

VD:s anförande vid årsstämman 24 mars 2011

Även jag vill hälsa er varmt välkomna till vår årsstämma!

För mig är det här en av årets viktigaste dagar, då vi får tillfälle att möta er - bankens aktieägare och beskriva vår verksamhet under året som gick. Det är lika roligt som vanligt att se så många här. Flera av er är ju inte bara aktieägare, utan även kunder i banken.

När vi möts här idag gör vi det mot en ljusare och mer stabil fond än förra våren. Men visst finns det utmaningar kvar. Under inledningen av 2011 har bland annat skuldkrisen i Europa, den oroande utvecklingen i Libyen och de stora mänskliga tragedierna vi ser i Japan skapat oro. Än en gång påminns vi om att återhämtningen är skör.

Men – mycket positivt hände under 2010. SEB tog stora kliv framåt som den Relationsbank vi vill vara. Vi har en tydlig och långsiktig affärsplan för banken. Den bygger på att vi ska verka och växa inom de områden som vi är riktigt bra på – där vi är eller kan bli ledande.

Det gör att vi idag i än högre grad blickar framåt...
...men en stämma är också ett tillfälle för att summera och sätta i perspektiv...

De tre senaste åren har marknadsförutsättningarna och de makroekonomiska utmaningarna varit exceptionella.

Bild 2 – stabilitet och relationer

Under en period präglad av en rad utmaningar har våra prioriteringar handlat om att trygga bankens långsiktiga finansiella stabilitet. Vi finns där som finansiell och pålitlig partner till våra kunder i såväl goda som svåra tider.

Vi agerar långsiktigt och med konservativa, försiktiga förtecken för att säkerställa att vi med en stark balansräkning kan navigera efter egen kompass oavsett väderlek.

Det innebär att SEB idag som svensk bank lånar pengar på de inhemska och internationella kapitalmarknaderna till några av de lägsta priserna i hela Europa.

Det är ett tydligt bevis på förtroende för SEB.

Idag ser utsikterna för den globala ekonomin ljusare ut än under det ganska sköra affärsklimat som fortfarande präglade inledningen av 2010 ... efter det mycket kylslagna 2009.

Bild 3 – en stabilisering under 2010 från ett skakigt 2009

Under 2009 genomförde vi med ert stöd en nyemission på 15 miljarder kronor för att kunna möta även en mycket mörk konjunkturutveckling. Vi ökade också kraftigt vår långfristiga upplåning för att skapa en betryggande buffert.

Vi avsatte 12 miljarder kronor i kreditreserver mot bakgrund av en mycket djup recession i Baltikum, fallande BNP i Sverige och Norden och en fortsatt svag världsekonomi. Vi har betryggande reserver. Vid årsskiftet hade knappt en femtedel av reserverna realiserats.

2010 var bilden betydligt ljusare och kom i många avseenden att överraska positivt.

Den svenska ekonomin visade europeisk toppklass tack vare starka statsfinanser och en framgångsrik exportnäring.

De baltiska länderna stabiliserades tydligt och kunde om än från låga nivåer, redovisa ekonomisk tillväxt på nytt.

I övriga Norden och Tyskland har också ekonomierna återhämtat sig.

Ljusningen syns tydligt i våra siffror för förra året.

Bild 4 – 2010 i siffror

Rörelseresultatet uppgick till 11,1 miljarder kronor.

SEB:s kreditkvalitet förbättrades markant under året och de sammanlagda kreditreserveringarna minskade med 85 procent. Vår baltiska verksamhet visade på nytt svarta siffror.

Kreditförlustnivån var 0,14 procent...året innan 0,92.

Räntabiliteten uppgick till 8,65 procent och vinst per aktie till 3:88 kronor

Bild 5 – Finanschefsindex

Den här scenförändringen syntes också i företagens framtidstro. Vi följer systematiskt företagens framtidstro i ett sammanvägt index, och som ni kan se har optimismen stadigt ökat under hela året.

Som den ledande företagsbanken i vår region har vi sett kreditefterfrågan gradvis komma tillbaka hos företagen: kreditlöften till företag ökade med 22 procent under 2010.

Scenförändringen märktes också i företagens aktivitetsnivå, som generellt sett växlade upp. Svenska bolag genomförde ett antal förvärv där SEB agerade som rådgivare och finansiär. Ingen annan nordisk bank var med på lika många affärer som SEB under förra året.

Vårt fokus på långsiktiga relationer ger oss mycket tillbaka.

Bild 6 – Baltikum rörelseresultat under 10 år

Under tidigare års stämmor har vi här diskuterat bankens verksamhet i Baltikum. Och även i år skulle jag vilja stanna upp och särskilt kommentera utvecklingen där.

Vi finns i Baltikum inte bara för att det finns historiska och kulturella band utan för att de tre länderna i ökande grad är en integrerad del av de nordiska länderna och Europa.

Efter ett antal år av överhettning och för stark konsumtionstillväxt i Baltikum drabbades länderna hårt av den djupa lågkonjunkturen. Vi bestämde oss tidigt för att hålla fast vid vår långsiktiga ambition i regionen.

Som ni ser på bilden har utvecklingen i Baltikum vänt.

Bild Klick – Baltikums resultat

Redan 2006 gick vi som första aktör ut och varnade för överhettning och vidtog ett antal åtgärder för att begränsa lånetillväxten. Vi skärpte vår kreditpolicy på ett antal punkter; i synnerhet vad gällde finansiering av kommersiella fastigheter.

Det gjorde vi till priset av tappade marknadsdelar.

Vi tog tidigt höjd för kreditförluster och hade som mest över 200 medarbetare verksamma i workout-team fokuserade på Baltikum. Många

av dessa tog med sig erfarenheterna från 90-talet i Sverige. Vi skrev också av all förvärvsgoodwill sommaren 2009.

Det gjorde vi för övrigt också för våra mycket små investeringar i Ukraina och Ryssland – där är vår utlåning endast en tjugondel av den baltiska verksamheten.

Bild Hela bankens resultat

Det är viktigt att veta att trots kreditreserveringarna och nedskrivningen av goodwill så har SEB redovisat vinst varje kvartal.

I Baltikum har vi hela tiden strävat efter lösningar som gör att låntagare kunnat bo kvar i sina hem; till exempel genom att ge amorteringsfrihet och att vi kapitaliserar en del av räntan. Men trots en svår situation betalar 90 procent av alla bolånetagare punktligt på sina lån i Baltikum.

Bild Osäkra fordringar

Under 2010 minskade osäkra fordringar. Vi ser att framtidstron återvänder inte bara till exportsektorn som fått upp farten, utan även hos hushållen. Det håller på att ljusna. Som ni vet gjorde vi återvinningar under årets tredje och fjärde kvartal och det med oförändrad reserveringsgrad – den högsta bland svenska banker.

Med andra ord - vi håller fast vid en proaktiv och konservativ hållning för att skydda tillgångarnas kvalitet och de långsiktiga kundrelationerna.

Vi arbetar nu utifrån en långsiktig plan – vi hanterar uppkomna problem, vi utvecklar riktlinjer och vi fördjupar relationen till kunderna.

Vi är i Baltikum för att stanna med en tydlig ambition att vara kundernas "husbank".

Bild – medarbetare

Att vara en relationsbank innebär förstås att hela tiden vårda och stärka relationerna till våra kunder. Det innebär långsiktig finansiell stabilitet och det innebär att ha riktigt bra medarbetare.

Det har SEB.

Att driva och leda bankverksamhet utgår väldigt mycket från att vara nära medarbetare och nära kunder. Som VD för SEB är jag stolt över varenda en av bankens duktiga medarbetare.

Det finns ett otroligt engagemang för att hela tiden göra det bättre och enklare för våra kunder om det så är förbättrade tjänster och snabbare handläggning ... eller att finnas med i alla moment när ett stort företag gör ett företagsförvärv.

Det handlar mycket om samarbete, om kontakter individer emellan, och - inte minst - om förståelse för kunders behov.

Jag får många signaler från omgivningen - kunder och medarbetare – på hur banken står sig i vardagen. Det är så tydligt att vi lyckas allra bäst när vi tar ett helhetsgrepp gentemot kunden.

Häromdagen när jag åkte taxi kände chauffören igen mig och SEB blev ett naturligt samtalsämne. Han var egenföretagare och berättade hur hans vardag underlättades med Enkla Firman. Han var så nöjd att han nu flyttat över hela sin privata ekonomi till banken.

För mig är det här en eloge till bankens medarbetare. Som VD blir jag stolt!

Bild – prioriteringarna inför 2010

När jag för ett år sedan berättade om bankens strategi framåt var det tre områden som jag särskilt lyfte fram, vi skulle:

1. Fördjupa relationen till våra kunder på bred front
2. Förbereda för kommande regelverk
3. Investera i tillväxt på våra hemmamarknader inom våra kärnområden

Hur har det gått?

Om jag börjar med den första prioriteringen – relationen till våra kunder på bred front.

Vi är en rådgivningsbank – vi är banken för kunder, stora som små, som kräver mer av sin bank än enbart ett konto, ett kort eller en finansieringslösning.

Vi går längre än så och säger att vi ska möta kundernas behov i alla situationer. Det är en hög ambition – vi ska finnas där för våra kunder i alla lägen. Det ställer självklart krav på hur vi agerar som EN bank.

Bild – Fördjupa relationen med våra kunder

Vi gör det möjligt för kunden att välja hur och när den vill möta oss - via våra kontor, telefon eller moderna digitala kanaler alltifrån applikationer i smarta telefoner, kundservice via Facebook, twitter eller internetbanken.

Under 2010 hade vi över 2 miljoner samtal till vår telefonbank. Det motsvarar samma intensitet som på 100 kontor under ett år.

Kundernas aktivitet på vår internetbank ökar stadigt – förra året med 10 procent. Mer än 65 miljoner transaktioner hanteras nu under ett år.

Vi kunde hjälpa närmare en halv miljon svenskar att få en bättre privatekonomi genom individuell rådgivning.

Och bara nu i början på detta år har vi sett att när vi skapat en ny mötesplats – den mobila banken – så har vi över 100 000 inloggningsar.

Vi vill erbjuda kunderna de bästa produkterna och tjänsterna – både inom enskilda områden som sparande eller helhetslösningar som Enkla Vardagen och Enkla Firman.

Under året har Placeringskontot, där vi nu ger 2,51 procents ränta, attraherat kunderna att öka sina besparingar med 25 miljarder kronor. Vi har dessutom än en gång blivit rankade som bästa Private Bank i Norden.

Vi blev också belönade som Årets Affärsbank förra året och idag väljer nästan vart femte nystartat företag att göra det med oss som partner.

Vi har jobbat hårt under året för att små och medelstora företag ska få riktigt konkurrenskraftiga erbjudanden, med fokus på helhetslösningar som är lätta att förstå och använda. Vi har sammantaget ökat vår marknadsandel bland de små och medelstora företagen från 10 till 11 procent.

Vi finns där kunderna finns – såväl på de traditionella som de nya mötesplatserna. Vi flyttar fram positionerna.

Bild – Basel III

Om jag så går över till att beröra vår andra prioritering för 2010 – att förbereda SEB för nya regleringar.

Baselkommittén slutförde under 2010 till stora delar sitt arbete om ett internationellt harmoniserat ramverk. Syftet med det nya regelverket är att med högre krav på bankers kapital - mer och bättre eget kapital - och med krav på större likviditetsbuffertar skapa ett mer stabilt banksystem.

Det tycker vi är bra! Ökad finansiell stabilitet gynnar samhällsekonomin.

Med en primärkapitalrelation på knappt 15 procent efter försäljningen av den tyska kontorsrörelsen tillhör vi Europas toppskikt.

Vår bedömning är att vi med god marginal kan möta Basel III-regelverkets kapitalkrav som består i att addera buffertar och därmed motståndskraften för sämre konjunktur, ... för systemviktighet, ... för finansiell flexibilitet med mera.

Baselregelverkets krav på bankers finansiering är mer utmanande för hela den svenska banksektorn.

Svenska banker har genom att själva finansiera sig genom så kallade säkerställda obligationer möjliggjort för hushåll att hålla nere sina bolånekostnader. Svenska banker har också en betydande och stabil inlåning inte bara från hushåll utan också från företag.

Detta har inte Basel III-reglerna tagit höjd för när de nya kraven på likviditet har satts. Trots att SEB:s utlåning till fullo är finansierad med inlåning och långfristig finansiering, så når vi i likhet med de andra svenska bankerna inte ännu upp till regelverkets krav. Men reglerna börjar gälla fullt ut först 2019.

Vi kommer tillsammans med de andra bankerna under tiden att fortsätta argumentera för ett erkännande av stabiliteten i den svenska modellen inom ramen för det internationella regelverket.

Klart är att det nya finansiella landskap som nu tar form innebär att likviditet blir dyrare framöver. Det är för tidigt att idag slå fast hur den kostnaden kommer att bäras mellan kunder och aktieägare.

Bild – tillväxtstrategi/tillväxtsatsningar

Så till vår tredje prioritering för 2010 – investeringar i vår kärnverksamhet. Vi är väl positionerade för tillväxt inom våra kärnområden.

De två verksamheterna som oroade mig för ett år sedan har vi framgångsrikt agerat på - den tyska kontorsrörelsen har vi sålt till spanska Banco Santander och vi ser en mer positiv utveckling i Baltikum.

På våra hemmamarknader i Sverige och Baltikum erbjuder vi alla banktjänster. Här flyttar vi fram positionerna ytterligare.

Den geografiska tillväxten sker inom Merchant-banken i Norge, Danmark, Finland och Tyskland.

Tillväxt inom vissa specifika segment sker främst inom små- och medelstora företag i Sverige och inom sparandeområdet.

Bild 12 – Norden och Tyskland

Det som väckt störst intresse från omvärlden har varit satsningarna som företagsbank.

I Norden investerar vi för att bli en långsiktig partner i större utsträckning även för danska, finska och norska företagskunder. Vi rankas redan som den ledande investmentbanken i varje land och har en mycket stark valuta- och kapitalmarknadsaffär.

I Tyskland har försäljningen av kontorsrörelsen gjort att vi nu kunnat renodla vår affärsverksamhet där. Vi har varit på plats sedan mitten på 70-talet för att stötta våra nordiska företagskunder. Nu kan vi tydligare fokusera och investera på den tyska företagsmarknaden.

Vi gör detta steg för steg och med kunder som passar oss, det vill säga så kallade "Mittelstand"-företag i Tyskland. Vi har valt ut ca 400 potentiella kunder som vi nu uppvaktar och etablerar kontakt med.

När jag ändå är inne på Tyskland, låt mig säga några ord om bakgrunden till den försäljning av kontorsrörelsen vi slutförde den sista januari i år.

Den målsättning som låg till grund för förvärvet för 12 år sedan var att bygga en plattform utanför Sverige inom bland annat fondområdet och att skapa en europeisk slagkraftig internetbank.

Så blev det inte.

Tyska kunder förblev sina sparkonton trogna och var sena att börja använda Internet.

Det har gjort att vi under många år brottats med skalnackdelar – den tyska kontorsrörelsen har varit för liten för att kunna ge tillräcklig lönsamhet på en överetablerad tysk bankmarknad.

När jag tillträdde som VD i slutet av 2005 genomförde vi en strategisk översyn. Resultatet hade sedan förvärvet gradvis ökat men räntabiliteten var alltså otillräcklig – bara 7 procent. Våra kunder hade den högsta kundnöjdheten i Tyskland. Vi beslutade att satsa två år till på kontorsrörelsen men samtidigt arbeta igenom förutsättningarna för en försäljning. Där var vi tidigt hösten 2008, men finanskrisen hann emellan.

Bild – SEB:s tyska verksamhet

Som ni kan se på bilden redovisade kontorsrörelsen ett magert resultat 2008 och förluster sedan dess.

Vår bedömning har varit att det strategiska värdet för SEB att driva kontorsrörelse i Tyskland är mycket begränsat med få synergier med övrig verksamhet. Jag är nöjd över att vi nu har hittat ett bra hem för våra medarbetare och kunder.

Den kvarvarande verksamheten – vår institutions- och företagsaffär – nådde under förra året närmare 10 procent i räntabilitet. Genom försäljningen frigör vi ca 4 miljarder kronor i kapital vilket ökar koncernens kapitalrelationer med 60 punkter. Självklart undviker vi också framtida förluster.

Nu har vi renodlat vår tyska affär och utifrån den här basen kan vi nu expandera.

Bild Antal nya kunder m m kommer på

Så för att avrunda kring vår tredje prioritering: Tillväxtsatsningarna i de nordiska länderna och Tyskland har redan burit frukt.

Vi har tagit in 90 nya stora kunder och ökat kreditportföljen med 62 miljarder kronor. Det är väl i linje med på vårt mål att ta in ett par hundra nya storföretagskunder och öka portföljen med mellan 150-200 miljarder mellan 2010 och 2012 på dessa marknader och tydligt ta positionen som den ledande nordiska företagsbanken.

Så långt 2010.

Bild Prioriteringar framåt

Och när jag nu blickar framåt...

SEB har en bra plattform. Vi har den affärsmix som passar oss bäst, som gör att vi kan dra på våra styrkor och som vi kan växa vidare från!

Med Baltikums återhämtning på god väg har SEB idag endast verksamheter som är eller har kapacitet att bli ledande inom sina respektive segment i framtiden.

Vi kan nu koncentrera oss på att fullt ut utveckla en sann kundinriktad affär.

Med vår affärsplan så är prioriteringarna för de kommande åren att

- Bibehålla flexibilitet och motståndskraft genom fortsatt hög kreditvärdighet.
- Fortsätta investera i att bli den ledande företagsbanken i Norden och då också med en tydlig position i Tyskland.
- Förbättra vår position ytterligare mot att bli den ledande fullservicebanken i Sverige och de baltiska länderna.

Bild Ledande positioner

Redan idag består ju SEB av:

1. Nordens ledande investmentbank
2. Nordens ledande aktör på valutamarknaderna
3. Sveriges ledande private banking verksamhet
4. Nordens näst största kapitalförvaltare

5. Sveriges ledande fondförsäkringsverksamhet
6. Nordens ledande kortoperatör inom företagssegmentet
7. Baltikums mest respekterade och näst största bank
8. Och en svensk kontorsrörelse som sedan 2008 fått utmärkelse som den bästa banken för små- och medelstora företag.

Men vi slår oss inte till ro med detta. Vi arbetar vidare med att hela tiden vässa oss, att hela tiden göra det enklare för kunderna i stort och smått.

Oavsett konjunktur eller omständighet ska varumärket SEB alltid förknippas med öppenhet, långsiktighet och givande relationer. Det är vårt signum.

Bild avslutsbild

Det är därför arbetet med att leda SEB är så fantastiskt. Vi är ute på en ny resa.

Vi ska inte sprida oss för tunt genom att expandera internationellt utanför nuvarande marknader.

Det skapar fokus.

Ni som ägare kan känna er förvissade om att jag och hela SEB kommer att fortsätta sätta kundrelationer främst.

Det skapar uthållig och lönsam tillväxt.

Vissa säger att vi kommer att bli tråkigare... och om man med tråkig menar mer förutsägbar och långsiktig... att vi är trogna vår läst...så är svaret JA.

Vi fortsätter med det vi är allra bäst på: att utveckla långsiktiga relationer med en unikt attraktiv kundbas.

Inget arbete eller uppdrag kan vara roligare än det!

Det är en lång resa. Det kommer att ta tid. Så på kommande stämmor kommer jag att rapportera av deletapp för deletapp.

Steg för steg närmar vi oss positionen som Relationsbanken i vår del av världen!

Tack! Jag ser nu fram emot era frågor.