

Service i världsklass

SEB:s långsiktiga vision, att leverera service i världsklass till våra kunder, speglar en framtid där kundorientering, enkelhet och tillgänglighet blir allt viktigare.

Långsiktiga strategiska prioriteringar

Grundad i företagsamhetens tjänst för mer än 160 år sedan, har SEB genom åren spelat en aktiv roll i samhällsutvecklingen på de marknader i vilka banken verkar. Med utgångspunkt i detta entreprenöriella arv är det bankens ambition att vara den klart ledande nordiska banken för företag och institutioner och den främsta

universalbanken i Sverige och i Baltikum. Det är också bankens ambition att vara en förebild inom hållbar utveckling i finansbranschen. De långsiktiga strategiska prioriteringarna och den treåriga affärsplanen, som beskrivs på nästa sida, visar vägen framåt.

SEB:s strategiska prioriteringar

Utvalda indikatorer

1 Ledande kundupplevelse

Utveckla långsiktiga relationer så att kunderna med förtroende känner att de tjänster och den rådgivning som erbjuds bygger på insikt om deras behov, är tillgängliga på deras villkor och att SEB förmedlar kunskap och agerar proaktivt i deras intresse.

Kundernas vilja att rekommendera SEB
▶▶ Se sid. 12

Svenskt Kvalitetsindex
▶▶ Se sid. 12

2 Motståndskraft och flexibilitet

Upprätthålla motståndskraft och flexibilitet för att kunna anpassa verksamheten till rådande marknadsförhållanden. Motståndskraften bygger på kapital- och likviditetsstyrka. Kostnadseffektivitet främjar lönsamheten och ger utrymme för nya investeringar.

Styrelsens finansiella mål
▶▶ Se sid. 12

Likviditetstäckningsgrad
▶▶ Se sid. 45

3 Tillväxt inom styrkeområden

Fokusera på lönsam organisk tillväxt inom styrkeområden: som universalbank i Sverige och Baltikum och som företagsbank i hemmarknaderna utanför Sverige.

Affärsplan
▶▶ Se sid. 10

En strategi för alla intressenter

De strategiska prioriteringarna och affärsplanen, som även innefattar framgångsfaktorer för hållbarhetsarbetet, speglar de väsentliga frågorna för banken. De är i linje med förväntningarna från bankens intressenter. Bankens verksamhet bedrivs baserat på sund riskhantering, finansiell styrka, affärsetik och affärsuppförande, dataskydd och gott ledarskap. Varje år görs en väsentlighetsanalys för att

säkerställa att de prioriterade områdena fortfarande är relevanta och för att identifiera potentiella framväxande frågor. Utvärderingen genomförs utifrån interna och externa intressenters perspektiv och utifrån ekonomiska, miljömässiga och sociala aspekter. Genom intressentdialoger avgör banken hur de väsentliga frågorna skall prioriteras och integreras i affärsplanen.

▶▶ *Läs mer om materialitetsprocessen och intressenternas engagemang i Hållbarhetsöversikten.*

Affärsplanen

SEB:s långsiktiga strategiska prioriteringar utgör basen för den treåriga affärsplanen för 2016–2018. Planen fokuserar på två huvudområden, tillväxt och omvandling, och kompletteras med tre framgångsfaktorer för hållbarhet. För att hålla treårsplanen relevant anpassas den löpande till förändrade affärsvillkor.

Tillväxt

► Läs mer på sid. 16–21

Sedan 1 januari 2016:

Förvalt kapital (nettoinflöde och värde) ökade

162 mdr kr

Företagskrediterna ökade

93 mdr kr

Nya storföretagskunder

130

Ökad tillväxttakt i Sverige

Stärka bankens ställning ytterligare i samtliga kundsegment i Sverige. Bredda utbudet av tjänster och i högre grad använda kunddata för att proaktivt erbjuda nya tjänster.

Nordiska och tyska storföretag och institutioner

Bredda och fördjupa affären med nordiska och tyska företags- och institutionella kunder med ett komplett tjänsteutbud och digitala kundportaler samt selektivt attrahera utvalda företagskunder i Storbritannien.

Sparerbjudande till privatpersoner och företagskunder

Skapa tillväxt genom att erbjuda privatpersoner och företagskunder bekväma och rådgivningsbaserade lösningar, inklusive försäkringar, för att tillgodose kundernas behov av långsiktigt sparande.

Framgångsfaktorer för hållbarhet

► Läs mer på sid. 22–25

Sedan 1 januari 2016:

Lån omklassificerade enligt SEB:s gröna ramverk ökade

13 mdr kr

Nya gröna obligationer där SEB assisterat kunder ökade

10 mdr kr

För att uppnå ambitionen att vara en förebild inom hållbarhet i finansbranschen riktar banken in sig på tre framgångsfaktorer för hållbarhet. De förutsätter att medarbetarna är engagerade, kunniga och kan tillhandahålla ansvarsfull och proaktiv rådgivning, med särskilt fokus på miljöpåverkan och transparens.
► Läs mer i Hållbarhetsöversikten.

Hållbar finansiering

Öka andelen finansiering med positiv påverkan. Stärka hållbar rådgivning och utöka hållbara erbjudanden.

Omvandling

► Läs mer på sid 16–21

Service i världsklass

Fokusera på kunden och använda kunddata för att skapa en ledande kundupplevelse utifrån ett personligt och lättillgängligt helhetserbjudande där kunderna kan välja var och på vilket sätt de vill betjänas.

Digitalisering

Utveckla anpassade rådgivningsverktyg och gränssnitt baserade på kundens individuella behov och beteende i olika kanaler. Detta innebär till exempel att transformera första linjens tjänster till digitala lösningar och portaler. Automatisera interna processer för att förbättra effektiviteten.

Kontinuerligt lärande

Fortsätta att investera i att attrahera kompetens med rätt värderingar och att se till att befintlig personal erbjuds utvecklingsmöjligheter och kontinuerligt lärande. Säkerställa en gradvis kompetensväxling genom att bredda rollen för kundansvariga och även utveckla kunnandet i nom servicedesign och dataanalys.

Sedan 1 januari 2016:

Kundernas användning av mobila tjänster ökade

40%

Antal rådgivningsmöten på distans i Baltikum

1 500

Medarbetare i ledarskaps-/talangutvecklingsprogram

1 543

Sedan 1 januari 2016:

Bidrag till partnerskap med entreprenörer och innovatörer

25 Mkr

2017: Fonder förvaldade med hållbarhetskriterier, andel av SEB Fonders förvaldade kapital

25%

Strategiska mål och utfall

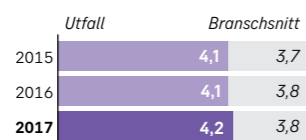
Arbetet med strategin och den treåriga affärsplanen följs upp och mäts på många nivåer. Dessa utvalda nyckeltal ger en översikt av utvecklingen.

Kunderna



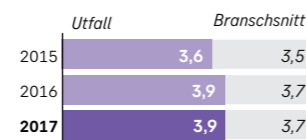
Storföretag i Norden

Kundernas vilja att rekommendera ¹⁾



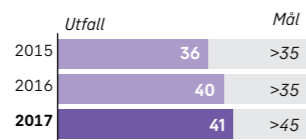
Finansiella institutioner i Norden

Kundernas vilja att rekommendera ¹⁾



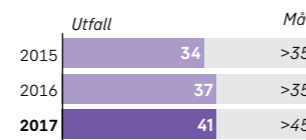
Småföretag i Sverige

SEB:s interna NPS²⁾



Privatkunder i Sverige

SEB:s interna NPS²⁾



1) Enligt Prospera
2) Metoden Net Promoter Score

Kundupplevelse och nöjdhet
Ett flertal interna och externa nyckeltal används för att mäta kundnöjdheten. Kundernas vilja att rekommendera SEB är ett av de viktigare måtten på bankens utveckling.

Mål
Ledande ställning i utvalda kundsegment där ett viktigt mått är om kunderna är villiga att rekommendera SEB.

Ytterligare kundundersökningar
Enligt Prosperas mätning av övergripande kundnöjdhet behöll SEB sin 1:a plats i bedömningen från de allra största nordiska företagen, men rankingen från alla nordiska storföretag sjönk från 2:a plats 2016 till 3:e plats 2017.

Finansiella institutioner i Norden rankade SEB som nummer 2, ner från 1:a plats förra året. Svenska institutioner rankade emellertid SEB som nummer 1 i alla tio möjliga kategorier. Enligt Svenskt Kvalitetsindex mätning av kundnöjdhet rankades SEB 2:a bland de större bankerna, både av privatkunder och av företagskunder. Jämfört med förra året sjönk dock SEB:s utfall i båda segmenten. Detta var en branschövergripande trend.

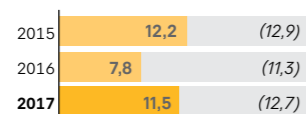
Aktieägarna



Kärnprimärkapitalrelation, Procent

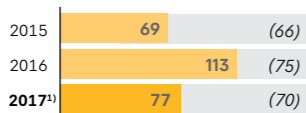


Räntabilitet, Procent



Utfall exklusive jämförelsestörande poster anges inom parentes.

Utdelning i relation till nettoresultatet, Procent



Utfall exklusive jämförelsestörande poster anges inom parentes.

1) Baserad på förslaget till utdelning för 2017

Finansiella mål
Tack vare den motståndskraft och flexibilitet som ges av en stark kapitalbas, god tillgång till finansiering, hög kreditvärdighet och kostnadseffektivitet kan SEB skapa värde för aktieägarna under olika marknadsförhållanden. Styrelsen fastställer tre finansiella mål som bidrar till finansiell styrka.

Mål
SEB ska upprätthålla en kärnprimärkapitalrelation (CET1) som är cirka 1,5 procentenheter högre än regelverkskravet. Per 31 dec 2017 uppgick SEB:s buffert till 2,2 procent.
SEB:s uppskattning av Finansinspektionens krav på CET1 var 17,2 procent vid utgången av 2017.

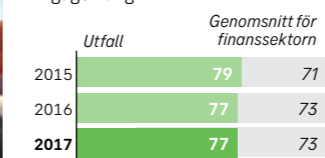
Mål
SEB ska generera en konkurrenskraftig räntabilitet (avkastning på eget kapital). Det betyder att banken långsiktigt strävar mot att nå en räntabilitet på 15 procent.

Mål
40 procent eller mer av vinst per aktie. SEB strävar efter en långsiktig utdelningstillväxt. Utdelningens storlek fastställs med hänsyn till SEB:s finansiella position, det rådande ekonomiska läget, intjänning, myndighetskrav och tillväxtpotentialer.

Medarbetarna

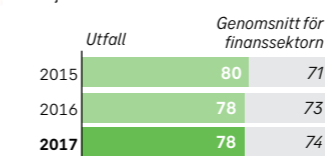


Employee engagement, Index Engagemang



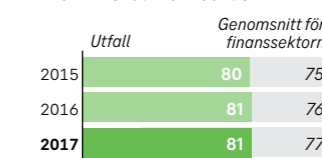
Medarbetare, Index

Vilja att rekommendera SEB som arbetsplats.



Motivation och engagemang
Den årliga undersökningen Insikt mäter medarbetarnas engagemang, effektivitet och förtroende samt deras vilja att rekommendera SEB som arbetsplats.

Performance excellence, Index Effektivitet och förtroende



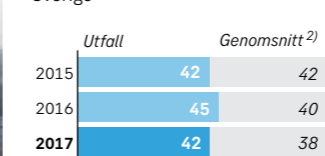
Mål
SEB:s mål är att vara den mest attraktiva arbetsgivaren inom finanssektorn. Framsteg mäts genom medarbetarundersökningen Insikt.

Kommentar
SEB fortsätter att ha bättre utfall än den finansiella sektorn när det gäller engagemang, effektivitet och förtroende samt viljan att rekommendera arbetsplatsen.

Samhället

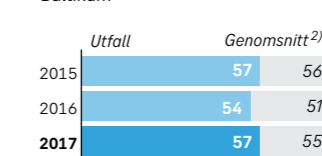


Anseende ¹⁾, Index Sverige



1) Företagets anseende hos allmänheten, enligt TNS Reputation Index (viktat i Baltikum).

Baltikum



2) SEB, SHB, Swedbank, Nordea, Danske Bank.

Mål
Minska gapet till nummer 1 i branschen och att ha det bästa anseendet bland konkurrenterna på längre sikt.

Kommentar
Den långsiktiga trenden i Sverige är stabil. SEB rankades som nummer 2, vilket var över marknadsgenomsnittet. SEB kom på delad 1:a plats i Estland. I Lettland och Litauen har utvecklingen varit negativ och SEB rankades som nummer 3.

Anseende
SEB följer resultaten av TNS Reputation Index som mäter bankens anseende bland konsumenterna och företagarna.

Hållbarhet
SEB vill vara ett föredöme inom hållbarhet i finansbranschen. Ett mått är om banken uppfyller kraven för att ingå i olika hållbarhetsindex. Banken har också ambitionen att minska sitt eget koldioxidutsläpp.

Ingå i hållbarhetsindex

SEB uppfyller kraven

STOXX	✓
Ethibel	✓
FTSE4Good	✓
ECPI	✓
Dow Jones	✓

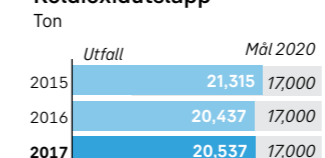
Mål

Att ingå i minst fem utvalda hållbarhetsindex.

Kommentar

SEB ingår i STOXX, Ethibel, FTSE4Good och ECPI sedan flera år. SEB ingår även i Dow Jones hållbarhetsindex sedan två år.

Koldioxidutsläpp



Mål

Minska koldioxidutsläppen med 20 procent mellan 2016 och 2020 för att nå målet om 17 000 ton koldioxid.

Kommentar

Koldioxidutsläppen var nästan oförändrade jämfört med föregående år. Ökat affärsresande motverkade minskningen hänförlig till tjänstebilar och minskad användning av papper.