Årsöversikt 2004

SEB

Mer lokal än de internationella

Mer internationell än de lokala

SEB finns nära kunderna och känner den lokala marknaden väl. Samtidigt kan vi med den internationella bankens resurser och kontaktnät erbjuda våra kunder de mest attraktiva lösningarna. Vi är helt enkelt mer lokala än de internationella bankerna. Och mer internationella än de lokala konkurrenterna.

Innehåll

3 SEB kan för 2004 presentera det bästa rörelseresultatet någonsin. Det är med stor glädje jag kan konstatera att alla divisioner förbättrat sina resultat och att SEB:s internationella satsning sedan mitten av 90-talet varit framgångsrik, skriver SEB:s koncernchef Lars H Thunell.

4 SEB:s ekonomtrio Klas Eklund, Gunilla Nyström och Robert Bergqvist summerar året som gått och blickar fram emot resten av 2005 med tillförsikt. Enda stora orosmolnet är de växande obalanserna mellan USA och de nya ekonomiska stormakterna i Asien, främst Kina.

10 På squashbanan är det inte många som kan bemästra Ewa Malyszkos kraftfulla och välplacerade slag. Samma energi och fokusering har lett polska fondbolaget SEB TFI, som hon är chef för, till stora framgångar de senaste åren.

11 På fritiden tar Mikael Carlson gärna fram verktygslådan och snickrar på sommarstället utanför Umeå. Men framför allt bygger han broar mellan företag i norra Sverige och i de baltiska länderna. Nära samverkan mellan SEB:s verksamheter på bägge sidor av Östersjön har öppnat för en rad nya samarbeten.

23 Möjligheten att göra en viktig insats för en medmänniska fick Johannes Larsson att engagera sig i SEB:s mentorsprogram för unga. Under sitt år som mentor träffades Johannes och hans adept, tonårige Andreas, regelbundet för teater, bio, eller för att bara prata.

Resultatet för SEB-koncernen för 2004, kortversion. Koncernens årsredovisning i sin helhet finns på www.sebgroup.com 26

SEB – historik och strategisk utveckling

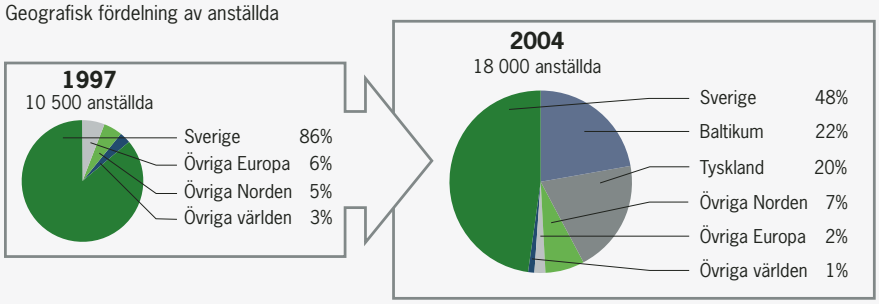
SEB bildades 1972 genom en sammanslagning av Stockholms Enskilda Bank (grundad 1856) och Skandinaviska Banken (grundad 1864). Ett viktigt skäl till samgåendet var att de båda bankerna ville säkra sin starka ställning bland företagskunderna och möta konkurrensen från de internationella storbankerna. SEB har genom decennierna vuxit till en ledande nordeuropeisk finansiell koncern och firar nästa år sitt 150-årsjubilem.

I mitten av 1990-talet tog SEB flera strategiska steg mot visionen att bli en ledande nordeuropeisk bank, baserad på långsiktiga kundrelationer, kompetens och e-teknologi. SEB:s traditionellt starka position bland företag och krävande privatkunder stärktes genom förvärv inom livförsäkrings- och kapitalförvaltningsområdet samt av nya hemmamarknader i Tyskland och östra Europa. Investeringarna i tre baltiska banker och en delägd bank i Polen var ett sätt att möta kundernas ökade aktiviteter i dessa länder.

I dag har SEB tio hemmamarknader i norra Europa och mer än hälften av sina kunder och medarbetare utanför Sverige.

SEB idag – en nordeuropeisk finansiell koncern

Geografisk fördelning av anställda



2004 i sammandrag

Resultatutveckling och föreslagen utdelning

- Rörelseresultatet ökade med 16 procent till 9 273 Mkr (7 963).
- Nettoresultatet förbättrades med 16 procent till 6 590 Mkr (5 704), vilket motsvarar 9:69 kronor (8:22) per aktie.
- SEB-aktien steg med 21 procent – bättre än både generalindex och europeiskt bankindex.
- Kreditförlusterna var fortsatt låga.
- Räntabiliteten på eget kapital uppgick till 13,2 procent (12,3).
- Utdelningen föreslås till 4:35 kronor (4:00).

Nyckeltal

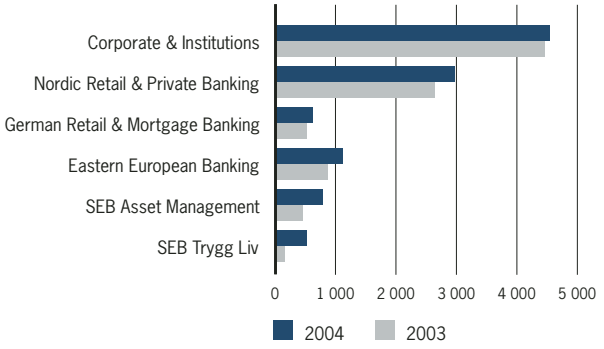
	2004	2003
Räntabilitet på eget kapital, %	13,2	12,3
Vinst per aktie, kronor[1]	9:69	8:22
K/I-tal	0,67	0,67
Kreditförlustnivå, %	0,10	0,15
Kapitaltäckningsgrad, %	10,29	10,23
Primärkapitalrelation, %	7,76	7,97
Antal befattningar, medeltal	17 772	18 067
Antal e-banking-kunder, tusental	1 953	1 614
Förvaltat kapital, miljarder kronor	886	822
Balansomslutning, miljarder kronor	1 591	1 279

1) Mer information om SEB-aktien finns på sid 25

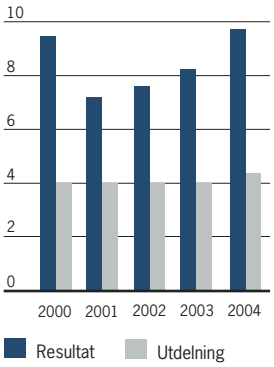
Viktiga händelser under året

- SEB Trygg Liv köpte 100 procent av aktierna i Codan Pension, ett av de ledande livförsäkringsbolagen i Danmark, för 3,3 miljarder kronor.
- SEB Kort förvärvade Eurocards kortutgivningsverksamhet i Danmark för 490 Mkr.
- SEB:s dotterbank i Litauen, Vilniaus Bankas, förvärvade 95 procent av aktierna i den ukrainska Bank Agio (köpet slutfördes i januari 2005). Investeringen motsvarar cirka 200 Mkr.
- SEB bildade en ny affärsenhet, Commercial Real Estate, för att stärka relationen med kommersiella fastighetskunder i SEB och tillvarata potentialen på denna marknad.
- Jacob Wallenberg meddelade att han önskar träda tillbaka som styrelseordförande vid SEB:s bolagsstämma 2005, men kvarstå i styrelsen. Marcus Wallenberg, SEB:s nuvarande vice ordförande, föreslås till ny ordförande efter bolagsstämman 2005.
- Styrelsen för SEB utsåg Annika Falkengren till verkställande direktör och koncernchef från den 1 januari 2006. Lars H Thunell, nuvarande koncernchef, går i pension 2006.

Rörelseresultat per division
Mkr



Nettoresultat och utdelning
Per SEB-aktie, kronor



SEB redo för ytterligare tillväxt

Den geografiska expansionen och det idoga interna arbetet inom SEB de senaste åren bildar en stabil plattform för framtida tillväxt.

För Europa blev 2004 året då ytterligare ett historiskt steg kunde tas. Den 1 maj välkomnade EU 10 nya medlemsländer med 75 miljoner invånare. Det innebär väldiga möjligheter för Europa som helhet – och för SEB i synnerhet. Vi ser en stor potential med nya kunder på nya marknader. SEB som framgångsrikt expanderat österut de senaste åren, ser fram emot ökad handel, avregleringar och ytterligare harmoniseringar.

Inga kursändringar i strategin

Om vi vänder blicken mot vår egen verksamhet så har året som gått präglats av fortsatta effektiviseringar. Kursen ligger fast och SEB har under året varit fokuserad i sitt arbete att öka kundnöjdheten, öka kostnadsmedvetenheten samt förbättra samarbetet och korsförsäljningen inom koncernen.

Under hösten kunde vi tillkännage förändringar på ledningsnivå. Lars Thunell skall gå i pension januari 2006 efter åtta år som koncernchef för att efterträdas av Annika Falkengren. Annika har redan nu i vinter lämnat posten som chef för division Corporate & Institutions för att fram till tillträdandet koncentrera sig på arbetet som ställföreträdande koncernchef.

Svensk kod för Bolagsstyrning

De senaste årens svenska och internationella skandaler har visat hur viktigt det är för företag att åtnjuta marknadens och samhällets förtroende. Sverige har en lång tradition av självreglering vad gäller etisk ägarstyrning. För att öka transparensen och ytterligare underlätta för företag att bedriva sin verksamhet införs nu en kod för bolagsstyrning. Koden träder i kraft den 1 juli 2005, men arbetet med att införa den är redan i full gång. Kodgruppen har tagit fram riktlinjer för hur företag kan förbättra bolagsstyrningen genom en utvecklad självreglering. Det är ett resultat av en längre process och jag vill särskilt understryka vikten av den grundläggande principen ”comply or explain”.

Högt tempo i åtta år

Efter snart åtta år som styrelseordförande för SEB kommer jag att avgå på bolagsstämman 2005. Det har varit intensiva och givande år. SEB har präglats av expansion och utveckling; vi har gått in i Baltikum, Polen, Tyskland och stärkt våra positioner i våra nordiska grannländer. För mig personligen har arbetet varit både spännande och utmanande, och det är med glädje jag ser tillbaka på vad SEB har åstadkommit i form av tillväxt, kundnöjdhet och resultat för våra ägare.

Intåget av internet revolutionerade bankens tjänster. SEB var tidigt framme i den tekniska utvecklingen och den kunskapen har vi förvaltat till att idag kunna erbjuda våra kunder konkurrenskraftiga och användarvänliga internettjänster. Inledningsvis underskattade dock SEB vikten av personlig kontakt med kunderna; vi var kanske för snabba i avvecklandet av bankkontoren. Nu menar jag att vi har hittat en balans mellan det interaktiva kontoret och kundrelationer genom personlig kontakt. Ett annat viktigt exempel på framsteg är hur SEB med en tydlig målsättning och ledarskap framgångsrikt har utvecklats till att vara en av Nordens ledande tillgångsförvaltare. Bankens starka expansion de senaste åren är ett resultat både av strategiska uppköp och av organisk tillväxt. Framgångarna har delvis berott på att SEB har förstått vikten av att lägga ned tid och resurser på att integrera bankens verksamheter och människor vart efter vi växer.

En annan händelserik tid var SEB:s förhandlingar med Föreningssparbanken och planeringen inför ett samgående. Fusionen sprack på grund av att EU-kommissionen krävde alltför stora eftergifter, som åt upp de planerade synergieffekterna. Det bör påpekas att SEB:s utveckling sedan dess har inneburit en väsentlig expansion. Vi har kunnat bygga den nödvändiga plattformen, varifrån SEB kan realisera sin vision att vara en ledande nordeuropeisk bank, baserad på långsiktiga kundrelationer, kompetens och e-teknologi.

Det är glädjande att konstatera att vi idag har nöjdare kunder och nöjdare anställda, vilket betyder att SEB kan långsiktigt skapa värde för sina ägare. De framgångarna är ett resultat av hårt arbete och den fokusering av verksamheten som pågått de sista åren. Ledordet är och har varit samarbete.

Jag vill, på mina egna och styrelsens vägnar, framföra mitt varmaste tack till alla anställda och ledningen för ett givande år och för ert hårda arbete och engagemang. Jag tar visserligen farväl av ordförandeskapet, men ser som ”vanlig” styrelseledamot fram mot nya möjligheter och utmaningar under 2005.

Stockholm i februari 2005

Jacob Wallenberg
Styrelsens ordförande

Bästa resultatet hittills

SEB står starkt. Det gångna året var ett bra år för SEB och för aktieägarna. De senaste årens förbättringsarbete med att än tydligare fokusera på våra kunder, öka det interna samarbetet och hålla igen på kostnadssidan har varit framgångsrikt.

SEB:s kunder har steg för steg blivit mer nöjda, vilket har lett till ökade volymer och marknadsandelar inom många områden. SEB:s rörelseresultat är det bästa hittills. Det är med stor glädje jag kan konstatera att alla divisionerna har förbättrat sina resultat och att SEB:s internationella satsning sedan mitten av 90-talet varit framgångsrik. Jag är stolt över medarbetarnas kompetens och engagemang.

SEB kombinerar lokal närvaro med internationell kompetens

Vår ambition att vara en ledande bank i norra Europa baserad på långsiktiga kundrelationer, kompetens och e-teknologi ligger fast. De senaste åren har vi framgångsrikt kunna möta högt ställda kundkrav utifrån vår plattform som internationell bank med lokal närvaro på nio hemmamarknader i Norden, Baltikum, Tyskland och Polen.

Under året har vi stärkt vår nordiska ställning ytterligare genom förvärven av Eurocard och Codan Pension i Danmark. Dessutom har Merchant Banking framgångsrikt expanderat i Norden utanför Sverige och i Tyskland. Koncernen har numera fler bankkunder i Baltikum än i Sverige och över hälften av medarbetarna finns utanför Sverige. Cirka 45 procent av vinsten genereras på våra övriga hemmamarknader.

Alla divisioner förbättrar resultatet

Hela fem av sex divisioner presterar sitt högsta resultat hittills. SEB:s företagsaffär står för en allt större del av resultatet. Storföretagssidan har levererat goda och stabila resultat trots varierande marknadsförutsättningar. Även inom vår retailverksamhet och livförsäkringsrörelse har företagssidan blivit allt viktigare.

Den nordiska kontorsrörelsen har trots ett tufft ränteklimat förbättrat resultatet efter ökad försäljningsaktivitet, vilket har lett till högre volymer inom bolån och sparande. Vi har ytterligare stärkt kompetensen inom rådgivning och Private Banking rankades nyligen som etta i Sverige av tidskriften Euromoney.

SEB Asset Management uppvisar en kraftig förbättring. Självklart har stigande tillgångsvärden bidragit, men förbättringen är också ett resultat av ökad försäljning. Vad gäller avkastningen i portföljerna ligger vi i nivå med våra huvudkonkurrenter, men vår ambition är högre än så. Därmed fortsätter arbetet med att förbättra investeringsprocessen ytterligare.

Strategin för vår livförsäkringsrörelse med koncentration på fondförsäkring och tjänstepensioner har varit riktig. SEB Trygg Liv som numera är marknadsledande i Sverige levererade sitt bästa resultat hittills. Det är tydligt att de övervärden som byggts upp under flera år i livförsäkringsverksamheten nu också börjar synas i den operativa resultaträkningen.

SEB i Tyskland har de senaste åren tagit flera steg mot ökad vinsttillväxt. Inom retail har det omfattande förbättringsprogrammet gett resultat. Lönsamheten har kontinuerligt förbättrats även om det fortfarande finns utrymme för förbättringar. Merchant Banking i Tyskland har framgångsrikt dragit nytta av tillväxtmöjligheterna, ökat volymerna och nått vårt lönsamhetsmål.

Division Eastern European Banking har genom hög volymtillväxt i låneportföljen och aktiv produktutveckling på sparandesidan presterat ett resultat på över en miljard kronor. Det är också från våra baltiska banker och den upparbetade kompetensen där, som vi nu tar nästa steg in i östra Europa genom förvärvet av den ukrainska banken Bank Agio och fortsatt etablering i Ryssland.

Medarbetarnas kompetens och engagemang

Att SEB står starkt och att kunderna vill öka sina affärer hos oss är ytterst ett resultat av våra medarbetares kompetens och engagemang. De senaste årens strävan att öka samarbetet mellan enheter och tydligare lyfta fram Ett SEB mot våra kunder har bidragit till att höja medarbetarnas motivation. Det värderingsarbete som vi tidigare drivit i projektform är numera en del av vardagen. Det märks inte minst genom att en allt starkare SEB-kultur har tagit form där besluten tas på lokal nivå nära kunden.

Ett starkt SEB inför framtiden

Det är med tillförsikt jag ser fram emot 2005 som blir mitt sista år som koncernchef för SEB. Vid det kommande årsskiftet tar Annika Falkengren, som framgångsrikt ansvarat för koncernens största division, Corporate & Institutions, över. Under mitt sista verksamhetsår kommer vi att fortsätta på den inslagna vägen och fokusera på kunder, kostnader och ett förbättrat internt samarbete i enlighet med vårt 3 C-program. Strategin ligger fast. Det är genom vår plattform i norra Europa och runt Östersjön som vi kan erbjuda våra kunder ännu bättre lösningar och därmed växa ytterligare.

Stockholm i februari 2005

Lars H Thunell
Verkställande direktör och koncernchef

2004 – globaliseringens och den nya ekonomins år

2004 var året då det för första gången stod riktigt klart att vi lever i en global ekonomi, som i huvudsak innebar positiva effekter för såväl privatpersoner och företag som för världsekonomin som helhet.

När SEB:s chefekonom Klas Eklund, Merchant Bankings analyschef Robert Bergqvist och privatekonomen Gunilla Nyström skall summera 2004 handlar det till stor del om globaliseringens effekter.

– Det gångna året var mycket gynnsamt för den reala ekonomin, säger Robert Bergqvist. Världen över har 2004 präglats av god tillväxt, samtidigt som inflationen bibehållits låg tack vare en fortsatt ökning av produktiviteten.

Klas Eklund instämmer, men konstaterar samtidigt att de stora obalanserna i världsekonomin består. Asien med Kina i spetsen finansierar till stor del USA:s dubbla underskott. Det sker med fortsatt asiatiskt stöd för dollarn genom köp av amerikanska statspapper. Och även om Norden och östra Europa visar en stabil tillväxt går den ekonomiska utveckligen i större delen av Europa trögt.

– På sikt står vi inför ett makroekonomiskt triangeldrama, förklarar Klas Eklund. USA måste strama upp sin finans- och penningpolitik, situationen i Europa kräver strukturpolitiska åtgärder som avregleringar och i Asien måste sparandet minskas och konsumtionstakten ökas.

– En del bedömare tror att obalansen mellan främst USA och Asien kan bestå länge, men de flesta ekonomer är nog överens om att obalansen visar på strukturella problem i ekonomin som måste rättas till snarare förr än senare, menar Klas Eklund.

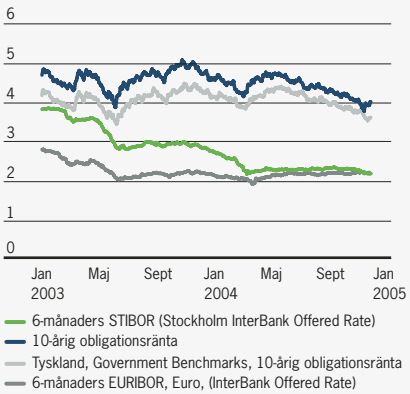
Det som främst oroar är de dubbla underskotten i USA – i den federala amerikanska budgeten och i USA:s bytesbalans – och det faktum att det är underskott som har ökat, trots dollarfallet. Något som indikerar underliggande problem i den amerikanska ekonomin.

– Underskotten i USA vänder man inte på en femöring, det kommer att ta tid, konstaterar Robert Bergqvist. Men just nu ser ändå den amerikanska tillväxttakten bra ut, det är Västeuropa som är sorgebarnet och som fortsätter att stå för besvikelserna.

Det är främst motgångarna och den knackiga tillväxten i Eurozonens hjärta, Tyskland, som gör ekonomerna bekymrade, även om man börjar kunna skönja effekterna av den tyska regeringens ekonomiska reformer. Samtidigt växer sig en annan trend allt starkare; allt fler europeiska och internationella företag söker sig till länder där produktionskostnaderna är lägre. Den utvecklingen har vållat oro i många västeuropeiska länder, inte minst i Sverige där flera stora företag flyttat sin produktion utomlands under 2004. Men SEB-ekonomerna menar att även denna form av globalisering för med sig mycket gott, inte minst en ökad etableringstakt för företagen på olika tillväxtmarknader som exempelvis östra Europa och Asien.

Valutakursutveckling
SEK mot Euro och USD, dagsnoteringar
Euro mot USD, dagsnoteringar

Ränteutveckling
Veckogenomsnitt, procent



Börsutveckling
Index 1997 = 100

2004 kommer att gå till historien som året då den nya ekonomin gjorde comeback. Mycket kraftiga produktivitetsökningar möjliggjorde en stark tillväxt utan att inflationen sköt fart, konstaterar SEB:s ekonomer Klas Eklund, Gunilla Nyström och Robert Bergqvist.

Samtidigt imponeras de tre ekonomerna av den svenska industrins förmåga att anpassa sin verksamhet och utnyttja sina resurser efter nya förhållanden och efterfrågemönster.

– Svenskarna levde i den bästa av världar förra året och jag tror att 2004 kommer att skrivas in i den makroekonomiska historieboken som året för den nya ekonomins återkomst. Tack vare den snabba produktivitetsökningen kunde tillväxttakten vara hög utan att inflationen därför tog fart, konstaterar Klas Eklund och får medhåll av Robert Bergqvist som beskriver utvecklingen av produktiviteten som ”remarkabel”.

Men trots den gynnsamma utvecklingen har ekonomernas farhågor om en ”jobless recovery” besannats. De nya jobben lyste med sin frånvaro och även investeringarna var på en bottennivå under 2004.

– Företagen har kunnat öka sitt kapacitetsutnyttjande med befintliga resurser och där har naturligtvis den kraftiga produktivitetsutvecklingen haft en viktig roll. Dessutom sitter många svenska företagsledningar fortfarande med ”brännskador” från den senaste lågkonjunkturen, vilket gör dem extra försiktiga med alla former av nyinvesteringar, säger Klas Eklund, men tror samtidigt att 2005 kan bli det år då den negativa trenden bryts.

– Med ett kapacitetsutnyttjande inom industrin som redan har slagit i taket är förutsättningarna för att investeringarna skall komma igång och nya jobb skapas mycket goda, fortsätter han hoppfullt och pekar bland annat på att en ökad efterfrågan inom byggsektorn, som är en viktig ekonomisk motor, redan kan noteras.

Och med fler jobb blir de ekonomiska förutsättningarna för hushållen, som gynnades rejält av den ekonomiska utvecklingen redan under 2004, ännu bättre. Dessutom bidrar sjunkande konsumentpriser på många varor till de positiva utsikterna – ännu en effekt av den globaliserade ekonomin.

– Hushållen har faktiskt aldrig varit rikare än under det gångna året. Bostadspriserna har fortsatt upp och tillsammans med den låga räntan har det skapat ett väldigt gynnsamt klimat för hushållen, konstaterar Gunilla Nyström som samtidigt ser ett antal tydliga faktorer som indikerar ett ännu bättre 2005:

– Den låga räntan, skattesänkningar och det höjda grundavdraget tillsammans med en fortsatt låg inflation och reallöneökningar är omständigheter som talar för att hushållens köpkraft kommer att öka.

För småföretagen lyfter hon fram en nyhet som kan komma att påverka tillväxten i ett längre perspektiv positivt:

– Den slopade arvs- och gåvoskatten kommer att vara ett viktigt incitament för många småföretags överlevnad och generationsskiften och på så sätt bidra till tillväxten.

Även om utsikterna för 2005 onekligen ser goda ut, inte minst ur ett nordiskt perspektiv, finns det orosmoln på lite längre sikt. Ett är det ökande trycket på USA som drivmotor i världsekonomin, en position som dessutom utmanas av ett snabbväxande Kina.

– Trycket på USA att uppvisa en hög tillväxt och ett stabilt ekonomiskt system är högt, menar Robert Bergqvist. Han pekar bland annat på det faktum att USA även fortsättningsvis måste locka 70 procent av världens sparare till den amerikanska marknaden. Detta för att inte ytterligare förlora mark gentemot framför allt Kina, vars position som ekonomisk stormakt stärktes ytterligare under 2004.

Klas Eklund pekar på att Kinas andel av världsekonomin kommer att växa ytterligare under 2005 och att vi inom kort kommer att få se en rad kinesiska varumärken på allvar etablera sig på den internationella marknaden.

– Med den fortsatta uppgången under det gångna året har Kina visat en gång för alla att landet är en ekonomisk supermakt att räkna med.

Fokus på vinsttillväxt

SEB-koncernen är en nordeuropeisk finansiell koncern för företag, institutioner och privatpersoner. Verksamheten omfattar huvudsakligen banktjänster, men SEB har också en betydande livförsäkringsrörelse i Sverige och utomlands. SEB har totalt 670 kontor i Sverige, Tyskland, Baltikum och Polen och över 5 miljoner kunder, varav närmare 2 miljoner utnyttjar koncernens internettjänster. Från och med januari 2005 har SEB också verksamhet i Ukraina. Den 31 december 2004 uppgick koncernens balansomslutning till 1 591 miljarder kronor och förvaltat kapital till 886 miljarder kronor. Koncernen finns representerad i ett 20-tal länder jorden runt och har cirka 18 000 anställda.

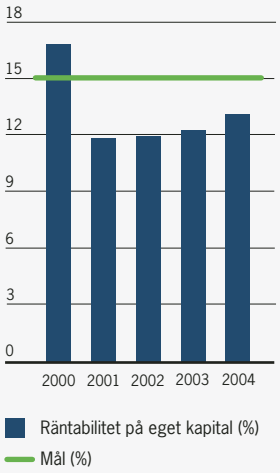
Affärsidé SEB:s affärsidé är att tillhandahålla finansiella råd samt hantera finansiella risker och transaktioner för företag och privatpersoner på ett sådant sätt att våra kunder blir nöjda, våra aktieägare får en konkurrenskraftig avkastning och vi anses vara goda samhällsmedborgare.

Vision och mål SEB:s vision är att vara en ledande nordeuropeisk bank, baserad på långsiktiga kundrelationer, kompetens och e-teknologi. Målen skall nås med hjälp av motiverade medarbetare samt genom samarbete mellan olika verksamheter inom SEB.

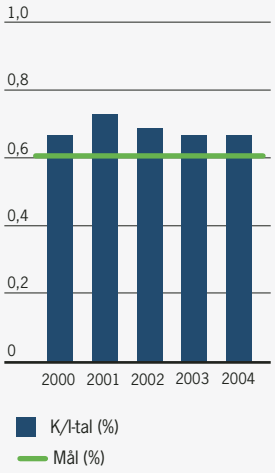
Strategi SEB:s strategi är att bygga vidare på koncernens traditionella styrkefaktorer som finansiell partner till företag och finansiellt aktiva, krävande privatpersoner, och stärka positionen på befintliga marknader. SEB:s förändringsprogram – kallat 3 C som i *Customer satisfaction*, *Cross-servicing* (förbättrat internt samarbete och ökad korsförsäljning) och *Cost efficiency* – har fortsatt högsta prioritet.

Finansiella mål och utfall

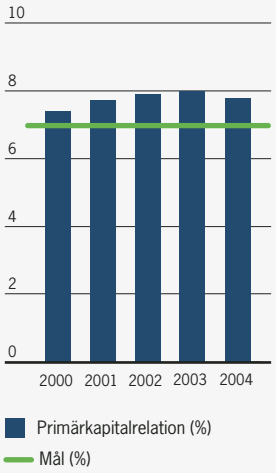
Räntabilitet på eget kapital
Mål: 15 procent efter skatt, över en konjunkturcykel



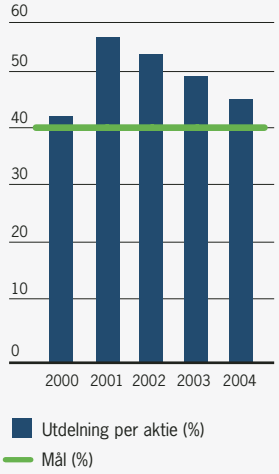
K/I-talet
Mål: till 0,60 på lång sikt (0,65 vid utgången av 2005)



Primärkapitalrelation
Mål: lägst 7 procent



Aktieutdelning
Mål: 40 procent av resultatet per aktie över en konjunkturcykel



Kunder och medarbetare – mål och utfall

De viktigaste *icke-finansiella* målen är att uppnå
- en ökad andel privat- och företagskunder som är nöjda eller mer än nöjda med SEB:s tjänster
- en ökad andel medarbetare som känner hög motivation i sitt arbete och är nöjda med ledarskapet i koncernen.

Dessutom har SEB satt upp ett antal mål för jämställdhet, miljöarbete etc.

PULS
Andel i procent av medarbetarna som är mycket motiverade och nöjda med ledarskapet

SEB-koncernen	European average	2004	2003	2002
Motivation	57	57	57	56
Ledarskap	56	73	68	i.u.

KNIX (Kundnöjdhetsindex)
Andel i procent av kunderna som uppger att de är nöjda eller mer än nöjda med SEB:s tjänster.

Sverige	European average	2004	2003	2002
Privatpersoner	69	66	59	51
Företag och institutioner	64	69	61	46
Tyskland				
Privatpersoner	69	71	74	i.u.
Företag och institutioner	64	88	82	i.u.
Baltikum				
Privatpersoner	69	75	i.u.	i.u.
Företag och institutioner	64	69	i.u.	i.u.

Kundgrupper

Stora företag och institutioner

SEB är finansiell partner till ungefär 500 större företag, främst nordiska och tyska, samt internationella företag med verksamhet i de nordiska och baltiska områdena. SEB är också partner till ungefär 700 internationella banker och mellan 100 och 200 större institutioner. Produktutbudet innefattar bland annat trading, finansiering, cash management, investment bankingtjänster, försäkring och kapitalförvaltning.

Mindre och medelstora företag

För drygt 390 000 mindre och medelstora företag i Norden och Baltikum är SEB en stark finansiell partner. Det är företag som utnyttjar SEB:s kunnande och kompetens förpackat i anpassade lösningar för varje individuellt företag.

Privatpersoner

SEB har i dag förtroendet att bistå och hjälpa drygt 5 miljoner privatpersoner på alla SEB:s hemmamarknader med lösningar för deras vardagsekonomi och placeringar.

Våra erbjudanden – ett axplock

Finansiering

Finansiering som hjälper företagen att växa

För såväl små och medelstora företag som större företag erbjuder SEB finansieringslösningar anpassade för alla typer av behov. Det kan röra sig om import- och exportfinansiering eller omfattande syndikerade lån med andra aktörer. För företag och finansiella institutioner tillhandahåller SEB skuldfinansiering genom kapitalmarknaden, i Norden och internationellt.

Rådgivning för alla typer av affärer

SEB hjälper alla typer av företag att skapa förutsättningar för långsiktig tillväxt. SEB agerar rådgivare i allt från enkla finansieringslösningar till komplicerade företagsförvärv.

Finansiering av stort och smått

Med ett brett spektrum av olika finansieringslösningar i form av lån och krediter såsom bil- och båtlån, medlemslån och kontokrediter erbjuder SEB finansieringslösningar som svarar mot kundernas skiftande behov.

Lösningar som gör boendet enklare

Bottenlån, topplån, fast eller rörlig ränta. SEB:s bolån omfattar finansiering av villa, bostadsrätt eller fritidshus. SEB erbjuder rådgivning och flera tilläggstjänster som innebär en extra trygghet i boendet och en enklare vardagsekonomi.

Placering

Avancerade tjänster inom Investment Banking

Tjänster inom finansiell rådgivning, aktiehandel och aktieanalys är en naturlig del av SEB:s verksamhet. För såväl institutioner som företag utgör SEB en viktig partner.

Kapitalförvaltning för institutioner och privatpersoner

SEB tillhör en av de ledande aktörerna på marknaden för institutionell förvaltning i Norden och erbjuder också privatpersoner en aktiv förvaltning baserad på hög finansiell kompetens.

Stort utbud av sparformer

För det personliga sparandet krävs ofta skräddarsydda lösningar. Med bland annat sparkonton, fonder, placeringar i olika värdepapper och pensionslösningar hjälper SEB:s rådgivare kunderna att hitta den optimala fördelningen mellan olika sparformer.

Försäkringslösningar för en långsiktig trygghet

Med ett omfattande utbud av olika trygghets- och försäkringslösningar hjälper SEB både företag och privatpersoner att skapa en långsiktig trygghet. Det sker med avancerad rådgivning av experter inom försäkringsområdet.

Transaktion

Lösningar för effektiva betalningsflöden

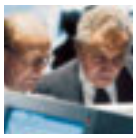
För företag är effektiva betalningsflöden av avgörande betydelse. Med sofistikerade lösningar hjälper SEB kunderna att hantera sina betalningsströmmar med finansiella tjänster såsom utlandsbetalningar, depåhantering och förvaring av värdepapper.

Kvalificerade valutatjänster

SEB tillhandahåller internetbaserade lösningar som förenklar kundernas valutahandel och cash management-administration. SEB:s avancerade system förenklar överföringar mellan företagens olika konton.

Betalningstjänster som löser många behov

SEB erbjuder avancerade kortlösningar i form av betal- och kreditkort som kunderna använder varje dag, världen över. Tillsammans med en mängd andra betalningstjänster täcks alla behov i samband med hantering av bland annat räkningar och betalningar.



Internettjänster som underlättar vardagsekonomin

Med SEB:s avancerade internettjänster kan kunderna hantera sin vardagsekonomi direkt via datorn. Allt från enkla transaktioner till bostadslån och aktiehandel kan skötas via nätet.

Personlig telefonservice dygnet runt

Hos SEB kan bankärenden enkelt utföras dygnet runt med några snabba knapptryckningar på telefonen. Dessutom erbjuds personlig service och rådgivning för frågor som rör allt från vardagsekonomi till pensionslösningar via SEB:s telefonservice.

Ökad tillväxt utanför Sverige

SEB:s hemmamarknader i norra Europa står för den dominerande delen av koncernens intäkter, resultat och antal anställda. Under året har SEB fortsatt att stärka positionen på sina hemmamarknader, bland annat genom ökade volymer och förvärv av danska Codan Pension.

Bank- och försäkringsmarknaderna i norra Europa har förändrats radikalt under senare år i spåren på avregleringar, globalisering, ekonomisk tillväxt i flera av länderna i östra Europa och sist men inte minst en teknisk utveckling, som bäddat för den snabba utvecklingen av banktjänster på internet.

Men mycket skiljer sig också åt när det gäller SEB:s hemmamarknader i norra Europa.

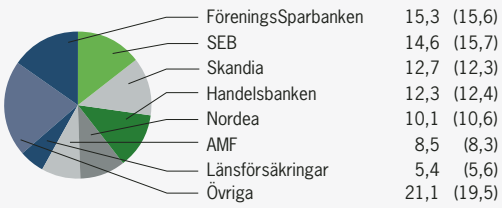
Sverige och övriga nordiska länder är i allt väsentligt avreglerade, mogna marknader med ett begränsat antal stora inhemska banker och försäkringsbolag. På många områden är konkurrensen hård även från utländska finanskoncerner och inhemska nischaktörer. I Tyskland är bankmarknaden fortfarande fragmenterad, och på flera områden har konkurrensen hittills begränsats av statsgarantier och regleringar. De baltiska länderna liksom Polen är tillväxtmarknader med stor efterfrågan på krediter, men också ett växande intresse för fondsparande, livförsäkringar etc. Tillväxtmöjligheterna Ukraina och Ryssland bedöms som mycket intressanta.

SEB:s marknadsandelar i Norden och Baltikum

Procent	2004	2003	2002
Inlåning från allmänheten	**21,4**	21,1	21,9
Hushåll	**12,6**	12,6	12,4
Företag	**26,9**	26,8	28,1
Utlåning till allmänheten	**15,0**	14,0	13,6
Hushåll	**12,5**	11,9	11,2
Företag	**17,0**	15,5	15,2
Bolån, privatmarknaden	**14,8**	14,3	13,4
Nyteckning fonder	**7,8**	13,4	11,8
Nyteckning fondförsäkring	**34,8**	29,5	21,2
Börshandeln, Stockholm	**10,0**	11,4	9,3
Börshandeln, Oslo	**8,4**	11,7	13,1
Börshandeln, Helsingfors	**3,2**	4,6	5,2
Börshandeln, Köpenhamn	**6,0**	6,9	8,0
Inlåning från allmänheten, Baltikum	**29,0**	25,0	26,0
Utlåning till allmänheten, Baltikum	**31,0**	32,0	33,0

Totalt sparande Sverige, 2004

%



SEB är näst störst på den privata sparandemarknaden med en marknadsandel på 14,6 procent (15,7 procent).

I *Sverige* låg SEB:s andel av inlåningen från hushållen i Sverige fast under 2004, medan andelen av företagsinlåningen ökade något. Andelen av hushållsutlåningen steg framför allt till följd av en ökad andel för bolån. På marknaden för mindre och medelstora företag resulterade SEB:s kraftfulla satsning under 2004 i 4 500 nya företagskunder – och en ökad andel av företagsutlåningen.

Inom livförsäkringsområdet är SEB Trygg Liv är en av de största aktörerna på den svenska marknaden och nummer ett inom fondförsäkring med en andel 34,8 procent (29,5) av nyteckningen under 2004. Genom förvärvet av Codan Pension växer nu SEB på detta område i övriga Norden.

På storföretagsmarknaden har SEB en mycket stark position i Sverige i hård konkurrens med bland annat internationella affärs- och investmentbanker. SEB är ledande inom bland annat valutahandel, cash management, exportfinansiering och internationella betalningar och har också under flera år rankats som bästa valutabank i svenska kronor globalt. Enskilda Securities var fortsatt störst på den svenska börsen under 2004.

I *övriga Norden* har SEB en stark ställning inom utvalda områden, till exempel inom kredit- och betalkort, kapitalförvaltning samt merchant- och investment bank-aktiviteter. Målet är att nå en lika ledande ställning på de övriga nordiska hemmamarknaderna som i Sverige. I Norge är till exempel SEB idag en av de fem högst rankade företagsbankerna och klart marknadsledande inom investment banking. I Finland flyttade SEB fram sina positioner inom företagsfinansiering under 2004 och är nu en av de ledande aktörerna (tvåa).

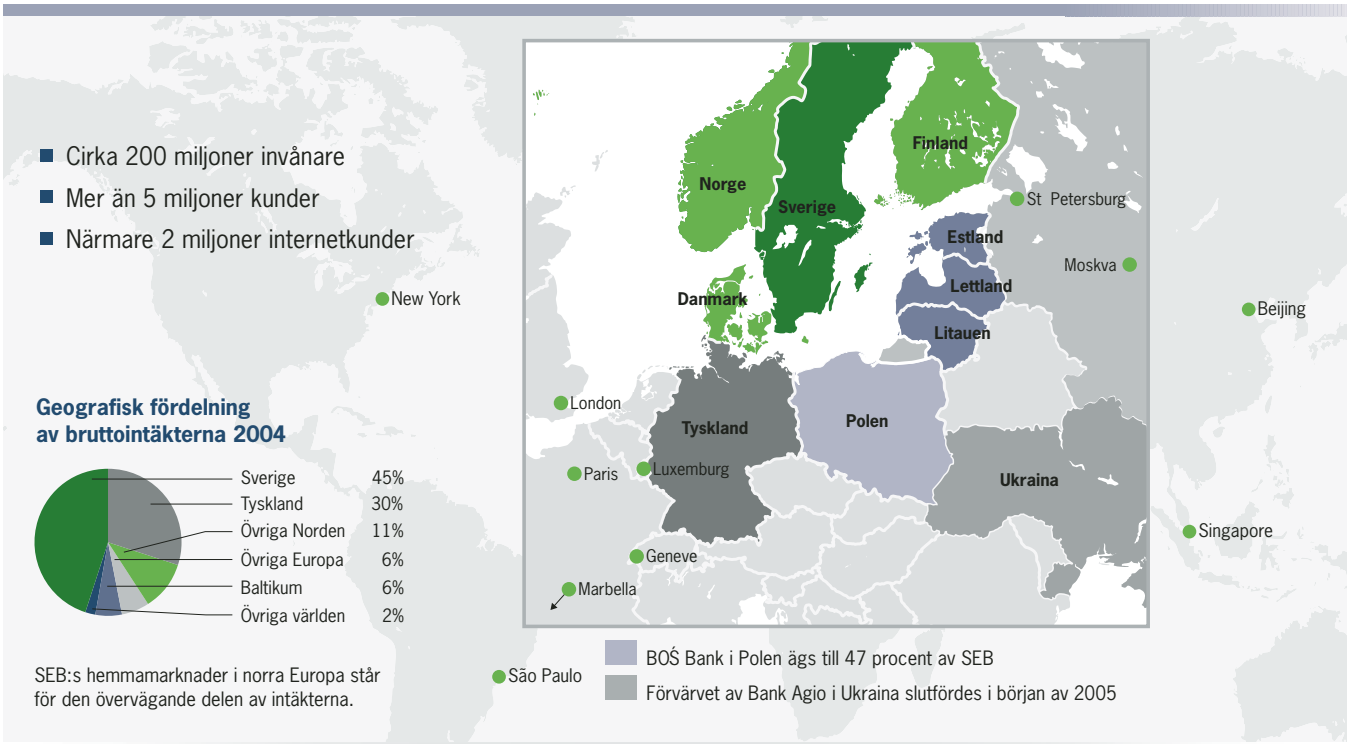
SEB Kort har konsoliderat sin position i Norden genom förvärv av Eurocard i Norge i slutet av 2002 och i Danmark sommaren 2004. SEB kan i dag erbjuda sina kunder i Sverige, Norge och Danmark ett komplett sortiment av Eurocard, Diners Club, Master Card och Visa (det senare dock inte i Norge). I Finland äger SEB Kort Diners Club.

Med 886 miljarder kronor i förvaltat kapital vid utgången av 2004 är SEB en av de största kapitalförvaltarna i Norden. Under 2004 var försäljningen till institutionella kunder den starkaste sedan 2000 och enheterna utanför Sverige svarade för två tredjedelar av den totala nettoförsäljningen.

Genom förvärvet av Codan Pension, ett av Danmarks största livförsäkringsbolag med en marknadsandel på 9 procent, växer nu SEB på detta område i övriga Norden.

I *Tyskland* är SEB AG en av fem rikstäckande banker med en miljon kunder med fokus på privat- och fastighetskunder med sparande och hypotekslån, merchant banking-aktiviteter och

SEB:s tio hemmamarknader



kapitalförvaltning. SEB har mindre än en procent av hushållsmarknaden för in- och utlåning i Tyskland.

På den tyska företagsmarknaden fick SEB ett betydande antal nya kunder under 2004, bland annat med hjälp av avancerade inhemska och internationella cash management-tjänster.

I *Baltikum* har SEB tre dotterbanker – Eesti Ühispank i Estland, Latvijas Unibanka i Lettland och Vilniaus Bankas i Litauen med sammanlagt 2,1 miljoner kunder. De tre bankerna har ledande positioner på sina respektive marknader. Eesti Ühispank är näst största bank i Estland efter Hansabank både totalt och när det gäller in- och utlåning. I Lettland är Latvijas Unibanka nummer 3 i storleksordning men nummer 1 på in- och utlåning. Vilniaus Bankas är största bank i Litauen och ledande på in- och utlåning.

I *Polen* har SEB ett helägt fondbolag, SEB TFI, och ett 47-procentigt ägande i Bank Ochrony Środowiska, BOŚ, med sammantaget 190 000 kunder (varav 135 000 i BOŚ). Under 2004 ökade BOŚ sina marknadsandelar av in- och utlåning marginellt. Den höga tillväxttakten för fondförsäljning under 2003 avtog under 2004. SEB TFI:s marknadsandel uppgick till 5 procent.

Under senare år har SEB, i enlighet med sin traditionella princip att följa de stora företagskunderna ut i världen, i ökad grad börjat vända blicken österut – mot *Ryssland* och *Ukraina*. I Ryssland har SEB ett representantkontor i Moskva och ett leasingbolag i Sankt Petersburg – och har också ansökt om banklicens. Sedan januari 2005 äger SEB också en bank i Ukraina – Bank Agio med 500 anställda och 20 000 kunder. Förvärvet skall i första hand ses mot bakgrund av att SEB:s företagskunder på hemmamarknaderna i Norden, Baltikum och Tyskland har växande affärer med Ukraina.

SEB:s kunder

SEB-koncernen har idag cirka 5 miljoner privatkunder och 390 000 mindre och medelstora företagskunder i tio länder med en sammanlagd befolkning på drygt 200 miljoner. SEB har också sedan länge en ledande position som bank för storföretag och finansiella institutioner i Sverige – i flera fall med 100-åriga relationer. Under 2004 svarade företag och institutioner för cirka 65 procent av SEB:s totala intäkter. Tillväxten sker till stor del på SEB:s hemmamarknader utanför Sverige. Så har till exempel koncernen numera fler bankkunder i Baltikum än i Sverige. 45 procent av koncernens resultat genereras från marknader utanför Sverige.

För att förverkliga den uppsatta visionen – att vara en ledande nordeuropeisk bank, baserad på långsiktiga kundrelationer, kompetens och e-teknologi – strävar SEB efter att uppnå högsta möjliga kundnöjdhet.

På de flesta områden är SEB:s kunder mycket nöjda. Det gäller till exempel inom storföretagssektorn, det vill säga merchant- och investment banking, private banking samt verksamheterna i Tyskland och Baltikum. Enligt bankens eget kundnöjdhetsindex, KNIX, blev också de mindre och medelstora företagskunderna i Sverige, där SEB gjort särskilda insatser under 2004, märkbart nöjdare. Andelen företagskunder som var nöjda eller mer än nöjda med SEB:s tjänster och service uppgick till 69 procent i Sverige och Baltikum – och till 88 procent i Tyskland under 2004. Genomsnittet för banker i Europa låg på 64 procent.

Även koncernens svenska privatkunder höjde sitt betyg för SEB under 2004. Enligt Svenskt Kvalitetsindex, SKI var SEB den enda av de större bankerna som uppvisade en ökning under 2004.

Förbättrad kundnöjdhet har fortsatt högsta prioritet och arbetet med att förbättra servicen och öka aktivitetsnivån mot kunderna pågår kontinuerligt. SEB skall erbjuda en individuell, aktiv och utvecklande bankrelation närhelst och varhelst kunden önskar.

Välplacerad satsning på den polska fondmarknaden

Namn: Ewa Malyszko
Ålder: 38 år
Bor: Warszawa
Uppdrag: VD SEB TFI
Passion: Squash, matlagning, böcker

Ewa Malyszkos arbete som chef för det expansiva polska fondbolaget SEB TFI, innebär ofta både tidiga morgnar och sena kvällar. Men två gånger i veckan stiger hon upp extra tidigt för att hinna med en tuff squashmatch före jobbet. Ewa är inte bara framgångsrik fondchef, utan också mycket duktig squashspelare. Nyligen vann hon damklassen i bank- och försäkringsbranschens turnering i Warszawa.

I sitt arbete på SEB TFI får Ewa byta ut squashbanans luriga och välplacerade slag mot en mer pedagogisk ansats. För Polen är fortfarande en ung marknad för fondsparande och de polska spararna av tradition mycket försiktiga i sina placeringar. Inte oväntat är det därför fonder med låg risk som obligations- och blandfonder som hittills attraherat flest kunder.

Men under 2004 skruvades förändringstempot upp avsevärt. Vid halvårsskiftet slopades kravet att alla fonder som saluförs i Polen också ska vara registrerade i landet. Det innebär att den polska marknaden numera är öppen för internationella fonder, vilket lockat dit flera stora konkurrenter.

– SEB TFI har haft en fantastisk expansion de senaste åren och har nu en marknadsandel på fem procent, berättar Ewa. Nu blir konkurrensen tuffare, men vi räknar ändå med fortsatt tillväxt under 2005.

– Framför allt ser jag fram emot att nu kunna introducera hela SEB:s breda fondutbud i Polen.

I sitt pionjärarbete på den polska fondmarknaden har Ewa och hennes 28 medarbetare nära relationer med andra delar av Asset Management-divisionen inom SEB. Det polska fondbolaget har också ett växande samarbete med systerbankerna i de baltiska länderna, som befinner sig i ungefär samma utvecklingsskede på fondmarknaden.

De allt starkare banden mellan SEB:s verksamheter i olika länder manifesterades för Ewa på ett tydligt sätt när hon som första medarbetare från Polen deltog i utbildning på Wallenberginstitutet, tillsammans med kolleger från alla länder där SEB bedriver verksamhet.

– Det var en fantastisk upplevelse att umgås tillsammans med arbetskamrater från olika håll i Europa och kunna konstatera att SEB hela tiden växer sig starkare och starkare, konstaterar Ewa och fortsätter:

– Nu står det också helt klart för mig att SEB inte längre är en svensk bank – utan en stor nordeuropeisk bankkoncern.

Hobbysnickaren som bygger broar över Östersjön

Namn:	Mikael Carlsson
Ålder:	41 år
Bor:	Umeå
Uppdrag:	Kontorschef i Umeå. Ställföreträdande rörelsechef och företagsmarknadschef i Norrland.
Passion:	Verktygslådan

På sin lediga tid byter chefen för SEB-kontoret i Umeå gärna ut dokumentportföljen mot verktygslådan. Att snickra är nämligen en av Mikael Carlsons favoritsysselsättningar på fritiden. Förra sommaren byggde han en friggebod på villatomten i Umeå och ute vid sommarstugan, som familjen delar med Mikaels syskon, ges många tillfällen att plocka fram verktygen.

Men hans goda handlag inskränker sig inte till hanteringen av hammare och såg. I sitt dagliga arbete som företagsmarknadschef i Norrland, har Mikael snickrat ihop en rad nya relationer mellan den egna hembygden och de baltiska länderna på andra sidan Östersjön. Under det senaste året har han vid två tillfällen tagit med sig en grupp västerbottniska företagare till Estland för att knyta kontakter med estniska företag och med dotterbanken Eesti Ühispank.

Och företagarresorna över Östersjön har redan lett till konkreta resultat. Två av de svenska företag som deltog i besöket i Tallinn i maj 2004 har inlett samarbeten med estniska företag.

– Framför allt är det tillverkningsföretag som ser möjligheter till produktionssamarbeten med företag i Baltikum, berättar Mikael.

– De nära kontakterna med SEB:s banker i Estland, Lettland och Litauen har varit en förutsättning för företagarresornas framgång, konstaterar Mikael och betonar särskilt hur imponerad han är av kollegerna på Eesti Ühispank:

– Medarbetarna i Tallinn har på ett mycket professionellt sätt tagit hand om de svenska besökarna. Bland annat har bankens makroekonom förklarat den ekonomiska utvecklingen i Estland och en expert på nyetableringar har bidragit med många goda råd kring lagstiftning och skattefrågor.

För ytterst handlar satsningen på att hjälpa norrländska företag att knyta nya kontakter i Baltikum om att ytterligare profilera SEB som det naturliga bankvalet för företag.

– I den tuffa konkurrensen om företagskunderna är det här ett av flera sätt att göra lite mer för kunderna och visa vad vi menar med vår slogan att SEB är mer internationell än de lokala bankerna, och mer lokal än de internationella bankerna, slår Mikael Carlson fast innan han återgår till att, tillsammans med Handelskammaren i Umeå, planera nästa resa österut. Den här gången är det Lettland och huvudstaden Riga som är målet för de norrländska företagarna.

Riskbedömare med blick för helheten

Namn:	Elisabet Lindström
Ålder:	44 år
Bor:	Kungsholmen, Stockholm
Uppdrag:	Riskbedömare SEB Trygg Liv
Passion:	Umgås med familjen

Trots att båda barnen nu är tonåringar och börjar få andra intressen, håller Elisabet Lindström och hennes familj fast vid den gemensamma traditionen att minst en gång om året göra ett gemensamt besök på Skansen. För att livet tillsammans med sonen Jakob, dottern Malin och maken Anders är det viktigaste för Elisabet råder det inte någon tvekan om. Och det är faktiskt barnen som SEB Trygg Liv har att tacka för att man fått Elisabet som medarbetare.

Fram till för sex år sedan arbetade hon som barn- och ungdomssjuksköterska på barnkirurgavdelningen på S:t Görans sjukhus i Stockholm. Men till slut blev det ständiga skiftjobbet omöjligt att kombinera med två små barn hemma, och Elisabet tog i stället det stora steget att lämna sjuksköterskejobbet och börja på SEB Trygg Liv.

Erfarenheterna från vården kommer väl till pass i arbetet som riskbedömare, där medicinska förhållanden nästan alltid dominerar. Elisabet och hennes kolleger har till uppgift att bedöma hur olika sjukdomar, skador och medicinska riskfaktorer ska påverka försäkringsvillkoren. Ibland kan resultatet av riskbedömningen bli att kunden måste betala en förhöjd premie för att få teckna till exempel en livförsäkring.

– De flesta som får en högre premie förstår varför när vi förklarat hur vi gör bedömningen, berättar Elisabet. Nästan all riskbedömning bygger på statistik, det är ju inte enskilda kunders förväntade livslängd vi gör en uppskattning av.

Just kontakten med kunder, som oftast hör av sig när de fått negativa besked, är en av de sidor av jobbet på SEB Trygg Liv som Elisabet uppskattar mest. En annan är samarbetet med medarbetare inom andra delar av SEB-koncernen. Numera säljer SEB:s bankkontor aktivt Trygg Livs försäkringslösningar och slussar många kunder vidare till specialiserade försäkringsrådgivare. Allt fler människor har en helhetssyn på de privatekonomiska frågorna och samlar sparande, lån, pensionssparande och sjuk- eller livförsäkringar hos till exempel SEB.

Helhetssyn är också något av ett levnadsmotto för Elisabet. Engagerad medarbetare och minst lika engagerad maka och mamma – till de två barn som en gång fick henne att börja jobba på SEB Trygg Liv.

På jakt efter storvilt och nya affärer

Namn:	Michael Dicks
Ålder:	49 år
Bor:	Shillinglee, Surrey, Storbritannien
Uppdrag:	Ställföreträdande global chef för Merchant Bankings Debt Capital Markets
Passion:	Alla former av skytte

Under förra årets höstjakt kunde engelsmannen Michael Dicks äntligen fälla sin första älg. Det lyckosamma skottet var, enligt Michael själv, belöningen efter flera års enträget väntande på älgpassen i de svenska skogarna utan att se annat än träd, träd och åter träd.

Det stora tålamod som en inbiten jägare måste besitta, kommer väl till pass i Michaels arbete som Merchant Bankings ställföreträdande globala chef för Debt Capital Markets, baserad i London. På marknaden för syndikerade lån och obligationer, som Michael ansvarar för, är det för närvarande glest mellan ”villebråden” men desto fler jägare i skogen. Låntagarna, de stora företagen, har välfyllda kassor och därmed små lånebehov. Samtidigt är också många banker överkapitaliserade och söker aktivt efter nya affärer.

– För många banker konkurrerar helt enkelt om för få affärer. Och då blir marginalerna därefter, suckar Michael, och fortsätter:

– På drygt ett halvår har kostnaden för ett nytt syndikerat lån nästan halverats och obligationsspreadarna har kraschat. Därför handlar nästan alla förfrågningar numera om refinansiering, omläggning eller återköp av befintliga obligationslån, konstaterar han.

Prispress och stenhård konkurrens till trots ser Michael ljust på framtiden. Antalet förvärv och företagsfusioner ökar och därmed också behovet av överbryggningsfinansiering. På marknaden för syndikerade lån och företagsobligationer är SEB nummer ett i Sverige och har mycket starka positioner i de andra nordiska länderna. Från och med 2005 etablerar sig Debt Capital Markets med fyra medarbetare även i Tyskland.

– Jag tror att vi har goda möjligheter att slå oss in på den tyska marknaden. SEB har redan en stark bas i Tyskland och vi kan dessutom konkurrera med att vi varken är en tysk bank eller en stor multinationell storbank, utan har en annorlunda attityd till våra kunder, säger säger Michael optimistiskt.

–Debt Capital Markets kan definitivt bidra till den femtedel av divisionens intäkter som förväntas komma från Tyskland inom de närmaste åren.

Men fast det lär bli många resor till Tyskland för Michael de kommande åren, återvänder han ständigt till familjen och hemmet, bondgården i brittiska Surrey. Där kan han koppla av med sin familj och ägna sig åt favoritsysselsättningarna skytte, jakt och fiske – intressen som delas av hans två döttrar, nio och tio år gamla.

Dessutom finns det gott om djur att ta hand om på gården – 16 kor, tio får, fem hundar, två illrar och en mycket gammal katt…

Målmedveten satsning gav resultat

Den målmedvetna satsningen på SEB:s hemmamarknader utanför Sverige har givit ett mycket gott resultat.

Annika Falkengren Divisionschef (till och med den 9 februari 2005)

Hur ser du på 2004 som helhet för Corporate & Institutions?

– Även om jag är nöjd med resultatet har 2004 varit motigare än vi trodde i början på året. Första kvartalet var oerhört starkt, men under de tre sista kvartalen har marknaderna återigen blivit mer avvaktande. Våra kunder är finansiellt starka, vilket gör att våra kreditförluster är mycket låga och våra risker måttliga. Det är mycket positivt men leder samtidigt till att de stora företagen och institutionerna har mindre behov av ny upplåning. Både Merchant Banking och Enskilda Securities har fortsatt stärka sina marknads- och kundpositioner under året vilket naturligtvis är glädjande.

Vad är du mest nöjd med under 2004?

– I år ser vi verkligen resultat av satsningen på våra hemmamarknader utanför Sverige, det vill säga övriga Norden, Tyskland och Baltikum. Norge och Tyskland gör sina bästa resultat någonsin. Vi har fått en fantastisk utvärdering av kundnöjdheten bland våra tyska kunder, där vi är rankade i den absoluta toppen, långt över snittet för bankkollektivet. Det visar att vi konkurrerar på bredden även utanför Sverige. Under året har vi etablerat en ny enhet, Commercial Real Estate under ledning av tidigare koncernkreditchefen Liselotte Hjorth. Enheten ansvarar för relationen och affärerna med större fastighetsaktörer och har sin bas i Tyskland. Merchant Banking har också under året stärkt verksamheten i Finland genom förvärvet av finska OMX:s utländska värdepapperskunder, vilket gjort oss till den näst största depåbanken i Finland. Sammantaget stärker detta vår internationella förankring och särskiljer oss från våra nordiska konkurrenter.

Vad är du mindre nöjd med under året?

– Jag hade förväntat mig att 2004 skulle bli det år då vi återigen fick se en god och stabil lönsamhet inom alla de aktierelaterade områdena. Enheten för värdepappershantering och förvaring har gått bra, bättre än 2003, trots stark prispress. Dock har Enskilda Securities, vår investment bank, efter ett starkt första kvartal, inte lyckats leva upp till förväntningarna. Även om resultatet är en besvikelse har Enskilda fortsatt att rankas mycket högt av kunderna.

Var kommer tyngdpunkten att ligga under det kommande året?

– Min förhoppning är naturligtvis att ekonomin skall fortsätta att gå bra – det som gynnar våra kunder gynnar oss. Det blir inga tvära kast när Magnus Carlsson tar över under 2005; vi arbetar vidare med våra hemmamarknader och produkter. Viktigt blir att hantera den uppskruvade konkurrenssituationen utan att utsätta oss för oönskade risker.

– Under 2004 har vi investerat i personal, produktutveckling samt ökad kapitalallokering för att utveckla våra hemmamarknader. Under det kommande året måste nya investeringar balanseras av besparingar så länge konjunkturen och kunderna tvekar. Att hantera denna balansgång är en av huvuduppgifterna för 2005. Vi kommer också att fortsätta det långsiktiga arbetet med att stärka kundnöjdheten. Vi har kommit en bra bit på väg, med slaget är aldrig vunnet. En väg till ännu bättre lönsamhet och än nöjdare kunder går via förbättrat internt samarbete. ”Ett SEB” fortsätter således att vara en ledstjärna.

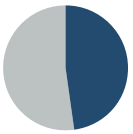
FAKTA CORPORATE & INSTITUTIONS

Divisionen ansvarar för SEB:s kontakter med stora och medelstora företag, finansiella institutioner samt för SEB:s aktiviteter på den globala finansiella marknaden. Divisionen består av två huvudområden: **Merchant Banking** (cash management, valuta- och räntehandel, export- och importfinansiering etc) och **Enskilda Securities** (aktiehandel, corporate finance etc).

Andel av SEB:s totala intäkter %

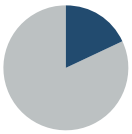
37% (38%)

Andel av SEB:s operativa resultat %



48% (55%)

Andel av SEB:s anställda %



18% (18%)

Resultaträkning, Mkr	2004	2003
Summa intäkter	10 514	10 278
Summa kostnader	–6 010	–5 637
Kreditförluster[1]	–16	–200
Koncerninternt minoritetsintresse		–26
Operativt rörelseresultat	**4 488**	**4 415**

1) Inklusive nedskrivning av finansiella anläggningstillgångar.

Nyckeltal	2004	2003
Kostnads/intäktsrelation	0,57	0,55
Allokerat kapital, miljarder kronor	15,7	14,5
Räntabilitet, %	20,6	21,9
Antal anställda (medeltal)	3 214	3 171

Fortsatt ökad kundnöjdhet

2004 var ett av år av tillväxt för resultat, volymer och marknadsandelar på viktiga områden.

Vad är det viktigaste som hänt i divisionen under 2004?

– Till det mest glädjande hör att våra kunder fortsätter att bli allt mer nöjda. För tredje året i rad har kundnöjdheten förbättrats ordentligt bland både privat- och företagskunder.

– Vår private banking-verksamhet har under 2004 kommit tillbaka stärkt efter de för hela kapitalförvaltningsområdet besvärliga åren 2002 och 2003. Vi har sett ett tillskott av både nya kunder och nya affärer samtidigt som tidningen Euromoney utsåg SEB till Nordens ledande private bank.

– SEB Kort har fortsatt att stärka sin position genom bland annat förvärvet av Eurocard i Danmark.

Är det något du är mindre nöjd med?

– Även om vi varit framgångsrika på flera områden är vi fortfarande inte bäst i klassen på vare sig kundnöjdhet eller lönsamhet. Vi har heller inte ökat våra andelar av exempelvis det totala sparandet eller på marknaden för konsumentkrediter under 2004.

Under 2003 påbörjades en uttalad satsning på de mindre företagen – hur har det gått?

– Bra, även om vi fortfarande bara är i början av arbetet med att bli "företagarnas bank". Antalet företagskunder ökar och är idag 130 000. Även utlåningen till företagskunder steg under året.

– Vi har fortsatt att lägga mer tid och resurser på företagskunderna. Samtidigt fördjupas samarbetet med övriga delar inom SEB, exempelvis Merchant Bankings cash management-specialister.

SEB har störst andel internetbankskunder bland de svenska storbankerna. Vilken betydelse har internet i förhållande till de traditionella kontoren?

Fleming Carlborg Divisionschef

– Användningen av internet har ökat stadigt ända sedan starten 1996 – på ett fantastiskt sätt. Antalet e-bankskunder är idag över 750 000 enbart i vår division och nästan 95 procent av alla kundkontakter sker över nätet.

– Samtidigt är kontoren också oerhört viktiga – både som lokala mötesplatser och som utgångspunkt för våra rådgivare och specialister i deras arbete på sina olika marknader. Jag ser ingen motsättning mellan våra olika kontaktvägar – tvärtom. Tillsammans ger de kunderna möjlighet att själva bestämma var, när och hur de utför sina bankärenden på ett sätt som var otänkbart för bara tio år sedan!

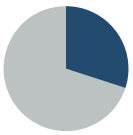
Vad händer under 2005?

– Vi fortsätter den inslagna vägen och ökar aktiviteten mot våra kunder ytterligare. Företagssatsningen går vidare. Vi skall bli ännu bättre på att utnyttja SEB:s starka ställning som de större och internationella företagens bank och omsätta vår kompetens och anpassa vår service till även de mindre företagskunderna.

FAKTA NORDIC RETAIL & PRIVATE BANKING

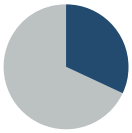
Verksamheten innefattar tre huvudsakliga affärsområden **Retail Banking** med bland annat kontorsrörelse, telefonservice och internetbank, **Private Banking** med Enskilda Banken i Sverige och verksamheter i Luxemburg, Norge och England, samt **SEB Kort** (Diners, Eurocard m m) med verksamhet i fyra nordiska länder.

Andel av SEB:s totala intäkter %



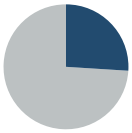
30% (29%)

Andel av SEB:s operativa resultat %



32% (33%)

Andel av SEB:s anställda %



26% (26%)

Resultaträkning, Mkr	2004	2003
Summa intäkter	8 491	7 897
Summa kostnader	–5 365	–5 073
Kreditförluster	–194	–194
Koncerninternt minoritetsintresse		–17
Operativt rörelseresultat	**2 932**	**2 613**

Nyckeltal	2004	2003
Kostnads/intäktsrelation	0,63	0,64
Allokerat kapital, miljarder kronor	11,0	9,1
Räntabilitet, %	19,2	20,7
Antal anställda (medeltal)	4 696	4 744

Förbättrat resultat på tuff marknad

Trots fortsatt svåra marknadsförhållanden lyckades divisionen förbättra sitt resultat under 2004.

Fleming Carlborg Ansvarig för divisionen i Verkställande ledningen

Efter tre års stagnation förbättrades ekonomin i Tyskland något under 2004. Kommer uppgången att förstärkas under 2005?

– Tillväxten under 2004 berodde främst på att exporten ökade, medan hemmamarknaden, som vi är mer beroende av, var fortsatt svag. Tyvärr ser tillväxten ut att bli måttlig även under det kommande året, eftersom trycket på arbetsmarknaden knappast lättar.

Hur påverkar det möjligheterna inom retailverksamheten?

– Efterfrågan på lån kommer att vara fortsatt låg. Kunderna är också försiktiga och föredrar lågriskplaceringar. Den tyska pensionsdebatten har dock medfört ett ökat intresse för livförsäkringar.

Vad är det viktigaste ni åstadkommit i divisionen under 2004?

– 2004 var en övergångsperiod med radikala omstruktureringar mot en mer kundinriktad organisation inom retail-verksamheten. Försäljningsarbetet omarbetades och försäljningspersonalen avlastades ytterligare från administrativa arbetsuppgifter. Ett helt nytt rådgivningskoncept togs fram för våra kunder. Dessutom installerades flera kompetenscentra runtom i landet med sju platser för investeringar (BörsenCenter) och 18 platser för kreditaffärer (FinanzierungsCenter).

– Det nya rådgivningskonceptet har medfört en klart ökad kontakt med kunderna. Försäljningen av livförsäkringar gick upp kraftigt, de provisionsbaserade affärerna förbättrades och vinsterna steg under året. Effektiviseringsåtgärderna utvecklades gynnsamt och kvaliteten i kreditportföljen förbättrades.

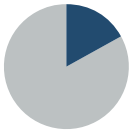
Vad står på agendan under 2005?

– Vi måste fortsätta att förbättra vårt resultat. Det skall ske genom att vi koncentrerar oss på de kundaffärer och de affärsområden där vi kan nå tillväxt, främst krediter till hushåll, bolån samt mer avancerade investeringsprodukter. Vi vill även positionera SEB på marknaden för små och medelstora företag. Inom detta område finns det möjlighet att dra nytta av de kunskaper och erfarenheter som finns inom division Nordic Retail & Private Banking i Sverige.

FAKTA GERMAN RETAIL & MORTGAGE BANKING

Division German Retail & Mortgage Banking ansvarar för 175 bankkontor i Tyskland. Divisionen utgör en del av SEB AG som även omfattar storföretagstjänster och fondförvaltning.

Andel av SEB:s totala intäkter %

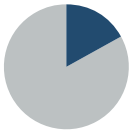


17% (18%)

Andel av SEB:s operativa resultat %

7% (7%)

Andel av SEB:s anställda %



17% (19%)

Resultaträkning, Mkr	2004	2003
Summa intäkter	4 777	4 818
Summa kostnader	–3 714	–3 760
Kreditförluster[1]	–445	–575
Andelar i intresseföretags resultat		40
Operativt rörelseresultat	**618**	**523**

1) Inklusive nedskrivning av finansiella anläggningstillgångar.

Nyckeltal	2004	2003
Kostnads/intäktsrelation	0,78	0,78
Allokerat kapital, miljarder kronor	9,5	9,4
Räntabilitet, %	4,7	4,0
Antal anställda (medeltal)	3 012	3 412

Kundtillväxt och ökad efterfrågan

Den starka efterfrågan på sparprodukter och krediter ledde till kraftigt ökade volymer och bidrog till att resultatet för 2004 översteg 1 miljard kronor.

Hur utvecklades ekonomierna och de finansiella marknaderna i de länder där division Eastern European Banking är verksam under 2004?

– Samtliga länders bruttonationalprodukt ökade starkt i fjol och tillväxten i de baltiska länderna och Polen är fortfarande bland de högsta i Europa. Detta har lett till en ökad efterfrågan på bankprodukter som krediter och olika sparformer – och förstås också till en hårdnande konkurrens på bankmarknaden i dessa länder.

Vad var mest glädjande under 2004?

– Att vårt resultat för första gången översteg en miljard kronor. Vi är också stolta över tillströmningen av nya kunder. I dag har vi 2,3 miljoner kunder, varav mer än två miljoner i de baltiska länderna. Dessa utgör en mycket god bas för en positiv utveckling framöver.

Är det något du inte är lika nöjd med?

– Ja, vi har inte lyckats fullt ut med att hålla våra marknadsandelar på traditionella produkter som bankinlåning och utlåning. Däremot har vi ökat våra volymer och andelar inom fond- och livförsäkringssparande.

Din division har ju under flera år visat ökade volymer och förbättrat resultat år från år. Hur skall ni lyckas fortsätta med det framöver?

– Eftersom ekonomierna i såväl de baltiska länderna som Polen och Ukraina växer så kraftigt är behovet av olika finansiella tjänster fortsatt stort. Samtidigt hårdnar som sagt konkurrensen, och det innebär att vi kontinuerligt måste utöka vårt sortiment med nya tjänster och produkter. Vi fortsätter att fördjupa vårt samarbete med övriga SEB-koncernen för att visa våra kunder fördelarna med att ha oss som finansiell partner. Genom att hålla våra kostnader under kontroll och med hjälp av konceptet ”Ett SEB” skall vi fortsätta att växa.

Mats Kjær Divisionschef

Vilka är utmaningarna under 2005?

– Det finns förstås flera, men låt mig nämna två: bytet av varumärkesnamn för våra tre baltiska banker under våren 2005 och integrationen av den nyförvärvade ukrainska Bank Agio i SEB-koncernen.

– I fjol började vi med det omfattande arbetet med att ge Eesti Ühispank, Latvijas Unibanka och Vilniaus Bankas nya, stärkta varumärken. Genom att lägga till namnet SEB till de ursprungliga namnen vill vi visa att vi lever upp till SEB:s devis om att vara ”mer lokal än de internationella bankerna och mer internationell än de lokala”.

– Efter det att förvärvet av Bank Agio i Ukraina blev klart i januari i år började arbetet med att infoga den i SEB-koncernen. Vi tror att verksamheten har stora möjligheter att utvecklas snabbt, både till följd av den ekonomiska tillväxten inom Ukraina och genom de affärer som våra kunder i de nordiska länderna, Baltikum, Tyskland och Polen gör med detta land.

FAKTA EASTERN EUROPEAN BANKING

SEB Eastern European Banking består av tre helägda baltiska banker – Eesti Ühispank (Estland), Latvijas Unibanka (Lettland) och Vilniaus Bankas (Litauen). Bankerna erbjuder tjänster till både privatpersoner och företag genom 200 bankkontor samt via internetbanker. SEB:s polska fondbolag, SEB TFI, och den börsnoterade polska banken Bank Ochrony Środowiska, BOŚ, där SEB äger 47 procent, ingår också i divisionen.

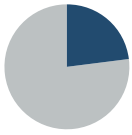
Andel av SEB:s totala intäkter %

9% (9%)

Andel av SEB:s operativa resultat %

12% (11%)

Andel av SEB:s anställda %



23% (23%)

Resultaträkning, Mkr	2004	2003
Summa intäkter	2 580	2 342
Summa kostnader	–1 465	–1 442
Kreditförluster[1]	–87	–87
Andelar i intresseföretags resultat	48	30
Försäkringsrörelsens resultat	31	16
Operativt rörelseresultat	**1 107**	**859**

1) Inklusive nedskrivning av finansiella anläggningstillgångar.

Nyckeltal	2004	2003
Kostnads/intäktsrelation	0,57	0,62
Allokerat kapital, miljarder kronor	4,0	3,3
Räntabilitet, %	19,8	18,7
Antal anställda (medeltal)	4 043	4 127

Kraftigt ökad försäljning

Starka aktiemarknader i kombination med ökad försäljning, framför allt till institutionella kunder, ledde till en kraftig vinstförbättring.

Harry Klagsbrun Divisionschef

Hur ser du på 2004 som helhet för Asset Management?

– Det var ett år då den negativa resultattrenden sedan 2001 bröts och vi fick en rejäl utdelning på vårt arbete med att öka kundnöjdheten och intäkterna, samtidigt som kostnaderna fortsatte att minska. Strukturomvandlingen i divisionen är nu klar och vi kan konstatera att K/I-talet under 2004 var det bästa i divisionens historia. Jag är också mycket glad över att våra enheter utanför Sverige nu alla har mycket tillfredsställande lönsamhet.

Hur har försäljningen gått?

– Divisionens totala försäljning ökade kraftigt, upp 63 procent jämfört med förra året och uppgick netto till 26 miljarder kronor. Det är den högsta siffran sedan 2000. Det är framför allt försäljningen till institutioner som gått bra, medan fondförsäljningen till privatpersoner gick litet trögare, speciellt efter sommaren. Utsikterna för 2005 på privatsidan är dock ganska goda.

Hur har kundernas avkastning utvecklats under året?

– En översiktlig genomgång visar att våra kunder fått en god absolut avkastning under 2004, tack vare starka börser och sjunkande räntor. Över hälften av vårt fondkapital har utvecklats bättre än genomsnittet på marknaden. Vår genomsnittliga Morningstar-rating på fondsortimentet är 3, vilket också är det högsta sedan 2000. Men trots att vi skapat en god avkastning i förhållande till konkurrenterna är vi naturligtvis inte helt nöjda och vi arbetar kontinuerligt med att förbättra avkastningen till kunderna.

Hur har kunderna reagerat?

– När det gäller våra största kunder i Sverige har SEB återtagit en topposition bland bankerna enligt de senaste kundenkäterna. Även i Danmark och Finland är vi bland de tre främsta. Hos privatkunderna i Sverige som köper fonder har vår ställning förbättrats kraftigt. Enligt den senaste undersökningen ligger SEB nu på andra plats bland alla fondbolag. De områden där vi uppvisar de största förbättringarna är bra rådgivning, bra bemötande, skickliga placerare, internationell kompetens och bra värdestegring.

Till sist – vad står i fokus för 2005?

– Vi fortsätter att vara kostnadsmedvetna, men fokuserar på att öka kundnöjdhet, försäljning och intäkter. Vårt produktutbud skall möta kundernas efterfrågan och ge en konkurrenskraftig avkastning. Vi har ökat våra resurser för produktutveckling kraftigt under 2004 och det kommer att ge kortare ledtider i produktlanseringarna. Vi har också ökat resurserna inom området ägarfrågor, där vi som stor aktieägare på Stockholmsbörsen har ett speciellt ansvar att bevaka våra fondkunders intressen. Sist, men inte minst viktigt, är arbetet med att kontinuerligt förbättra och förfina våra metoder och processer för att skapa bästa möjliga avkastning för alla våra kunder.

FAKTA SEB ASSET MANAGEMENT

SEB Asset Management förvaltar och säljer fonder samt institutionella mandat i Sverige, Danmark, Finland och Tyskland. Försäljningen sker dels via koncernens bankkontor och private banking-enheter, dels genom egen säljkår, internet, telefon och call-centers.

Andel av SEB:s totala intäkter %

6% (5%)

Andel av SEB:s operativa resultat %

8% (6%)

Andel av SEB:s anställda %

2% (3%)

Resultaträkning, Mkr	2004	2003
Summa intäkter	1 624	1 339
Summa kostnader	–851	–884
Operativt rörelseresultat	**773**	**455**

Nyckeltal	2004	2003
Kostnads/intäktsrelation	0,52	0,66
Allokerat kapital, miljarder kronor	1,8	1,8
Räntabilitet, %	30,9	18,2
Antal anställda (medeltal)	443	474

Stigande värden i fondförsäkringar

Den strategiska satsningen på fondförsäkringar och tjänstepensioner har varit framgångsrik – och divisionen redovisade sitt hittills bästa resultat.

Hur vill du sammanfatta 2004?

– Den fortsatta börsuppgången har givit en positiv utgångspunkt för de flesta av våra kunder. För dem som har fondförsäkring har det fått direkt effekt på försäkringens värde medan de som har traditionell försäkring får en mer successiv anpassning. Vi nådde tillbaka till 100 procents konsolidering i våra traditionella bolag Gamla och Nya Liv och undanröjde därmed hotet om att i ett slag behöva minska värdet på försäkringarna. Konsolideringen förbättrades så pass att vi kunde höja återbäringsräntan i Gamla Liv till 4 procent och i Nya Liv till 3 procent. Så nu har vi ett bra utgångsläge inför 2005!

Är det något mer du vill framhålla?

– Under året förstärkte vi fondutbudet i fondförsäkring med en ny hedgefond, SEB Global Hedge, som redan fått ett stort inflöde. Med 80-talet fonder i vårt sortiment tillhör SEB Trygg Liv de fondförsäkringsbolag med störst utbud av fonder.

– Även om internationella jämförelser visar att flytträtt inom försäkring inte leder till någon större omflyttning, har möjligheten att kunna flytta ett stort värde för kunderna. Vi beslutade därför att införa flytträtt för tjänstepension i fondförsäkring från och med den 1 januari 2005. Flytträtt för privat fondförsäkring har vi sedan 2003.

– Vi fortsatte vår satsning inom välfärdsområdet genom ett flertal aktiviteter. Programmet Lönsam Hälsa lanserades för att ge företag ett verktyg att sänka sjukfrånvaron. Vi vidareutvecklade också våra sjukvårdsförsäkringar under året för att möta den ökade efterfrågan. Som en del i ambitionen att erbjuda trygghet under livets alla skeden började vi bygga två nya trygghetsboenden för äldre i Göteborg och Stockholm.

Anders Mossberg Divisionschef

2004 tycks ha gått i tillväxtens tecken?

– Ja, ur flera aspekter. Vårt förvärv av det danska livbolaget Codan Pension förvandlar oss till en helt annan livförsäkringskoncern. Vi har nu en andra hemmamarknad med ytterligare 300 000 kunder och 400 anställda. Sedan har vi gjort vårt i särklass bästa rörelseresultat och vi har varit mycket framgångsrika i försäljningen av fondförsäkring. Vår marknadsandel i Sverige nådde i slutet av året 35 procent.

Vad händer under 2005?

– Vårt huvudmål är att öka kundnöjdheten under 2005. Branschen har för lågt förtroende bland allmänheten för att vi skall känna oss nöjda. Vi kommer exempelvis att inrätta en kundservice för företag, se över vårt kunderbjudande, våra årsbesked och annan kundinformation.

– I slutet av 2004 fattade vi beslut om att renodla Nya Liv till att innehålla enbart sparande och flytta bland annat sjukförsäkringarna till Fondförsäkringsbolaget. På så sätt blir Nya Liv kapitalstarkare och vi kan öka aktieexponeringen i portföljen och därmed chansen till högre avkastning för kunderna.

FAKTA SEB TRYGG LIV

SEB Trygg Liv är ett av Nordens ledande livförsäkringsbolag. Verksamheten omfattar försäkringsprodukter inom placerings- och trygghetsområdet för privatpersoner och företag. Bolaget har 1,5 miljoner kunder och verksamhet i Sverige, Danmark, Irland, Luxemburg, England och Finland. Efter förvärvet av Codan Pension har divisionen 1 150 anställda.

Andel av SEB:s operativa resultat %

5% (2%)

Andel av SEB:s anställda %

5% (4%)

Resultaträkning, Mkr	2004	2003
Summa intäkter	1 941	1 450
Summa kostnader[1]	–1 425	–1 291
Andelar i intresseföretag	–8	–10
Rörelseresultat	**508**	**149**
Förändring övervärden från verksamheten, netto[2]	1 470	1 739
Verksamhetsresultat	**1 978**	**1 888**

Nyckeltal	2003	2004
Allokerat kapital, miljarder kronor	5,2	4,3
Räntabilitet, %[3]	27,3	31,6
Antal anställda (medeltal)	816	721

1) Inklusive resultatandel.
2) Speglar förändringar i nuvärdet av förväntade framtida vinster från tecknade försäkringsavtal.
3) Beräknat på verksamhetsresultatet.

Tydlighet upprätthåller förtroendet

En tydlig och effektiv struktur för ansvarsfördelning och styrning bidrar till att stärka SEB:s förtroende hos kunder, långivare, aktieägare och andra intressenter.

Svensk kod för bolagsstyrning

Svensk kod för bolagsstyrning träder formellt i kraft den 1 juli 2005. SEB följer emellertid redan i princip kodens bestämmelser.

Tydlig ansvarsfördelning

Förmågan att upprätthålla förtroendet hos kunder, insättare, långivare, aktieägare och andra är av avgörande betydelse för SEB. En väsentlig faktor för detta är en tydlig och effektiv struktur för ansvarsfördelning och styrning. Ett annat syfte med en sådan struktur är att undvika intressekonflikter. Inom SEB läggs därför stor vikt vid att skapa tydliga roller för befattningshavare och beslutsinstanser.

Strukturen för ansvarsfördelning och styrning omfattar:

- styrelsen
- verkställande direktören
- internrevision, compliance och riskkontroll.

Styrelsen

Styrelseledamöterna utses av aktieägarna vid ordinarie bolagsstämma med mandattid till slutet av nästkommande ordinarie bolagsstämma. Styrelsen har under 2004 bestått av tio ordinarie ledamöter, utan suppleanter, valda av bolagsstämman samt två ordinarie ledamöter och två suppleanter som arbetstagarrepresentanter. Styrelsens sammansättning från och med den ordinarie bolagsstämman 2004 framgår av tabell på motstående sida samt presentation på sidan 30.

Under 2004 hölls elva styrelsesammanträden. Väsentliga frågor som avhandlats under året är bland annat:

- Strategisk inriktning för koncernens verksamhet (art och omfattning)
- Övergripande långsiktiga mål för verksamheten
- Koncernens organisation
- Policies och instruktioner
- Affärsplaner, budget och prognoser
- Kapital-, risk- och finansieringsfrågor, inklusive limiter
- Successionsplanering, ledarförsörjning, kompensation och andra personalfrågor
- Kund- och personalnöjdhetsfrågor
- Större investeringar och förvärv av verksamheter
- Delårsrapporter och årsredovisning
- Kreditportföljens utveckling
- Rapportering från styrelsens kommittéer
- Uppföljning av strategiska och finansiella mål
- Uppföljning av extern och intern revision samt koncernens complianceverksamhet
- Uppföljning av de risker som koncernens verksamhet inrymmer
- Utvärdering av styrelsens liksom verkställande direktörens och verkställande ledningens arbete

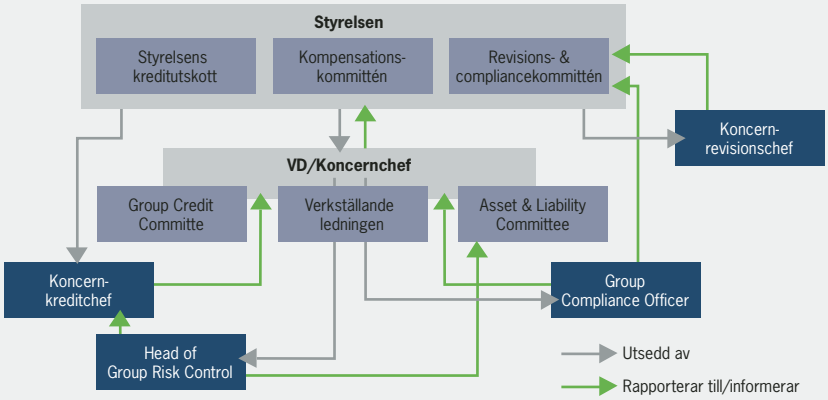
Styrelsen har inom sig fördelat vissa arbetsuppgifter genom tre kommittéer: *kreditutskottet, revisions- och compliancekommittén* samt *kompensationskommittén*.

Kreditutskottet har till uppgift att löpande följa upp kreditportföljen och kreditprocessen inom banken och koncernen. Detta inbegriper bland annat att initiera analys och uppföljning av riskutsatta branscher samt av enskilda riskexponeringar. Utskottet granskar också föreslagna ändringar av koncernens kreditriskstrategi, fastställer kreditpolicies och beslutar om mindre ändringar i styrelsens kreditinstruktion. Kreditutskottet fattar även beslut i vissa individuella kreditärenden av principiell eller större betydelse.

Revisions- och compliancekommittén ansvarar för att bereda styrelsens arbete med att kvalitetssäkra bankens finansiella rapportering, håller kontakt med bankens externa och interna revisorer och diskuterar samordningen mellan den externa och interna revisionen och bankens syn på risker. Den tillser också att anmärkningar och påpekanden från revisorerna åtgärdas samt behandlar bokslut och delårsrapporter och förändringar i redovisningsreglerna. Kommittén fastställer även en översiktlig revisionsplan för internrevisionen och en översiktlig plan för compliancearbetet.

Kompensationskommittén utarbetar, för beslut av bolagsstämman respektive styrelsen, förslag till principer för kompensation till vissa ledande befattningshavare och förslag till kompensation till verkställande direktören och koncernrevisionschefen. Kompensationskommittén beslutar i frågor om kompensation till verkställande direktörens ställföreträdare och övriga ledamöter av den verkställande ledningen efter de fastställda riktlinjerna. Kommittén bereder också frågor om incitamentsprogram och pensionsplaner. I kommittén diskuteras även personalfrågor av strategisk betydelse, såsom successionsplanering.

Ansvarsfördelning och styrning



Verksamheten i SEB styrs, kontrolleras och följs upp enligt policies och instruktioner som är fastställda av styrelsen och VD.

Verkställande direktören

Verkställande direktören, som utses av och rapporterar till styrelsen, har ansvaret för den löpande förvaltningen av koncernens verksamhet enligt styrelsens riktlinjer samt fastställda policies och instruktioner. Verkställande direktören är ordförande i tre olika kommittéer organiserade för att fokusera på olika områden: *verkställande ledningen* för affärsfrågor (se presentation på sidan 32), *Group Credit Committee* för kreditfrågor och *Asset and Liability Committee* för kapital- och riskfrågor.

Internrevision, compliance och riskkontroll

Koncernens internrevision är en oberoende granskningsfunktion, direkt underställd styrelsen, som ansvarar för utvärdering av att den interna kontrollen är tillfredsställande och effektiv, att extern och intern rapportering är tillfredsställande och att verksamheten i koncernen bedrivs enligt styrelsens och verkställande direktörens intentioner.

Compliance officers inom koncernen assisterar affärsenheterna i compliancefrågor. Group Compliance Officer har till uppgift att biträda styrelsen och verkställande direktören i compliancefrågor och att samordna handläggningen inom koncernen av sådana frågor.

Genom koncernens organisation för *riskkontroll* övervakas koncernens risker, i första hand kreditrisker, marknadsrisker, operationella risker och likviditetsrisker.

Nomineringskommitté

Vid den ordinarie bolagsstämman 2004 fattade aktieägarna beslut om en nomineringskommitté inför 2005 års ordinarie bolagsstämma. Kommittén har bestått av representanter utsedda av de fyra största aktieägarna samt styrelsens ordförande. Kommittén skall bland annat arbeta fram förslag till styrelseledamöter och styrelsesuppleanter samt arvoden åt styrelsen och revisorerna.

Ersättningar till styrelsen, verkställande direktören och andra ledande befattningshavare

Bolagsstämman 2004 fastställde ett sammanlagt arvode till styrelsens ledamöter. Arvodet har sedan fördelats av styrelsen mellan de styrelseledamöter som inte är befattningshavare i banken.

För verkställande direktören och övriga ledamöter av verkställande ledningen tillämpas följande ersättningsprinciper. Ersättningen består av fyra huvuddelar, fast lön, rörlig lön, långsiktigt incitamentsprogram och pensionsförmån. De olika delarna utgör en helhet som sammantaget skall vara konkurrenskraftig på den marknad där befattningshavaren verkar. Till detta kan komma sedvanliga förmåner såsom t ex bilförmån. Rörlig lön utgår i relation till uppfyllandet av särskilda mål, såväl gemensamma som individuella, kvalitativa som kvantitativa. Den rörliga lönen skall vara maximerad, antingen till viss andel av den fasta lönen eller till visst belopp. Långsiktigt incitamentsprogram skall vara aktierelaterat. Det beräknade värdet vid tilldelningen, som skall vara prestationsbaserad, skall vara högst 50 procent av årlig fast lön. Pensionsplanen kan vara förmånsbestämd eller premiebaserad och skall vara oantastbar. Tak skall finnas för den pensionsmedförande lönen. Vid uppsägning från bankens sida utgår avgångsvederlag om 12 – 24 månaders lön.

Som en del av den totala kompensationen har personaloptionsprogram för ledande befattningshavare, nyckelpersoner och vissa specialister inom koncernen (totalt cirka 5 procent av samtliga anställda) givits ut under åren 1999–2004. Syftet med de långsiktiga incitamentsprogrammen är att genom ett aktierelaterat program knyta medarbetaren till samma långsiktiga intresse som aktieägarna har. För SEB innebär de långsiktiga incitamentsprogrammen även ett sätt att hålla nere övriga lönekostnader.

Styrelseledamöter fr o m ordinarie bolagsstämma 2004

Namn	Invald	Befattning	Kredit-utskottet	Revisions- och compliance-kommittén	Kompensations-kommittén	Arvode
Jacob Wallenberg	1997	Ordförande	●	●	●	1 400 000
Marcus Wallenberg	2002	Vice ordförande				425 000
Gösta Wiking	1997	Vice ordförande	●	●	●	825 000
Penny Hughes	2000	Ledamot			●	450 000
Urban Jansson	1996	Ledamot	●			650 000
Tuve Johannesson	1997	Ledamot				350 000
Hans-Joachim Körber	2000	Ledamot				350 000
Jesper Ovesen	2004	Ledamot				350 000
Carl Wilhelm Ros	1999	Ledamot	●	●		650 000
Lars H Thunell	1997	Ledamot, verkställande direktör och koncernchef	●			—
Ulf Jensen	1997	Av de anställda utsedd ledamot				—
Ingrid Tegvald	2002	Av de anställda utsedd ledamot				—
Göran Arrius	2002	Suppleant utsedd av de anställda				—
Magdalena Olofsson	2003	Suppleant utsedd av de anställda				—
						5 450 000

Närvaro:

Styrelsemöten (totalt 11 sammanträden):	91%
Kreditutskottet (totalt 9 sammanträden):	95%[1]
Revisions- och compliancekommittén (totalt 5 sammanträden):	93%
Kompensationskommittén (totalt 6 sammanträden):	100%

● Ordförande ● Vice ordförande ● Ledamot

1) Närvaron beräknad på de fyra ordinarie sammanträdena.

Höjda ambitioner för ansvarsfullt företagande

Som finansiell koncern är SEB en viktig del av samhället –bland annat som betalningsförmedlare och kreditgivare. Verksamheten bygger på att SEB har kundernas, medarbetarnas och samhällets långsiktiga förtroende. Ett av SEB:s övergripande mål är att vara en god samhällsmedborgare i de länder där koncernen är verksam.

SEB skall stå för en god etik och öppenhet samt bidra till en hållbar utveckling. Basen för arbetet är SEB:s gemensamma värderingar – engagemang, kontinuitet, professionalism och ömsesidig respekt.

I slutet av 2003 antog styrelsen en policy för bankens samhällsansvar (Corporate Social Responsibility, CSR) och i februari 2004 anslöt sig SEB till FN:s Global Compact. För SEB innebär policyn att ta ett långsiktigt ansvar i det dagliga arbetet, både när det gäller etiska frågor som direkt rör SEB:s kunder och affärer, ansvar för medarbetarna och ett bredare ansvar för samhälle och miljö. SEB stödjer även OECD:s riktlinjer för multinationella företag.

Etik och långsiktighet

SEB:s verksamhet baseras på förtroende och kontinuitet samt långsiktiga relationer med kunderna. Detta förutsätter att SEB och dess medarbetare uppfyller högt ställda krav på etiskt handlande och agerar långsiktigt.

Självfallet följer SEB de lagar och allmänna föreskrifter som finns i fråga om banksekretess, behandling av personuppgifter, integritetskydd och informationsäkerhet. Koncernen har därutöver ett antal egna regler om etiska frågor.

Enligt SEB:s etikpolicy gäller bland annat följande principer för ett etiskt uppförande:

- Iaktta sekretess för kunduppgifter och affärsförhållanden
- Förstå innebörd och syfte med kundens uppdrag samt säkerställa att kunden förstår konsekvenserna av uppdraget
- Visa respekt för grundläggande principer om likabehandling och mångfald
- Undvika situationer som kan innebära intressekonflikter mellan kunder och olika delar av SEB
- Iaktta restriktioner vad gäller otillbörliga förmåner och gåvor
- Utföra åtgärder och beslut på ett sådant sätt att de tål granskning av andra.

SEB:s regler om hantering av etiska frågor

SEB:s etiska regler skall fungera som ett stöd för alla medarbetare och ge vägledning för hur de skall agera i förhållande till kunder och andra. Dessutom finns regler inom särskilda ämnesområden, som fyller ut och förtydligar principerna i etikpolicyn, till exempel åtgärder mot penningtvätt, anställdas egna värdepappersaffärer och intressekonflikter.

SEB:s uppförandekod

En koncerngemensam uppförandekod sammanfattar SEB:s syn på hur medarbetarna bör förhålla sig till varandra, kunder, leverantörer, konkurrenter och omvärlden i övrigt.

SEB:s roll som långivare

SEB strävar efter att öka medvetenheten om den indirekta påverkan och det ansvar koncernens kreditgivning har för miljön och för en hållbar utveckling. Ett särskilt avsnitt i SEB:s kreditpolicy betonar SEB:s samhällsansvar utöver de i detta sammanhang viktiga frågorna som rör förtroendet för kunden, ändamålet med krediten och miljöfrågor.

SEB:s roll som kapitalförvaltare

SEB strävar efter att i relationen till kunder, medarbetare, leverantörer och övriga partners upprätthålla en hög etisk standard. Koncernen erbjuder ett brett utbud av förvaltningsprodukter med särskilda etiska hänsyn och arbetar aktivt med ägarfrågor. För SEB Fonder är det också viktigt att företagen man investerar i har en utarbetad etik- och miljöpolicy.

SEB:s roll som arbetsgivare

Att uppfattas som en attraktiv arbetsgivare av medarbetare och samhället är en viktig framgångsfaktor för koncernen. Arbetsgivaransvaret bygger ytterst på SEB:s grundläggande värderingar och att SEB agerar utifrån dem. Medarbetarnas motivation mäts regelbundet, liksom deras tillfredsställelse med ledarskapet.

SEB har under lång tid arbetat aktivt för att främja jämställdhet mellan könen. Under 2004 närmade banken sig det långsiktiga målet att uppnå jämlik könsfördelning på alla nivåer.

Möjlighet att få göra en insats

– Allra viktigast är nog att visa för en ung människa att han faktiskt duger som han är.

Så beskriver Johannes Larsson sitt mentorskap åt Andreas, en högstadiekille från en förort söder om Stockholm. Johannes, till vardags privatmarknadsansvarig för distrikt Nordväst i Storstockholm, deltog i SEB:s mentorsprogram under läsåret 2002/2003 och träffade regelbundet Andreas under ett års tid. Andreas, som är en blyg och lite tillbakadragen kille, hade själv legat på för att få delta i mentorsprojektet.

– Ibland träffades vi i organiserade former, till exempel för teaterbesök eller för en gemensam segelbåtsutflykt. Men det viktigaste är att bara träffas för att prata, anser Johannes.

– Och det är inte alltid så enkelt. Det blev många tysta stunder innan samtalet kom igång på allvar.

För Johannes, som själv har en sexårig pojke, var det möjligheten att kunna göra en insats för en medmänniska som gjorde att han sökte sig till mentorsprogrammet. Och han känner sig stolt över att arbeta i ett företag som på det här sättet tar ett aktivt samhällsansvar.

Trots att det nu gått nästan två år sedan Johannes mentorsperiod för Andreas avslutades formellt så fortsätter de två att träffas, om än lite mer oregelbundet än tidigare.

– Roligast av allt är att det ofta är Andreas som hör av sig och vill träffas. Det visar, säger Johannes blygsamt, att vår mentorsrelation faktiskt haft en viss betydelse för Andreas.

– Och, tillägger han med ett leende, nästa vecka ska vi ses igen – och lira pingis!

Socialt engagemang

Eftersom det ingår i SEB:s affärsidé att vara en god samhällsmedborgare stödjer koncernen såväl centralt som genom de olika affärsområdena olika sociala projekt. De områden som prioriteras är ungdomar och utbildning, jämställdhet, mångfald och hållbar utveckling. Målet är att SEB:s anställda skall bidra aktivt med kunskaper och personligt engagemang.

Sedan 1997 stödjer SEB bland annat Mentor Sverige, en stiftelse som arbetar med drogförebyggande insatser för ungdomar. Under 2004 har medarbetare i koncernen ägnat över 10 000 timmar åt dessa verksamheter, vilket är en fördubbling mot 2003. SEB bidrog under året med drygt 1,5 Mkr till Mentor Sverige och Mentor i Litauen (se vidare infälld artikel).

Bland övriga projekt kan nämnas ett nära samarbete med Livslust, en stiftelse som driver hem och yrkesskola för föräldralösa ungdomar i Lettland, stöd till handikapp-OS från bankens tyska enhet och engagemang i en idrottsförening för förståndshandikappade barn och ungdomar i Göteborg.

Genom etiska fonder bidrog SEB under 2004 med 2 Mkr kronor, varav 1,5 Mkr till WWF och 0,5 Mkr till Cancerfonden.

När en av vår tids värsta katastrofer inträffade i Sydostasien samlade SEB:s medarbetare in drygt 3 Mkr som stöd till offren. SEB skänkte lika mycket utöver en grundinsats på 500 000 kronor. Det totala bidraget på 6,7 Mkr fördelades lika till vardera Röda Korset och Rädda Barnen.

Miljöfrågor

Av SEB:s miljöpolicy framgår att SEB skall ta hänsyn till miljöfaktorer så långt det är möjligt. SEB har undertecknat FN:s och ICC:s (Internationella Handelskammaren) miljödokument, och därmed förbundit sig att ta hänsyn till och verka för en bättre miljö i sin verksamhet.

Under 2004 uppdaterade SEB sin miljöpolicy och utvecklade mätbara mål för verksamheten. Arbetet, som leds av en koncerngemensam miljökommitté, kommer att rapporteras och följas upp kontinuerligt. SEB lever upp till kraven i hållbarhetsindexet FTSE4Good.

Gemensam kultur förenar

SEB:s cirka 18 000 medarbetare och deras förmåga att identifiera och möta kundernas behov är avgörande för en framgångsrik utveckling av koncernens verksamhet. SEB:s förmåga att attrahera och utveckla de mest kompetenta medarbetarna med hjälp av en stark företagskultur är därför en mycket viktig konkurrensfaktor.

SEB:s värderingar

Den gemensamma företagskulturen i SEB-koncernen bygger på de fyra värderingarna engagemang, kontinuitet, ömsesidig respekt och professionalism. Företagskulturen är en naturlig del av organisationen, ledarskapet, relationerna mellan medarbetare i det dagliga arbete och med kunderna. Värderingarna skall speglas i engagemanget för kunden men också för samhället. Målet är att skapa värde för företagets kunder och aktieägare men självklart också för medarbetarna.

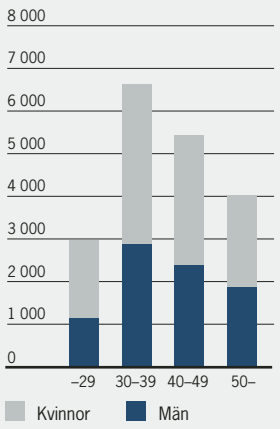
Kompetens- och ledarutveckling

SEB-koncernen har idag mer än hälften av sina medarbetare utanför Sverige. I takt med att SEB vuxit utanför landets gränser har även kompetensutvecklings- samt ledarskapsprogram blivit allt mer internationella. Under 2004 investerade SEB totalt 241 Mkr (208) i utbildning och utveckling av medarbetare. Sammantaget deltog 10 500 anställda, varav 800 ledare, i koncernens olika interna och externa utbildningsprogram.

Intern attitydundersökning

SEB:s ambition är att ha en öppen dialog med medarbetarna om arbetsmotivation, ledarskap, arbetsmiljö och koncernens framgång på marknaden. Den interna attitydundersökning som 2004 genomfördes i hela SEB-koncernen pekade på en generellt sett hög motivation och en mycket hög uppfattning om kvaliteten på ledarskapet inom koncernen.

Antal anställda
Fördelade på ålder och kön



Arbetsmiljö och hälsa

Eftersom en god arbetsmiljö har stor betydelse för ett företags lönsamhet samt är viktig ur konkurrens-, kvalitets- och produktivitetssynpunkt fortsätter SEB sin långsiktiga satsning på hälsa och arbetsmiljö.

SEB har ett fungerande systematiskt arbetsmiljöarbete och en god överblick över hälsoläget genom effektiva signalsystem som arbetsmiljöronder, sjukfrånvarostatistik, attitydundersökning, utvecklingssamtal samt systematisk personlig kontakt med långtidssjukskrivna.

Jämställdhet och mångfald

SEB-koncernen strävar efter att erbjuda lika möjligheter och lika rättigheter för alla oberoende av kön, nationellt eller etniskt ursprung, ålder, sexuell läggning eller trosbekännelse. Alla enheter i koncernen har satt upp mål för jämställdhet och har i samarbete med personalens företrädare beslutat om aktivitetsplaner för införandet.

Enligt den jämställdhetsplan som upprättades för SEB i Sverige 1998 är det långsiktiga målet en jämn fördelning mellan kvinnor och män. Vardera könet skall då vara representerat med minst 40 procent på varje nivå. SEB har vidtagit ett flertal åtgärder för att säkerställa en jämn fördelning av kvinnor och män. Vid varje chefstillsättning skall till exempel båda könen vara representerade bland de tre huvudkandidaterna. Bland övriga insatser för att öka jämställdheten märks bland annat mentorprogram och hem- och familjeservice till exempel i form av städning och barnpassning för anställda med barn under åtta år samt för högre chefer.

Under 2004 var 38 procent av samtliga chefer i koncernen kvinnor. Högst var andelen i Baltikum med 45 procent. I Sverige var 40 procent (39) av samtliga chefer kvinnor, vilket innebär att det övergripande målet är uppfyllt. För grupp- och kundtjänstchefer var andelen 51 procent och för avdelnings- och kontorschefer 36 procent. På nivåerna däröver ligger andelen kvinnor på 23 procent.

Koncernens belöningssystem

Den övergripande ersättningstrukturen i SEB-koncernen består av fem delar: fast lön, rörlig prestationsbaserad lön, långsiktiga prestationsbaserade ersättningar, pensioner och övriga förmåner.

Den fasta lönen är individuell och baseras på arbetets svårighetsgrad och individens arbetsinsats, utbildning, erfarenhet och kompetens. Lönen skall vara marknadsmässig och sättas utifrån de lokala förhållanden som gäller i respektive land.

De flesta av SEB:s anställda är berättigade till någon form av incitament, i allmänhet i form av rörlig lön. I Sverige infördes under 2004 ett system där alla anställda kan få en rörlig ersättning på maximalt 18 000 kronor per år baserat på koncernens resultat, samt ytterligare maximalt 18 000 baserat på resultatet för den lokala enheten och/eller individen. För chefer och andra nyckelpersoner/specialister finns oftast individuella överenskommelser om rörlig ersättning, vanligtvis maximerad till 10–15 procent av årslönen. För högre chefer och specialister kan den rörliga lönen utgöra en större del av den totala ersättningen.

Långsiktig ersättning i form av personaloptioner tilldelades 700 chefer och andra nyckelpersoner under 2004.

SEB:s börsvärde ökade med 21 procent under 2004

Efter en uppgång med 46 procent under 2003 steg SEB:s A-aktie med 21 procent under 2004. Vinsten per aktie uppgick till 9:69 kronor 8:22). Utdelningen föreslås till 4:35 kronor (4:00) per aktie.

Aktiekapital

SEB-aktien noteras på Stockholmsbörsen. Aktiekapitalet uppgår till 7 046 Mkr, fördelat på 704,6 miljoner aktier om nominellt 10 kronor. A-aktie berättigar till en röst, C-aktien till en tiondels röst.

Börshandel

SEB:s A-aktie steg med 21 procent under 2004, medan generalindex ökade med 18 procent och European Bank Index med 11 procent. Under året omsattes SEB-aktier till ett värde av 86 miljarder kronor.

Utdelningspolitik

Utdelningens storlek avgörs i SEB av koncernens finansiella position och tillväxtmöjligheter. SEB eftersträvar att uppnå en långsiktig tillväxt baserad på en kapitalbas som inte får understiga en primärkapitalrelation på 7 procent. Utdelningen skall, över en konjunkturcykel, motsvara cirka 40 procent av resultat per aktie, beräknad på basis av rörelseresultatet efter skatt.

SEB-aktien

Data per aktie	**2004**	2003	2002	2001	2000
Vinst efter skatt, kr	**9:69**	8:22	7:60	7:17	9:43
Vinst efter skatt och ekonomisk utspädning, kr	**9:56**	8:19	7:60	7:17	9:43
Eget kapital, kr	**76:31**	70:10	65:51	62:86	59:06
Justerat eget kapital, kr	**84:46**	75:53	68:88	67:10	62:61
Substansvärde, kr	**87:05**	78:03	70:55	67:05	62:60
Kassaflöde, kr	**4:95**	4:24	4:49		
Utdelning (A och C), kr	**4:35**	4:00	4:00	4:00	4:00
Börskurs vid årets slut					
A-aktien, kr	**128:50**	106:00	72:50	95:50	104:00
C-aktien, kr	**124:50**	96:50	65:00	83:00	99:00
Högsta kurs under året					
A-aktien, kr	**131:00**	107:00	110:00	119:50	127:50
C-aktien, kr	**126:50**	96:50	99:50	110:00	117:00
Lägsta kurs under året					
A-aktie, kr	**99:50**	66:50	66:00	61:00	77:50
C-aktie, kr	**92:50**	61:00	58:50	55:50	68:50
Utdelning i relation till årets resultat, %	**44,9**	48,6	52,7	55,8	42,4
Direktavkastning (utdelning i relation till börskurs), %	**3,4**	3,8	5,5	4,2	3,8
P/E-tal (börskurs i relation till resultat) %	**13,3**	12,9	9,5	13,3	11,0
Antal aktier i genomsnitt	**679,8**	693,5	700,1	704,6	704,6
vid årets slut	**668,5**	691,4	697,6	704,6	704,6

SEB:s största aktieägare[1)]

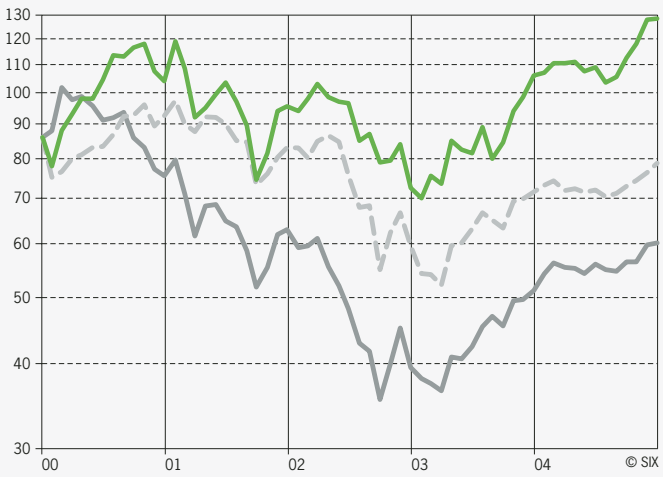
Per den 30 december 2004	Antal aktier	Varav C-aktier	Procent av antalet aktier	Procent av antalet röster
Investor	138 272 295	0	19,6	20,4
Trygg-Stiftelsen	65 677 962	0	9,3	9,7
Robur Fonder	16 475 671	0	2,3	2,4
AFA Försäkring	15 847 049	887 480	2,2	2,2
SHB/SPP Fonder	14 203 565	0	2,0	2,1
Wallenbergstiftelser	11 080 389	6 621 173	1,6	0,8
SEB Fonder	10 911 310	0	1,5	1,6
Alecta	9 729 359	3 202 711	1,4	1,0
AMF Pension	8 900 000	0	1,3	1,3
SHB	6 862 763	0	1,0	1,0
Skandia Liv	6 049 285	3 352 567	0,9	0,4
Tredje AP-fonden	5 891 062	0	0,8	0,9
EB-stiftelsen	5 710 993	0	0,8	0,8
Andra AP-fonden	5 548 791	0	0,8	0,8
Första AP-fonden	3 328 393	67 847	0,8	0,8
Utländska ägare	159 004 435	1 199 422	22,6	23,3

1) Exkluderar SEB som aktieägare till följd av återköp av aktier för att säkra SEB:s personaloptionsprogram och förbättra kapitalhanteringen.

Källa: SIS Ägarservice

SEB-aktien

Kronor



Affärsvärldens Generalindex
European Bank Index (FTSE)
SEB Aktien, logaritmskala. Kurs avser senast betalt, sista i varje månad

Källor: Thomson Financial och SIX

Resultaträkning

I resultaträkningen redovisas koncernens intäkter och kostnader för året. Vid beräkning av rörelseresultatet tas även hänsyn till kreditförluster (både konstaterade och sannolika), nedskrivningar samt livförsäkringsrörelsens resultat.

OPERATIV RESULTATRÄKNING

	Mkr	2004	2003	Förändring, %
	Intäkter			
1	Räntenetto	13 521	13 782	–2
2	Provisionsnetto	11 299	10 218	11
3	Nettoresultat av finansiella transaktioner	2 176	2 084	4
4	Övriga intäkter	1 229	987	25
	Summa intäkter	**28 225**	**27 071**	**4**
5	**Kostnader**			
	Personalkostnader	–10 912	–10 499	4
	Övriga kostnader	–6 318	–6 191	2
	Goodwillavskrivningar	–655	–616	6
	Av- och nedskrivningar	–753	–829	–9
	Omstruktureringskostnader	–163		
	Summa kostnader	**–18 801**	**–18 135**	**4**
6	Kreditförluster m m[1]	–701	–1 006	–30
	Nedskrivningar av finansiella anläggningstillgångar	–31	–64	–52
	Andelar i intresseföretags resultat	21	19	11
7	Försäkringsrörelsens resultat	560	78	
8	**Operativt rörelseresultat**	**9 273**	**7 963**	**16**
	Skatt	–2 666	–2 247	19
	Minoritetens andel	–17	–12	42
9	**Årets resultat**	**6 590**	**5 704**	**16**

1) Inklusive värdeförändring på övertagen egendom

Intäkter

1 Räntenettot

Den största intäktsposten är räntenettot. Den större delen av räntenettot utgörs av skillnaden mellan intäkter från utlåning till allmänheten (hushåll, företag mm) och kreditinstitut och kostnader för in- och upplåning från allmänhet och kreditinstitut. På dessa områden är både volym- och marginalutveckling av stor betydelse för resultatet.

I övrigt påverkas räntenettot bland annat av avkastningen på koncernens portföljer av räntebärande värdepapper. Även kostnader kopplade till utgivningen av egna värdepapper som en del av den långfristiga upplåningen påverkar räntenettot.

Under 2004 steg volymerna framför allt för bolån. Men eftersom marginalerna minskade på grund av att de låga korta marknadsräntorna minskade ändå räntenettot något jämfört med 2003.

2 Provisionsnettot

Provisionsintäkter från olika tjänster som aktiehandel, rådgivning och betalningsuppdrag väger traditionellt tyngre i SEB än i andra svenska banker. Det beror på koncernens inriktning mot storföretagsmarknad och förmögenhetsförvaltning.

Under 2004 ökade aktiviteten på kapitalmarknaden. Intäkterna från börshandel och fondförvaltning steg, vilket hade en positiv effekt på SEB:s provisionsnetto.

3 Nettoresultat av finansiella transaktioner

I denna post ingår såväl realiserade vinster och förluster i samband med försäljning av aktier, obligationer och andra finansiella instrument som orealiserade värdeförändringar på koncernens handelslager av värdepapper. Här har både utvecklingen på de finansiella marknaderna och den allmänna ränteutvecklingen stor betydelse. När de korta räntorna faller snabbare och mer än de långa skapar det generellt sett goda möjligheter för att öka avkastningen i

IFRS – International Financial Reporting Standard

Från och med 2005 införs nya redovisningsprinciper, som förväntas påverka företagens resultat både uppåt och nedåt.

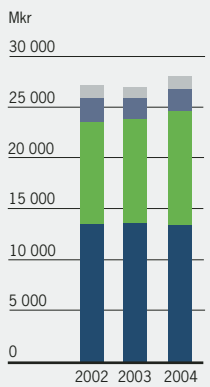
- En viktig skillnad är att de nya reglerna i större utsträckning än tidigare siktar in sig på marknadsvärdering av företagens tillgångar och skulder. Det innebär att resultaträkningen framöver kommer att säga mindre om hur det historiskt gått för ett bolag jämfört med tidigare. I gengäld blir det förhoppningsvis lättare att värdera bolaget och dess framtida möjligheter.
- En annan stor förändring är att planenlig avskrivning av goodwill slopas. Ett företag som förvärvat ett annat bolag till en köpeskilling som överstiger det det egna kapitalet i det förvärvade bolaget har hittills gjort årliga avskrivningar av denna goodwill. Enligt de nya reglerna skall det kvarvarande övervärdet istället beräknas varje år, varefter eventuella nedskrivningar görs.
- Värdet av optioner till personalen skall i fortsättningen bokföras som en personalkostnad precis som lönen.
- I försäkringsverksamheten skall skulderna indelas i försäkrings- och sparandekontrakt baserat på hur stor försäkringsrisk som bärs av bolaget.

bankernas obligationsportföljer. Hur god avkastningen blir beror dock på respektive banks förmåga att sälja och köpa vid rätt tidpunkt och till rätt pris. Även resultatet av valutahandeln, där SEB har en mycket hög andel i Sverige, ingår i denna post.

Under 2004 svängde resultatet för denna intäktspost kraftigt mellan kvartalen. Sammantaget blev dock skillnaden jämfört med 2003 inte så stor.

4 Övriga intäkter

Under denna rubrik återfinns bland annat realisationsvinster samt aktieutdelningar. Ökningen under 2004 förklaras av att SEB i fjol hade realisationsvinster på 290 Mkr.



Intäkternas fördelning

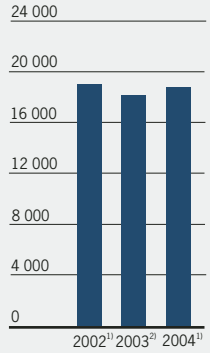
Under 2004 svarade räntenettot för 48 procent av SEB:s intäkter att jämföra med 51 procent under 2003. Det var fjärde året i rad som räntenettot stod för den största delen av koncernens intäkter. Provisionsnettots andel, som varit lågt på senare år till följd av lägre aktierelaterade intäkter, steg till 41 procent (38).

Övrigt
Nettoresultat finansiella transaktioner
Provisionsnetto
Räntenetto

5 Kostnader

Totalt ökade kostnaderna med 4 procent.Den största kostnadsposten är personalkostnader, som består av löner, ersättningar och sociala avgifter. Under 2004 steg personalkostnaderna till följd av ett nytt resultatbaserat program för alla anställda i Sverige, men också på grund av nyanställningar utanför Sverige.

Övriga kostnader, som gäller till exempel lokaler, marknadsföring och datasystem, var stabila.



Kostnadsnivå

Kostnaderna i bankrörelsen ökade med 4 procent till 18 801 Mkr. Justerat för engångsposter samt effekterna av de ändrade redovisningsprinciperna var kostnaderna i stort sett oförändrade.

Totala kostnader (Mkr)

1) Exklusive omstruktureringskostnader på 212 Mkr 2002 och 163 Mkr 2004
2) Inklusive Europay Norge, som förvärvades i slutet av 2002

6 Kreditförluster

Koncernens kreditförluster utgörs dels av konstaterade förluster, dels av sannolika förluster, där SEB fastställt att motparten troligtvis inte kommer att fullgöra sina betalningsförpliktelser. Eventuella återvinningar påverkar kreditförlustnettot positivt. Under 2004 minskade kreditförlusterna och nivån på förlusterna var fortsatt låg, 0,10 procent av utlåningen.

7 Försäkringsrörelsen

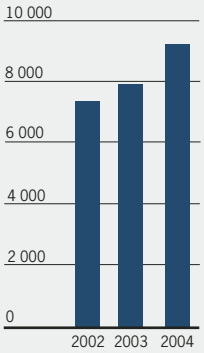
Här ingår rörelseresultatet för SEB:s försäkringsverksamhet, som huvudsakligen består av livförsäkringsbolaget SEB Trygg Liv, samt avskrivningar på goodwill avseende försäkringsrörelsen. Under 2004 förbättrades resultatet till följd av ökad försäljning och lägre kostnader.

8 Operativt rörelseresultat

Rörelseresultatet ökade med 16 procent till 9 273 Mkr, det högsta någonsin i absoluta tal.

9 Årets resultat

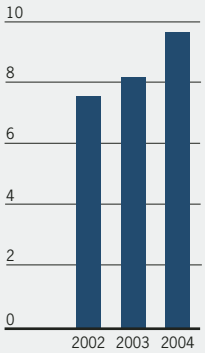
Årets nettoresultat, det vill säga rörelseresultatet minskat med skatt och avdrag för minoritetsägarnas andel, ökade med 16 procent till 6 590 Mkr. Detta belopp ligger till grund för beräkning av vinst per aktie och föreslagen utdelning till aktieägarna.



Rörelseresultat

SEB:s rörelseresultat ökade med 16 procent till 9 273 Mkr.

Operativt rörelseresultat (Mkr)



Årets resultat

Årets resultat, det vill säga vinst efter skatt, uppgick till 6 590 Mkr. Beräknat på i snitt 680 miljoner aktier motsvarade det en vinst på 9:69 kronor per aktie.

Vinst per aktie (kr)

Balansräkning

Här visas det bokförda värdet på koncernens tillgångar, skulder och eget kapital per den 31 december.

BALANSRÄKNING

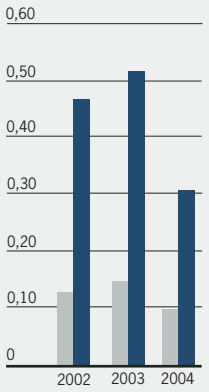
Mkr	31 dec 2004	31 dec 2003	Förändring, %
1 **Tillgångar**			
Utlåning till kreditinstitut	207 724	179 308	16
Utlåning till allmänheten	783 019	707 459	11
Räntebärande värdepapper	259 822	189 269	37
Finansiella anläggningstillgångar	*2 427*	*2 531*	*–4*
Finansiella omsättningstillgångar	*257 395*	*186 738*	*38*
Aktier och andelar	20 635	12 551	64
Tillgångar i försäkringsrörelsen	155 021	62 742	147
Övriga tillgångar	165 097	128 064	29
Summa tillgångar	**1 591 318**	**1 279 393**	**24**
2 **Skulder och eget kapital**			
Skulder till kreditinstitut	357 188	246 852	45
In- och upplåning från allmänheten	517 520	494 036	5
Emitterade värdepapper m m	266 693	218 507	22
Skulder i försäkringsrörelsen	147 753	60 641	144
Övriga skulder och minoritet	220 352	186 632	18
Efterställda skulder	30 804	24 261	27
Eget kapital*	51 008	48 464	5
Summa skulder och eget kapital	**1 591 318**	**1 279 393**	**24**
** Förändring eget kapital*			
Ingående balans[1)]	48 464	45 696	
Ny redovisningsprincip för pensioner	1 383		
Utdelning till aktieägarna	–2 818	–2 818	
Utdelning eget innehav	152	124	
Resultatkonsekvens egna aktier	–3	9	
Swapsäkring av personaloptionsprogram	–37	493	
Eliminering av återköp av egna aktier för personaloptionsprogrammen[1)]	–674	–468	
Eliminering av återköp av egna aktier för förbättrad kapitalstruktur[2)]	–1 804		
Koncernbidrag netto till dotterbolag som ej konsolideras	–129		
Omräkningsdifferens	–116	–276	
Periodens resultat	6 590	5 704	
Utgående balans	**51 008**	**48 464**	**5**

1) SEB har per 31 december 2004 återköpt 7,0, 6,2 och 6,2 miljoner A-aktier för personaloptionsprogrammet enligt beslut på bolagsstämman 2002, 2003 respektive 2004. Anskaffningskostnaderna för dessa aktier har skrivits av mot kapitalet. Dessa aktier är bokförda till noll kronor men har ett marknadsvärde per 31 december 2004 på 2 493 Mkr (1 399).

2) Återköp av 16,7 miljoner aktier för att skapa förutsättningar för att förbättra bankens kapitalstruktur enligt beslut på bolagsstämman 2004. Dessa aktier är bokförda till noll kronor men har ett marknadsvärde per 31 december 2004 på 2 146 Mkr.

1 Tillgångar

Den största posten utgörs av utlåningen till allmänheten (hushåll, företag med mera), som svarar för över hälften av tillgångarna. Andra stora poster är utlåning till kreditinstitut och innehav av räntebärande papper.



Tillgångarnas kvalitet

Kreditförlustnivån, kreditförlusterna i relation till koncernens utlåning med mera, var fortsatt låg, 0,10 procent. Andelen osäkra fordringar netto i relation till koncernens utlåning var 0,31 procent.

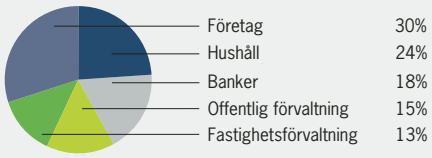
2 Skulder och eget kapital

Den största posten utgörs här av in- och upplåning från allmänheten, den näst största skulder till kreditinstitut. Värdepapper som SEB själv givit ut är också en viktig del på skuldsidan.

Eget kapital består av det ursprungliga aktiekapitalet, kapitaltillskott via nyemissioner, årets resultat samt vinstmedel som inte delats ut.

Kreditportfölj

Under 2004 uppgick SEB:s totala kreditexponering till 1 134 miljarder kronor. Kreditportföljens fördelning var stabil såväl i fråga om geografi – där Norden stod för 47 procent och Tyskland för 33 procent – som branscher.



Vinstens användning

Utdelningens storlek avgörs av SEB-koncernens finansiella positioner och möjligheter.

Årets vinst efter skatt på 6 590 Mkr motsvarar 9:69 kronor per aktie. Av detta föreslår styrelsen att 3 065 Mkr, eller 4:35 kronor per aktie, delas ut till aktieägarna. Vinstmedel som inte delas ut överförs till nästa år.

Några viktiga nyckeltal

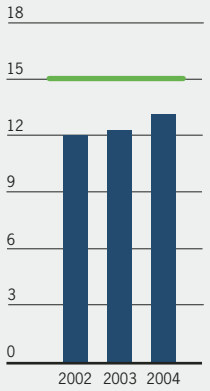
NYCKELTAL

	2004	2003
Räntabilitet på eget kapital, %[1]	13,2	12,3
Räntabilitet på eget kapital exkl goodwill, %	19,3	19,0
Räntabilitet på totala tillgångar, %	0,46	0,45
Räntabilitet på riskvägda tillgångar, %	1,19	1,10
Vinst per aktie (vägt antal), kr[2]	9,69	8,22
Vinst per aktie (faktiskt antal), kr	9,35	8,10
K/I-tal	0,67	0,67
K/I-tal exkl goodwill	0,64	0,65
Kreditförlustnivå, %	0,10	0,15
Reserveringsgrad för osäkra fordringar, %	72,2	66,3
Andel osäkra fordringar, %	0,31	0,52
Kapitaltäckningsgrad, %	10,29	10,23
Primärkapitalrelation, %	7,76	7,97
Primärkapitalrelation exkl goodwill, %	6,83	6,90
Riskvägda tillgångar, miljarder kronor	570	535
Antal befattningar (medeltal)	17 772	18 067
Antal e-banking kunder, tusental	1 953	1 614
Förvaltat kapital, miljarder kronor	886	822

1) Räntabiliteten på eget kapital exkl goodwillavskrivningar och inkl beräknade kostnader avseende personaloptionsprogrammet i enlighet med nya redovisningsprinciper fr o m 2005 beräknas till 14,7 procent för januari–december 2004.
2) Utfärdat antal aktier 704 557 680 varav SEB har återköpt 19,4 miljoner A-aktier för personaloptionsprogrammet. SEB har återköpt ytterligare 16,7 miljoner aktier för att förbättra bankens kapitalstruktur enligt beslut på bolagsstämman 2004. Vinst per aktie efter utspädning, beräknad efter Redovisningsrådets rekommendation, var 9:56 (8:19).

SEB-koncernen har som mål att uppnå en räntabilitet eller avkastning på eget kapital på minst 15 procent efter skatt. För 2004 uppgick räntabiliteten till 13,2 procent beräknat enligt nedan:

$$\frac{\text{6 590 Mkr (årets resultat, det vill säga vinst efter skatt)}}{\text{49 863 Mkr (genomsnittligt kapital)}} = \text{13,2 procent}$$



Räntabilitet på eget kapital

Räntabiliteten, det vill säga avkastningen på eget kapital, uppgick till 13,2 procent. Även om det är en förbättring jämfört med det två föregående åren är det en bit kvar till det långsiktiga målet på 15 procent.

Räntabilitet på eget kapital (%)
Mål (%)

Ett viktigt mått på koncernens effektivitet utgörs av det så kallade K/I-talet, det vill säga relationen mellan kostnader och intäkter. Under 2004 bibehölls K/I-talet på 0,67 (0,67). Målet är att nå ett K/I-tal på 0,60 på lång sikt.

Kapitaltäckningsgraden visar kapitalbasen för koncernen (exklusive försäkringsrörelsen) i relation till affärsvolymerna (vägda enligt särskilda riskklasser). Kapitalbasen består av två delar:

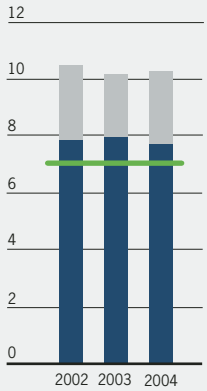
1. eget kapital (se förklaring i balansräkningstexten ovan) som justerats enligt kapitaltäckningsreglerna
2. främmande kapital i form av förlagslån som SEB tagit upp på den internationella kapitalmarknaden – även detta enligt särskilda regler.

Storleken på kapitalbasen är alltså avgörande för hur mycket banken totalt kan låna ut och placera.

Det legala kravet är 8 procent för kapitaltäckningsgraden och 4 procent för primärkapitalrelationen. SEB uppfyller kraven med bred marginal: under 2004 hade koncernen en kapitaltäckningsgrad på 10,3 procent och en primärkapitalrelation på 7,8 procent. Kapitaltäckningsgraden beräknas så här:

$$\frac{\text{58,7 miljarder kronor (kapitalbas*)}}{\text{570 miljarder kronor (riskvägda volymer)}} = \text{10,3 procent}$$

* varav 44,3 i primärkapital



Kapitaltäckning

Vid utgången av 2004 uppgick kapitalbasen till 58,7 miljarder kronor, varav 44,3 miljarder utgjordes av så kallat primärkapital. I relation till de riskvägda tillgångarna på 570 miljarder kronor gav det en kapitaltäckning på 10,3 procent och en primärkapitalrelation på 7,8 procent.

Supplementärkapital (%)
Primärkapitalrelation (%)
Mål primärkapitalrelation, 7%

Styrelse

Jacob Wallenberg

Marcus Wallenberg

Gösta Wiking

Penny Hughes

Urban Jansson

Tuve Johannesson

Dr Hans-Joachim Körber

Jesper Ovesen

Av bolagsstämman valda ledamöter

Jacob Wallenberg[4) 5) 6)]
Född 1956; invald 1997, Civilekonom och MBA.
Ordförande
Andra uppdrag: Ordförande i W Capital Management AB. Vice ordförande i Investor, Atlas Copco, Knut och Alice Wallenbergs Stiftelse samt SAS. Ledamot i ABB, Svenskt Näringsliv och Nobelstiftelsen.
Bakgrund: Jacob Wallenberg började på SEB i London 1984. Därefter hade han olika befattningar på SEB i Singapore, Hongkong och främst i Sverige. 1990 började han på Investor AB som vice VD och 1993 gick han tillbaka till SEB. 1997 utnämndes han till VD och koncernchef för SEB-koncernen och kort därefter till styrelseordförande. Jacob Wallenberg började sin bankkarriär på JP Morgan i New York 1981.
Egna och närståendes aktieinnehav: 149 330 aktier av serie A och 5 046 aktier av serie C.

Oberoende i förhållande till banken och verkställande ledningen, icke oberoende i förhållande till större aktieägare (vice ordförande i Investor AB:s styrelse).

Marcus Wallenberg
Född 1956; invald 2002, B. Sc. of Foreign Service.
Vice ordförande
Andra uppdrag: Verkställande direktör Investor. Vice ordförande i Ericsson och Saab. Ledamot i AstraZeneca Plc, Knut och Alice Wallenbergs Stiftelse, Scania och Stora Enso.
Bakgrund: Marcus Wallenberg började på Investor AB som vice VD 1993 och 1999 utnämndes han till verkställande direktör och koncernchef. Dessförinnan arbetade han tre år på Stora Feldmühle AG i Tyskland. Marcus Wallenberg började sin karriär 1980 på Citibank i New York, och därefter hade han flera olika befattningar på Deutsche Bank i Tyskland, S G Warburg Co Ltd i London och Citicorp i Hongkong. 1985 började han på SEB och arbetade där fram till och med 1990.
Egna och närståendes aktieinnehav: 100 638 aktier av serie A och 1 473 aktier av serie C.

Oberoende i förhållande till banken och verkställande ledningen, icke oberoende i förhållande till större aktieägare (verkställande direktör och koncernchef i Investor AB).

Gösta Wiking[2) 3) 7)]
Född 1937; invald 1997
Vice ordförande
Andra uppdrag: Ordförande i Mölnlycke Health Care och Angiogenetics. Ledamot i Bong Ljungdahl, Karlshamn och XCounter.
Bakgrund: Gösta Wiking började på Perstorp AB 1972 där han hade flera ledande befattningar. 1991 utnämndes han till VD och koncernchef samtidigt som han även blev styrelseledamot. 1997 utnämndes han till styrelseordförande i Perstorp. Han var styrelseordförande i Trygg Hansa fram till samgåendet med SEB.
Egna och närståendes aktieinnehav: 3 600 aktier av serie A.

Oberoende i förhållande till banken och verkställande ledningen, oberoende i förhållande till större aktieägare.

Penny Hughes[7)]
Född 1959; invald 2000, B. Sc. (Kemi)
Andra uppdrag: Ledamot i Vodafone, Reuters, GAP Inc, Trinity Mirror och Bridgepoint Capital (Advisory Board).
Bakgrund: Penny Hughes började sin karriär på Procter & Gamble 1980. 1984 började hon på Coca-Cola där hon utnämndes till VD för Coca Cola UK Ltd 1992. Hon lämnade bolaget 1994 och har sedan dess haft flera styrelseuppdrag.
Egna och närståendes aktieinnehav: 0

Oberoende i förhållande till banken och verkställande ledningen, oberoende i förhållande till större aktieägare.

Urban Jansson[1)]
Född 1945; invald 1996, Högre bankutbildning.
Andra uppdrag: Ledamot i Addtech, Ahlstrom Corp, Anoto Group, Eniro, Ferd A/S, HMS, Plantasjen A/S (vice ordförande), Stockholmsbörsens bolagskommitté och Tylö (ordförande).
Bakgrund: Urban Jansson började på SEB 1966 där han hade flera ledande befattningar mellan 1972 och 1984. 1984 började han på AB HNJ Intressenter (tidigare ett dotterbolag till Incentive-koncernen) som VD och koncernchef. 1990 utnämndes Urban Jansson till vice VD i Incentive-koncernen. 1992 utnämndes han till VD och koncernchef för AB Ratos. Han lämnade företaget 1998 och har sedan dessa haft flera styrelseuppdrag.
Egna och närståendes aktieinnehav: 8 000 aktier av serie A.

Oberoende i förhållande till banken och verkställande ledningen, oberoende i förhållande till större aktieägare.

Tuve Johannesson
Född 1943; invald 1997, Civilekonom och MBA.
Andra uppdrag: Ordförande i Ecolean International A/S och Findus AB. Ledamot i Swedish Match och Cardo.
Bakgrund: Tuve Johannesson började sin karriär på Tetra Pak 1974 där han hade flera ledande befattningar i Sydafrika, Australien och Sverige. 1983 utnämndes han till vice VD för Tetra Pak. 1988 blev han koncernchef för Volvo VME, sedermera Volvo Construction Equipment, och 1995 utnämndes han till koncernchef för Volvo Car Corporation – en befattning han hade till och med 2000.
Egna och närståendes aktieinnehav: 16 800 aktier av serie A.

Oberoende i förhållande till banken och verkställande ledningen, oberoende i förhållande till större aktieägare.

Dr Hans-Joachim Körber
Född 1946; invald 2000; Dr.
Andra uppdrag: Verkställande direktör och koncernchef i METRO AG.
Bakgrund: Hans-Joachim Körber började på Metro 1985. 1996 utnämndes han till ledamot av verkställande ledningen för METRO AG och 1999 till verkställande direktör och koncernchef. Han började sin karriär som seniorcontroller på Oetker-koncernen 1980.
Egna och närståendes aktieinnehav: 0

Oberoende i förhållande till banken och verkställande ledningen, oberoende i förhållande till större aktieägare.

Carl Wilhelm Ros

Dr Lars H Thunell

Ulf Jensen

Ingrid Tegvald

Göran Arrius

Magdalena Olofsson

Jesper Ovesen
Född 1957, invald 2004, civilekonom och MBA.
Andra uppdrag: Ekonomi- och finansdirektör (CFO) LEGO Holding A/S.
Bakgrund: Jesper Ovesen började på LEGO Group som CFO 2003. Dessförinnan var han CFO på Den Danske Bank under fem år. Mellan åren 1994 och 1998 var han vice VD och Finanschef på Novo Nordisk. Jesper Ovesen började sin karriär på Price Waterhouse där han arbetade mellan åren 1979 och 1989. Därefter började han på Baltica Holding som Vice VD och utnämndes därefter till koncernchef.
Egna och närståendes aktieinnehav: 0

Oberoende i förhållande till banken och verkställande ledningen, oberoende i förhållande till större aktieägare.

Carl Wilhelm Ros[3) 4)]
Född 1941; invald 1999, Fil.pol.mag, civilekonom.
Andra uppdrag: Ledamot i Axel Wilhelmsen & Co AS, Bonnier, Camfil AB, INGKA (Ikea) Holding, LKAB samt ProfilGruppen.
Bakgrund: Carl Wilhelm Ros arbetade på AB Astra mellan åren 1967 och 1975. 1975 började han på Alfa Laval AB där han utnämndes till ekonomidirektör 1978. 1985 började han på Ericsson AB som vice VD. Han lämnade företaget 1999 och har sedan dess haft flera styrelseuppdrag.
Egna och närståendes aktieinnehav: 3 301 aktier av serie A och 26 aktier av serie C.

Oberoende i förhållande till banken och verkställande ledningen, oberoende i förhållande till större aktieägare.

Dr Lars H Thunell[3)]
Född 1948; anställd i SEB 1997; Fil. dr.
Verkställande direktör och Koncernchef
Andra uppdrag: Ordförande IBX AB och Stiftelsen Mentor. Ledamot i Akzo Nobel, b-business partners och Svenska Bankföreningen.
Bakgrund: Lars Thunell var koncernchef för Trygg Hansa innan han tog över som koncernchef för SEB i samband med fusionen av de båda bolagen. Dessförinnan var han vice VD i ABB, ställföreträdande koncernchef i Nordbanken och koncernchef för Securum. Lars Thunell började sin karriär på American Express Co i New York, USA, 1977.
Egna och närståendes aktieinnehav: 9 000 aktier av serie A, 1 292 157 personaloptioner.

Icke oberoende i förhållande till banken och verkställande ledningen (verkställande direktör och koncernchef i SEB), oberoende i förhållande till större aktieägare.

Av anställda utsedda ledamöter

Ulf Jensen
Född 1950; utsedd 1997 (1995), universitetsstudier i ekonomi och juridik. Ordförande i Finansförbundets koncernklubb i SEB. Ledamot Finansförbundet.
Bakgrund: Ulf Jensen började på SEB 1977 där han hade flera olika befattningar. Han valdes till ordförande i Finansförbundet Stockholm City 1989 och Finansförbundets koncernklubb i SEB 1999. Sedan 2002 är Ulf Jensen även ordförande i SEB-koncernens europeiska företagsråd.
Egna och närståendes aktieinnehav: 0

Ingrid Tegvald
Född 1946; utsedd 2002, Jur. kand. Vice ordförande i Finansförbundets koncernklubb i SEB sedan 2004. Ordförande i Finansförbundets Regionala Klubb Väst sedan 1999. Ledamot Finansförbundet.
Bakgrund: Ingrid Tegvald började på Trygg-Hansa 1972 där hon hade flera olika befattningar fram till 1999 då hon började som facklig representant på SEB.
Egna och närståendes aktieinnehav: 391 aktier av serie A, 19 aktier av serie C

Av anställda utsedda suppleanter

Göran Arrius
Född 1959; utsedd 2002, Sjöofficer. Ordförande Akademikerföreningen SEB och JUSEK:s sektion för bank och försäkring.
Bakgrund: Göran Arrius började sin karriär som sjöofficer. 1988 började han på Trygg Hansa Liv och har sedan dess haft flera olika befattningar inom livförsäkringsverksamheten. Göran Arrius arbetar idag som produktspecialist för tjänstepensioner på SEB Trygg Liv.
Egna och närståendes aktieinnehav: 0

Magdalena Olofsson
Född 1953; utsedd 2003
Ledamot i Finansförbundets koncernklubb i SEB. Vice ordförande i Finansförbundets Regionala Klubb Stockholm & Öst. Ledamot Finansförbundet.
Bakgrund: Magdalena Olofsson började på SEB 1974 och har sedan dess haft flera olika befattningar inom SEB-koncernen, bland annat tolv år på SEB BoLån AB. Sedan 2002 är Magdalena Olofsson även ledamot i SEB-koncernens europeiska företagsråd.
Egna och närståendes aktieinnehav: 0

1) Ordförande i styrelsens kreditutskott.
2) Ordförande i styrelsens revisions- och compliancekommitté.
3) Ledamot i styrelsens kreditutskott.
4) Ledamot i styrelsens revisions- och compliancekommitté.
5) Ordförande i styrelsens kompensationskommitté.
6) Vice ordförande i styrelsens kreditutskott.
7) Ledamot i styrelsens kompensationskommitté.

Verkställande ledning och revisorer

Dr Lars H Thunell

Annika Falkengren

Fleming Carlborg

Magnus Carlsson

Mats Kjær

Harry Klagsbrun

Anders Mossberg

Nils-Fredrik Nyblæus

Dr Lars H Thunell
Född 1948; anställd i SEB 1997; Fil. dr.
Verkställande direktör och Koncernchef
Andra uppdrag: Ordförande IBX AB och Stiftelsen Mentor. Ledamot i Akzo Nobel, b-business partners och Svenska Bankföreningen.
Bakgrund: Lars Thunell var koncernchef för Trygg Hansa innan han tog över som koncernchef för SEB i samband med fusionen av de båda bolagen. Dessförinnan var han vice VD i ABB, ställföreträdande koncernchef i Nordbanken och koncernchef för Securum. Lars Thunell började sin karriär på American Express Co i New York, USA, 1977.
Egna och närståendes aktieinnehav: 9 000 aktier av serie A, 1 292 157 personaloptioner.

Annika Falkengren
Född 1962; anställd i SEB 1987; Civilekonom.
Vice VD och ställföreträdande koncernchef, chef för Corporate & Institutions till och med 8 februari 2005. VD och koncernchef från och med 1 januari 2006.
Andra uppdrag: Ledamot i Securitas och Ruter Dam.
Bakgrund: Annika Falkengren började sin karriär i SEB som trainee 1987. Hon kom sedan till Trading & Capital Markets där hon arbetade under åren 1988–2000. 1995 blev hon global chef för räntehandeln och 1997 global chef för trading-verksamheten. 2000 utnämndes Annika Falkengren till chef för Merchant Banking och 2001 till chef för divisionen Corporate & Institutions samt vice VD i SEB.
Egna och närståendes aktieinnehav: 13 000 aktier av serie A, 618 628 personaloptioner.

Fleming Carlborg
Född 1956; anställd i SEB 1974
Vice VD, chef för Nordic Retail & Private Banking sedan 2001 samt ansvarig inom verkställande ledningen för retailverksamheten i Tyskland sedan 2003.
Andra uppdrag: Ordförande Bankgirocentralen (BGC).
Bakgrund: Fleming Carlborg började sin karriär inom SEB:s kontorsrörelse i Stockholm 1974 och var därefter verksam i Göteborg under åren 1979–1990. Efter en kortare tjänstgöring i Frankfurt återvände Fleming Carlborg till Stockholm, först som regionchef och därefter som kreditchef för den svenska verksamheten. 1999 utnämndes han till chef för den svenska retailrörelsen och vice VD i SEB.
Egna och närståendes aktieinnehav: 2 148 aktier av serie A, 120 aktier av serie C, 506 273 personaloptioner.

Magnus Carlsson
Född 1956; anställd i SEB 1993; Civilekonom.
Vice VD, chef för Corporate & Institutions sedan februari 2005.
Bakgrund: Magnus Carlsson började sin karriär på Bank of Nova Scotia 1980 där han hade flera ledande befattningar i London. 1993 började han på SEB som Senior Client Relationship Manager och chef för shipping. Tre år senare utnämndes Magnus Carlsson till chef för Project & Structured Finance. 1999 blev han chef för Corporate Banking och senare ställföreträdande chef för Merchant Banking. 2005 utnämndes han till chef för divisionen Corporate & Institutions och vice VD i SEB.
Egna och närståendes aktieinnehav: 0 aktier, 154 824 personaloptioner.

Mats Kjær
Född 1950; anställd i SEB 1971.
Vice VD, chef för Eastern European Banking sedan 2004.
Bakgrund: Mats Kjaer har arbetat inom SEB:s kontorsrörelse sedan 1971 som kontors- och områdeschef. 1993 blev han regionchef för SEB:s retailverksamhet östra Sverige och 1995 regionchef i södra Sverige. 1998 tog han över som chef för bankens holdingbolag i Baltikum och 2004 utnämndes han till chef för divisionen Eastern European Banking och vice VD i SEB.
Egna och närståendes aktieinnehav: 4 500 aktier av serie A, 148 177 personaloptioner.

Harry Klagsbrun
Född 1954, anställd i SEB 2001; Civilekonom och MBA.
Vice VD, chef för SEB Asset Management sedan 2001.
Bakgrund: Under åren 1995 till och med 2000 var Harry Klagsbrun VD och koncernchef för Alfred Berg-koncernen. Dessförinnan var han chef för Handelsbankens corporate finance-verksamhet mellan 1989 och 1995. Harry Klagsbrun började sin karriär inom banksektorn hos Smith Barney i New York, USA, 1982.
Egna och närståendes aktieinnehav: 60 000 aktier av serie A samt 339 093 personaloptioner.

Lars Lundquist
Född 1948; anställd i SEB 1997–januari 2005; Civilekonom och MBA.
Vice VD, ekonomi- och finanschef (CFO) från 1 januari 2003 till och med december 2004.
Andra uppdrag: Ordförande i Försäkrings AB Erika.
Bakgrund: Under åren 2000–2003 var Lars Lundqvist ansvarig för SEB:s tyska verksamhet. Innan han började på SEB var han Trygg Hansas ekonomi- och finansdirektör samt ansvarig för livbolagsdelen mellan åren 1995 och 1997. Dessförinnan hade han ledande befattningar inom både Nordbanken Asset Management, Carnegie och Swedbank.
Egna och närståendes aktieinnehav: 4 000 aktier av serie A, 641 177 personaloptioner.

Anders Mossberg
Född 1952; anställd i SEB 1985
Vice VD, chef för SEB Trygg Liv sedan 1997.
Andra uppdrag: Ledamot i Sveriges Försäkringsförbund och Financial Education AB.
Bakgrund: Efter fem år i SEB blev Anders Mossberg chef för bankens livbolagsverksamhet 1990. 1998 utnämndes han till vice VD i SEB och blev chef för divisionen Asset Management & Life år 2000. Han började sin karriär på Skandia Försäkring AB 1981.
Egna och närståendes aktieinnehav: 7 008 aktier av serie A, 548 808 personaloptioner.

Nils-Fredrik Nyblæus
Född 1951; anställd i SEB 2004; Civilekonom.
Vice VD, chef för staber och IT sedan januari 2004. Från januari 2005 även ekonomi- och finansdirektör (CFO).
Andra uppdrag: Ordförande Danderyds Sjukhus AB. Ledamot i Styrelsen för Redovisningsrådet.
Bakgrund: Nils-Fredrik Nyblæus kom till SEB 2004 från FöreningsSparbanken där han var ställföreträdande VD sedan 2000 och ekonomi- och finansdirektör (CFO) sedan 1998. Dessförinnan hade han flera ledande befattningar inom FöreningsSparbanken där han började 1991. Han har tidigare bland annat arbetat som ekonomidirektör inom Alfa Laval-koncernen i USA och Nederländerna och som finanschef i Lesjöfors AB.
Egna och närståendes aktieinnehav: 200 aktier av serie A, 53 333 personaloptioner.

REVISORER

Av bolagstämman vald revisor

PriceWaterhouseCoopers
Göran Jacobsson
Född 1947; påskrivande revisor i SEB sedan 1995
Auktoriserad revisor, huvudansvarig sedan 2000

Peter Clemedtson
Född 1956; medpåskrivande revisor i SEB sedan 2000
Auktoriserad revisor

Av Finansinspektionen förordnad revisor

Ulf Davéus
Född 1949; revisor i SEB sedan 2004
Auktoriserad revisor BDO Feinstein Revision

Adresser

Huvudkontor

Koncernledning
Postadress: 106 40 Stockholm
Besöksadress: Kungsträdgårdsgatan 8
Telefon: 0771-62 10 00
08-22 19 00 (direktionsväxel)

Divisioner och affärsområden

Corporate & Institutions
Merchant Banking
Postadress: 106 40 Stockholm
Besöksadress: Kungsträdgårdsgatan 8
Telefon: 0771-62 10 00

Enskilda Securities
Postadress: 103 36 Stockholm
Besöksadress: Nybrokajen 5
Telefon: 0771-62 10 00

Nordic Retail & Private Banking
Postadress: 106 40 Stockholm
Besöksadress: Sergels Torg 2
Telefon: 0771-62 10 00

SEB Asset Management
Postadress: 106 40 Stockholm
Besöksadress: Sveavägen 8
Telefon: 0771-62 10 00

SEB Trygg Liv
Postadress: 106 40 Stockholm
Besöksadress: Sergels Torg 2
Telefon: 0771-62 10 00

SEB AG Group/German Retail & Mortgage Banking
Postadress: DE-603 25 Frankfurt am Main
Besöksadress: Ulmenstraße 30
Telefon: +49 69 25 80

Eastern European Banking
Postadress: 106 40 Stockholm
Besöksadress: Kungsträdgårdsgatan 8
Telefon: 0771-62 10 00
08-22 19 00 (direktionsväxel)

Skandinaviska Enskilda Banken (publ) AB:s
organisationsnummer: 502032-9081

I slutet av mars finns årsredovisningen på nätet www.sebgroup.com

Bolagsstämma

Ordinarie bolagsstämma hålles onsdagen den 13 april 2005 klockan 12.30 på Cirkus, Djurgårdsslätten, Stockholm

Kallelse till bolagsstämman publiceras i de större dagstidningarna den 11 mars 2005. Av kallelsen framgår bland annat vilka ärenden som skall behandlas. Aktieägare som vill delta i stämman skall

– *dels* vara införd i den av VPC förda aktieboken senast fredagen den 1 april 2005
– *dels* senast torsdagen den 7 april 2005 kl. 13.00 anmäla sig till banken – skriftligen till Skandinaviska Enskilda Banken AB, Box 47011, 100 74 Stockholm, på telefon kl. 9.00–16.30, inom Sverige tel nr 0771-23 18 18 och från utlandet tel nr +46 771 23 18 18 eller via Internet på bankens hemsida www.sebgroup.com.

Utdelning

Styrelsens förslag till utdelning är 4:35 kronor per aktie. Aktien handlas utan rätt till utdelning torsdagen den 14 april 2005. Som avstämningsdag för utdelning föreslås måndagen den 18 april 2005. Beslutar bolagsstämman i enlighet med förslaget, beräknas utdelningen komma att utsändas av VPC torsdagen den 21 april 2005.

Ekonomisk information under 2005

Bokslutsmeddelande	9 februari
Årsredovisning	Slutet av mars
Bolagsstämma	13 april
Delårsrapport januari–mars	3 maj
Delårsrapport januari–juni	26 juli
Delårsrapport januari–september	28 oktober

Kontaktpersoner:

Per Anders Fasth
Chef Information & IR
Telefon: 08-763 95 66
E-mail: per.anders.fasth@seb.se

Annika Halldin
Ansvarig Finansiell information/Aktieägarfrågor
Telefon: 08-763 85 60
E-mail: annika.halldin@seb.se

Viveka Hirdman-Ryrberg
Presschef
Telefon: 08-763 85 77
E-mail: viveka.hirdman-ryrberg@seb.se

Produktion: SEB och Intellecta Communication AB • Foto: Mats Lundqvist, Getty Images, Matton m fl • Tryck: Elanders • R:4906

SEB

Skandinaviska Enskilda Banken
Koncernstab Information
106 40 Stockholm