

# Närvaro och nätverk skapar nya affärer

Genom integrationen av SEB:s verksamheter i Norden, Tyskland och Baltikum skapas en starkare SEB-koncern med ökad räckvidd och kompetens. I SEB har kunderna en finansiell partner som skapar nya affärsmöjligheter, lokalt såväl som globalt.

Läs vidare på sidan 23

## Kreativt samarbete nyckeln till nya kundkontakter

Läs vidare på sidan 15

## Systemet som ger Electrolux full kontroll

Läs vidare på sidan 17

# Innehåll



**8** **2002 var ett år som präglades av osäkerhet,** skakiga börser världen över och en ekonomisk baksmälla. Samtidigt klarade sig den svenska ekonomin förvånansvärt bra internationellt sett. Det konstaterar SEB:s koncernchef Lars H Thunell och chefekonom Klas Eklund i ett samtal om året som gått, världsekonomis drivkrafter och förväntningarna för resten av 2003.

**15** **Nytänkande och kreativa lösningar** innebär ofta goda resultat. Det är SEB:s kampanj "Besöksmattan" ett utmärkt exempel på. Såväl kunder som medarbetare berättar om hur kampanjen har inneburit nya förutsättningar för lyckade samarbeten genom ett nytt sätt att mötas.



**17** **Börsutvecklingen de senaste åren** gör att allt fler söker sig till nya sparformer där långsiktighet och garanterad avkastning präglar sparandet. En av dessa sparformer är aktieobligationer som blivit allt populärare.

**19** **SEB:s kontor i Frankfurt** är en verklig mötesplats. Inte bara för möten mellan SEB:s medarbetare och kunder, utan även för möten kunderna emellan. Läs om de innovativa lösningar som gjort att kontoret blivit utnämnt till Tysklands bästa bankkontor.



**23** **För Sten-Eric Lager, koncernchef för ViaCon,** har samarbetet med SEB och kundansvarige Björn Johansson inneburit många fördelar för ViaCons expansion i Östersjöregionen. Med SEB:s hjälp i allt från strategisk rådgivning till olika finansieringslösningar har ViaCon kunnat fortsätta att växa geografiskt.

**26** **Resultatet för SEB-koncernen för 2002,** kortversion. Koncernens årsredovisning i sin helhet återfinns på [www.seb.net](http://www.seb.net)

# 2002 i korthet

## Resultatutveckling och föreslagen utdelning

- Operativt rörelseresultat uppgick till 7 412 Mkr, en ökning med 6 procent på jämförbar basis
- Intäkterna sjönk med 4 procent på jämförbar basis
- Kostnaderna minskade med 9 procent på jämförbar basis – kostnads målet uppnått
- Kreditförlustnivån var låg
- Räntabiliteten på eget kapital uppgick till 12,0 procent (11,9)
- Vinsten per aktie uppgick till 7:60 kronor (7:17)
- Utdelningen föreslås till 4:00 kronor (4:00)

## Strategi- och förändringsarbete

- **Ökad kundnöjdhet.** Även om kunderna inom företagssektorn och private banking liksom kunderna i Tyskland och Baltikum redan tidigare givit SEB högsta betyg har de svenska retail-kunderna på senare år varit mindre nöjda. Här har förstärkningen av kontorens roll under 2002 givit god effekt i form av kraftigt förbättrade betyg från retail-kunderna i Sverige.
- **Förbättrat samarbete och ökad korsförsäljning inom koncernen.** Ett stort antal aktiviteter har genomförts under året för att bättre utnyttja SEB:s breda tjänsteutbud. Livförsäkringstjänster har börjat säljas till företagskunder, de baltiska bankerna har inlett ett närmare samarbete, ytterligare delar av verksamheten i Tyskland har samordnats med olika divisioner i Sverige etc.
- **Ökad kostnadseffektivitet.** SEB:s kostnadsneddragningsprogram har gått snabbare än planerat och kostnaderna har minskat med 2,5 miljarder sedan första halvåret 2001.

## Händelser under året

- I början av året beslutar SEB Asset Management att samordna sina verksamheter i London och Stockholm, vilket medför att divisionens London-kontor stängs.
- Under våren presenterar SEB ett nytt sparkonto, Specialkontot, med en av den svenska sparmarknadens mest attraktiva räntor.
- I april öppnar SEB Private Banking kontor i Zürich.
- SEB Germany sluter avtal med Volkswagen Bank Direkt om att erbjuda biltillverkarens kunder värdepappers- och fondtransaktioner on-line.
- SEB ökar sitt innehav i danska Amagerbanken till 30 procent.
- Under hösten köper SEB Europay (varumärket Eurocard) i Norge och blir därmed ledande kortutgivare i Norden.
- Kapitalbasen i Nya Livförsäkringsaktiebolaget SEB Trygg Liv utökas med sammanlagt 530 Mkr.



## Seglingsprojektet i hamn

I juni 2002 gick bankens tävlingsbåt "SEB" i mål i Kiel efter ett tre år långt engagemang i Volvo Ocean Race.

Inom ramen för Team SEB deltog 24 300 SEB-gäster i sammanlagt 350 aktiviteter som genomfördes kring Volvo Ocean Race, såväl under hamnstoppet som under de tre sommarkampanjer som genomfördes i norra Europa. Enbart under stoppet i Göteborg 2002 hade SEB 9 500 gäster. Team SEB hamnade på tredje plats avseende mediaexponering. Det totala värdet av SEB:s exponering beräknas till 440 Mkr. SEB uppnådde därmed sitt mål att generera ett värde dubbelt upp mot investeringen. Den totala kostnaden för deltagandet i tävlingen uppgick till 210 Mkr under tre år. Trots ett svagt tävlingsresultat var satsningen en klar framgång för SEB. Kopplingen mellan banken och segling visade sig fungera bra i såväl relationsskapande som varumärkesbyggande syften.

# Detta är SEB

SEB är en nordeuropeisk finansiell bankgrupp med tyngdpunkten på större företag, institutioner och privatpersoner. SEB har 672 kontor i Sverige, Tyskland och Baltikum och totalt 4 miljoner kunder, varav 1,3 miljoner internetkunder. Den 31 december 2002 uppgick koncernens balansomsättning till 1 241 miljarder kronor och förvaltad kapital till 742 miljarder kronor. Koncernen finns representerad i ett 20-tal länder jorden runt och har 20 000 anställda.

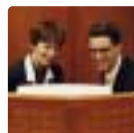
## SEB:s erbjudanden – ett axplock

### 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 såväl företag som 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 våra kunders skiftande behov.



#### Lösningar som gör boendet enklare

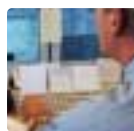
Bottenlån, topplån, fast eller rörlig ränta. SEB:s bolån omfattar finansiering av villa, bostadsrätt eller fritidshus. SEB erbjuder rådgivning och flera tilläggstjänster som innebär en extra trygghet i boendet och en enklare vardagsekonomi.

### 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.



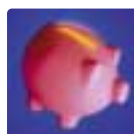
#### Kapitalförvaltning för institutioner

SEB tillhör en av de ledande aktörerna på marknaden för institutionell förvaltning i Norden. Vi erbjuder våra kunder en aktiv förvaltning baserad på hög finansiell kompetens.



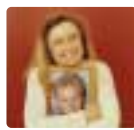
#### Långsiktig avkastning på förvaltad kapital

För privatpersoner erbjuds tillgång till avancerad finansiell kompetens inom kapitalförvaltning. SEB:s förvaltare och analytiker utgör en stark kapitalförvaltare på den nordiska fondmarknaden.



#### Stort utbud av sparformer

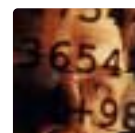
För det personliga sparandet krävs ofta skyddad sparform. Med bland annat sparkonton, fonder, placeringar i olika värdepapper och pensionslösningar hjälper SEB:s privatrådgivare våra kunder att hitta den optimala fördelningen mellan olika sparformer.



#### Försäkringslösningar för en långsiktig trygghet

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

### Transaktion



#### Lösningar för effektiva betalningsflöden

För företag är effektiva betalningsflöden ett måste. Med sofistikerade lösningar hjälper vi våra kunder att hantera sina betalningsströmmar med finansiella tjänster såsom utlandsbetalningar, depåhantering och förvaring av värdepapper.



#### Kvalificerade valutatjänster

SEB tillhandahåller internetbaserade lösningar som förenklar våra kunders valutahandel och Cash Management administration. SEB:s avancerade system förenklar överföringar mellan företagets olika konton.



#### Betalningstjänster som löser många behov

För över 2,7 miljoner användare erbjuder SEB avancerade kortlösningar i form av betal- och kreditkort som våra kunder använder varje dag, världen över. Tillsammans med en mängd andra betalningstjänster täcks alla behov i samband med hantering av bland annat räkningar och betalningar.



#### Internetjänster som underlättar vardagsekonomi

Med SEB:s avancerade internetjänster kan våra kunder hantera hela sin vardagsekonomi direkt via datorn. Allt från enkla transaktioner till bostadslån och aktiehandel kan skötas via nätet.



#### Telefonbank och personlig service dygnet runt

Tillgänglighet är A och O. 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 Telefonbanken.

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

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

Följande områden har högsta prioritet:

- Ökad kundnöjdhet
- Förbättrat samarbete och ökad korsförsäljning inom koncernen
- Ökad kostnadseffektivitet

## Kundgrupper

### Stora företag och institutioner

SEB är en viktig finansiell partner för många större företag. Det rör sig om såväl nordiska företag som internationella företag med verksamhet i Norden.

För institutioner utgör SEB en finansiell partner som bistår med finansiering, cash management, kapitalförvaltning, aktiemäklari, rådgivning och en mängd andra finansiella tjänster.

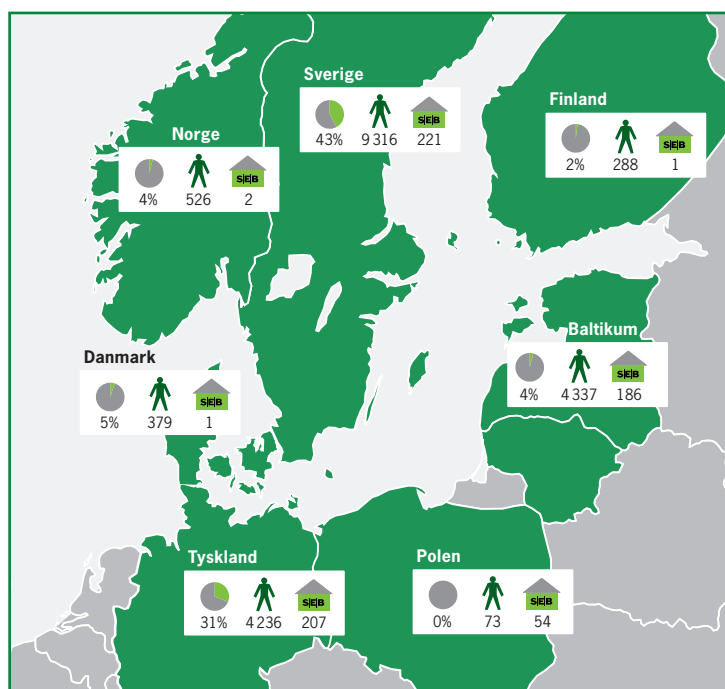
### Mindre och medelstora företag

För drygt 260 000 mindre och medelstora företag är SEB en stark finansiell partner. Det är företag som utnyttjar SEB:s kunskande och kompetens förpackat i anpassade lösningar för varje individuellt företag.

### Privatpersoner

SEB har i dag förtroendet att bistå och hjälpa drygt 4 miljoner privatpersoner med lösningar för deras vardagsekonomi och placeringar.

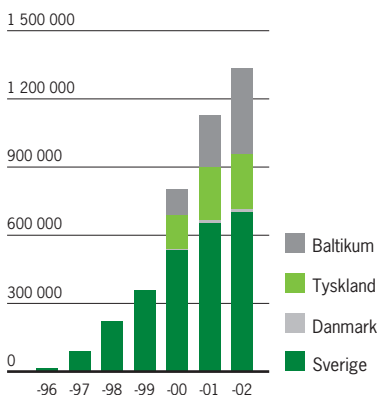
## SEB:s huvudmarknader



● Bruttointäkt, % (SEB totalt: 64 553 Mkr)    👤 Antal anställda (SEB totalt: 19 826)    🏠 Antal kontor (SEB totalt: 672)

### Antal internetkunder hos SEB

Utveckling 1996–2002



I dag använder mer än 1,3 miljoner privatpersoner och mindre företag SEB:s internetbanker i sex länder. Därutöver erbjuder koncernen specialtjänster som exempelvis valuta- och räntehandel via internet, främst till större företag.

# God prestation tack vare fokus på kärnverksamhet

2002 blev ett år av fortsatt svag internationell konjunktur och fortsatta börsfall i Europa och USA. Stegrad världspolitisk oro bidrog till att släcka förhoppningar om en positiv vändning i världsekonomin. Osäkerheten består under 2003.

Efter avslutade samtal om sammanslagningen med Förenings-Sparbanken har SEB under 2002 varit inriktat på att utveckla sin kärnverksamhet på befintliga marknader och därmed bygga en stabil grund för hög, uthållig lönsamhet. Trots svag konjunktur och minskad aktivitet på de finansiella marknaderna nådde SEB en lönsamhet som var i nivå med, och till och med något överträffade, föregående års. Styrelsen ser det som en god prestation under svåra omständigheter.

**”Arbetet för att öka intjäning och kostnadseffektivitet måste fortsätta med oförminskad styrka.”**



Jacob Wallenberg (i samtal med Lars H Thunell)

Men ännu har koncernen inte uppnått det långsiktiga lönsamhetsmål som lagts fast. Det innebär att arbetet för att öka intjäning och kostnadseffektivitet måste fortsätta med oförminskad styrka, inte minst mot bakgrund av den osäkra utvecklingen i världen.

Det besparingsmål som skulle ha varit uppnått i början av 2003 uppnåddes redan före utgången av 2002. Det är en betydelsefull signal som visar att arbetet bedrivs målmedvetet och kraftfullt och som inger förtroende för framtiden. Även kundmätningar bekräftar detta.

## Ökad stabilitet i banksystemet

Den utdragna lågkonjunkturen och börsfallet har inte hotat stabiliteten i banksystemet. De europeiska bankerna har generellt en starkare kapitalbas än i början av 1990-talet. En lärdom av tidigare misstag har varit att förbättra kapitaltäckningsgraden. På den tyska bankmarknaden råder emellertid särskilda problem. Konjunkturedgången har blottlagt och förvärrat strukturella obalanser i den tyska ekonomin som uppstod i samband med återföreningen. Samtidigt är de tyska bankerna, bland annat till följd av marknadens fragmentering, svagare än bankerna i övriga Europa.

Det är uppenbart att den tyska bankmarknaden står inför en konsolideringsprocess. Det omstrukturerings- och effektiviseringsarbete som inleddes 2000 ger SEB AG i Tyskland en god möjlighet till långsiktig lönsamhet och en stark konkurrenskraft. Dock är avkastningen i Tyskland fortfarande under målet, men det är min övertygelse att SEB AG på sikt kommer att nå koncernens lönsamhetsnivå.

## Förtroende och öppenhet

Det breda aktieägandet, men också negativa händelser som redovisningsskandaler och konkurser i stora amerikanska företag, har skapat ökad uppmärksamhet kring hur företagen styrs och kontrolleras. Debatten om ägarstyrning är väsentlig och välkommen eftersom det är ett vitalt samhällsintresse att människor kan känna förtroende för hur deras placeringar i näringslivet förvaltas. Företagen i den finansiella sektorn har här ett särskilt stort ansvar. Den pågående diskussionen – på båda sidor av Atlanten – kan ge impulser såväl till förbättrade rutiner som till ökad öppenhet. Det är dock

**”Ägarstyrning är ett viktigt verktyg för att upprätthålla förtroendet hos aktieägare, kunder, långivare och andra beslutsfattare.”**

viktigt att notera att regelverk, praxis och företagskulturer skiljer sig mellan länder och kontinenter. Därför är sällan erfarenheter – och än mindre konkreta förslag – direkt överförbara. Viktigt att notera är också att detaljreglering aldrig kan ersätta självreglering och därmed grundläggande krav på moral och etik.

**SEB – ägarstyrning i praktiken**

SEB har en tradition av aktivt och engagerat styrelsearbete. Ett arbete som utöver övervakning och kontroll också innefattar fortlöpande diskussion och beslut om SEB:s strategi och utveckling. SEB:s styrelse ser ägarstyrning som ett viktigt verktyg för att upprätthålla förtroende hos aktieägare, kunder, långivare och andra beslutsfattare. Jag vill än en gång understryka att det sedan ett antal år har varit vårt mål att öka öppenhet, transparens och kommunikation.

Genom att skapa värde för sina kunder skapar SEB värde för sina aktieägare. I fokus under 2003 står det fortsatta arbetet med att med kundernas intresse för ögonen strömlinjeforma den nordeuropeiska koncern vi successivt byggt upp genom investeringar i nya marknader, nya verksamheter och ny teknik under de senaste åren. Genom effektiviseringar och ökat samarbete är det möjligt att på samma gång öka kundnöjdhet och minska kostnader.



**Tack!**

2002 har för många i SEB varit ett år av mycket hårt arbete. Jag vill på styrelsens vägnar framföra ett stort tack till SEB:s ledning och alla anställda för goda insatser och uppnådda framgångar under det gångna året.

Stockholm i februari 2003

*Jacob Wallenberg*  
Jacob Wallenberg  
Styrelsens ordförande

# Bättre resultat trots sämre marknader

SEB:s vinst för 2002 var bättre än för 2001, vilket är ett resultat av vårt pågående förändringsprogram. Världskonjunkturen försvagades och för tredje året i rad minskade värdena på världens börser. I Stockholm föll börsen 37 procent (jämfört med en nedgång på 16 procent 2001). Det har varit ett tufft år för många av våra kunder.

SEB har under senare år genomgått en strategisk omvandling och en kraftig expansion, inte minst internationellt. Under 2002 har vi koncentrerat vårt arbete på ett internt förbättringsprogram med målet att utnyttja vår potential och skapa en hållbar lönsamhetsnivå. Detta program, som sattes igång hösten 2001, har mer än motverkat effekten av den svaga ekonomiska utvecklingen i världen. Det är glädjande att se de framsteg som uppnåtts av alla divisioner, affärsområden, bolag och staber i hela koncernen. Programmet kallas "3 C", vilket står för Customer satisfaction, Cross-servicing och Cost-efficiency.

När det gäller *Customer satisfaction*, dvs kundnöjdhet, hade vi redan höga betyg från bland annat nordiska storföretag och tyska kunder, medan betyget från de svenska retail-kunderna behövde förbättras. Efter våra satsningar på kontoren har privatkunderna i Sverige blivit mer nöjda enligt en undersökning av Svenskt Kvalitetsindex hösten 2002. Det ger en god grund för våra fortsatta ansträngningar.

*Cross-servicing* står för ökat samarbete och korsförsäljning i koncernen. Detta är sannolikt det viktigaste instrumentet för att långsiktigt öka kundnöjdheten, höja intäkterna och minska kostnaderna. Därför började vi under 2002 ett arbete för att stärka det interna samarbetet under rubriken "ett SEB". Vi har valt att koncentrera oss på fyra grundläggande gemensamma värderingar: engagemang, kontinuitet, ömsesidig respekt och professionalism.

**"Cross-servicing är sannolikt långsiktigt det viktigaste instrumentet för att öka kundnöjdheten, höja intäkterna och minska kostnaderna."**

Vårt *Cost-efficiency*-program, som påbörjades under hösten 2001, innebar att kostnadsnivån skulle sänkas från 22,5 miljarder på årsbasis till 20 miljarder under det första kvartalet 2003 (inklusive Trygg Liv och exklusive omstruktureringskostnader). Den nivån har redan uppnåtts – ett kvartal tidigare än planerat. Totalt har koncernens befattningar minskat med cirka 1 600, dvs 8 procent på 18 månader.

Vårt förändringsprogram 3 C har givit klara resultat inom hela koncernen. Det är uppmuntrande att se att våra marknadspositioner stärkts inom i stort sett alla divisioner.



Lars H Thunell (i samtal med Jacob Wallenberg)

*Nordic Retail & Private Banking* har lyckats anpassa kostnaderna så att de mer än väl kompenseras för fallande intäkter. Den ökade effektiviteten har förbättrat kapitalavkastningen till närmare 26 procent.

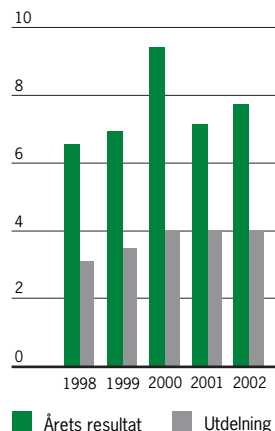
Inom divisionen *Corporate & Institutions* hade Merchant Banking ett resultat på över 4 miljarder, i nivå med förra året, vilket var mycket starkt! Det är också glädjande att se hur stabilt resultatet i Merchant Banking nu blivit. Resultatfallet blev naturligtvis stort för Enskilda Securities, men det är ändå bra att visa ett resultat på närmare 200 Mkr under ett sådant år.

*SEB Germany* led av det svaga affärsklimatet i Tyskland under 2002. Trots många framsteg när det gäller försäljning och kostnadsbesparingar, har konjunkturen försvagats så pass att det inte räckt till. Vår strategi är att arbeta långsiktigt för att stärka vår position på den tyska marknaden. *SEB Asset Management* har lyckats väl med kostnadsnedskärningarna och har trots ett stort intäktsstapp förbättrat K/I-talet. Division *SEB Baltic & Poland* visar en kraftig tillväxt i volym och intäkter, vilket resulterat i en vinstökning på hela 30 procent.



## Vinst per aktie och utdelning

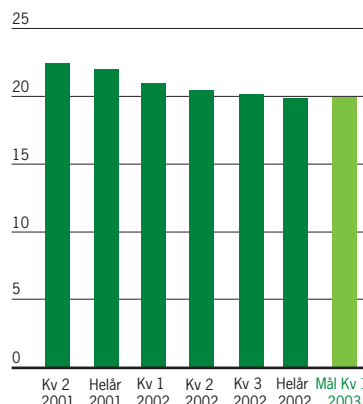
Per SEB-aktie, kronor



Vinst per aktie 2002 var 7:60 kronor. Utdelningen föreslås bli oförändrad, 4:00 kronor per aktie.

## Kostnadsbesparingsprogram

Inklusive SEB Trygg Livs kostnader, Mkr



Värdeminskningen på aktiemarknaden har slagit mot *SEB Trygg Liv*. Koncernen har under året stöttat Nya Livförsäkringsaktiebolaget SEB Trygg Liv med kapitalinjektioner om sammanlagt 530 Mkr för att stödja verksamheten och dess fortsatta tillväxt.

Nivån på kreditförluster fortsatte att vara låg. Ökningen under 2002 beror främst på att vi hade högre återföringar än normalt under 2001. Vi kan idag inte se någon påtaglig försämring i våra kreditportföljer, men de fortsatt svaga ekonomiska utsikterna gör oss ödmjuka och kräver stor vaksamhet när det gäller krediter.

## ”Vi räknar inte med att få någon draghjälp från en bättre konjunktur under 2003.”

Under 2002 lyckades vi öka resultatet trots en svag konjunktur. Det är naturligt att osäkerheten är stor i början av året – och i år känns den större än någonsin. I skrivande stund vet vi inte om det blir krig i Irak och hur det kan tänkas påverka oljepriser, valutor, aktiekurser och räntor. Under 2003 har vi i Sverige också omröstning om EMU. Förberedelser pågår redan inom SEB för att vi – om det blir ett ja i omröstningen – ska klara en övergång till euro i januari 2006. Dessutom blir det folkomröstning om EU i Baltikum och Polen under 2003.

Vårt konjunktursscenario är ganska pessimistiskt och vi räknar inte med att få någon draghjälp från en bättre konjunktur under 2003. Även om det mål för kostnadsreduktion som vi satte upp hösten 2001 har uppnåtts, kommer vi att fortsätta att effektivisera våra verksamheter. Vi vet nu att det går, och den erfarenheten är viktig att ta vara på. Vårt mål när det gäller kostnadseffektivitet är att nå en kostnads/intäktsrelation på 0,60 på lång sikt och 0,65 under 2004, förutsatt att marknadsläget förbättras något.

SEB:s vision är att bli en ledande nordeuropeisk bank, baserad på långsiktiga kundrelationer, kompetens och e-teknologi. Vår affärsidé är att skapa mer värde för våra kunder i en föränderlig värld. Vi kommer att fortsätta arbeta hårt för att förbättra relationerna ytterligare med våra kunder och att leverera finansiella tjänster och rådgivning av högsta kvalitet. Med den höga kunskapen hos våra medarbetare, en effektiv och samarbetande organisation samt en stark kapitalbas är det vår övertygelse att det skapar en god lönsamhet och därigenom mer värde för våra aktieägare.

Avslutningsvis vill jag ta tillfället i akt att även här tacka alla anställda och kunder för det starka engagemanget för vår bank!

Stockholm i februari 2003

Lars H Thunell  
Verkställande direktör och koncernchef



Klas Eklund (t.v.) i samtal med Lars H Thunell

## Konjunkturvändningen kan dröja

2002 präglades av skakiga börser och osäkerhet världen över. Företagen avvaktade och sköt investeringsbesluten på framtiden. Samtidigt klarade sig den svenska ekonomin förvånansvärt bra. Möt SEB:s koncernchef Lars H Thunell och chefekonom Klas Eklund i ett samtal om året som gått, om drivkrafterna i världsekonomin och om hoten och möjligheterna de ser för resten av 2003.

– Ett år av baksmälla...

Så sammanfattar Lars Thunell och Klas Eklund samstämmigt den ekonomiska utvecklingen i världen under 2002.

– Och det är inte vilken baksmälla som helst, fortsätter Klas Eklund, utan de fortsatta effekterna av att den största börsbubblan på 70 år har brutit. Det har naturligtvis skakat om världens ekonomier rejält och det kommer att ta flera år innan alla följdverkningar har fått värka ut ur det ekonomiska systemet.

– Det här har lett till den osäkerhet som fortfarande karakteriserar världskonjunkturen, konstaterar Lars Thunell. Under hela 2002 sjönk transaktionsvolymerna och företagen avvaktade med sina investeringsbeslut.

I världens ekonomiska "motor", USA, lyckades regeringen med skattesänkningar och centralbanken med ideliga räntesänkningar i viss mån dämpa nedgången. Men enligt Klas Eklund har det också inneburit att man skjutit problemen framför sig.

– Skuldsättningen är hög och det kommer att ta tid innan kapacitetsutnyttjandet inom industrin når normala nivåer igen, så att investeringarna kan komma igång.

I Sverige har SEB:s ekonomer tillhört pessimisternas skara under året som gått. När andra konjunkturbedömare spådde en uppgång, stod Klas Eklund och hans medarbetare fast vid att den svaga konjunkturen skulle hålla i sig också i Sverige.

– Det stämmer. Det finns en rad bromsklossar som hindrar den svenska tillväxten från att ta fart. Förutom den svaga utvecklingen i USA är det skatthöjningar, en starkare krona och fortsatt kris för telekombranschen.

– Samtidigt måste man med en viss förvåning konstatera att Sverige klarat sig rätt hyggligt, invänder Lars Thunell. Nedgången har faktiskt inte drabbat den svenska ekonomin som helhet ännu. Fortfarande håller sig till exempel privatkonsumtionen på en ganska hög nivå.

På samma sätt tror Lars Thunell att många är förvånade över att den kraftiga börsnedgången inte slagit hårdare mot bank-systemet.

– Men det är inte bankerna som tagit mest stryk, konstaterar han. Det är pensionssystemet och de som fondsparar via livbolag som drabbats kraftigast av nedgången.

Klas Eklund nickar instämmande och menar att det sannolikt dröjer innan vi får se en rejäl uppgång på börserna igen.

– Fondplaceringarna har dragit ned sin exponering mot börserna kraftigt, vilket lett till en avsevärt minskad efterfrågan på aktier.

***Sverige har alltså klarat sig ganska bra, trots den svaga konjunkturen. Men i Tyskland, Europas viktigaste ekonomi, är problemen betydligt större?***

– Ja, den tyska ekonomin brottas med en rad svårigheter, varav många har sina rötter i återföreningen mellan de två tyska staterna för drygt ett decennium sedan. Till det kommer ett antal strukturproblem som skattesystemet och en stel arbetsmarknad, säger Klas Eklund, och fortsätter:

– Tyvärr ser jag ingen positiv vändning under 2003, även om man kan skönja de första tecknen på ett krismedvetande som på sikt kan leda till nödvändiga ekonomiska reformer. Men för att den

tyska ekonomin ska ta fart krävs draghjälp utifrån, en ökad efterfrågan internationellt.

Även det tyska banksystemet är i behov av strukturförändringar, menar Lars Thunell. Förutom kreditproblem har de tyska bankerna ytterligare ett stort bekymmer – för låg avkastning på låneportföljerna. Det leder till en återhållsamhet med att bevilja nya krediter, vilket i sin tur bromsar den ekonomiska återhämtningen i Tyskland än mer.

– I det perspektivet är SEB mycket väl positionerat på den tyska marknaden, konstaterar Lars Thunell nöjt. Så förutsättningarna för en ökad integration över gränserna av SEB:s tjänster är mycket goda.

### **Just integrationen av SEB:s tjänster och resurser i de länder där banken är verksam verkar ju gå hand i hand med den ekonomiska integrationen av Europa.**

– På sätt och vis kan man säga att SEB gått före den finansiella konvergensen i Europa, förklarar Lars Thunell. Vi har skapat våra egna förutsättningar för en fortsatt ekonomisk integration genom SEB:s verksamheter i exempelvis Tyskland, Polen och de baltiska länderna. Våra kunder är faktiskt redan nu integrerade i ett europeiskt perspektiv.

– Och i takt med den ekonomiska harmonisering som följer av EU:s beslutade utvidgning, kan vi ta ut de positiva effekterna av de satsningar som gjorts under de senaste åren.

Lars Thunell ser EU:s utvidgning österut och den europeiska valutaunionen i första hand som instrument för att skapa ett framtida Europa i fred. Därför är det viktigt, anser han, att också Sverige tar sitt ansvar för en fredlig utveckling och deltar fullt ut, även i valutasamarbetet.

Klas Eklund pekar på de ekonomiska fördelar som ett EMU-medlemskap för med sig, till exempel att det blir lättare för konsumenter att jämföra priser på varor och tjänster och att ökad konkurrens leder till effektivitetsvinster och högre produktivitet.

– Vi ska komma ihåg att närmare hälften av Sveriges utrikeshandel i dag sker med länder inom euro-området. Den handeln underlättas givetvis om valutarisken försvinner. Dessutom kan en gemensam valuta innebära en rejäl skjuts framåt för handeln över gränserna.

Ett svenskt deltagande i valutaunionen innebär också skärpt konkurrens för bankerna, något som Lars Thunell ser fram emot med tillförsikt.

– SEB kommer att utmanas i Sverige, men samtidigt kan vi utmana andra på deras respektive hemmamarknader genom att utnyttja vår samlade styrka och kompetens i dessa länder.

### **Vad kan vi då förvänta oss av 2003 och vad krävs för en återhämtning i världsekonomin?**

– Först och främst ska vi ha klart för oss att det råder en osäker politisk situation i vår omvärld med många svårbedömda faktorer, inte minst oljepriset, säger Klas Eklund och fortsätter:

– Om den situationen förbättras kan vi kanske förvänta oss en uppgång på börserna. Men det finns risk för besvikelser. För en långsiktig tillväxt krävs att USA får fart på sin ekonomi och att dagens stora obalanser värker ut.

Han får medhåll av Lars Thunell, som även pekar på deflationen – fallande prisnivåer – som ett potentiellt världsekoniskt hot.

– I Kina och Indien producerar industrierna allt mer komplexa varor till låga kostnader. Det riskerar att skapa ett kapacitetsöverskott som på sikt kan hota den ekonomiska tillväxten i Europa och USA.

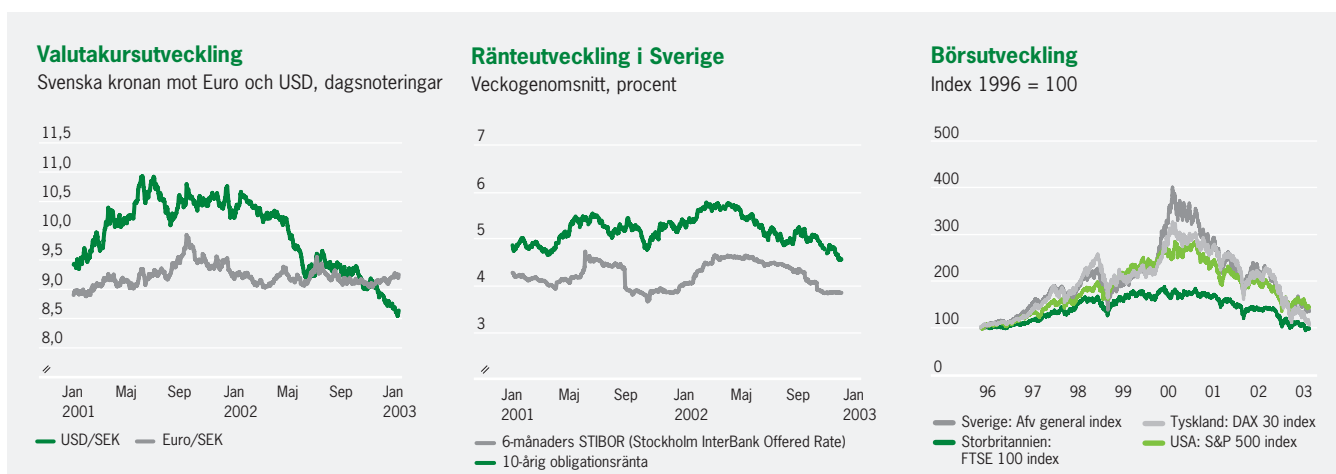
Klas Eklund konstaterar att deflationshotet är aktuellt för första gången på mycket länge. Han bedömer dock riskerna som mycket små att Europa och USA skulle gå en "japansk" deflationsutveckling till mötes.

– Vi har alldeles för starka centralbanker för att hamna i ett sådant läge. Men det är viktigt att centralbankerna fortsätter att vara lika aggressiva i bekämpningen av deflationshotet som de är i kampen mot inflationen.

Framtidsutsikterna för den svenska ekonomin är till största delen beroende av vad som händer i vår omvärld. Samtidigt ser Lars Thunell och Klas Eklund vissa ljusningar i den inhemska industrin.

– En positiv signal är att man kan skönja en viss stabilisering inom telekomsektorn, säger Lars Thunell.

– För att få ett riktigt driv i den svenska ekonomin igen krävs utan tvekan ett flertal externa injektioner, inte minst från USA. Sammantaget är vår bedömning att den svenska ekonomin fortsätter att gå halvhyggligt i år och att den kommer att växa i ungefär samma takt som under 2002, avslutar Klas Eklund.





# SEB och omvärlden

SEB:s uppgift är att skapa mer värde för kunderna – och därmed även för aktieägarna. För att uppnå detta krävs bland annat kvalificerade och motiverade medarbetare samt ett etiskt förhållningssätt.

## SEB:s historiska arv

Skandinaviska Enskilda Banken – SEB-koncernens moderbolag – bildades 1972 genom en sammanslagning av Stockholms Enskilda Bank och Skandinaviska Banken.

Stockholms Enskilda Bank, som grundades 1856, spelade en aktiv roll för den tidens tillväxtföretag när Sverige tog steget från jordbruks- till industrisamhälle. Banken följde de växande industriföretagen ut på världsmarknaderna och blev under 1900-talet en ledande bank för internationellt inriktade nordiska företag.

Skandinaviska Banken, med ursprung i Göteborg 1864, var också en framstående företagsbank, och hade dessutom ett väl utbyggt kontorsnät i Sverige.

Ett viktigt skäl till samgåendet 1972 var att de båda bankerna ville säkra sin starka ställning bland företagskunderna och möta konkurrensen från de internationella storbankerna. Under de följande decennierna etablerade SEB kontor och nya verksamheter i Europa, USA och Asien.

## Dagens SEB

1997 inleddes en strategisk omvandling av SEB mot bakgrund av ett antal genomgripande förändringar i omvärlden:

- *Internationaliseringen*, inte minst framväxten av EU och EMU, som påverkat såväl företagets verksamhet som sparandemarknaderna.
- *Den demografiska utvecklingen*, där den stigande medellivslängden skapat ett växande behov av ökat eget sparande.

- *Informationsteknikens snabba utveckling*, som öppnat möjligheter för snabbare och effektivare sätt att möta kundernas behov.
- *Avregleringen* som i kombination med internationalisering och ny teknik lett till hårdare konkurrens, inte minst från nya aktörer.

För att möta dessa trender har SEB genomfört ett antal förvärv och omstruktureringar samt investeringar i ny teknologi.

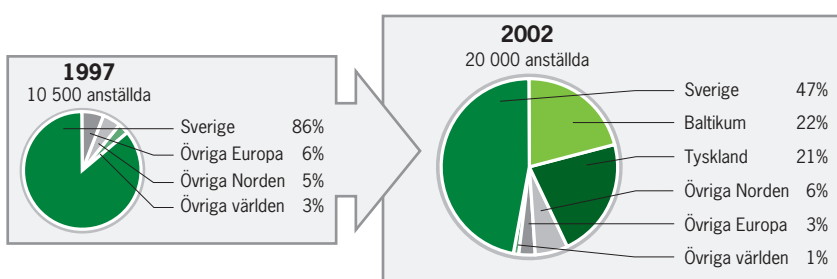
Förvärvet av Trygg Hansa 1997 innebar att SEB kan erbjuda sina kunder ett komplett sortiment av långsiktigt livförsäkrings- och pensionssparande (sakförsäkringsrörelsen såldes 1999).

För att stärka närvaron i norra Europa förvärvades tyska BfG (nu SEB AG) 2000 samt tre baltiska banker – Eesti Ühispank i Estland, Latvijas Unibanka i Lettland och Vilniaus Bankas i Litauen – 1999–2000.

Genom ytterligare förvärv – bland annat av Diners Club Nordic (1994), den finska bankfirman Gyllenberg (1997), Orkla Finans i

## SEB idag – en nordeuropeisk bank

Geografisk fördelning av anställda



Norge (2000) och Europay (varumärket Eurocard) i Norge (2002) – har SEB ytterligare stärkt sina positioner i Norden. SEB har även etablerat sig i Polen genom delägande (47 procent) i Bank Ochrony Środowiska, BOŚ.

Till följd av dessa förvärv har SEB utvecklats mycket snabbt mellan 1997 och 2002:

- Intäkterna och antalet kunder har fördubblats.
- Det förvaltade kapitalet har mer än tredubblats.
- Från att ha varit en nordisk bank har SEB blivit en nordeuropeisk finansiell koncern med nya hemmamarknader i Tyskland och de baltiska länderna och mer än hälften av kunder och medarbetare utanför Sverige.

### SEB:s kunder

SEB har idag mer än 4 miljoner privatkunder och 260 000 företagskunder i nio länder med en sammanlagd befolkning på drygt 150 miljoner. SEB har också sedan länge en ledande position som bank för storföretag och institutioner i Sverige och övriga Norden – i flera fall med 100-åriga relationer.

SEB skall nu utveckla sin kärnaffär för att förverkliga den uppsatta visionen – att vara en ledande nordeuropeisk bank, baserad på långsiktiga kundrelationer, kompetens och e-teknologi.

Att vara ledande innebär att vara kundernas förstahandsval, framför allt för SEB:s två kärnkundgrupper – företag och privatkunder med särskilt höga krav. För att nå detta mål måste banken ha högsta tänkbara kundnöjdhet. Kompetensen och servicen skall vara förstklassig och tekniken utnyttjas på bästa sätt för bankens kunder.

På många områden har SEB redan mycket höga betyg från kunderna, t ex inom storföretagssektorn, private banking samt verksamheterna i Tyskland och Baltikum. Däremot har de svenska retail-kunderna inte varit lika nöjda. För att öka kundnöjdheten har kontoren i Sverige därför fått en starkare roll genom återinfört kund- och resultatansvar och ökade befogenheter i kreditgivningen. Till följd av detta förbättrades de svenska retail-kundernas syn på SEB markant under 2002 enligt det årliga externa Svenskt Kvalitetsindex, där SEB visar den största ökningen av de svenska bankerna.

De insatser som hittills gjorts för att öka kundnöjdheten är emellertid bara början på en process där SEB steg för steg skall bli allt bättre på att skapa och befästa långsiktiga relationer med kunderna.

### SEB:s medarbetare

I ett kunskaps- och serviceföretag som SEB är kompetenta och motiverade medarbetare det främsta konkurrensmedlet. Det är medarbetarnas förmåga att identifiera och tillfredsställa kundernas behov som avgör graden av framgång.

Att skapa en miljö som attraherar och utvecklar kompetenta medarbetare, ökar engagemanget och stimulerar till prestationer på toppnivå är därför det övergripande målet på personalområdet.

#### Kompetens- och ledarutveckling

Inom koncernen finns sedan många år en väl fungerande process för att vidareutveckla kompetensen hos medarbetarna – och

ansvaret för detta ligger hos såväl medarbetare som chefer. Medarbetarna skaffar sig beredskap inför nya krav genom att delta i personliga utvecklingsprogram, där kompetensprofilen ligger till grund för den framtida utvecklingen inom koncernen.

Cheferna har ett direkt ansvar för att medarbetarna får den utbildning och utveckling som svarar mot kundernas behov av ledande finansiell kompetens. Förståelsen för kunderna och deras behov och förmågan att arbeta i relationer och nätverk, både internt och med kunder, tränas på alla nivåer.

Under 2002 investerade SEB totalt 201 Mkr (198 Mkr) i utbildning och utveckling av medarbetare. Sammantaget deltog cirka 11 000 medarbetare, varav 500 ledare, i koncernens olika interna och externa utbildningsprogram.

#### Arbetsmiljö och hälsa

Inom koncernen bedrivs ett systematiskt arbetsmiljöarbete. Viktiga hjälpmedel för att kartlägga den fysiska, psykiska och sociala arbetsmiljön är lokala arbetsmiljöundersökningar, utvecklingssamtal, den ovan nämnda attitydundersökningen och sjukfrånvarostatistik. Syftet med arbetsmiljöarbetet är att skapa och behålla en god arbetsmiljö, där medarbetarna mår bra och inte utsätts för vare sig fysiska eller psykiska hälsorisker.

#### Jämställdhet och mångfald

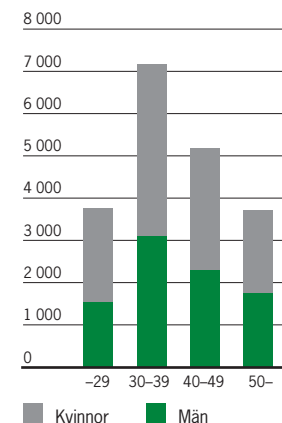
Jämställdhet och mångfald är områden som främst handlar om ömsesidig respekt och om behovet av att på bästa sätt tillvarata den kompetens som finns i företaget. SEB-koncernen skall erbjuda lika möjligheter och lika rättigheter för alla oberoende av kön, nationellt eller etniskt ursprung, ålder, sexuell läggning eller trosbekännelse.

Enligt den jämställdhetsplan som upprättades för SEB i Sverige 1998 skall målet om en jämn fördelning mellan kvinnor och män vara uppnått den 1 september 2005. Med detta avses att vardera könet skall vara representerat med minst 40 procent på varje nivå. Under 2002 var 39 procent (38) av samtliga chefer i Sverige kvinnor. För grupp- och kundtjänstchefer var andelen 50,5 procent, vilket innebär att målet redan är uppfyllt på den nivån. För avdelnings- och kontorschefer har andelen ökat till drygt 34 procent, vilket innebär att det kortsiktiga målet är uppfyllt på denna nivå. På nivåerna däröver ligger andelen kvinnor på närmare 25 procent.

Avsikten är att under 2003 även se över jämställdhetsfrågorna i ett globalt perspektiv.

### Antal anställda

Fördelade på ålder och kön, 2002



### Koncernens belöningsystem

Lönesättningen i SEB är individuell. Ersättningen består av en fast lön baserad på arbetsinsats, utbildning, erfarenhet och kompetens. En stor del av de anställda har också en prestationsbaserad rörlig lönedel (möjlighet till bonus eller provision). Ledande befattningshavare och specialister i organisationen omfattas dessutom av personaloptionsprogram som syftar till att öka lojaliteten och långsiktigheten i dessa personers engagemang (se vidare sidan 32).

### SEB:s etiska riktlinjer

SEB:s grundläggande värderingar avspeglas i ett antal instruktioner och policies, som gäller för alla anställda inom SEB-koncernen men också för dem som har ett uppdrag som styrelseledamot, revisor, konsult eller dyligt i något institut inom koncernen. Alla åtgärder och beslut skall stämma överens med lagar, föreskrifter och andra externa regler samt med interna instruktioner och policies. Enligt SEB:s etikpolicy skall alla i SEB:

- iaktta sekretess – både inom och utom koncernen
- visa omsorg om kunderna och utföra uppdragen med skicklighet och skyndsamhet
- inte utföra ett uppdrag för en kunds räkning utan att förstå uppdragets innebörd
- förvissa sig om att kunden förstår innebörden av lämnade råd och av de transaktioner som genomförs
- undvika situationer där det kan uppstå intressekonflikt mellan kund, anställd och SEB-koncernen
- utföra alla åtgärder eller beslut rörande SEB-koncernen på ett sådant sätt att det tål granskning av andra
- visa respekt för sina medmänniskor och iaktta grundläggande principer om likabehandling.

Vid sidan av dessa riktlinjer finns regler inom särskilda ämnesområden, som fyller ut och förtydligar de ovan angivna riktlinjerna, t ex i fråga om åtgärder mot penningtvätt och om vissa anställdas egna värdepappersaffärer.

### SEB:s samhällsengagemang

#### Miljöpolicy

Den finansiella sektorn har inte något särskilt stort direkt inflytande på den yttre miljön. Indirekt – framför allt i samband med kreditgivning – kan dock banker och andra finansiella företag spela en viktig roll.

SEB har sedan 1995 en miljöpolicy, där det betonas att koncernen skall ta hänsyn till miljöfaktorer i samband med kreditgivning och vid utformning av produkter och tjänster.

I koncernens policy för kreditgivning betonas att miljön och

miljörelaterade risker skall ingå vid bedömningen i samband med alla viktigare kreditbeslut. Även befintliga kunder skall följas upp.

Koncernen marknadsför och säljer dessutom ett antal fonder, där det ställs miljökrav på placeringarna.

SEB har undertecknat såväl FN:s som ICC:s (Internationella Handelskammaren) miljödokument, där undertecknarna förbinder sig att ta hänsyn till och verka för en bättre miljö i sin verksamhet.

#### SEB:s samhällsengagemang i övrigt

Att bidra till en positiv samhällsutveckling är en del i koncernens strategi och i den affärsverksamhet banken bedriver inom olika områden. SEB bidrar såväl centralt som via affärsområden i många olika projekt för välgörande ändamål.

SEB Asset Management har ett flerårigt samarbete med WWF (Världsnaturfonden), Svenska Läkaresällskapet och Cancerfonden. Bankens bidrag till dessa uppgick under 2002 till närmare 3 Mkr.

SEB Trygg Liv har under tre år arbetat med utgångspunkt från välfärdsbegreppet och bland annat slutit avtal med Stadsmissionen för ett konkret projekt med "trappstegsboende" för utslagnas rehabilitering till ett vanligt liv. Investering: 200 000 kronor per år.

SEB Finans har sedan två år tillbaka haft ett engagerat och nära samarbete med Livslust, en svensk stiftelse för barnhem i Lettland med en framgångsrik och uppmärksam verksamhet även i Sverige.

SEB stödjer också Mentor, en svensk organisation för drog- och förebyggande insatser för ungdomar. Utöver ett pekuniärt bidrag, som 2002 uppgick till 2 Mkr, deltar ett antal anställda aktivt som mentorer för högstadielärover. Under 2003 planeras verksamheten utökas till att gälla fler skolor.

I Tyskland delade SEB under 2002 ut sammanlagt 260 000 euro (cirka 2,5 Mkr) till kultur, miljö, vetenskap och sport. Bland engagemangen märks OroVerde, en stiftelse som verkar för att skydda världens regnskogar, handikapp-OS samt ett stadsbyggnadspris för att förbättra stadsmiljön i Frankfurt.

I Baltikum skänker SEB:s dotterbanker också bidrag till välgörande ändamål, bland annat i form av ett projekt för bättre belysning i estniska skolor samt hjälp till ovannämnda Livslust.



# Effektiv kreditprocess i SEB

En oberoende kreditorganisation och ett internt varningssystem har varit till stor nytta – för både banken och kunderna.

SEB har sedan 1993 kontinuerligt utvecklat den process som styr bankens kreditgivning. Efter den svenska finanskrisen i början av 1990-talet byggde SEB upp en helt ny kreditorganisation och kreditprocess. Denna process används nu inom hela koncernen och bankens kreditpolitik har också införts i SEB:s banker i Baltikum och Tyskland.

Kreditorganisationen inom SEB är oberoende från affärsorganisationen. Genom de olika beslutsfattande kreditkommittéerna sprids en gemensam kreditkultur i koncernen. Kommittéarbetet bedrivs effektivt genom en hierarkisk kreditkommittéstruktur där svårare kreditbeslut fattas på högre nivåer. Group Credit Committee är – näst efter styrelsens kreditutskott – den högsta instansen i koncernens kreditkommittéstruktur och fattar beslut angående de krediter som utgör störst risk.

## ”All utlåning skall stå i proportion till kundens återbetalningsförmåga.”

Utvecklandet av ett gemensamt riskklassificeringssystem av koncernens kunder har varit en viktig del i kredithanteringen. Detta system gör det möjligt för SEB att fokusera på försämrade eller växande risker i ett tidigt skede. Ju tidigare eventuella problem upptäcks, desto större är möjligheterna att hitta konstruktiva lösningar.

SEB:s kreditpolitik baseras på principen att all utlåning skall vara analysbaserad och stå i proportion till kundens återbetalningsförmåga. Typen av analys kan variera beroende på bransch, motpartens riskklass eller transaktionens svårighetsgrad.

I kreditprocessen tas också hänsyn till miljö och etiska aspekter. Alla kunder skall vara kända för banken i dessa avseenden. Kundens öppenhet vad gäller att bistå banken med information är grundläggande.

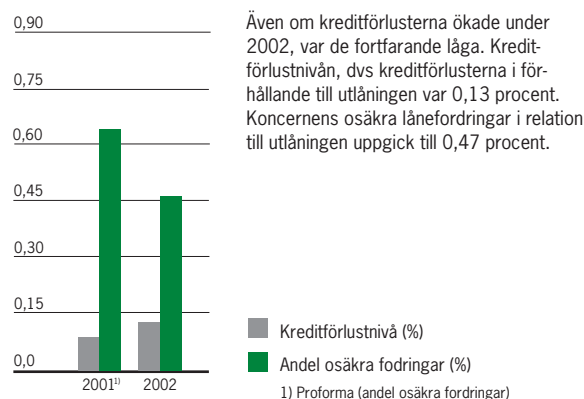
### Granskning av kreditkvaliteten

Granskning av den totala kreditportföljen är en viktig faktor i koncernens kreditriskhantering. Kreditportföljen analyseras och granskas regelbundet ur olika synvinklar. Diverse analyser utförs dessutom när marknadsutvecklingen kräver noggrannare granskning av vissa branscher.

Kvaliteten i SEB:s kreditportfölj karaktäriseras av stabilitet. Under årens lopp har koncernens kreditportfölj successivt ändrat karaktär mot segment med lägre risk, såsom banker, kommuner och hushåll.

Geografiskt har riskerna koncentrerats till koncernens hemmarknader: Norden, Tyskland och Baltikum. Exponeringen mot tillväxtmarknader har minskat avsevärt under de senaste åren.

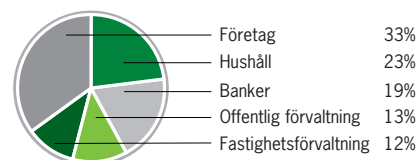
### Tillgångarnas kvalitet



### Kreditportfölj 2002

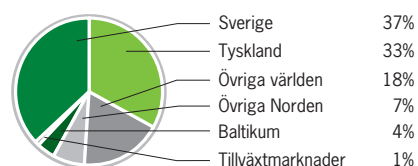
#### Branschfördelad

1 000 miljarder kronor



#### Geografiskt fördelad

1 000 miljarder kronor



# Många steg i rätt riktning



För Nordic Retail & Private Banking var 2002 ett år då bland annat kunderna blev nöjdare och resultatet förbättrades – trots besvärliga marknadsförutsättningar, främst i form av det stora börsfallet.

Fleming Carlborg Divisionsschef

## Vilka var de viktigaste händelserna i divisionen under 2002?

– Mycket har handlat om att öka kundnöjdheten i alla delar av divisionen; därför är det roligt att få kvitto på det också i olika mätningar. En enskild stor händelse är SEB Korts köp av Eurocard i Norge – en affär som stärker vår ställning som Nordens ledande kortföretag.

## Vad har ni mer konkret gjort för att förbättra kundnöjdheten?

– Vi har förbättrat våra erbjudanden på flera punkter: Lanseringen av vårt Specialkonto med en av marknadens bästa räntor, sänkt pris på vårt Studentpaket till noll kronor, lägre priser på bolån med mera. Framför allt har vi flyttat ut beslutskraften närmare våra kunder – till kontoren – för att bli ännu mer lokala och kunna ge bättre service och snabbare besked.

## Ökad kundnöjdhet är en av tre viktiga punkter på SEB:s förändringsprogram för 2002. Vad har ni gjort inom ramen för programmet i övrigt?

– Våra kostnader har minskat med 17 procent sedan förra året – vilket i hög grad bidrog till att vi kunde redovisa en nästan lika stor

resultatförbättring. Och när det gäller det vi kallar cross-servicing (ökat samarbete och korsförsäljning inom koncernen), så är det något vi lever med varje dag. De 200 bankkontoren, den dygnet-runt-öppna telefonbanken och våra internetjänster är porten till hela koncernens utbud av tjänster, service och kompetens.

## Vilka är divisionens långsiktiga mål?

– Vi vill ha de mest nöjda kunderna, marknadens högsta lönsamhet och de mest motiverade medarbetarna!

## Vad händer då under 2003?

– I stort handlar det om att fortsätta den inslagna vägen. Vi vill fortsätta komma närmare kunderna, hela tiden försöka göra lite mer för dem. Vi vill utveckla och förbättra våra erbjudanden och höja vår kompetens – till nytta för våra kunder. Här har vi en stor förbättringspotential i att bli bättre på att samarbeta både inom divisionen och med övriga delar av koncernen. Samtidigt fortsätter arbetet med att hålla en oförändrad kostnadsnivå.

## FAKTA NORDIC RETAIL & PRIVATE BANKING

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

Andel av SEB:s  
totala intäkter %



28% (29%)

Andel av SEB:s  
operativa resultat %



35% (31%)

Andel av SEB:s  
anställda %



26% (26%)

Resultaträkning, Mkr	2002	2001
Summa intäkter	7 729	8 359
Summa kostnader	-5 002	-6 000
Koncerninternt minoritetsintresse	-53	-64
Kreditförluster <sup>1)</sup>	-85	-69
<b>Operativt rörelseresultat</b>	<b>2 589</b>	<b>2 226</b>

Nyckeltal	2002	2001
Kostnads/intäktsrelation	0,65	0,72
Allokerat kapital, Mkr	7 200	7 000
Räntabilitet, %	25,9	22,9
Antal anställda (medeltal)	4 859	5 033

1) Inkl värdeförändring på övertagen egendom



# SEB rullar ut besöksmattan



Över 160 möten bokades in av SEB:s telefonbank.



Jan Kulle, Göran Nåtoft och Mats Sylwén samråder på SEB:s kontor på S:t Eriksgatan inför mötet med Talarforum.



Mikael Lexhed och Anette Ljungqvist på Talarforum får besök av Jan Kulle och Mats Sylwén.



– När vi träffade SEB kände vi direkt att det var rätt bank med rätt kompetens för oss, berättar Mikael Lexhed, vd för företaget Talarforum. Det var lite annorlunda jämfört med andra banker. SEB satte relationen i första rummet och det var väldigt viktigt för oss när vi valde SEB.

Talarforum, ett kunskapsintensivt förmedlingsföretag av bland annat föreläsare och underhållare med stora nordiska företag som kunder, var ett av de företag som under kampanjen "Besöksmattan" besöktes av Jan Kulle och Mats Sylwén från SEB:s kontor på S:t Eriksgatan i Stockholm. Kampanjen, som genomfördes i Stockholm under en vecka i september, byggde på ett nytänkande och ett annorlunda sätt att möta och träffa nya kunder.

– Den målgrupp som vi ville utöka våra kundrelationer med var små- och medelstora företag i områdena Sergel, Westermalm och Östermalm, berättar Göran Nåtoft, företagsmarknadschef för området Westermalm. Tanken var att kraftsamla koncernens olika resurser för att i möten med företagen berätta vad vi på SEB kan erbjuda inom skilda områden.

Under kampanjen kontaktades drygt 800 företag av personalen på SEB:s telefonbank

som bokade in möten för kontoren i de tre områdena i Stockholms innerstad. Så många som 160 företag reagerade positivt på den första kontakten från telefonbanken, som därefter lämnade över stafettpippen till de kundansvariga på de olika kontoren. Utifrån varje företags specifika behov satte de kundansvariga sedan ihop en grupp av SEB-medarbetare från olika divisioner och enheter som träffade företagen.

– Företag med exempelvis mycket import- och exportaffärer fick, förutom

SEB:s kundansvariga, även träffa våra medarbetare inom Risk Advisory och Trade Finance redan vid det första mötet, förklarar Göran Nåtoft. Sammantaget engagerade den här insatsen medarbetare inom allt från SEB Trygg Liv och SEB Finans till Merchant Banking och Enskilda Banken. För oss har det varit ett utmärkt sätt att dels samla resurserna internt, dels visa upp hela SEB:s kompetensbredd och kunskap för nya kunder.

## SEB Kort– nu ledande i Norden!

Genom förvärvet av Eurocard i Norge blir SEB Kort inte bara den ledande kortutgivaren i Norge med Eurocard, MasterCard och Diners Club som produkter. Förvärvet innebär dessutom att SEB Kort har förstärkt sin position som det dominerande kreditkortsföretaget i Norden. För SEB Korts kunder innebär affären många fördelar.

– Vi får bättre möjligheter att utveckla nya produkter, öka effektiviteten och erbjuda än bättre service för våra kunder, förklarar Tine Wollebakk, chef för SEB Kort Norge. Kombinationen av vår specialistkompetens som renodlat kortföretag och det breddade sortimentet av produkter och tjänster som affären innebär skapar en mycket god bas att stå på inför framtiden.



# Bra resultat trots tuffa tider



Trots det negativa marknadsläget behåller SEB tätt positionen som Nordens viktigaste affärsbank. Både Merchant Banking och Enskilda Securities får toppbetyg av företags- och institutionskunderna.

Annika Bolin Divisionschef

## Hur påverkades divisionen av den svaga utvecklingen på marknaderna?

– Trots det rådande marknadsläget uppnådde vi ett resultat före kreditförluster som var endast 5 procent lägre än förra året. Affärsområdet Merchant Bankings resultat var i linje med fjolårets och Enskilda Securities, som är mest beroende av utvecklingen på aktiemarknaden, visade vinst trots ett av de svåraste åren hittills för verksamheten.

## Hur har ni anpassat verksamheten till nedgången?

– Vi har minskat våra kostnader med över 500 Mkr. Nedskärningarna kommer till stor del från Enskilda Securities som minskade sin personal med 100 personer under 2002.

## Vad har varit mest positivt under det gångna året?

– Att våra företags- och institutionskunder rankar oss som nummer ett. Jag är väldigt stolt över att vi lyckats hålla vår tätt position som Nordens viktigaste affärsbank. Merchant Banking utsågs återigen till nummer ett av undersökningsföretaget Greenwich Associates där de svenska storföretagen rankar bankerna. Enskilda Securities utsågs till nummer ett inom området aktiemäklari i Sverige,

Danmark, Norge och Finland i Prosperas senaste undersökning. Det är inte bara i ett nordiskt perspektiv som vi står oss bra, inom valutahandel är vi rankade som nia i hela världen – alla valutor och banker inräknade.

## Vad är divisionens ambition och vision?

– Målet är att vara den primära bankrelationen för nordiska företag och institutioner. Dessutom ska vi vara det självklara valet för internationella företag, institutioner och banker som gör affärer i Norden och en topprankad europeisk aktör inom vissa utvalda produktområden som till exempel valutahandel och delsegment inom kapitalmarknaden.

## Vad händer under 2003?

– Vi ser ett fortsatt tufft år framför oss. Vi fortsätter att hålla hårt i våra kostnader och att behålla fokus på kvalitet avseende krediter. Vi kommer att förstärka vår närvaro på hemmamarknader utanför Sverige; Norge, Finland, Danmark och Tyskland. Ett annat viktigt område är förberedelsearbetet inför den eventuella övergången från svenska kronor till euro.

## 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 %



36% (37%)

Andel av SEB:s  
operativa resultat %



57% (65%)

Andel av SEB:s  
anställda %



17% (17%)

Resultaträkning, Mkr	2002	2001
Summa intäkter	9 974	10 771
Summa kostnader	-5 679	-6 245
Kreditförluster	-82	149
<b>Operativt rörelseresultat</b>	<b>4 213</b>	<b>4 675</b>

Nyckeltal	2002	2001
Kostnads/intäktrelation	0,57	0,58
Allokerat kapital, Mkr	15 000	15 500
Räntabilitet, %	20,2	21,7
Antal anställda (medeltal)	3 168	3 322

## Tryggt sparande i oroliga tider

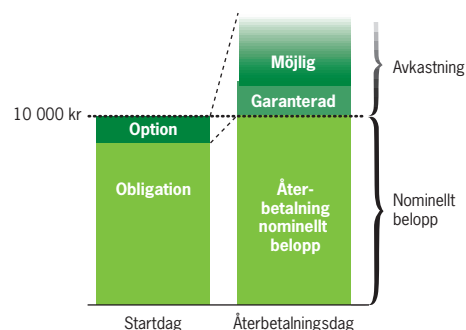
I ljuset av börsutvecklingen de senaste åren söker sig allt fler till tryggare sparformer där långsiktighet och garanterad avkastning präglar sparandet. En av dessa sparformer är aktieobligationer som blivit allt populärare. – Aktieobligationer är flexibla produkter och ett utmärkt komplement till fond- och kontosparande, förklarar Helena Pajander, produktansvarig för aktieobligationer på Merchant Banking.

En aktieobligation är en obligation där avkastningen är kopplad till utvecklingen på en eller flera aktiemarknader. Oavsett hur aktiemarknaden utvecklas under obligatio-

nens löptid garanteras en återbetalning som motsvarar minst det nominella beloppet på återbetalningsdagen. Stiger aktiemarknaderna återbetalas det nominella beloppet samt ett belopp baserat på aktiemarknadens rörelse.

När en ny aktieobligation erbjuds kunderna så är det resultatet av ett omfattande samarbete mellan olika enheter inom SEB. Bland annat inhämtas prognoser om marknadsutvecklingen på olika marknader från skilda delar av SEB. Helena Pajander och hennes medarbetare arbetar sedan fram villkoren för produkten och hur aktie-

obligationen ska se ut tillsammans med produkt- och konceptansvariga på Nordic Retail & Private Banking. – Samarbetet internt är



Oavsett hur aktiemarknaderna utvecklas garanterar en aktieobligation en återbetalning som motsvarar minst det nominella beloppet.

mycket intensivt och vi diskuterar allt från hur marknadsföringen ska se ut till villkoren för själva emissionen, säger Helena Pajander.

Det är ett internt kunskapsutbyte som slagit mycket väl ut. I dag är SEB en av de ledande aktörerna i Sverige när det gäller aktieobligationer.



Lena Bernhardsson/Electrolux

## På väg mot kompletta affärsbankstjänster på internet

kontroll av fullmaktshanteringen. På Electrolux, ett av de företag som nyligen infört det nya fullmaktssystemet, har vardagen blivit klart enklare.

– Nu registrerar vi själva nya fullmakter för våra medarbetare. Systemet ger oss full kontroll på fullmakterna och vi ser direkt i systemet vilka som gör vad, säger Lena Bernhardsson, chef för back-office på enheten Group Treasury på Electrolux.

Med en enda inloggning i fullmaktssystemet kommer användarna dessutom åt alla funktioner inom Online Cash Management, en internetbaserad tjänst där företagen kan hantera hela sin cash managementadministration. Företagen kan genom tjänsten enkelt och i realtid utföra transaktioner i ett internationellt system som på ett sinnrikt och processororienterat sätt stöttar företagens administrativa rutiner.

– Funktionaliteten och användarvänlig-

heten i Online Cash Management gör den administrativa hanteringen lättare, förklarar Lena Bernhardsson. Det är lätt att söka information och man känner ganska intuitivt vad och var man ska fylla i information.

Fullmaktssystemet och tjänsten Online Cash Management är de första applikationerna byggda på en helt ny internetplattform och är Merchant Bankings första steg mot ett komplett och helt integrerat erbjudande av de olika affärsområdenas existerande internetapplikationer.

### FAKTA

**CAS** är ett internetbaserat fullmaktssystem och fungerar som en inträdesbiljett till SEB:s affärsbankstjänster på internet, däribland OCM.

**OCM** är en internetbaserad tjänst genom vilken företagen i realtid kan utföra transaktioner och hantera hela sin Cash Management-administration.

Med användarvänlighet och lättillgänglighet som ledord har SEB Merchant Banking intensifierat utvecklingen av finansiella tjänster på internet. Såväl institutioner som stora och mindre företag erbjuds nu ett internetbaserat fullmaktssystem, Corporate Authorization System, och Online Cash Management, en nordisk betal- och kontorapporteringstjänst.

Det unika internetbaserade fullmaktssystemet ersätter den omständliga hanteringen av pappersfullmakter och innebär en komplett

# Fortsatta kostnadsnedskärningar



Även om SEB påverkats negativt av den svaga utvecklingen i den tyska ekonomin klarar sig banken bra jämfört med andra tyska banker.

Lars Lundquist Divisionschef

**2002 var ett besvärligt år för den tyska ekonomin.**

**Hur har SEB i Tyskland påverkats av det?**

– Den negativa utvecklingen har medfört att kunderna varit mycket försiktiga och aktiviteten låg.

– Generellt har de tyska bankerna gått mycket dåligt till följd av låga intäkter och höga kostnader i kombination med stora förluster. De flesta banker har nu satt igång med program för att skära ned på kostnaderna.

– Även i SEB har intäkterna pressats av den låga aktiviteten på marknaden. Men eftersom vi var tidigt ute med att dra ned på kostnaderna och omstrukturera verksamheten har SEB gått bra i förhållande till övriga tyska banker.

**Har ni gjort något ytterligare för att anpassa er till det tuffa ekonomiska läget?**

– Ja, vi har gjort ytterligare kostnadsneddragningar för att kompensera för de lägre inkomsterna.

– Bland annat har vi flyttat huvudkontoret till nya, billigare lokaler och flyttat vår dataavdelning till Stockholm, vilket lett till lägre kostnader för licenser och konsulter. För att öka intäkterna har vi bland annat inlett samarbete med Volkswagen Bank Direkt.

**Men det har väl funnits glädjeämnen också?**

– Absolut! Vi har till exempel lyckats mer än fördubbla vår nyförsäljning av fonder jämfört med 2001. Bankens medarbetare har också blivit betydligt mer nöjda med sin arbetssituation än tidigare, trots kraftiga kostnadsbesparingar under året. Det har i sin tur haft positiv inverkan på betyget från kunderna. För sjätte året i rad har vi rankats som den bästa banken i Tyskland – och avståndet till konkurrenterna har ökat markant under 2002.

**Vad står i centrum för SEB i Tyskland under 2003?**

– Vi fortsätter att koncentrera oss på att öka kundnöjdhet och kostnadseffektivitet. Även om aktiviteten i den tyska ekonomin i stort förblir låg kommer emellertid sparmarknaden att fortsätta växa – och i den tillväxten tänker vi delta.

## FAKTA SEB GERMANY

Division SEB Germany (German Retail & Mortgage Banking från och med januari 2003) ansvarar för 177 bankkontor och 30 investment centers i Tyskland. Divisionen utgör en del av SEB AG som även omfattar storföretagstjänster och fondförvaltning.

Andel av SEB:s  
totala intäkter %



21% (2002)  
21% (2001)

Andel av SEB:s  
operativa resultat %



9% (2002)  
13% (2001)

Andel av SEB:s  
anställda %



20% (2002)  
20% (2001)

Resultaträkning, Mkr	2002	2001
Summa intäkter	5 778	6 136
Summa kostnader	-4 578	-4 836
Andelar i intresseföretags resultat	-9	75
Kreditförluster	-529	-480
<b>Operativt rörelseresultat</b>	<b>662</b>	<b>895</b>

Nyckeltal	2002	2001
Kostnads/intäktsrelation	0,79	0,79
Allokerat kapital, Mkr	10 200	10 800
Räntabilitet, %	4,7	6,0
Antal anställda (medeltal)	3 780	3 916

Rörelseresultatet för hela SEB AG Group uppgick till 810 Mkr (981)

## Innovativt tänkande bakom Tysklands bästa bankkontor

– Det är i den personliga kontakten mellan kund och våra medarbetare som vi verkligen kan skapa mervärde och en ökad kundnöjdhet. Det var med den utgångspunkten som vi formade vårt nya bankkontor, berättar Hans-Jürgen Hupp, kontorschef för SEB:s kontor i Frankfurt. På den relativt enkla premissen har SEB skapat ett bankkontor som av Geld Institute har utnämnts till Tysklands bästa.

Fördelat på 2 000 kvadratmeter genomsyras hela kontoret av möjligheterna till nya möten och personliga kontakter. Tillgängligheten till bankens medarbetare är hög och kontorets utformning innebär nya möjligheter för möten kunderna emellan, inte minst genom det kafé som är inrymt i bankkontoret.

– Kafét är en verklig samlingsplats för våra kunder och många väljer att träffa sina affärspartners, vänner och bekanta här, förklarar Hans-Jürgen Hupp. Från kafét är steget inte långt till kontorets Financial Corner, där man bland annat kan surfa

på internet och få snabb ekonomisk information från världens börser.

Men kontorets hjärta är den centralt placerade desk där SEB:s medarbetare guidar och vägleder kunderna till kontorets olika avdelningar, bland annat till den så kallade dialog-desken.

Här kan kunderna snabbt erhålla hjälp, enklare rådgivning och enkelt utföra sina bankärenden. För mer kvalificerad finansiell rådgivning finns en särskild rådgivningsavdelning. För enklare bankärenden erbjuder kontoret kunderna även självbetjäning i form av olika automatiserade lösningar samlade i en del av bankkontoret.

– Gensvaret från våra kunder kring det nya kontoret har varit fantastiskt, säger Hans-Jürgen Hupp. Kunderna kommer inte bara hit för sina bankärenden. De träffas i kafét för affärsmöten och för att träffa bekanta. Vårt kontor är kanske framför allt en samlingsplats där människor möts och träffas.



# Förbättrad kostnads/intäktsrelation



SEB behåller sin starka position som en ledande nordisk kapitalförvaltare. Det viktigaste framöver är att förbättra avkastning och kundinformation.

Harry Klagsbrun Divisionsschef

## Hur har verksamheten inom din division påverkats av den svaga börsen?

– Våra kunder har haft det mycket besvärligt på grund av nedgången på aktiemarknaden och stuvat om sina portföljer från aktieplaceringar till räntebärande papper. Detta har, i kombination med den nedåtgående marknaden, haft en negativ inverkan på våra intäkter. Aktiedelen av den totala volym som vi förvaltar har minskat från 46 till 34 procent.

## Vad har ni gjort för att anpassa er till det besvärliga marknadsklimatet?

– Vi har prioriterat att få ned kostnaderna och förbättra avkastningen för våra kunder. Vi har också vidareutvecklat vår investeringsprocess och tar nu bättre tillvara den kompetens som vi har i våra olika enheter i Sverige, Danmark, Finland och Tyskland. För närvarande arbetar vi också intensivt med att kundanpassa produktutbudet och förbättra kommunikationen med våra kunder.

## Vad var det viktigaste som hände i divisionen under 2002?

– Vi har skapat en integrerad division med hög kostnadseffektivitet och därmed förbättrat relationen mellan kostnader och intäkter, trots de kraftigt fallande intäkterna.

– Vi har rekryterat ett antal nyckelmedarbetare och ytterligare ökat fokus på att utveckla förstklassiga produkter baserade på kundernas efterfrågan och riskprofil.

– Under året började vi också – som första storbank i Sverige – publicera månatliga fondkommentarer på vår hemsida.

## Slutligen – vad kommer du att prioritera framöver?

– Framför allt fortsätta arbetet med att förbättra avkastningen till kunderna, kundkommunikationen och kostnadseffektiviteten. Vi jobbar också med att ta fram ett mer kundanpassat produktutbud. Med de åtgärder som vi redan vidtagit och våra prioriteringar framöver är jag övertygad om att vi har en bra ställning gentemot våra konkurrenter.

## FAKTA SEB ASSET MANAGEMENT

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

Andel av SEB:s  
totala intäkter %



5% (6%)

Andel av SEB:s  
operativa resultat %



7% (8%)

Andel av SEB:s  
anställda %



2% (3%)

Resultaträkning, Mkr	2002	2001
Summa intäkter	1 294	1 631
Summa kostnader	-801	-1 038
<b>Operativt rörelseresultat</b>	<b>493</b>	<b>593</b>

Nyckeltal	2002	2001
Kostnads/intäktsrelation	0,62	0,64
Allokerat kapital, Mkr	1 700	1 700
Räntabilitet, %	20,9	25,1
Antal anställda (medeltal)	405	512

# Trygghet i livets olika skeden



**Pensions- och försäkringssparande står nu för över 40 procent av hushållens finansiella tillgångar.**

Anders Mossberg Divisionschef

## Hur har den fortsatta börsnedgången påverkat SEB Trygg Liv under 2002?

– Hela idén med livförsäkring bygger mer på långsiktighet och trygghet än snabba vinster. Ur den aspekten behöver inte 2002 års börsnedgång vara en katastrof, även om det kortsiktigt har påverkat både oss som bolag och våra kunder på ett tråkigt sätt. Fondförsäkringarna har fått se värdet på sparandet minska då börsnedgången slår igenom direkt i fondandelsvärdet. De som har traditionell försäkring har, trots den utjämning som kännetecknar den produkten, börjat bli varse att även de kan komma att få se sitt värde minska. För oss som bolag har framförallt försäljningen av placeringsprodukter påverkats. När det gäller tjänstepension, som står för huvuddelen av vår affär, har det däremot varit ett mycket bra år och vi har stärkt vår position på marknaden.

## Det har varit stor debatt om livbolagen. Vad har det gällt?

– Debatten har gällt de ömsesidigt drivna bolagen som har traditionell livförsäkring. För SEB Trygg Liv är det bara en del av verksamheten, även om den inte är mindre viktig för det. Det som hänt är att tillgångarna har minskat på grund av börsnedgången och nu är lägre än det värde som står angivet på kundernas värdebesked. Det är då den så kallade konsolideringsgraden är under 100 procent. Per

årsskiftet var den 88 procent i Gamla Liv och 94 procent i Nya Liv. Målet är 105–115 procent och att nå dit inom drygt ett år, räknat från årsskiftet. För att göra det har vi bland annat sänkt återbäringsräntan och dragit ned andelen aktier för att minska risken. En annan fråga som diskuterats är flytträtt. Vi inför flytträtt för privat pensionsparande i fondförsäkring i början av 2003.

## Vad står i fokus under 2003?

– Vi kommer fortsätta att fördjupa samarbetet med bankkontoren för att SEB:s kunder ska få fullständig rådgivning oavsett om det gäller bank- eller försäkringsprodukter. Vi gjorde under 2002 flera affärer med stora företag och har ytterligare förbättrat samarbetet med försäkringsmäklarna. Detta bådär gott för att vi under 2003 ska fortsätta att växa när det gäller tjänstepension. Att komma till rätta med situationen i de ömsesidiga bolagen blir viktigt. En lärdom som dragits är att vi måste bli bättre på att informera om hur traditionell försäkring fungerar. Under 2002 har vi minskat kostnaderna med drygt 200 Mkr. Besparingar står i fokus även under 2003. Jag vill också gärna nämna att de första SEB Trygg Liv-kunderna flyttat in i vårt trygghetsboende BoViva i Halmstad. Vi hoppas kunna starta fler BoViva-koncept i storstadsregionerna inom en snar framtid.

## 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 drygt en miljon kunder och verksamheten finns till övervägande del i Sverige.

Andel av SEB:s anställda %



4% (4%)

Resultaträkning, Mkr	2002	2001
Summa intäkter	1 408	1 493
Summa kostnader <sup>1)</sup>	-1 368	-1 572
<b>Rörelseresultat</b>	<b>40</b>	<b>-79</b>
Förändring övervärden från verksamheten <sup>2)</sup>	1 303	1 241
<b>Resultat av löpande verksamhet</b>	<b>1 343</b>	<b>1 162</b>

Nyckeltal	2002	2001
Allokerat kapital, Mkr	3 900	3 900
Räntabilitet, % <sup>3)</sup>	24,8	21,5
Antal anställda (medeltal)	779	862

1) Inklusive resultatandel

2) Speglar förändringar i nuvärdet av förväntade framtida vinster från tecknade försäkringsavtal.

3) Beräknat på resultatet från den löpande verksamheten

# Ökad tillväxt ger förbättrat resultat



Den ökade efterfrågan på bland annat sparande-tjänster och bolån i Baltikum har bidragit till en 30-procentig vinstökning för divisionen.

Lars Gustafsson Divisionsschef Mats Kjaer Ställföreträdande divisionschef

## Det har gått mycket bra för SEB:s tre baltiska banker 2002. Vad beror det på?

– I grunden hänger det ihop med att ekonomin i Baltikum fortsatt att vara mycket stark – till skillnad från de flesta andra länder. Den inhemska efterfrågan är hög och det har påverkat våra dotterbanker i Estland, Lettland och Litauen positivt. Vi har fått 16 procent fler kunder och 70 procent fler internetbankkunder i Baltikum enbart under 2002 – och ökat kraftigt såväl på kreditnsidan som på inlåning och sparande.

## Men i Polen är väl läget ett annat?

– Ja, den polska ekonomin är fortfarande svag, vilket sätter spår i det polska banksystemet. Vår delägda bank, Bank Ochrony Środowiska, BOŚ, som redovisade ett negativt resultat 2001, visar ändå en vinst för 2002.

## Vad var det roligaste som hände i divisionen under året?

– Det finns en hel del att glädja sig åt. Det har blivit möjligt för våra kunder i Baltikum att göra affärer i alla tre länderna genom att vara kund i en av våra tre dotterbanker. Eesti Ühispank har överträffat förväntningarna och tagit höga marknadsandelar av det nya pensionssparandet i Estland. Latvijas Unibanka och Vilniaus Bankas har för tredje året i rad valts till bästa bank i Lettland respektive Litauen av tidningen Global Finance. I Polen har BOŚ fått många nya nordiska företag som kunder, bland annat med hjälp av SEB:s cash management-tjänster.

## Och vad händer under 2003?

– Vi ser en fortsatt tillväxt i de baltiska länderna, där efterfrågan på sparandeprodukter och bolån fortsätter att öka och vi tror på en ekonomisk tillfriskning i Polen. Det bör få en positiv effekt på divisionens verksamhet under året.

## FAKTA SEB BALTIC & POLAND

SEB Baltic & Poland 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. Den börsnoterade polska banken Bank Ochrony Środowiska, BOŚ, där SEB äger 47 procent, ingår också i divisionen.

Andel av SEB:s  
totala intäkter %



8% (7%)

Andel av SEB:s  
operativa rörelseresultat %



10% (8%)

Andel av SEB:s  
anställda %



22% (21%)

Resultaträkning, Mkr	2002	2001
Summa intäkter	2 263	2 111
Summa kostnader	-1 423	-1 388
Kreditförluster <sup>1)</sup>	-145	-200
Andelar i intresseföretags resultat	-11	2
Försäkringsrörelsens resultat	28	22
<b>Operativt rörelseresultat</b>	<b>712</b>	<b>547</b>

Nyckeltal	2002	2001
Kostnads/intäktsrelation	0,63	0,66
Allokerat kapital, Mkr	2 750	2 750
Räntabilitet, %	18,6	14,3
Antal anställda (medeltal)	4 270	4 114

1) Inkl värdeförändring på övertagen egendom och nedskrivningar



# SEB jämnar vägen för ViaCons expansion österut

– Det är den ständiga dialogen och tillgången till hela SEB-koncernens resurser och kompetens som gör skillnaden, förklarar Sten-Eric Lager, koncernchef för ViaCon. Det ligger ett stort värde i att hela vår koncern kan använda sig av en och samma bank, oavsett geografisk marknad och verksamhetsområde.

ViaCon är verksamt inom väg- och anläggningsbranschen med egen tillverkning och marknadsföring av bland annat rörbroar av korrugerat stål, vägtrummor av plåt och plast samt dräneringsrör. Sedan 1986, då koncernen bildades, har ViaCons verksamhet växt till att omfatta Norden, de baltiska länderna, Polen, Tjeckien, Ryssland och Ukraina. Expansionen har skett snabbt, inte minst på marknaderna kring Östersjön. Det har ställt speciella krav på ViaCons finansiella partner.

– Förenklat kan man säga att vi hjälper ViaCon i företagets snabba expansion med allt från strategisk rådgivning till olika finansieringslösningar, berättar Björn Johansson, kundansvarig för ViaCon på SEB Mid Corporate. Det ställer krav på vår kompetensbredd och våra resurser. Vi måste kunna erbjuda allt från specialistkompetens inom Cash Management till kunskap om den lokala marknaden i exempelvis Litauen, säger Björn Johansson.

Som kundansvarig koordinerar Björn Johansson SEB:s expertis och resurser inom olika områden för att svara upp mot ViaCons

behov. Kontakterna mellan honom och Sten-Eric Lager, som är täta och sker löpande, berör hela spektrat av affärerna mellan SEB och ViaCon.

– Genom Björn har jag tillgång till hela SEB-koncernen.

Hans kontaktnät internt gör att vi erbjuds rätt kompetens för det vi behöver hjälp och rådgivning med, på alla marknader där vi är verksamma, säger Sten-Eric Lager.

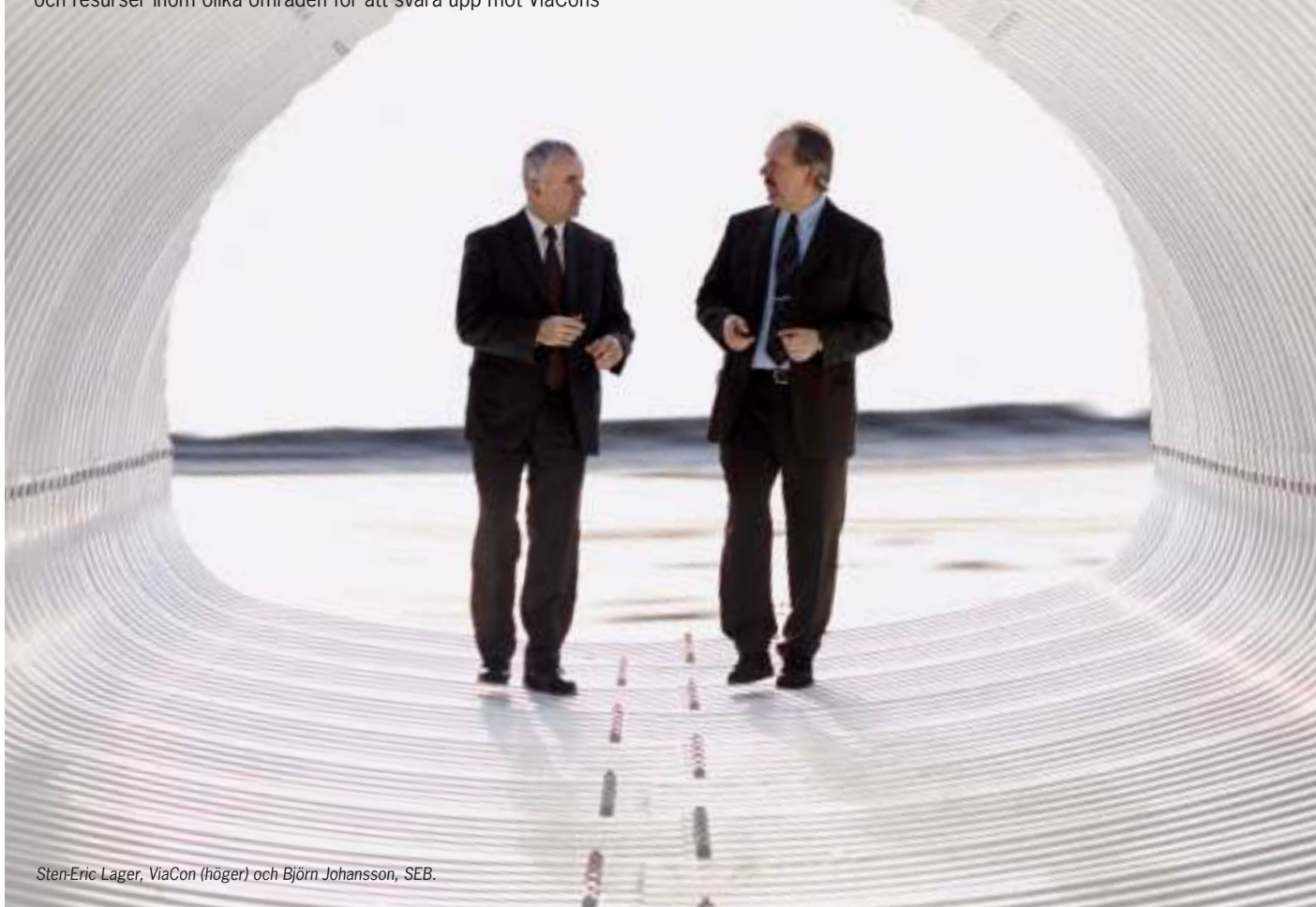
I Litauen ansvarar ViaCons representant Vadim Jurovickij och Gerardas Mozūraitis på Vilnius Bankas för samarbetet lokalt, ett samarbete som koordineras av Björn Johansson.

För ViaCon är den fortsatta utvecklingen av koncernens egna bolag på de olika geografiska marknaderna viktig. I det perspektivet blir samarbetet med SEB än mer betydelsefullt.

– De lokala bankerna blir viktiga finansiärer för våra bolags fortsatta utveckling i exempelvis Estland, Lettland och Litauen. Att dessa lokala banker ingår i SEB-koncernen ser jag som en verklig fördel, lokalt och på koncernnivå, avslutar Sten-Eric Lager.



Vadim Jurovickij, ViaCon Baltic (höger) och Gerardas Mozūraitis, Vilnius Bankas.



Sten-Eric Lager, ViaCon (höger) och Björn Johansson, SEB.

# SEB-aktien

Vinsten per aktie uppgick till 7:60 kronor (7:17). Utdelningen föreslås till 4:00 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-aktien berättigar till en röst, C-aktien till 1/10 röst.

## Börshandel

Under 2002 sjönk SEB-aktien med 24 procent, medan generalindex föll med 37 procent och European Bank Index minskade med 28 procent. Under året omsattes SEB-aktier till ett värde av 84 miljarder kronor.

## Utdelningspolitik

Utdelningens storlek avgörs i SEB av koncernens finansiella position och tillväxtpotentialer. 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 årets resultat.

## SEB-aktien

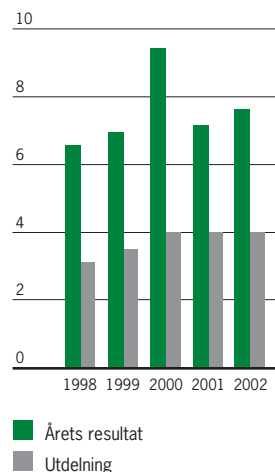
Data per aktie	2002	2001	2000	1999	1998
Årets resultat, kr <sup>1)</sup>	<b>7:60</b>	7:17	9:43	6:96	6:58
Justerat eget kapital, kr <sup>2)</sup>	<b>68:63</b>	67:10	62:61	55:83	48:05
Utdelning					
per A-aktie, kr	<b>4:00</b>	4:00	4:00	3:50	3:13
per C-aktie, kr	<b>4:00</b>	4:00	4:00	3:50	3:13
Börskurs vid årets slut					
per A-aktie, kr	<b>72:50</b>	95:50	104:00	86:00	76:45
per C-aktie, kr	<b>65:00</b>	83:00	99:00	76:00	69:30
Högsta kurs under året					
per A-aktie, kr	<b>110:00</b>	119:50	127:50	105:07	130:10
per C-aktie, kr	<b>99:50</b>	110:00	117:00	96:57	117:14
Lägsta kurs under året					
per A-aktie, kr	<b>66:00</b>	61:00	77:50	69:30	50:52
per C-aktie, kr	<b>58:50</b>	55:50	68:50	62:59	46:50
Utdelning per aktie i relation till					
årets resultat per aktie, %	<b>52,7</b>	55,8	42,4	50,3	47,6
justerat eget kapital per aktie, %	<b>5,8</b>	6,0	6,4	6,3	6,5
börskurs per A-aktie, %	<b>5,5</b>	4,2	3,8	4,1	4,1
Börskurs per A-aktie vid årets slut i relation till					
årets resultat per aktie, P/E	<b>9,5</b>	13,3	11,0	12,4	11,6
justerat eget kapital per aktie, %	<b>105,6</b>	142,3	166,1	154,0	159,1

1) Beräknat på ett genomsnittligt antal aktier 1999 (nyemission) och 1997 (apportemission) och med hänsyn tagen till fondemissionselementet i nyemissionen 1999.

2) För 1999 beräknat inkl nyemissionen och med faktiskt antal aktier.

## Årets resultat och utdelning

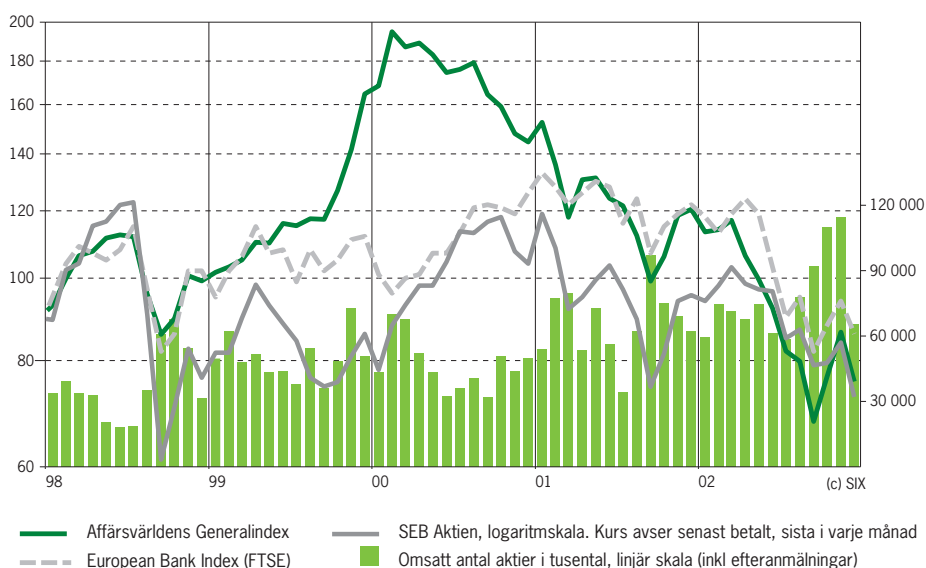
Per SEB-aktie, kronor



Vinst per aktie 2002 var 7:60 kronor. Vinst per aktie efter utspädning, beräknad efter Redovisningsrådets rekommendation, ger samma resultat. Utdelningen föreslås bli oförändrad, 4:00 per aktie.

## SEB-aktien

Kronor



**Antal aktier**

Aktieslag	Antal aktier	Antal röster	Andel i procent av kapital och röster	
A	673 784 123	673 784 123	95,6	99,5
C	30 773 557	3 077 355	4,4	0,5
	<b>704 557 680</b>	<b>676 861 478</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

Varje A-aktie berättigar till en röst och varje C-aktie berättigar till 1/10 röst.  
Varje aktie har ett nominellt värde på 10 kronor.

**Aktiekapitalets förändring**

Skandinaviska Enskilda Bankens aktiekapital har sedan starten 1972 förändrats enligt följande:

År	Transaktion	Kurs, kr	Tillkommande antal aktier	Ackumulerat antal aktier	Aktiekapital Mkr
1972				5 430 900	543
1975	Nyemission 1:5	125	1 086 180	6 517 080	652
1976	Nyemission 1:6	140	1 086 180	7 603 260	760
1977	Split 2:1		7 603 260	15 206 520	760
1981	Nyemission 1B:10	110	1 520 652	16 727 172	837
1982	Fondemission 1A:5		3 345 434	20 072 606	1 004
1983	Nyemission 1A:5	160	4 014 521	24 087 127	1 204
1984	Split 5:1		96 348 508	120 435 635	1 204
1986	Nyemission 1A:15	90	8 029 042	128 464 677	1 284 <sup>1)</sup>
1989	Fondemission 9A+1C:10		128 464 677	256 929 354	2 569
1990	Riktad emission <sup>2)</sup>	88:42	6 530 310	263 459 664	2 635
1993	Nyemission 1:1	20	263 459 664	526 919 328	5 269
1994	Konvertering		59 001	526 978 329	5 270
1997	Apportemission	91:30	61 267 733	588 246 062	5 882
1999	Nyemission <sup>3)</sup>	35	116 311 618	704 557 680	7 046

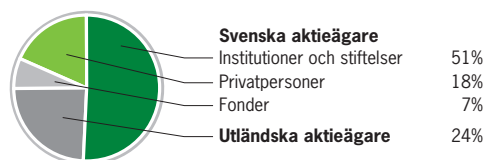
- 1) Per den 31 december 1986 var det bokförda aktiekapitalet alltså 1 204 Mkr, då likviden för nyemissionen inte betalades in förrän i början av 1987.
- 2) Emissionen riktades till banker ingående i Scandinavian Banking Partners. Genom delning 1977 (2:1) och 1984 (5:1) har aktiernas nominella värde ändrats från 100 kronor till 10 kronor.
- 3) Betalda tecknade aktier redovisas enligt Finansinspektionens instruktioner inte som aktiekapital i balansräkningen förrän nyemissionen registrerats (vilket skedde i januari 2000).

**Aktiernas fördelning**

Ägare till	Antal aktier	Procent	Antal ägare
1-500	43 339 023	6,15	276 120
501-1 000	21 202 073	3,01	29 497
1 001-2 000	21 891 384	3,11	15 561
2 001-5 000	25 763 059	3,66	8 461
5 001-10 000	13 123 830	1,86	1 878
10 001-20 000	9 694 234	1,38	687
20 001-50 000	11 082 681	1,57	362
50 001-100 000	8 341 933	1,18	120
100 001-	550 119 463	78,08	303
	<b>704 557 680</b>	<b>100,00</b>	<b>332 989</b>

**Aktieägarstruktur**

Andel av aktiekapitalet den 31 december 2002.



Av bankens cirka 333 000 aktieägare är de flesta privatpersoner med små innehav.

**Aktien på börsen**

	2002	2001	2000	1999	1998
Börsvärde vid årets slut, Mkr	<b>50 850</b>	66 900	73 120	60 592	50 128
Börsomsättning, Mkr	<b>83 758</b>	75 424	57 049	51 054	55 831

**De största aktieägarna<sup>1)</sup>**

Per den 31 december 2002	Antal aktier	Varav C-aktier	Procent av antalet aktier och röster	
Investor	139 686 251		19,8	20,9
Trygg-Stiftelsen	65 677 962		9,3	9,8
Alecta Pensionsförsäkring	18 403 097	4 819 260	2,6	2,1
AFA Sjukförsäkring	13 606 699	883 180	1,9	1,9
SEB värdepappersfonder	12 629 491	30 000	1,8	1,9
Wallenbergsstiftelser	11 080 389	5 530 015	1,6	0,9
Skandia Liv	10 458 474	3 848 797	1,5	1,0
Andra AP-fonden	10 143 579	250 520	1,4	1,5
EB-Stiftelsen,				
Skandinaviska Enskilda	7 410 993	100 000	1,1	1,1
SHB:s värdepappersfonder	7 287 806		1,0	1,1
Första AP-Fonden	6 534 193	67 847	0,9	1,0
Robur	6 134 557		0,9	0,9
AMF Pension	5 800 000		0,8	0,9
Tredje AP-Fonden	5 406 458	342 000	0,8	0,8
Utländska ägare	170 119 303	1 035 331	24,1	25,2

- 1) Exkluderar SEB som aktieägare till följd av återköp av aktier för att säkra SEB:s personaloptionsprogram

# Resultaträkning

I resultaträkningen redovisas bankkoncernens intäkter och kostnader för året. Vid beräkning av SEB:s operativa rörelseresultat tas även hänsyn till kreditförluster (både konstaterade och sannolika), nedskrivningar samt försäkringsrörelsens resultat.

## Operativ resultaträkning

Mkr	2002	2001	Förändring, %
<b>Intäkter</b>			
1 Räntenetto	13 719	13 011	5
2 Provisionsnetto	9 975	11 186	-11
3 Nettoresultat av finansiella transaktioner	2 409	2 987	-19
4 Övriga intäkter	1 275	2 015	-37
<b>Summa intäkter</b>	<b>27 378</b>	<b>29 199</b>	<b>-6</b>
<b>Kostnader</b>			
5 Personalkostnader	-11 297	-11 796	-4
Pensionsavräkning	948	1 002	-5
Övriga kostnader	-6 923	-8 282	-16
Goodwillavskrivningar	-544	-553	-2
Av- och nedskrivningar	-933	-1 084	-14
Fusions- och omstruktureringskostnader	-200	-661	-70
<b>Summa kostnader</b>	<b>-18 949</b>	<b>-21 374</b>	<b>-11</b>
6 Kreditförluster m m <sup>1)</sup>	-828	-547	51
Nedskrivningar av finansiella anläggningstillgångar	-29	-69	-58
Andelar i intresseföretags resultat	-104	-20	
7 Försäkringsrörelsens resultat	-56	-36	56
8 <b>Operativt rörelseresultat</b>	<b>7 412</b>	<b>7 153</b>	<b>4</b>
Skatt	-2 057	-2 058	0
Minoritetens andel	-37	-44	-16
9 <b>Årets resultat</b>	<b>5 318</b>	<b>5 051</b>	<b>5</b>

1) Inklusive värdeförändring på övertagen egendom

## Intäkter

### 1 Räntenettot

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

Förbättringen under 2002 förklaras främst av ökade in- och utlåningsvolymerna.

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

### 2 Provisionsnettot

Provisionsintäkter från olika tjänster som aktiehandel, rådgivning och betalningsuppdrag för privatpersoner och företag väger traditionellt tyngre i SEB än i andra svenska banker. Det beror på koncernens inriktning mot storföretagsmarknaden och förmögenhetsförvaltning. Mot bakgrund av utvecklingen på aktiemarknaden har dock provisionsnettot under de senaste åren minskat både reellt och som andel av koncernens totala intäkter.

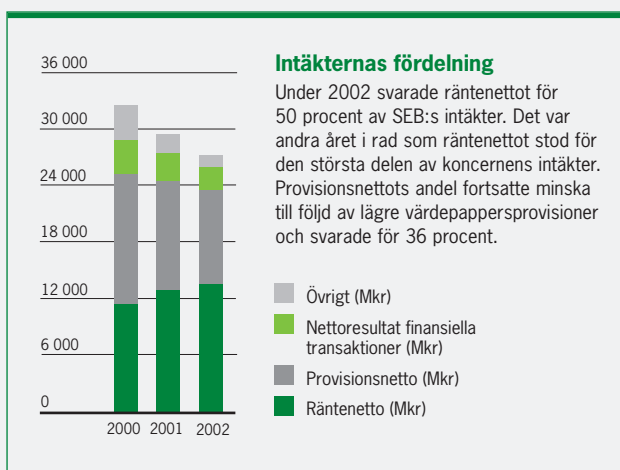
### 3 Nettoresultat av finansiella transaktioner

I denna post ingår såväl realiserade vinster och förluster i samband med försäljning av aktier, obligationer och andra finansiella instrument som realiserade 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 bankernas obligationsportföljer. Hur god avkastningen blir beror dock på förmågan 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.

Jämförelsen mellan 2002 och 2001 påverkas av att första kvartalet 2001 var mycket starkt.

### 4 Övriga intäkter

Under denna rubrik återfinns bland annat realisationsvinster samt aktieutdelningar. Det lägre utfallet under 2002 förklaras främst av att SEB under jämförelseåret 2001 hade stora realisationsvinster som inte upprepats under 2002.



## 5 Kostnader

Totalt minskade kostnaderna under 2002 med 11 procent.

Den största kostnadsposten är *personalkostnader*, som består av löner och andra ersättningar samt sociala avgifter. Under 2002 sjönk personalkostnaderna med 4 procent till följd av att medeltalet befattningar minskat från 19 620 till 19 000 och att banken betalat ut lägre bonus än under 2001.

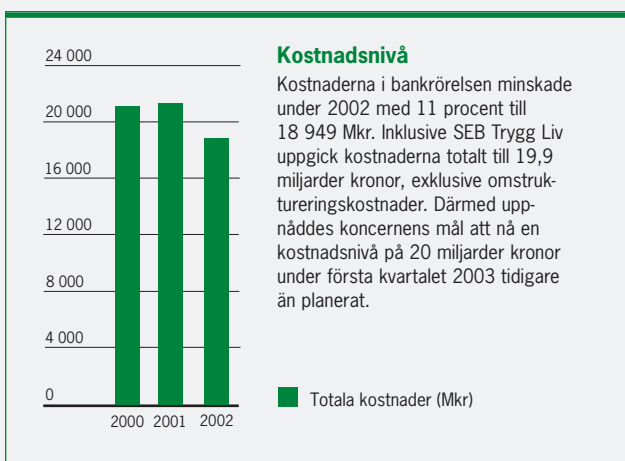
Även övriga kostnader, som till exempel konsulter, marknadsföring och datasystem, minskade – bland annat till följd av reducerade kostnader för externa konsulter inom IT.

## 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. Nivån på kreditförlusterna fortsatte att vara låg under 2002.

## 7 Försäkringsrörelsen

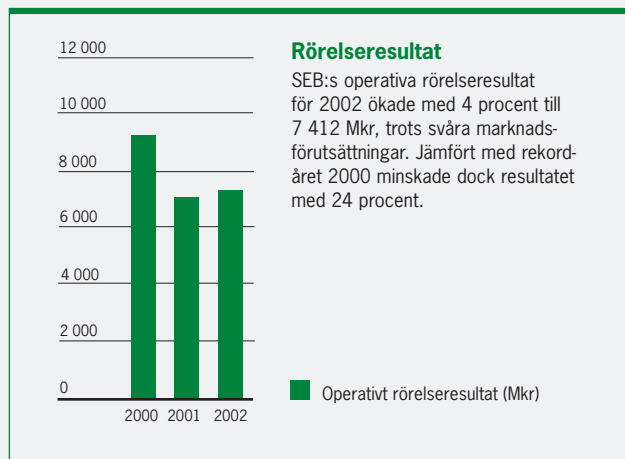
Här ingår rörelseresultatet för SEB:s försäkringsverksamhet, som huvudsakligen består av livförsäkringsbolaget SEB Trygg Liv, samt avskrivningar på goodwill avseende försäkringsrörelsen.



## Resultat

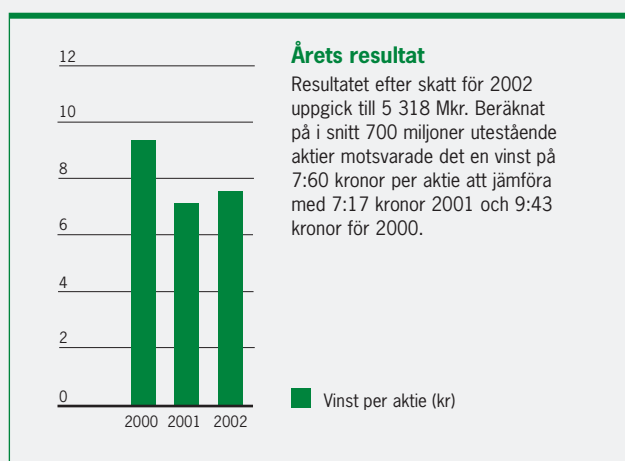
### 8 Operativt rörelseresultat

Resultatet för koncernens verksamhet inkluderar även kompensation från bankens pensionsstiftelser på 948 kr för pensionskostnader.



### 9 Årets resultat

Årets resultat, dvs det operativa rörelseresultatet minskat med skatt och avdrag för minoritetsägarnas andel, ligger till grund för beräkning av vinst per aktie och föreslagen utdelning till aktieägarna.



# Balansräkning

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

## Balansräkning

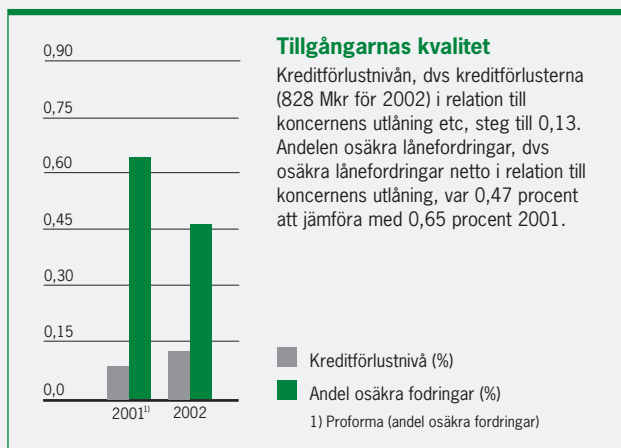
Mkr	31 dec 2002	31 dec 2001	Föränd- ring, %
<b>Tillgångar</b>			
Utlåning till kreditinstitut	150 380	175 380	-14
Utlåning till allmänheten	680 206	634 995	7
Räntebärande värdepapper	195 979	153 033	28
Finansiella anläggningstillgångar	3 759	4 094	-8
Finansiella omsättningstillgångar	192 220	148 939	29
Aktier och andelar	10 648	10 227	4
Tillgångar i försäkringsrörelsen	52 318	66 459	-21
Övriga tillgångar	151 581	123 221	23
<b>Summa tillgångar</b>	<b>1 241 112</b>	<b>1 163 315</b>	<b>7</b>
<b>Skulder och eget kapital</b>			
Skulder till kreditinstitut	234 289	221 686	6
In- och upplåning från allmänheten	499 542	465 243	7
Emitterade värdepapper m m	205 156	194 682	5
Skulder i försäkringsrörelsen	50 163	64 111	-22
Övriga skulder och avsättningar	180 940	143 293	26
Efterställda skulder	25 326	30 008	-16
Eget kapital <sup>1)</sup>	45 696	44 292	3
<b>Summa skulder och eget kapital</b>	<b>1 241 112</b>	<b>1 163 315</b>	<b>7</b>
<sup>1)</sup> Förändring eget kapital			
Ingående balans	44 292	41 609	
Utdelning till aktieägarna	-2 818	-2 818	
Resultatkonsekvens egna aktier	6		
Swapsäkring av personal- optionsprogram <sup>1)</sup>	-277	-1	
Eliminering av återköp av egna aktier <sup>2)</sup>	-659		
Omräkningsdifferens	-166	451	
Periodens resultat	5 318	5 051	
<b>Utgående balans</b>	<b>45 696</b>	<b>44 292</b>	

1) Inklusive erhållen utdelning

2) SEB har återköpt 7 miljoner A-aktier för personaloptionsprogrammet enligt beskrivning och beslut på bolagsstämman. Dessa aktier är bokförda till noll kronor men har ett marknadsvärde per 31 december på 508 Mkr.

## Tillgångar

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



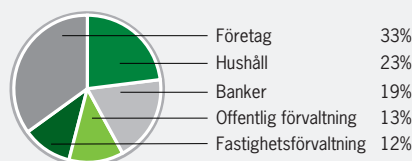
## Skulder och eget kapital

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 2002 ökade SEB:s kreditexponering till 1 000 miljarder kronor. Under året har kreditportföljens sammansättning ändrats mot mindre riskfyllda sektorer.



## Vinstens användning

Utdelningens storlek avgörs av hela SEB-koncernens finansiella positioner och möjligheter. Men det är moderbolaget Skandinaviska Enskilda Bankens balansräkning som ligger till grund för föreslagen utdelning. Styrelsens förslag till utdelning är 4 kronor per aktie, vilket beräknat på antalet utestående aktier motsvarar 2 818 Mkr. Ej utdelade vinstmedel överförs till nästa år.

# Nyckeltal

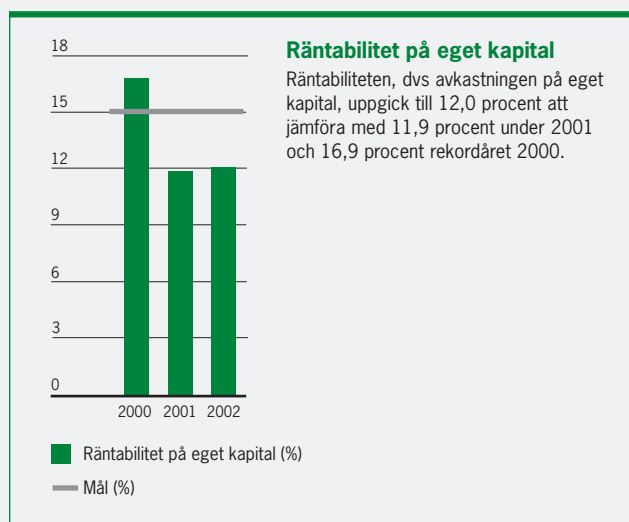
	2002	2001
Räntabilitet på eget kapital, %	12,0	11,9
Räntabilitet på totala tillgångar, %	0,44	0,43
Räntabilitet på riskvägda tillgångar, %	1,08	0,99
Vinst per aktie (vägt antal) <sup>1)</sup> , kr	7:60	7:17
K/I-tal	0,69	0,73
K/I-tal exkl goodwillavskrivningar samt fusions- och omstruktureringskostnader	0,66	0,69
Kreditförlustnivå, %	0,13	0,09
Reserveringsgrad, %	70,8	67,4 <sup>2)</sup>
Andel osäkra lånefordringar, %	0,47	0,65 <sup>2)</sup>
Kapitaltäckningsgrad, %	10,47	10,84
Primärkapitalrelation, %	7,88	7,71
Antal befattningar (medeltal)	19 003	19 618
Antal e-banking kunder, tusental	1 332	1 128
Förvalt kapital, miljarder kr	742	871
Riskvägda tillgångar, miljarder kr	503	510

1) Utfärdat antal aktier 704 557 680 varav SEB har återköpt 7 miljoner A-aktier för personaloptionsprogrammet. Vinst per aktie efter utspädning, beräknad efter Redovisningsrådets rekommendation, ger samma resultat.

2) Proforma

SEB-koncernen har som mål att uppnå en räntabilitet eller avkastning på eget kapital på minst 15 procent efter skatt. För 2002 uppgick räntabiliteten till 12,0 procent beräknat enligt nedan:

$$\frac{5\,318 \text{ Mkr (årets resultat)}}{44\,365 \text{ Mkr (genomsnittligt kapital - utdelning)}} = 12,0 \text{ procent}$$



## K/I-talet

Ett viktigt mått på koncernens effektivitet utgörs av det så kallade K/I-talet, dvs relationen mellan kostnader och intäkter. Under 2002 förbättrades K/I-talet med hjälp av koncernens program för kostnadsreduktion. Målet är att nå ett K/I-tal på 0,60 på lång sikt och 0,65 under 2004, förutsatt att marknadsläget förbättras något.

## Kapitaltäckningsgrad

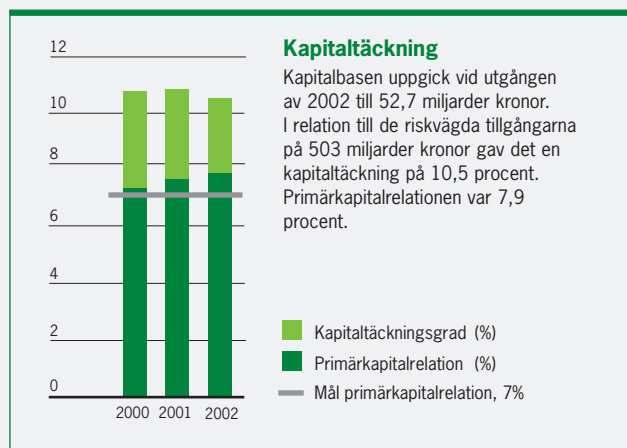
Kapitaltäckningsgraden visar kapitalbasen för koncernen i relation till de riskvägda affärsvolymerna. Kapitalbasen består av två delar:

1. eget kapital (enligt 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 på kapitaltäckningsgrad är lägst 8 procent. I SEB är målet att kapitaltäckningsgraden skall vara lägst 10,5 procent. Under 2002 uppgick kapitaltäckningsgraden till 10,5 procent beräknat enligt följande:

$$\frac{52,7 \text{ miljarder kronor (varav 39,7 i primärkapital)}}{503 \text{ miljarder kronor (riskvägda volymer)}} = 10,47 \text{ procent}$$





Jacob Wallenberg



Lars H Thunell och Ulf Jensen



Hans-Joachim Körber



Inger Smedberg



Tuve Johannesson och Gösta Wiking



Penny Hughes och Carl Wilhelm Ros



Urban Jansson



Marcus Wallenberg



Lars Gustafsson



Göran Arrius



Ingrid Tegvald

STYRELSE

Av bolagsstämman valda ledamöter

**Jacob Wallenberg**<sup>4) 5) 6)</sup>  
Född 1956; invald 1997.

**Ordförande**

Vice ordförande i Investor, Atlas Copco, Electrolux, Knut och Alice Wallenbergs Stiftelse samt SAS. Ledamot i ABB, Svenskt Näringsliv och Nobelstiftelsen.  
Aktieinnehav: 148 902 aktier av serie A och 5 046 aktier av serie C.

**Marcus Wallenberg**  
Född 1956; invald 2002.

**Vice ordförande**

Verkställande direktör Investor. Vice ordförande i Ericsson och Saab. Ledamot i AstraZeneca Plc, Knut och Alice Wallenbergs Stiftelse och Stora Enso.  
Aktieinnehav: 101 276 aktier av serie A och 1 626 aktier av serie C.

**Gösta Wiking**<sup>2) 3) 7)</sup>

Född 1937; invald 1997.

**Vice ordförande**

Ordförande i Mölnlycke Health Care, Tribon and Angiogenetics. Ledamot i Bong Ljungdahl, Karlshamn och XCounter.  
Aktieinnehav: 3 600 aktier av serie A.

**Penny Hughes**<sup>7)</sup>

Född 1959; invald 2000.

Ledamot i Vodafone, web-angel, Trinity Mirror och GAP Inc.  
Aktieinnehav: 0

**Urban Jansson**<sup>1)</sup>

Född 1945; invald 1996.

Ordförande i Plantagen och Proffice.  
Ledamot i Addtech, Ahlstrom Corp, Anoto Group och Pyrosequencing.  
Aktieinnehav: 8 000 aktier av serie A.

**Tuve Johannesson**

Född 1943; invald 1997.

Ordförande i Ecolan International A/S and Gorthon Lines, vice ordförande i Volvo Car Corporation. Ledamot i Cardo, IFS, Chumak Ukraine och Swedish Match.  
Aktieinnehav: 16 800 aktier av serie A.

**Hans-Joachim Körber**

Född 1946; invald 2000.

Dr.

Koncernchef i Metro AG.

Aktieinnehav: 0

**Carl Wilhelm Ros**<sup>3) 4)</sup>

Född 1941; invald 1999.

Ordförande i Dahl International. Ledamot i NCC, INGKA (Ikea) Holding, LKAB, Bonnier samt Profilgruppen.  
Aktieinnehav: 3 301 aktier av serie A och 26 aktier av serie C.

**Lars H Thunell**<sup>2)</sup>

Född 1948; invald 1997.

Fil. dr.

*Verkställande direktör och Koncernchef*

Ordförande i IBX AB. Ledamot i Akzo Nobel, b-business partners, Svenska Bankföreningen och Näringslivets Börskommitté samt Stiftelsen Mentor.  
Aktieinnehav: 9 000 aktier av serie A, 117 000 köpoptioner och 884 069 personaloptioner.

Av bolagsstämman vald suppleant

**Lars Gustafsson**

Född 1946; invald 2002.

Vice verkställande direktör och ställföreträdande koncernchef, stabschef, IT-chef samt chef för SEB Baltic & Poland.  
Ledamot i VPC och Stockholmsmässan.  
Aktieinnehav: 322 aktier av serie A, 8 250 köpoptioner och 356 862 personaloptioner.

Av anställda utsedda ledamöter

**Ulf Jensen**

Född 1950; utsedd 1997 (1995).

Ordförande i Finansförbundets koncernklubb i SEB samt i Finansförbundets Regionala Klubb, Stockholm City.  
Aktieinnehav: 0

**Inger Smedberg**

Född 1949; utsedd 1998.

Ordförande i H & T Klubben och Vice ordförande i Finansförbundets koncernklubb i SEB.  
Aktieinnehav: 0

Av anställda utsedda suppleanter

**Göran Arrius**

Född 1959; utsedd 2002.

Ordförande Akademikerföreningen SEB.  
Aktieinnehav: 0

**Ingrid Tegvald**

Född 1946; utsedd 2002.

Aktieinnehav: 391 aktier av serie A, 19 aktier av serie C.

<sup>1)</sup> Ordförande i styrelsens kreditutskott.

<sup>2)</sup> Ordförande i styrelsens revisions- och compliancekommitté.

<sup>3)</sup> Ledamot i styrelsens kreditutskott.

<sup>4)</sup> Ledamot i styrelsens revisions- och compliancekommitté.

<sup>5)</sup> Ordförande i styrelsens kompensationskommitté.

<sup>6)</sup> Vice ordförande i styrelsens kreditutskott.

<sup>7)</sup> Ledamot i styrelsens kompensationskommitté.





Anders Rydin



Liselotte Hjorth



Fleming Carlborg



Lars Lundquist



Annika Bolin



Lars Gustafsson



Lars H Thunell



Harry Klagsbrun och Anders Mossberg

#### VERKSTÄLLANDE LEDNING

##### Lars H Thunell

Född 1948; anställd i SEB 1997; Fil. dr.  
Verkställande direktör och Koncernchef  
Styrelseordförande IBX AB. Ledamot i Akzo Nobel,  
b-business partners, Svenska Bankföreningen och  
Näringslivets Börskommitté samt Stiftelsen Mentor.  
Aktieinnehav: 9 000 aktier av serie A, 117 000 köp-  
optioner och 884 069 personaloptioner.

##### Lars Gustafsson

Född 1946; anställd i SEB 1982.  
Vice VD och ställföreträdande  
koncernchef, stabschef, IT-chef samt chef för  
SEB Baltic & Poland sedan 2001.  
Ledamot i VPC och Stockholmsmässan.  
Aktieinnehav: 322 aktier av serie A, 8 250 köp-  
optioner och 356 862 personaloptioner.

##### Annika Bolin

Född 1962; anställd i SEB 1987.  
Civilekonom.  
Vice VD, chef för Corporate & Institutions sedan 2001  
samt chef för Merchant Banking sedan 2000.  
Ledamot i Ruter Dam och Invest in Sweden Agency (ISA).  
Aktieinnehav: 353 922 personaloptioner.

##### Fleming Carlborg

Född 1956; anställd i SEB 1974.  
Vice VD, chef för Nordic Retail & Private Banking sedan  
2001.  
Aktieinnehav: 2 148 aktier av serie A, 120 aktier av serie C,  
2 050 köpoptioner och 323 921 personaloptioner.

##### Liselotte Hjorth

Född 1957; anställd i SEB 1983–97 samt från 1998.  
Civilekonom.  
Vice VD, koncernkreditchef sedan 1998.  
Ledamot Svenska Revisionsakademin.  
Aktieinnehav: 160 294 personaloptioner.

##### Harry Klagsbrun

Född 1954, anställd i SEB 2001.  
Civilekonom och MBA.  
Vice VD, chef för SEB Asset Management sedan 2001.  
Aktieinnehav: 30 000 aktier av serie A samt  
127 329 personaloptioner.

##### Lars Lundquist

Född 1948; anställd i SEB 1997.  
Civilekonom och MBA.  
Vice VD, chef för SEB Germany sedan 2000 samt VD i SEB  
AG från 2001; Ekonomi- och finanschef (CFO) från och med  
1 januari 2003. Ledamot i Celtica.  
Aktieinnehav: 0 aktier, 10 300 köpoptioner och  
405 883 personaloptioner.

##### Anders Mossberg

Född 1952; anställd i SEB 1985.  
Vice VD, chef för SEB Trygg Liv sedan 1997.  
Ledamot i Sveriges Försäkringsförbund, Codan Link AS,  
Financial Education AB.  
Aktieinnehav: 7 008 aktier av serie A, 10 300 köpoptioner  
och 363 720 personaloptioner.

##### Anders Rydin

Född 1945; anställd i SEB 1997.  
Civilekonom.  
Vice VD, ekonomi- och finanschef (CFO) från 1997 till och  
med 31 december 2002; Rådgivare från och med januari  
2003. Ledamot i Aktiefrämjandet och Cardo.  
Aktieinnehav: 20 400 aktier av serie A, 20 600 köpoptioner  
och 379 902 personaloptioner.

#### REVISORER

##### Av bolagstämman vald revisor

PriceWaterhouseCoopers  
Göran Jacobsson  
Född 1947; revisor i SEB sedan 1993.  
Auktoriserad revisor, huvudansvarig

##### Peter Clemedtson

Född 1956; revisor i SEB sedan 1993.  
Auktoriserad revisor

##### Av Finansinspektionen förordnad revisor

##### Ulf Järlebro

Född 1947; revisor i SEB sedan 1999.  
Auktoriserad revisor  
BDO Feinstein Revision

## Personaloptionsprogram och återköp av aktier

Som en del av det totala kompensationspaket som erbjuds ledande befattningshavare inom koncernen har styrelsen under åren 1999–2002 beslutat om personaloptionsprogram för ledande befattningshavare, nyckelpersoner och vissa specialister (totalt cirka fem procent av samtliga anställda). Syftet med personaloptionsprogrammen är bland annat att stimulera ett långsiktigt engagemang i SEB.

För samtliga program gäller motsvarande villkor och principer. Programmen löper över sju år och kan utnyttjas först efter en inledande treårsperiod och då endast om anställningen fortfarande består. Tilldelning har förutsatt frysning eller reduktion av kontant lön (fast och/eller rörlig lön).

I februari 2003 beslutade styrelsen om ett nytt personaloptionsprogram baserat på högst 6 200 000 personaloptioner på motsvarande villkor och principer som 1999–2002 års program till cirka 700 ledande befattningshavare och nyckelpersoner. Det personaloptionsprogram styrelsen beslutat om för 2003 följer den sedan tidigare fastlagda planen för SEB:s personaloptionsprogram. Vid tilldelningen beräknas verkställande ledningen erhålla cirka 1 100 000 optioner, varav den verkställande direktören cirka 263 000 optioner, och övriga ledande befattningshavare och nyckelpersoner erhålla cirka 5 100 000 optioner. Varje option ger rätt att förvärva en A-aktie till ett pris motsvarande 110 procent av den genomsnittliga betalkursen vid börsens stängning under perioden från och med den 13 februari till och med den 26 februari 2003. Lösenpriset har fastställts till 81:30 kronor per option. Personaloptionerna kan utnyttjas under tiden från och med tre år till och med sju år efter tilldelning.

Personaloptioner kan inte säljas eller pantsättas och något marknadsvärde finns inte. Ett teoretiskt värde har beräknats enligt vedertagen modell för optioner (Black & Scholes). Vid beräkningen har hänsyn tagits bl a till löptiden och till att optionerna inte kan utnyttjas de första tre åren. Det teoretiska värdet för 2003 års program har beräknats till 15 kronor per personaloption eller sammanlagt 93 Mkr.

Inklusive 2003 års program, omfattar det totala antalet utestående personaloptioner (1999–2003) cirka 24 400 000 aktier, vilket motsvarar cirka 3,4 procent av antalet aktier i SEB. Återkommande program skulle totalt motsvara cirka 5 procent av antalet aktier i SEB.

Den kursökning som kan inträffa under personaloptionernas löptid och de med personaloptionerna sammanhängande sociala kostnaderna utgör en risk för banken. Denna risk har för 1999–2001 års program säkrats genom så kallade swapavtal med tredje part. Kostnaden för dessa säkringsarrangemang beräknas som skillnaden mellan SEB-aktiens utdelningsnivå och löpande finansieringskostnad för antalet underliggande aktier. Vid en kursuppgång i SEB-aktien om 10 kronor skulle de sociala kostnaderna uppgå till cirka 15 Mkr. Säkringsarrangemanget leder till att eget kapital kompenseras fullt ut och förblir intakt.

2002 års personaloptionsprogram har säkrats genom återköp av egna aktier enligt bolagsstämman beslut, se vidare nedan. De sociala kostnaderna säkras fortfarande med swapavtal.

Även 2003 års personaloptionsprogram föreslås bli säkrat genom återköp av egna aktier och avseende de sociala kostnaderna med swapavtal.

### Återköp av egna aktier

Den ordinarie bolagsstämman 2002 bemyndigade styrelsen att besluta om återköp av egna aktier över börsen. Den 7 maj 2002 förvärvades 7 000 000 A-aktier (à nominellt 10 kronor) till snittkursen 103 kronor. De återköpta aktierna ersatte ett befintligt säkringsarrangemang i form av swapavtal. Aktierna kommer att användas för leverans till de personaloptionsinnehavare enligt 2002 års program som utnyttjar sina personaloptioner. De aktier som inte behövs för sådan leverans kan säljas över börsen.

Till ovan angivna återköpta aktier kommer de SEB-aktier som vid var tid innehas inom ramen för bankens värdepappersrörelse.

SEB:s styrelse har beslutat föreslå den ordinarie bolagsstämman att ge styrelsen ett bemyndigande att under tiden fram till den ordinarie bolagsstämman 2004 besluta om återköp av egna aktier över börsen för att säkra banken mot kostnaden av 2003 års personaloptionsprogram. Bemyndigandet omfattar förvärv av högst 6 200 000 aktier av serie A motsvarande cirka en procent av samtliga aktier i SEB. Bolagsstämman beslut föreslås även innefatta en möjlighet att överlåta återköpta aktier till personaloptionsinnehavarna under 2003 års program enligt villkoren för programmet och ett mandat för styrelsen att under tiden fram till den ordinarie bolagsstämman 2004 över börsen överlåta dels de återköpta aktier under 2002 års program som inte utnyttjas för leverans till optionsinnehavarna, dels de aktier under 2003 års program som inte utnyttjas för leverans till optionsinnehavarna. Förvärv och överlåtelse över börsen får endast ske till ett pris inom det på Stockholmsbörsen vid var tid registrerade kursintervallet, varmed avses intervallet mellan högsta köpkurs och lägsta säljkurs.

Utöver återköp av aktier för personaloptioner har styrelsen beslutat att liksom tidigare år och i enlighet med 4 kap. 5 § lagen (1991:981) om värdepappersrörelse föreslå bolagsstämman att besluta att banken, under tiden fram till nästa ordinarie bolagsstämman, i sin värdepappersrörelse löpande får förvärva egna aktier av serie A och serie C till ett antal som vid var tid innebär att innehavet av sådana aktier inte överstiger fem procent av samtliga aktier i banken. Priset för förvärvade aktier skall motsvara vid var tid gällande marknadspris.

Tidigare återköpta aktier, liksom de nya förslagen till återköp av egna aktier, ryms inom de maximala 10 procent av antalet aktier i SEB som gällande lagstiftning medger.

# Adresser

Huvudkontor

## **Koncernledning**

Postadress: 106 40 Stockholm

Besöksadress: Kungsträdgårdsgatan 8

Telefon: 08-763 80 00, 08-22 19 00 (direktionsväxel)

Divisioner och affärsområden

## **Nordic Retail & Private Banking**

Postadress: 106 40 Stockholm

Besöksadress: Sergels Torg 2

Telefon: 08-763 50 00, 08-763 80 00

## **Corporate & Institutions**

*Merchant Banking*

Postadress: 106 40 Stockholm

Besöksadress: Kungsträdgårdsgatan 8

Telefon: 08-763 80 00

*Enskilda Securities*

Postadress: 103 36 Stockholm

Besöksadress: Nybrokajen 5

Telefon: 08-52 22 95 00

## **SEB Asset Management**

Postadress: 106 40 Stockholm

Besöksadress: Sveavägen 8

Telefon: 08-788 60 00

## **SEB Trygg Liv**

Postadress: 106 40 Stockholm

Besöksadress: Sergels Torg 2

Telefon: 08-785 10 00

## **SEB AG Group/German Retail & Mortgage Banking**

Postadress: DE-603 25 Frankfurt am Main

Besöksadress: Ulmenstraße 30

Telefon: +49 69 25 80

## **SEB Baltic & Poland**

Postadress: LV-1050 Riga

Besöksadress: Valnu St. 11

Telefon: +371 721 55 35

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

# I mitten av mars finns årsredovisningen på nätet [www.seb.net](http://www.seb.net)

## Bolagsstämma

Ordinarie bolagsstämma hålles onsdagen den 9 april 2003  
klockan 12.30 på Cirkus, Djurgårdsslätten, Stockholm.

Kallelse till bolagsstämman publiceras i de större dagstidningarna i mars 2003. 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 28 mars 2003
- dels senast torsdagen den 3 april kl. 13.00 anmäla sig till banken – skriftligen till Koncernstab Juridik, KA 2, 106 40 Stockholm, på telefon kl. 9.00 –16.30, inom Sverige tel nr 020-23 18 18 och från utlandet tel nr +46 771 23 18 18 eller via Internet på bankens hemsida [www.seb.net](http://www.seb.net).

### Utdelning

Styrelsens förslag till utdelning är 4:00 per aktie. Aktien handlas utan rätt till utdelning torsdagen den 10 april 2003. Som avstämningsdag för utdelning föreslås måndagen den 14 april 2003. Beslutar bolagsstämman i enlighet med förslaget, beräknas utdelningen komma att utsändas av VPC torsdagen den 17 april 2003.

## Ekonomisk information under 2003

Bokslutsmeddelande	13 februari
Årsredovisning	Mitten av mars
Bolagsstämma	9 april
Delårsrapport januari–mars	8 maj
Delårsrapport januari–juni	14 augusti
Delårsrapport januari–september	22 oktober

### Kontaktpersoner:

Gunilla Wikman  
Koncerninformationschef  
Telefon: 08-763 81 25  
E-mail: [gunilla.wikman@seb.se](mailto:gunilla.wikman@seb.se)

Per Anders Fasth  
Chef Investor Relations  
Telefon: 08-763 95 66  
E-mail: [per.anders.fasth@seb.se](mailto:per.anders.fasth@seb.se)

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



Skandinaviska Enskilda Banken  
Koncernstab Information  
106 40 Stockholm