



Handelshögskolan
VID GÖTEBORGS UNIVERSITET

Handelsbanken

**2008 års lågkonjunktur - Bankkrisen
Vad döljer sig under ytan?**

Kandidatuppsats i företagsekonomi
Externredovisning och företagsanalys
Höstterminen 2008
Handledare: Professor Thomas Polesie
Författare:
Ole Christian Ihalainen
Joakim Bråtemyr

Förord:

Denna kandidatuppsats i företagsekonomi, Externredovisning och företagsanalys är skriven under höstterminen 2008. Uppsatsen är skriven för Företagsekonomiska Institutionen på Handelshögskolan vid Göteborgs Universitet.

Uppsatsen vilken behandlar Handelsbanken och dagslägets finanskris är ett aktuellt ämne, vilket gjort att författarna funnit undersökningen mycket intressant och lärorik. De hoppas att även läsaren kommer finna ett värde och intresse vid läsningen av uppsatsen.

Författarna vill här ta tillfället i akt och tacka alla de personer som varit till hjälp under arbetets gång med denna studie.

Författarna vill även rikta ett extra stort tack till sin handledare Professor Thomas Polesie för all hjälp, stöttning och all det material som tillhandahållits under denna studie. Polesie har med sin gedigna erfarenhet och kunskap inom ämnet bidragit idéer och engagemang som varit mycket värdefullt.

Göteborg, januari 2009

Ole Christian Ihalainen

Joakim Bråtemyr



Korthusen som rasar, när kreditstormen kommer!

Sammanfattning

Examensarbete i företagsekonomi, Handelshögskolan vid Göteborgs universitet, Extern redovisning och Företagsanalys, Kandidatuppsats, HT 2008

Författare: Ole Christian Ihalainen och Joakim Bråtemyr
Handledare: Professor Thomas Polesie

Titel: Handelsbanken, 2008 års lågkonjunktur – Bankkrisen, Vad döljer sig under ytan?

Bakgrund och problem:

Den finanskris som drabbat Sverige under 1990-talet återkom i ny skepnad under hösten 2008 och gav författarna inspiration att undersöka Handelsbanken, dess verksamhet och hur krisen påverkar banken.

Syfte: Syftet med denna uppsats är att undersöka och analysera Handelsbanken för att ”skrapa på ytan”. Med detta uttryck menas följande. Att skapa en uppfattning om i vilken situation banken befinner sig i denna kris och hur deras strategi, filosofi och handlingar före 2008 års finanskris kommer att påverka den fortsatta verksamheten.

Metod:

För att utforma en lämplig metod har författarna utgått från problemformuleringen och målet att nå uppsatsens syfte, där de funnit det lämpligt att använda sig av både kvantitativ och kvalitativ metod.

Resultat och slutsatser:

Författarna har i uppsatsen funnit flera mer eller mindre avvikande mönster från Handelsbankens filosofi under den undersökta perioden. Dessa avvikelser diskuteras i slutsatserna och leder författarna till en insikt om allvaret i situationen.

Förslag till fortsatt forskning: Hur banken ser på pantsättnings roll vid kreditbedömningen, Basels förenlighet med Handelsbankens decentraliserade styrning, hur ägarstrukturen påverkar Handelsbankens verksamhet och om det enbart är till nytta med en stark koppling till industrin.

Innehållsförteckning

Förord:.....	1
Sammanfattning.....	3
1. Inledning.....	6
1.1 Bakgrund.....	6
1.2 Problemdiskussion.....	6
1.3 Syfte.....	7
1.4 Avgränsningar.....	7
1.5 Uppsatsens Disposition.....	7
2. Metod.....	8
2.1 Val av ämne och tillvägagångssätt.....	8
2.2 Val av metod.....	8
2.3 Datainsamling.....	9
2.4 Källkritik.....	10
3 Referensram.....	12
3.1 Definitioner.....	12
3.2 Definition av hävstångsformeln.....	13
3.3 Uppdelning av hävstången.....	13
3.4 Maslows behovstrappa.....	14
3.5 Bankens balansräkning.....	15
3.6 Bankens roll i samhället.....	15
3.7 Fyrkantsmodellen.....	16
4 Empiri.....	18
4.1 Handelsbankens Historia.....	18
4.2 Finanskrisen 1985-1992.....	20
4.3 Jan Wallanders tankar - Handelsbankens filosofi.....	21
4.4 Handelsbankssfären.....	24
4.5 Handelsbankensfären - Översikt.....	25
4.6 Industrivärden.....	26
4.7 Oktogonen.....	27
5 Analys.....	28
5.1 Diagram över nyckeltal för Handelsbanken perioden 1997 – 2007.....	28
5.2 Nyckeltalsanalys perioden 1997-2007.....	32
6 Slutsatser.....	43

6.1 Förslag på vidare studier	44
Källförteckning.....	45
7. Bilagor.....	47
7.1 Bilaga 1 – Sammanställning Resultaträkning 1997-2007	47
7.2 Bilaga 2 Sammanställning Balansräkning 1997 - 2007	49
7.3 Bilaga 3, Balans – och resultaträkning, sammanfattning(baserad på värden i fyrkantsmodellen)	52
7.4 Bilaga 4 – Sammanställning Kreditförluster 1997-2007	54
7.5 Bilaga 5 - Nyckeltal	56
7.6 Bilaga 6 - Intervjufrågor	57
7.7 Bilaga 7 – Avsättning till Vinstandelsstiftelsen Oktogonen	58

1. Inledning

I detta inledande kapitel presenteras först en bakgrund till det problem vi valt att undersöka. Vidare följer en problemdiskussion som grund för vår problemställning, vilket följs av uppsatsens syfte och dess avgränsningar.

1.1 Bakgrund

Under första delen av 90-talet genomgick Sverige en kraftig finans- och bankkris. Under denna period tvingades vissa av de svenska bankerna att diskutera och motta statligt bankstöd. Den sammanlagda summan av bankernas redovisade kreditförluster 1990-1993 uppgick till 180 miljarder kronor. Av de svenska storbankerna var det endast Svenska Handelsbanken som inte ens diskuterade statligt stöd. Banken redovisade sina kreditförluster direkt och var den bank som klarade sig bäst under denna hårda period.¹ 2000-talet har präglats av en period med högkonjunktur, stor konsumtion och ett starkt köptryck av fastigheter. Långivningen och krediterna från banker och kreditinstitut har ökat. Konkurrensen om kunderna har varit stor och låga räntor samt mindre krav på kontantinsatser och säkerheter har ökat riskerna. Vågen av subprimelånen i USA kan ses som startsparken som fick bollen att börja rulla in mot en lågkonjunktur. Förutom alla de företag och privatpersoner som får uppleva en krisartad period får även deras finansiärer bankerna uppleva något som är det som de befarar mest, nämligen kreditförluster. Den kaotiska situation som uppstod i USA har fortsatt likt en löpeld att sprida sig och skapat en global finanskris. Bankerna i Sverige står inför en ny kris och skillnaden från 90-talets är att det nu är betydligt mer som spelar in.

1.2 Problemdiskussion

Bankerna har ett ansvar gentemot sina kunder och samhället som sin roll som spindeln i nätet för ekonomin. Samtidigt ska de bedriva en lönsam företagsamhet som bringar avkastning till sina ägare. Under högkonjunktur är denna verksamhet ofta mycket lönsam, men då ekonomin träder in i en svacka och lågkonjunkturen står för dörren är situationen en annan. Denna situation går ofta hand i hand med kreditförluster, något som är det mest förödande en bank kan drabbas av. Kreditförlusterna påverkar bankens Equity och vid stora förluster kan banken tvingas tillföra mer pengar till eget kapital för att inte bli likviderade. Under förra krisen var Handelsbanken en av de banker som klarade sig bäst. Handelsbanken har en mycket speciell filosofi och en decentraliserad styrning. Det specifika kontoret är banken, vilket har sitt eget ansvar vad beträffar allt från riskbedömning till resultatansvar. De flesta andra banker har en mycket mer central styrning. Vi ställer oss frågan om Handelsbankens säregna filosofi kommer att vara en fördel eller nackdel för bankens kommande utfall av finanskrisen. Samt hur deras strategi före krisen kommer att påverka situationen.

¹ Carlsson & Nyblom, 2008

1.3 Syfte

Syftet med denna uppsats är att undersöka och analysera Handelsbanken för att ”skrapa på ytan”. För att skapa en uppfattning om i vilken situation banken befinner sig i denna kris och hur deras strategi, filosofi och handlingar före 2008 års finanskris kommer att påverka den fortsatta verksamheten.

1.4 Avgränsningar

Studien omfattar endast Handelsbanken, dock kan jämförelser till andra banker göras om författarna ansett det vara relevant eller förtydligande i vissa fall. De har i sin undersökning valt att undersöka Handelsbanken i dagsläget och under tioårig period tillbaka i tiden.

1.5 Uppsatsens Disposition

Kapitel 1 – Inledning

I detta kapitel kommer författarna att presentera ämnet och dess identifierade problemområde. Problemområdet diskuteras och mynnar ut i en problemformulering samt syftets beskrivning.

Kapitel 2 – Metod

I metodavsnittet redogörs för och motiveras valda tillvägagångssätt i syfte att besvara problemformuleringen. Meningen med metodavsnittet är att uppmärksamma läsaren på uppsatsens intentioner, praktiska genomförande samt att förmedla en bild av uppsatsens trovärdighet.

Kapitel 3 – Teoretisk Referensram

I detta kapitel redogörs för relevant teori inom uppsatsens ämne.

Kapitel 4 – Empiri

Inledningsvis i detta kapitel görs en redogörelse för bankens utveckling och en kort presentation av förra bankkrisen. Därefter kommer Handelsbankens filosofi med utgångspunkt från Jan Wallanders tankar.

Kapitel 5 – Analys

I analysen kommer teorin och empirin föras samman för att hjälpa analysen av våra nyckeltal.

Kapitel 6 – Slutsats

I denna avslutande del kommer en återkoppling att ske till det inledande syftet och problemformuleringen, genom en diskussion angående resultatet. Avslutningsvis ges förslag på vidare studier inom ämnet utifrån tankar som uppkommit under processen.

2. Metod

I detta kapitel presenteras kort det praktiska genomförandet av studien samt vilket metodval som gjorts vid analysen av Handelsbanken. Vidare följer ett avsnitt om hur vi förhåller oss till uppsatsens källor.

2.1 Val av ämne och tillvägagångssätt

Under redovisningskurserna höstterminen 2008 skedde det en hel del med ekonomin och den finanskris som startat USA hade nu nått Sverige. Den finanskris som Sverige och framför allt bankerna fick uppleva i början av 90-talet innebar enorma kreditförluster. Här väcktes författarnas intresse för att undersöka bankerna i dagens lågkonjunktur och finanskris. Eftersom Handelsbanken var den bank som klarade sig bäst i förra krisen, valdes denna bank till uppsatsens objekt.

Författarna kommer i uppsatsen att presentera sina insamlade primärdata löpande med referens, där den fyller ett syfte och ger mening. I analysen kommer Handelsbankens årsredovisningar att presenteras löpande utan referenser, i syfte att ge en god struktur samt underlätta vid läsning.

Efter att valt uppsatsämne började vi vår studie med att samla in relevant information för att skapa en så övergripande förståelse som möjligt för det valda problemområdet. Författarna studerade här tidigare forskning, gamla uppsatser och litteratur rörande ämnet.

2.2 Val av metod

Att välja metod för undersökningen är avgörande för att besvara den problemformuleringen som föreligger och nå uppsatsens syfte. Metoden är även ett systematiskt tillvägagångssätt som förtydligar och ger läsaren möjlighet att följa med i undersökningen och utifrån de beskrivna premisserna kunna upprepa den och nå fram till samma resultat.²

Det finns två vetenskapsteoretiska grunder, vilka är positivism och hermeneutik. Kvantitativ forskningsmetod grundas på positivismen, medan kvalitativ forskningsmetod grundas på hermeneutiken.³ Definitionen av begreppen kvantitativ och kvalitativ varierar något men den generella skillnaden är hur informationen samlas in och hur den används. Vid den kvantitativa metoden samlas informationen in på ett standardiserat och strukturerat sätt, detta gör att forskare eller respondenter inte får möjlighet att vidareutveckla förståelse i frågorna. Vid kvantitativ metod omvandlas information från undersökningen till siffror och utifrån detta görs sedan statistiska analyser.⁴ Exempel på en vanlig kvantitativ metod vid företagsanalys är nyckeltalsberäkning.⁵ Hermeneutikens kvalitativa metod har istället ett mer flexibelt sätt för insamling av information, vilket ger forskare och respondenter möjlighet att göra en vidare tolkning. Här finns därför större möjligheter att själv tolka den insamlade informationen.⁶ Vid företagsanalys är ett vanligt exempel av kvalitativ metod tolkning och analys av nyckeltal.⁷

² Rienecker L & Jörgensen P, 2006

³ Lundahl U & Skärvad P-H, 1992

⁴ Holme, I och Solvang, B, 1997

⁵ Carlsson M, 2004

⁶ Holme, I och Solvang, B, 1997

⁷ Carlsson M, 2004

För att utforma en lämplig metod har författarna utgått från problemformuleringen och målet att nå uppsatsens syfte, där de funnit det lämpligt att använda sig av både kvantitativ och kvalitativ metod. Detta grundas på Carlssons teori att en företagsanalys inte är komplett med endast en av metoderna.⁸ Denna teori stärks även av Holme & Solvang vilka påstår att det med fördel går att kombinera dessa metoder, då deras starka och svaga sidor kan komplettera varandra.⁹ Den kvantitativa analysen lämpar sig bäst för den finansiella delen, medan den kvalitativa analysen lämpar sig bäst för tolkning av kvantitativa analyser och analyser som inte kan baseras på mätbar data.¹⁰

Författarna har med hjälp av den kvantitativa metoden vid företagsanalysen använt siffror från Handelsbankens årsredovisningars resultat- och balansräkningar för att räkna fram väsentliga nyckeltal. Den kvalitativa metoden har sedan använts för att tolka och analysera de nyckeltal som räknats fram för undersökningen. Den kvalitativa metoden har vidare använts för analys av det material i form av artiklar och diagram som hämtats, samt det material som framkommit från intervjuerna.

2.3 Datainsamling

Det är i den inledande fasen av stor vikt att införskaffa en djup kunskap om ämnet för att på bästa sätt skapa en genomtänkt problemdiskussion och syfte för uppsatsen. Därefter kan författarna fastställa vilken typ av data som är nödvändigt för att besvara frågorna i problemdiskussionen.¹¹

Det finns vid insamlingen av information två typer av data som en undersökning kan baseras på, vilka är primärdata och sekundärdata. Primärdata är den information som forskaren själv samlar in för att kunna undersöka och analysera forskningsproblemet.¹² Utmärkande för sekundära källor är att de består av redan befintlig information.¹³ Insamling av sekundärdata är mindre omfattande än insamlande av primärdata. Det är dock viktigt att förhålla sig mer kritiskt till denna information.¹⁴

I denna undersökning av Handelsbanken har författarna använt sig av både primär- och sekundärdata för att lösa forskningsproblemet. Den bredaste informationen för att lösa undersökningen frågor kommer dock ifrån sekundära källor. Detta var från början inte författarnas avsikt, men på grund av det känsliga läge som råder i dagsläget blev insamlingen av primärdata svårare än förväntat. De intervjuer som bokats med dels en internrevisor och en kontorschef på Handelsbanken blev senare avbokade och inställda av banken. Detta efter att ett formulär med aktuella intervjufrågor sänts över till respondenterna. Beskedet som lämnades, efter att frågorna behandlats på regional nivå i Handelsbanken, var att frågorna var allt för ingående i deras verksamhet med hänvisning till banksekretessen. ”Därför finns det ingen inom Handelsbanken som kan besvara några frågor”. Banken hänvisar istället till sina årsredovisningar för information. Författarna fann det väsentligt att bifoga formuläret i bilagorna för de läsare som intresserar sig mer i formulärets karaktär.

⁸ Ibid

⁹ Holme, I och Solvang, B, 1997

¹⁰ Carlsson M, 2004

¹¹ Backman, J., 1985

¹² Bell, J., 2000

¹³ Ibid.

¹⁴ Befring E, 1994

Vid avslag från Handelsbanken såg författarna istället möjligheten att få respondenter från konkurrerande banker att yttra sig kring Handelsbanken, varvid kontakt togs med Nordea och Swedbank. De respondenter som här söktes var analytiker från de nämnda bankerna, dessa personer hade dessvärre inte möjlighet att medverka på intervjuer med hänvisning till brist på tid. Författarna fick endast möjlighet till intervju med vanliga banktjänstemän, vilket resulterade i att informationen från dessa respondenter inte gav nämnvärt givande primärdata för att lösa undersökningens problem.

Den respondent som varit mest givande till undersökningen är Professor Sten Jönsson vid Göteborgs Universitet. Jönsson är professor i redovisning och finansiering och satt tidigare med i Jan Wallanders stiftelse, varvid han besitter mycket god insikt och kunskap i ämnet. Jönsson kunde med sin gedigna erfarenhet och kunskap förutom värdefull information rörande Handelsbanken, tillföra goda idéer för den fortsatta undersökningen då han intervjuades i början av arbetet.

De huvudsakliga sekundära källorna består av Handelsbankens årsredovisningar publicerade på bankens hemsida samt böcker i ämnet. Vid sidan av detta har författarna sökt aktuell information via internet, där huvudsakligen artiklar rörande Handelsbanken, diverse ekonomifakta och statistik varit till god hjälp. Bland de mest använda internetsidorna kan nämnas affärstidningar och dagspress såsom Dagens Industri, Ekonomifakta, Affärsvärlden, samt sökverktyg som Google och Wikipedia.

2.4 Källkritik

Syftet med källkritiken är att på ett objektivt sätt skapa en uppfattning hos läsaren om vilken tillförlitlighet som källorna har, och vidare hela uppsatsen har.¹⁵ Syftet är även att bestämma om källan mäter det som den utger sig för att mäta. Därmed sagt om den är valid och fri från systematiska fel, samt om den är reliabel och väsentlig för problemformuleringen.¹⁶

Begreppen validitet och reliabilitet används för att beskriva om undersökningen har högt förtroende eller inte. Validitet är det samma som giltighet¹⁷. Validiteten innebär förmågan att mäta det som undersökningen har för avsikt att mäta¹⁸. Detta innebär att hög validitet uppnås om författarna lyckas mäta det som undersökning var avsedd att mäta. Reliabiliteten är ett mått på vilken precision resultatet av mätningen har¹⁹. Om en likvärdig undersökning skulle göras bör ett likartat resultat uppnås, där de endast variationer i forskarens subjektiva bedömning kan inverka på underlaget.²⁰

För att hålla en god validitet på undersökningen har författarna innan problemformulering och syfte formulerats satt sig in väl i ämnet. Vidare har problemformuleringen och syftet följts upp under arbetets gång för att säkerställa att rätt saker mäts för undersökningen. Författarna anser att validiteten genom detta blivit god. Vad beträffar reliabiliteten i undersökningen anser författarna den stärkt då intervjun med Professor Sten Jönsson gjorts, vars insikt i Handelsbanken varit god samt hans långa erfarenhet av strategiska frågor. Detta ökade författarnas förståelse för problematiken i ämnet, vilket gav en bättre precision i resultatet.

¹⁵ Svehinnig, C., 1999

¹⁶ Merriam, S.B., 1994

¹⁷ Andersen, H., 1994

¹⁸ Patel, R. & Davidsson, B., 1994

¹⁹ Merriam, S.B, 1994

²⁰ Ibid.

I författarnas användande av Årsredovisningar är de medvetna om den informationsasymmetri, som återfinns i denna situation. I syfte att motverka subjektivitet har författarna försökt skaffa kompletterande bilder för att skapa en objektiv helhet.

3 Referensram

3.1 Definitioner

Kreditförlustsnetto är årets konstaterade och sannolika kreditförluster med avdrag för återvinningar samt återföringar av tidigare års reserveringar för kreditförluster. Vi har valt att ta värdet innan värdeökningar av övertagen egendom för att öka jämförbarheten mellan åren.²¹

Osäkra fordringar är den fordran som sannolikt inte kommer att fullfölja avtalat kontrakt. En fordran är inte osäker om det finns säkerhet för den som med betryggande marginal täcker så väl utlånat belopp som räntor och avgifter vid eventuell försening.²²

Andel osäkra fordringar tas fram genom att dividera nettot för osäkra fordringar med det totalt utlånade kapitalet. Vi kommer i vår analys göra mer bransch specifika nyckeltal inom ramen för den information som finns att tillgå i årsredovisningarna.²³

Kostnad per intäkt (K/I-tal) är ett välanvänt mätinstrument inom bankvärlden och anses vara en god indikator på hur pass kostnadseffektiv en verksamhet är. Talet visar på hur stor andel av varje intäkt som är en kostnad. I en artikel i Affärsvärlden diskuteras två olika sätt att uppnå ett gott K/I-tal.²⁴ Den ena strategin är konservatism och försiktighet som leder till låg tillväxt och med stor kostnadsmedvetenhet. Kostnadsmedvetenheten tar sig olika uttryck i olika länder, i Spanien och Storbritannien sker det främst genom skalfördelar som visar sig i få bankkontor per invånare. I Skandinavien sker det enligt artikeln genom platta organisationer och främsta representanten är Handelsbanken genom sin decentralisering. Den andra strategin är Islands mer aggressiva stil, som genom hög tillväxt öka sina intäkter. Dock återfinns här ett ökat risktagande som visar sig i Ratingbyråernas bolagsvärderingar. K/I-talet räknas fram genom att ta årets totala kostnader exklusive kreditförluster dividerat med de totala intäkterna. Vi ansåg det dock som väsentligt att även inkludera ett K/I-tal med kreditförluster i vår undersökning för att se på dess effekter.

Collateral Debt Obligation (CDO) är ett finansiellt instrument som i grunden bygger på lånefordringar med låg kreditvärdighet. Dessa sammanförs sedan med andra kredit med högre kreditvärdighet eller Rating, för att på så sätt minska risken och öka förtroendet för instrumentet.²⁵ Dess underliggande fordringar genererar ett Cash-flow när räntor och avgifter betalas in. Detta ligger sedan som grund för hur stor avkastning CDO:n ger.²⁶ När alla dessa lånefordringar slagits samman till en tillgång, paketeras tillgången ut i andelar eller fonder alla med en hierarkisk rättighet till avkastningen. Under en högkonjunktur funderar CDO:er väl, då de krediterna med lågt kreditvärde inte fallerar och då utgår avkastning till alla andelar. Med den höga avkastningen skapas en hög efterfrågan på produkten, vilket ökar dess marknadsvärde. Det fanns egentligen två faktorer som gjort CDO:ernas genomslag så kraftigt. Den ena handlar om dess höga avkastning och den andra handlar om Ratingsbyråernas

²¹ Handelsbankens årsredovisning 2007

²² Ibid

²³ Ibid

²⁴ <http://www.affarsvarlden.se>, 2008-12-15

²⁵ <http://online.wsj.com/>, 2009-01-05

²⁶ <http://en.wikipedia.org>, 2009-01-06

felbedömningar, huvudsakligen genom obligationens komplexa natur samt den låga riskvärderingen.

3.2 Definition av hävstångsformeln

$$Re = \left(Rt - (Rt - Rs) * \frac{S}{EK} \right)$$

Räntabilitet på total kapital (Rt) har räknats fram genom att ta rörelseresultatet och addera finansiella kostnader för att sedan dividera detta tal med det totala kapitalet. Procentsatsen som blir av uträkningen berättar hur mycket det totala kapitalet förräntas i verksamheten detta år. I bankens fall borde denna procentsats sammanfalla relativt väl med bankens utlåningsränta efter avdrag för kostnader i samband med utlåningen och exklusive avdrag för inlåning.²⁷

Genomsnittlig skuldränta (Rs) har räknats fram genom att ta kostnaden för upplåningen genom de totala skulderna. Det ger en procentsats som visar på hur stor kostnaden för upplåningen är i förhållande till upplåningens storlek, en ränta helt enkelt.²⁸

Skuldsättningsgrad är förhållandet mellan skulderna och det egna kapitalet, vilket vanligtvis brukar avspegla ett finansiellt risktagande.²⁹

Räntabiliteten på eget kapital kan räknas fram på flera olika sätt men i vårt arbete har vi valt att använda hävstångsformeln för att fastställa räntabiliteten. I arbetet kommer vi även att göra avdrag för schablonskatt på 28 % för att bättre efterlikna verkligt utfall. Det går även att göra beräkningen av eget kapital genom att ta årets resultat dividerat med ingående balans på eget kapital, vilket Handelsbanken kommer att göra. Vi anser dock att det är svårt att urskilja specifika händelser och anledningar till utveckling av räntabiliteten med en Handelsbankens valda uträkning.³⁰

3.3 Uppdelning av hävstången

$$\begin{array}{lcl} Re & = & Rt & - (Rt - Rs) * S/E \\ Total risk & = & Verksamhetsrisk & + Finansiell risk \end{array}$$

En bank brukar i normalfallet ha en betydligt högre skuldsättning än andra branscher. Ett läge där skulderna är 20 gånger större än det egna kapitalet anses i andra branscher som ren dårskap. Men beroende på bankernas låga verksamhetsrisk kan detta kompensera det höga finansiella risktagandet. Diskussionen angående hög eller låg verksamhetsrisk baseras på variationen över tid som sker på Rt. Stora variationer ger hög verksamhetsrisk och vice versa. Det finns därav ingen idealisk nivå av finansiell risk utan det beror på vilken verksamhet som bedrivs och dess risk. I en bank arbetar de konstant med sambandet mellan Rt och Rs, eftersom det här som banken skapar värde. Banken vill låna ut pengar till en högre ränta än vad de lånar in pengar för. Det borde leda till en minskad risk för att bankens netto mellan Rt

²⁷ Johansson & Runsten, 2005

²⁸ Ibid

²⁹ Ibid

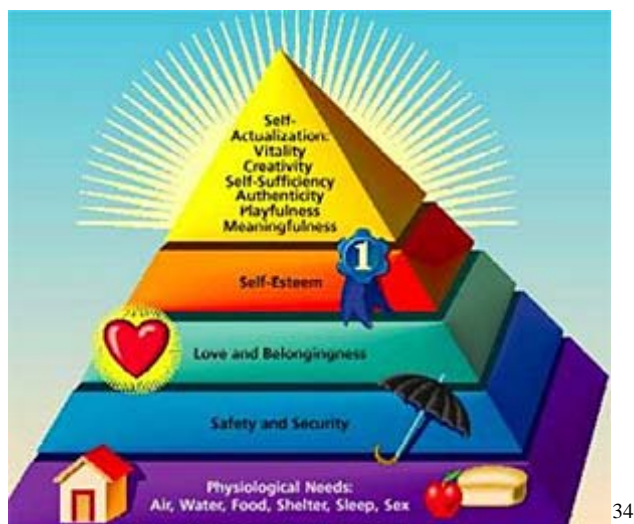
³⁰ Ibid

och Rs ska bli negativt. Det är när netto mellan Rt och Rs blivit negativt som en hög skuldsättningsgrad blir farlig.³¹

3.4 Maslows behovstrappa

Abraham Maslow är en amerikansk psykolog som under 40-talet presenterar sin modell över det mänskliga beteendet och hur det kan motiveras. Dessa tankar omarbetades senare något men är i grunden uppbyggda på en bas nämligen fem steg. Botten eller första steget bygger på fysiologiska behov och karaktäriseras av de mänskliga överlevnadsbehoven. Sedan bygger trappan, eller pyramiden, vidare med nästa steg som är behovet av trygghet. Behovet bygger på att människan skulle vara i behov av social-, anställnings- och familjärtrygghet innan man kan gå vidare i uppåt. Det är först i tredje steget som de mer socialt inriktade behov kommer in. Nu diskuterar Maslow i sin teori om att känna behovet att agera i en gemenskap och att känna tillhörighet till en kär vän, familj eller grupp människor. Dock menar Lars Samuelsson i en publikation att dessa krav till stor del, om inte allt, redan uppfylls i och med dagens samhälle och struktur.³² Ett exempel över detta är att du har fått ett jobb där det finns avsatt tid för dina matbehov, vilka du finansierar med din trygga lön. När arbetsdagen närmar sig sitt slut går du och dina kollegor ut på en afterwork-kväll, allt i syfte att finna en gemenskap och närhet till någon eller några.³³

Lars Samuelsson menar vidare att det först efter de tre inledande steg som en person verkligen kan få sin motivation påverkad. Nivå fyra handlar om att få uppskattning för sina insatser, vilka kan vara i form av bonus, befordran, erkännande, vinstandelar eller utbildning. Det femte steget vill visa på behovet av att få uttrycka sin kreativitet, att få känna ansvar och få vara självförverkligande. Det är i de översta stegen både Samuelsson och Wallander betonar hur Maslows trappa kan vara till hjälp för organisationer, när de syftar till att skapa en symbios mellan företaget och personens intresse.



34

³¹ Intervju Sten Jönsson

³² Samuelsson L, 2008

³³ Tonnquist B, 2006

³⁴ http://effe79.blogg.se/261006110527_maslows_behovstrappa.html, 2008-01-05

3.5 Bankens balansräkning

Bankens balansräkning är något speciell sett till dess tillgångar och skulder. Det går enkelt att förklara det som att bankens tillgångar är skulder och skulderna är bankens tillgångar. Bankens skulder är i sin rätta form skulder till allmänhet och andra kreditinstitut, som anförtrott sitt kapital till banken i kompensation för en viss ränta eller summa. Men det är just denna inlåning som skapar tillgångar för verksamheten, som i sin tur lånas ut och sedermera blir lånefordringar.

Lånefordringarna genererar en ränta som påverkar resultatet via räntenettet. Detta räntenetto i kombination med diverse avgifter för handel med aktier, betalkort och uppläggningar ger verksamheten sina intäkter. Dessa intäkter revideras sedermera med kostnaderna för tjänsterna och genererar en vinst till banken. Detta förutsatt att kostnaderna för tjänsterna är lägre än intäkterna och att kreditförluster inte uppstår. Denna vinst ökar sedan det egna kapitalet eller Equity. Det intressanta blir dock när kreditförlusterna uppstår. Vid uppkomsten av en kreditförlust reduceras tillgångssidan med utöver det utlånade beloppet, även utebliven ränta och eventuella avgifter. Kreditförlusten uppstår som vi tidigare nämnt först när den pant som återfinns på lånefordringen, inte kan täcka hela beloppet eller om det ej finns en pant satt till lånefordringen. Problematiken blir därav att skulden för inlåningen kvarstår medan balansräkningens tillgångsida minskar. Effekten som skapas är att det egna kapitalet kommer att reduceras med motsvarande underskott som uppstått mellan tillgångssidan och skulderna. Kreditförluster har en direkt verkan mot det egna kapitalet.

3.6 Bankens roll i samhället

Bankerna förhåller sig som en fördelare av likviditet och krediter till företag och privatpersoner. Banken erbjuder ett effektivt och tillförlitligt system för transaktioner, sparande, finansiering samt en riskhantering som inger stabilitet i välfärden. Utan bankens inverkan skulle företag och privatpersoner själva till fullo finansiera för investeringar och konsumtion. En sådan situation är betydligt mer tidskrävande och ger effekter på så väl produktionen som sysselsättningen och välståndet.³⁵ I längden blir det en ineffektiv resursallokering utan bankernas inblandning och tillväxten i ekonomin skulle förbli betydligt lägre.

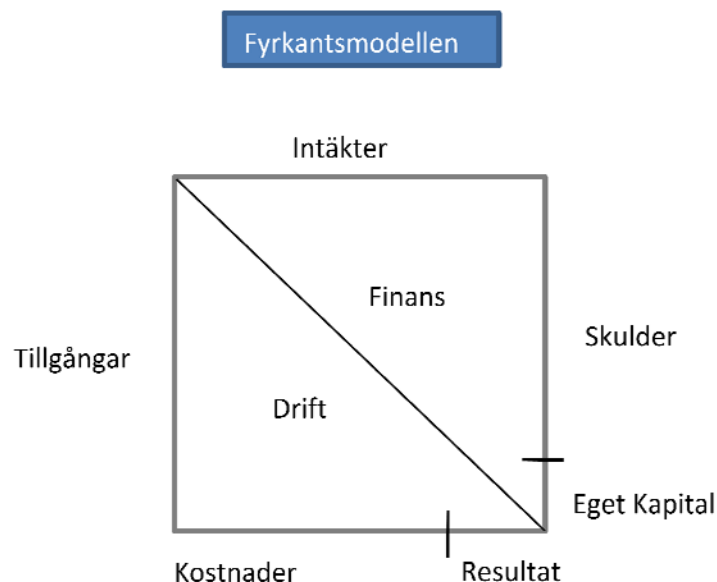
Samtidigt är bankens roll väsentlig i frågan om utlåning och risktagande. I samhället återfinns en informationsasymmetri mellan långgivaren och låntagaren, som betyder att låntagaren har en bättre insikt i sin verksamhet och därför en möjlighet att välja den bild som ska projiceras av låntagaren. I detta fall återfinns banken som en aktör vars syfte blir att reducera denna risk. Det sker genom kunskaper, resurser och erfarenheter om hur man utför tillförlitliga kreditbedömningar. Kreditbedömningen ligger sedan som grund för att fastställa vilken kompensation som kan anses riktig gentemot låntagarens återbetalningsförmåga. Därmed övergår risken från den förste långgivaren till banken med avseende på låntagaren. Däremot blir banken den förste långgivarens nya låntagare, vilket i regel anses som mindre riskbenäget. I utbyte från långgivare av banken, genom dennes utlåning eller sparande, och en kompensation i form av en inlånings- eller sparränta. Det skiljer sig dock inte från den gamla situationen förutom på den punkten att banken tar över kreditrisken vid utlåningen. För att uppfylla bankens krav för utlåning är det vanligt att banken vill ha en pant för sin lånefordran. Den skall, i de fall låntagaren inte kan fortlöpa sina betalningar, vara av sådan karaktär att egendom enkelt skall kunna avyttras till ett värde som täcker bankens lånefordran inklusive

³⁵ <http://www.bankforeningen.se>, 2009-01-03

ränta och övriga avgifter. Det är dock viktigt att panten inte har alltför framträdande roll, då pantens värde kan påverkas av olika konjunkturer. Detta framkom tydligt i samband med Bankkrisen på 90-talet, där ett prisras på fastighetsmarknaden kraftigt reducerade panternas värde.³⁶

3.7 Fyrkantsmodellen

Modellen visar grafiskt på ett överskådligt sätt företagets finansiella siffror och fungerar som en kombinerad balans- och resultaträkning. Modellen är framtagen av proffesor Thomas Polesie på Handelshögskolan i Göteborg.



Ovan illustreras hur Fyrkantsmodellen (Polesie, 1995) är uppbyggd. På fyrkantens horisontella axlar återfinns företagets resultaträkning, där intäkter, kostnader och resultat anges. På motsvarande sätt illustreras balansräkningen på de vertikala axlarna och visar tillgångar, skulder och eget kapital. Genom att illustrera företagets balans- och resultaträkning i en och samma figur möjliggörs en mer översiktlig analys. Fyrkanten delas av i två delar med den diagonala linjen för att förklara samspillet mellan drift och finans. Drift avser konkreta handlingar, såsom aktiviteter, kompetens, människor och ansvar. Finans avser förhållanden som kan regleras i pengar, perspektivet kan beskriva företagets ekonomi och återge en bild på balansdagen. De två sidorna kan både samverka och verka var för sig. Uppdelningen av företagets i dessa sidor, ger en uppdelning av dess relationer och aktiviteter i en extern och en

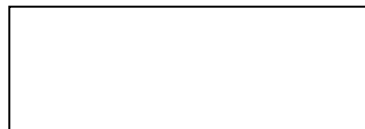
³⁶ Funered, U, 1994

intern del. Finans utgör den externa delen och drift den interna. Genom att väga drift och finans mot varandra ges en tillfredsställande risknivå i verksamheten, som ger möjlighet till fortlevnad.

Beroende på vilken typ av företag som analyseras har fyrkanten olika form. Ett kapitalintensivt företag får en fyrkant med ett högt och smalt utseende, exempelvis fastighetsbolag eller rederier som arbetar med mycket kapital. Företag som är mindre kapitalintensiva som t.ex. tjänsteföretag får istället en låg och bred fyrkant. Formen på fyrkanten kan därför uttrycka ett företags kapitalomsättningshastighet.



Exempel på ett kapitalintensivt företag, exempelvis inom fastighetsbranschen.



Exempel på ett företag med en hög kapitalomsättningshastighet, exempelvis ett tjänsteföretag som konsultbolag.

4 Empiri

4.1 Handelsbankens Historia

Handelsbankens historia startade 1871 sedan en grupp framträdande företag och personer inom Stockholms näringsliv grundade Stockholms Handelsbank. Verksamheten öppnades den 1 juli 1871 i hyrda lokaler vid Kornhamnstorg i Gamla stan, vilket vid denna tidpunkt var Stockholm kommersiella och finansiella centrum. Redan vid grundandet av Handelsbanken kungjordes att banken skulle ägna sig åt den ”egentliga bankverksamheten”, dvs. in- och utlåning, och koncentrera sig på den lokala bankmarknaden.

Bankens verksamhet under de första åren visade sig vara mycket positiv och Handelsbanken blev efter några år en av de starka bankerna i Stockholm. Man öppnade sitt första avdelningskontor 1874 i Jönköping.

1880-talets första år var goda och banken växte snabbare än sina konkurrenter. Läget förändrades dock vid den stora byggkraschen i Stockholm 1885 samt den påföljande konjunkturedgången, vilket påverkade den tidigare expansiva banken. Efter flera år av svaga resultat krävde ägarna en ny ledning och 1893 fick banken sin nya chef, bankiren Louis Fraenckel som kom att leda verksamheten fram till 1911. Något år efter att Fraenckel tillträdde följde en snabb ekonomisk utveckling, vilket resulterade i stark efterfrågan på bankernas tjänster. Det rådde en hård konkurrens mellan de olika bankerna och Fraenckels strategi för en ökad lönsamhet var ökad tyngdpunkt mot obligations- och valutaaffärer. År 1905 flyttade Handelsbanken in i ett eget bankpalats beläget vid Kungsträdgårdsgatan, där bankens huvudkontor fortfarande ligger. Under 1905 uppgick årets vinst till 1,5 miljoner kronor och banken hade ett 50-tal anställda fördelade på sex kontor.

De första decennierna under 1900-talet var i Sverige samt i övriga Europa en period då många banker slogs ihop. I Sverige mer än halverades antal banker. För Handelsbankens del ägde det första stora förvärvet rum 1914 genom sammanslagning med Bankaktiebolaget Norra Sverige. Sammanslagningen utvidgade Handelsbankens verksamhet i de då starkt expanderade norra delarna av Sverige med 36 nya kontor främst längs norrlandskusten. Vidare förvärvade de 1917 Norrlandsbanken och dess 79 kontor. Satsningarna hörde ihop med skogsindustrins goda tider. Handelsbankens konkurrenter expanderade under samma tid i landets västra och södra delar. Trots att förvärven i norrland förbättrade relationen mellan in- och utlåning, kände Handelsbanken ganska snart att koncentrationen till endast norra Sverige skulle bli begränsande i framtiden. Man valde därför att expandera och öppnade under 1918 nya kontor i såväl Göteborg som Malmö. Det förelåg vid denna tid ett attraktivt inlåningsöverskott för Stockholmsbanker i södra Sverige och 1919 förvärvades Bankaktiebolaget Södra Sverige med sina 67 kontor. Efter förvärvet av Bankaktiebolaget Södra Sverige ändrades namnet från Stockholms Handelsbank till Svenska Handelsbanken.

När Handelsbanken 1921 firade sitt 50-års jubileum var ekonomin på grund av första världskriget inget som gav goda resultat. Den ansträngda ekonomin avtog lite i andra hälften av 1920-talet med bättre resultat, för att sedan återvända under 1930-talet och depressionen med halverade nettovinster. Dock sker en återhämtning de sista åren innan andra världskriget och Handelsbankens förvärv av bl.a. Mälarebanken 1926, gör att de kan bibehålla en god

ställning med sina drygt 260 kontor vid krigets utbrott 1939. Övriga banker minskar nu drastiskt sina kontor, vilket gör att var fjärde kontor är ett Handelsbanken kontor.

Under efterkrigstiden fortsatte Handelsbankens expansion på en allt mer konsoliderad svensk bankmarknad. Förvärven av Vänersborgsbanken och Norrköpings Folkbank under 1940-talet, följdes av köp av Luleå Folkbank och Gotlandsbanken på 1950-talet. 1955 köptes hypoteksbolaget SIGAB som i början av 1990-talet namnändrades till Handelsbanken Hypotek. Sveriges första finansbolag, Svenska Finans, bildades av Handelsbanken 1963. Bolaget namnändrades 1991 till Handelsbanken Finans. 1971 övertog Handelsbanken generalagenturen för försäljning av de så kallade Koncentratfonderna. Detta blev grunden till Handelsbanken Fonder. Den långa raden av förvärvade svenska provinsbanker fulländades 1990 genom förvärvet av Skånska Banken. Träffande nog beskrevs detta förvärv, då det presenterades, som en milstolpe. Handelsbankens expansion skulle visserligen komma att fortsätta, men då genom att ta nya vägar.

År 1969 hamnade Handelsbanken i en allvarlig kris vilket medförde att ledningen avgick. I början av 1970 rekryterade Handelsbanken Jan Wallander från norrländska Sundsvallsbanken som ny VD. Beslut togs om en långtgående decentralisering av Handelsbankens organisation. För att klara av större kunders behov, behövde emellertid kontoren stöd från specialister. Kontoren fördes därför ihop i större enheter. Om dessa enheter fick ungefär samma storlek som Sundsvallsbanken skulle de inte bli ohanterligt stora. Bankens kontor delades därför in i ett antal regionbanker om cirka 70 kontor vardera. De nya regionbankerna hade en egen styrelse och en i hög grad självständig ställning.

Den nya Handelsbanksorganisationen kom istället för volym att fokusera på lönsamhet. Målet var, och är fortfarande, att räntabiliteten ska överstiga genomsnittet för övriga börsnoterade banker. Från att under slutet av 1960-talet ha haft en lägre lönsamhet än konkurrenterna nådde Handelsbanken upp till de övriga bankernas lönsamhet 1971. Sedan 1972 har Handelsbanken uppnått målet att vara lönsammare än genomsnittet för övriga börsnoterade banker. En förutsättning för att nå högre lönsamhet än andra banker som verkar på samma marknad med samma förutsättningar, är att de anställda gör en bättre insats än vad som är normalt för branschen. Bankens ledning ansåg därför att det var skäligt att de anställda fick del av ett sådant merresultat. För räkenskapsåret 1973 beslöt bankens styrelse att avsätta 10 miljoner kronor till en av facket i banken bildad vinstandelsstiftelse kallad Oktogonen. Genom att de förvaltade medlen inte betalades ut direkt utan först vid pensionering, blev Oktogonen en kunnig långsiktig storägare. Bankens goda resultatutveckling möjliggjorde nya avsättningar de kommande åren och en stor del av medlen placerades i Handelsbanksaktier. Sedan 1998 står Oktogonen som ägare till 10 procent av rösterna i Handelsbanken.

En utdragen högkonjunktur under 1980-talet ökade bankutlåningen i Sverige ovanligt snabbt, varav en stor del av de lånade pengarna gick till spekulativa investeringar. Men de goda tiderna varade inte allt för länge, hösten 1990 startade den allvarliga svenska bankkrisen som en följd av en djup depression. Det som främst orsakade bankernas enorma kreditförluster var företagsutlåningen. Flera av de svenska bankerna var tvungna att få stöd av svenska staten som bidrog med ofattbara 66 miljarder kronor. Under denna stora krisperiod var Handelsbanken den enda av de större svenska bankerna som inte diskuterade statligt stöd. Handelsbanken utnyttjade situationen till att flytta fram positionerna på bankmarknaden och kunde t.ex. öka de svenska hushållens inlåning från 11 procent 1990 till drygt 17 procent vid 90-talets slut. Handelsbanken skapade sig en stark kapitalsituation och 1997 gjorde de en mycket stor affär då banken köpte statliga Stadshypotek kontant för 22,9 miljarder kronor.

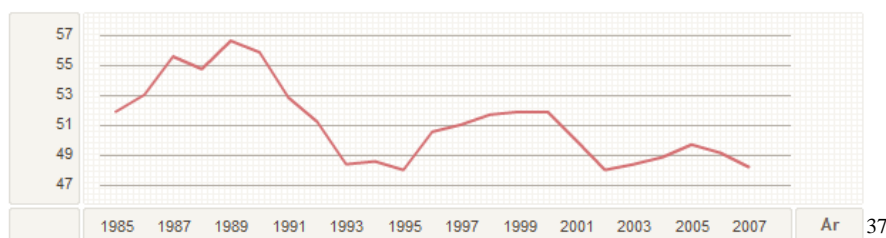
4.2 Finanskrisen 1985-1992

90-talets finanskris uppstod på grund av ett flertal olika faktorer, både politiska och marknadsmässiga. Den första orsaken som ofta diskuteras är regeringens avreglering av kreditmarknaden, vilket skapade ett ökat utbud av krediter. Det tillsammans med ett förmånligt ränteavdrag i skattesystemet och en växande ekonomi med hög inflation och extremt hög sysselsättning skapade en växande efterfrågan på krediter.

Det var under perioden mellan 1985 och 1990 då den så kallade "lånebubblan" skapades. Som sagts tidigare var Sveriges skattesystem vid denna tid väldigt gynnsamt för den som ville låna till exempelvis en fastighet, villa eller lägenhet. I kombination med Sveriges höga skattetryck vid denna tidpunkt gjorde det att många tog på sig lån för att genom ränteavdraget kunna minska sitt skattetryck.

Sveriges skattetryck förr och nu

Andel av BNP



Tack vare den låga arbetslösheten, sprudlande högkonjunktur och den nya oreglerade kreditmarknaden mötte få svenskar hinder när det kom till lån. Detta fick till följd att fastighetspriserna sköt i höjden, vilket ledde till att fastighetsaffärer ofrånkomligt ansågs som en vinstaffär. Detta föranledde att bankernas risktagande blev allt högre vid utlåning och lån till fulla marknadsvärden ansågs inte som avvikande. Trots detta ökade bankerna inte sina marginaler i samma utsträckning för att kompensera för det ökade risktagandet. Ingen bank ville att kunderna skulle gå till konkurrenterna och därigenom tappa marknadsandelar.

I slutet av åttiotalet blev vad Åke Sundström, i artikeln "Krisen som alla såg komma", komma att kalla krisens huvudorsak; skattereformen. Skattetrycket skulle minskas samtidigt som de minskade ränteavdraget till en tredjedel. Det medförde att hushållen ökade sin andel sparande istället för sin konsumtion, då räntekostnaderna steg kraftigt. Konjunkturen hade vid detta skede redan börjat svikta med minskad konsumtion, produktion och sysselsättning. Effekten av avmattning blev därmed större och inbromsningen i ekonomin blev kraftigare än förutspått. Det gjorde att Sveriges BNP i början av nittiotalet minskade. Enligt Sundström var minskningen mer än det faktiska som presenterades, beroende på statens kompensation via ökade offentliga utgifter. Eftersom dessa ökade utgifter som till stor del kom genom upplånade medel, skapades en oro över den svenska kronan. Under 1992 skedde ett stort utflöde av pengar från Sverige till utlandet på grund av risken för devalvering. Situationen blev så ohållbar att Sverige valde att släppa sin krona fri.³⁸ Efter denna aktion skapades en fortsatt oro över den svenska ekonomin, vilket fick till följd att räntorna skenade och skapade problem för högt skuldsatta hushåll och företag. När långivningen avtog ökade räntorna, produktionen minskade och varslen låg runt knuten.

³⁷ <http://www.ekonomifakta.se>, "Skattetryck", 2008-12-01

³⁸ P3 dokumentär "finanskrisen", 12 oktober 2008, Sveriges Radio

Något år tidigare hade den redan tungt skuldsatta fastighetsbranschen börjat knaka. Detta genom Allhus konkurs på grund av felaktiga utlandssatsningar, som fick till följd att finansbolaget Nyckel även de gick om kull. Efter dessa händelser började även efterfrågan på fastigheter minska och priserna föll kraftig. Många kommersiella fastigheter föll med mer än två tredjedelar av sitt ursprungliga värde.³⁹ Med detta skapades nästa stora problem, fastighetsbubblan. Genom att bankernas utlåning till 70 procent skett till bygg- eller fastighetsföretag och hushåll, skedde under de närmsta åren närmare 1000 konkurser inom denna sektor.⁴⁰ När detta blev ett faktum blev debatten vild kring bankerna och dess befarade kreditförluster.

Definition av en finansiellbubbla enligt Joseph E Stiglitz:

"If the reason for the price is high today is only because investors believe that the selling price will be high tomorrow - when "fundamental" factors do not seem to justify such a price - then a bubble exists."⁴¹

4.3 Jan Wallanders tankar - Handelsbankens filosofi

Den budgetlösa verksamheten var det som Jan Wallander införde när han 1970 tog över ledarstolen i Handelsbanken. Framförallt ställde sig Wallander kritiskt till hur förenligt budgeteringen var med en decentraliserad organisation. Det var decentraliseringen som var hans stora förändring, men den kom i skuggan av hans protest mot den institutionaliserade användandet av budgeteringen. Budgetering är enligt Wallander ett direkt felaktigt sätt att bedriva decentralisering och bakom sig hade han argument om att det är för tidkrävande samt att kostnaden inte är större än nyttan. Wallander menar dock att det pedagogiska syftet med en budget är väl så bra men att detta går att uppfylla på betydligt mer effektiva sätt. I och med införandet av decentraliseringen avskaffades all form av centrala inköpsfunktioner, finans- och fondrörelser samt valutaavdelningar, vilka alla ansågs som de högst upp i hierarkin. Istället vändes nu hierarkin om i Handelsbanken och en marknadsorienterad miljö skapades, där kontoren nu fått makten att handla in de tjänster de önskade från de centrala funktionerna. Dessa funktioner blev därför beroende av att lyssna på kontorens behov. I denna vända organisation fanns det nu kompetenta medarbetare vars status minskat, vilket ledde till missnöjen. Därför ansåg Wallander att det var viktigt att fånga dessa innan entusiasmen försvann och förde dem åter till kontorsverksamheten. Varje kontor hade nu blivit sin egen resultatenhet, med fullt ansvar för kostnader, intäkter och resultat. Kontoren följs av en regionledning vars position inom Handelsbanken kan anses som mycket stark, enligt Sten Jönsson, och i många fall ha ett starkare inflytande än styrelsen.⁴²

Ett problem Wallander mötte i den nya organisationen var den allmänna tanken om att kreditbedömningarna blir bättre ju högre upp i organisationen du kommer. Enligt Wallander var detta en regelrätt felaktighet och ansåg att det saknades fog för denna tes. Han hävdade att kvalitén på bedömningen snarare ökade eftersom bedömaren var närmre kunden och hade i regel en klart bättre kundkännedom, än de högre upp i hierarkin. Införandet av denna filosofi fick dock ske gradvis och tog tid eftersom effekten av goda eller dåliga kreditbedömningar under 70- och 80-talet gav liten effekt, till följd av generellt sätt låga kreditförluster. Dock vill

³⁹ <http://sv.wikipedia.org>, "finanskrisen 1990", 2008-12-01

⁴⁰ Carlsson & Nyblom, 2008

⁴¹ www.international.se, 2008-12-01

⁴² Wallander, 2002

Wallander framhåva att bankkrisen i början av 90-talet tydligt stärkt hans tes, vilket även Sten Jönsson diskuterar i en mer aktuell händelse kring Carnegie och Handelsbankens snabba agerande.⁴³

En viktig hörnsten enligt Wallander var att även försöka decentralisera personalfrågor, så som utbildning, rekrytering och lönesättning, till kontorsnivå. Dock mötte Handelsbanken visst fackligt motstånd till detta, varpå personalfrågorna förlades på regionsnivå. Dock har kontorscheferna från och med 2001 nu rätt att sätta individuell lön för sina anställda. I frågan om investeringar finns det dock kvar en viss centralisering, men kan ses som relativt naturlig. Kontorscheferna har mandat att genomföra investeringar, dock inom vissa ramar. Men de bör ändå rådfråga sin regionledning, så att inte det som önskas går att få tag på inom ramen av andra regioner.⁴⁴

Förutom införandet av decentraliseringen och avskaffningen av budgetar och långtidsplanering, togs även strategin kring tillväxt bort. Anledningen till varför detta skedde motiverar Wallander med problematiken med att felsatsningar bringar mer kostnader för företaget. Visserligen ser han möjligheten att genom tillväxt bli den dominerade parten på en marknad, vilket gör att företaget kan ta ut ett högre pris och därmed öka sin lönsamhet. Men Wallander pekar på en mer grundläggande strävan som finns i dagens marknadsekonomier. Denna strävan bygger på företagets vilja att överleva. En förutsättning för att överleva är enligt Wallander, att företaget på sikt har god eller helst bättre lönsamhet än konkurrenterna. I takt med en ökad konkurrens är det lätt att intäkterna sjunker snabbt, medan kostnaderna i regel är betydligt mer svårpassande. Därmed förespråkar han en låg kostnadsstruktur framför tillväxt för att över tid ha den bästa lönsamheten. Detta talas det enligt Wallander fortfarande om inom Handelsbanken och i deras interna bok Mål och medel, där det går att läsa.⁴⁵

”Den som har lägst kostnader blir sist ensam krav på slagfältet.”⁴⁶

Han avslutar dock sitt avsnitt om tillväxt med att förklara att tillväxtmål visst finns inom Handelsbanken, genom att en hög lönsamhet och nöjda kunder kommer detta att ge en stark tillväxt. För att ytterligare stärka kostnadsmedvetenheten inom banken trycker Wallander på användandet av K/I-talet som mått för kostnadseffektiviteten. K/I-talet fokuserade kontoren i sin strävan efter bättre resultat på det enligt Wallander väsentliga, nämligen kostnaden, till skillnad från tidigare bidragskalkylering. Bidragskalkyleringen ansågs ha för stort fokus på marginaltänkandet, vilket Wallander ansåg fokuserade för lite på kostnaderna. För att inkludera de anställda i resultatänkandet skapades Oktogonen, som ett vinstandelssystem där personalens insats skulle belönas. Tanken var att stimulera en kostnadsmedvetenhet och ett resultatänkande inom banken, genom att ge de anställda en del av resultatet då banken presterade bättre än sina konkurrenter. Utöver klara monetära vinster med Oktogonen, är en viktig faktor att en kontinuerlig anställning inom banken lönar sig. Det kan vara en möjlig förklaring till bankens historiskt sett låga personalomsättning. Framgången med införandet av Oktogonen bekräftas av Sten Jönsson under vår intervju, där han har svårigheter att se Handelsbankens framgång utan Oktogonen.

⁴³ Intervju Sten Jönsson

⁴⁴ Wallander, 2002

⁴⁵ Ibid

⁴⁶ Ibid

Vidare i boken "Med den mänskliga naturen - Inte mot!" beskriver han hur stordriftsfördelar och totalt fria regionkontor inte alltid är vad som eftersträvas inom Handelsbanken. Han menar istället att Handelsbankens organisation idag skall ses som en välavvägd balans mellan stordriftsfördelar och fria börsnoterade regionkontor. Handelsbanken kan nyttja sin storlek i form av att många regionkontor exempelvis går samman för att ta fram nya IT-lösningar. Samtidigt finns stor handlingsfrihet ute i organisationen och ett stort ansvar för kreditgivning ligger långt ner i organisationen. Det menar Wallander leder till att de positiva aspekterna av ett fritt börsnoterat kontor redan idag finns och att en börsintroduktion enbart skall medföra minskade stordriftsfördelar. Detta är något som Sten Jönsson kommenterar under vår intervju med honom. Det finns enligt Sten Jönsson så lite inflytande och påverkbarhet hos högre ledning att en så banal förfrågan, som att styrelsen anser att Göteborgsregionen borde öka sitt engagemang i Göteborgs Universitet, är utan verkan.⁴⁷

Kärnan i bankverksamheten anser Wallander att humankapitalet är. Han skriver att de gäller att skapa engagerade anställda som är inställda på att använda sin intuition och kunskap så att personen kan anpassa sig till kundens behov. Det gäller att ligga tätt inpå kunderna och att ha förmågan att få fram ständigt nya innovationer. Ett mer nutida exempel på Handelsbankens täta kundkontakt menar Sten Jönsson är deras agerande i Carnegieaffären. Om detta berättas det i artikeln "Spelet som knäckte Carnegie" skriven i Svenska dagbladet, där beskrivs hur Handelsbanken är snabba med att säkra sin pant hos en kund.⁴⁸ Kunden har pantsatt samma sak hos bägge kreditinstituten, men enligt professor Jönsson är detta ingen slump utan ett exempel på deras närhet till kunden och egna handlingsutrymme.⁴⁹

I grunden handlar Wallanders och Handelsbankens filosofi om en människosyn där de bemöter de olika inslagen som diskuteras inom Human Resources. Wallander härleder sina tankar tillbaka till psykologen Abraham Maslow och hans behovstrappa i fem steg. Wallander anser i likhet med Maslow, att det är viktigt att företagets chefer lyssnar till de grundläggande behoven, men fokuserar på människornas vilja att bli uppmärksammade för sina insatser.⁵⁰

⁴⁷ Wallander, 2002

⁴⁸ <http://www.svd.se>, 2009-01-07

⁴⁹ Wallander, 2002

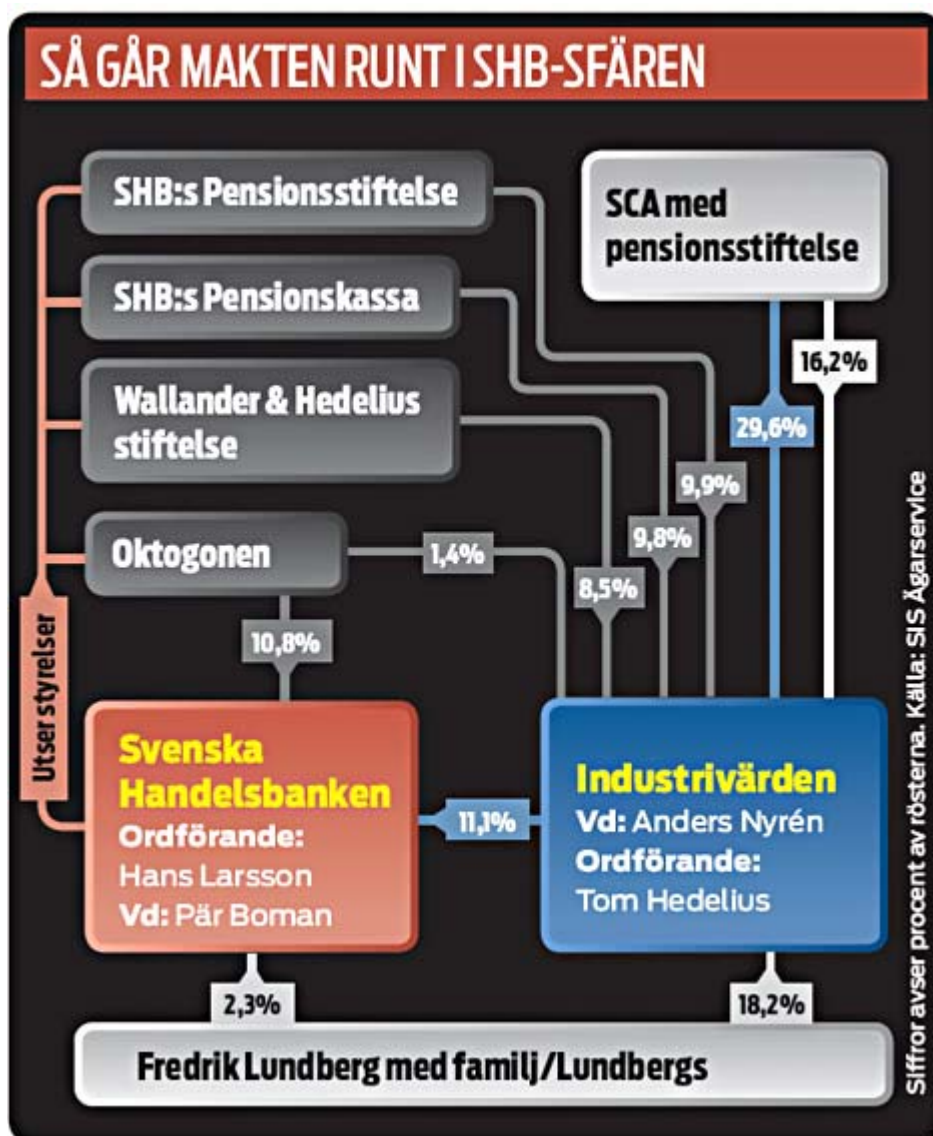
⁵⁰ Ibid

4.4 Handelsbankssfären.

Handelsbanken har under sin historia saknat någon ägarfamilj eller privatkapitalist för uppbackning. Detta till skillnad från exempelvis SEB som haft Wallenbergsfamiljen som stöttat banken. I Handelsbanken har istället system byggts upp som bygger på korsäganden och stiftelser, vilka sköts av människor från banken. Under bankens olika perioder har det funnits ett antal starka ledare som blivit tongivande, dock inte på grund av något direkt ägarinflytande utan snarare beroende på deras informella ställning. Avsaknaden av ägande i banken gjorde att direktörerna började ta saken i egna händer. Dels via bankens fonderade pensionspengar som användes för att köpa Handelsbankenaktier, dels genom investmentbolaget Industrivärden, som under 1950-talet började bygga upp en position med aktier i banken. Handelsbanken bildade investmentbolaget 1944 genom att dela ut ett antal av bankens aktieposter i industriföretag till aktieägarna. Bolaget började sedan att köpa aktier i Handelsbanken. Genom Industrivärden och pensionskapitalet fick banken en grund med tryggare ägare. Dock skulle detta inte räcka om någon ville försöka att ta över banken, varvid Jan Wallander även skapade en forskningsstiftelse i eget namn som också tog position i banken och, framförallt i Industrivärden. Idag heter stiftelsen Jan Wallanders och Tom Hedelius stiftelse, vilken har erhållit avsättningar från banken vid olika tillfällen. Ett annat mycket viktigt inflytande blev också personalstiftelsen Oktogonen som Wallander startade 1973. Även skogsföretaget SCA som hade Industrivärden som huvudägare, började säkra upp ett ägande i investmentbolaget genom att bygga upp en aktiepost där. Detta ledde till ett korsägande som kvarstår än idag, och det är detta korsägande som utgör den så kallade sfären.

I dagsläget kontrolleras Handelsbanken av Industrivärden och stiftelsen Oktogonen, vidare kontrolleras Industrivärden av Handelsbankens båda pensionsstiftelser; SHB:s Pensionsstiftelse och SHB:s Pensionskassa. Jan Wallanders och Tom Hedelius stiftelse har ett betydande aktieinnehav i Industrivärden, men har även ett innehav i Handelsbanken. En stor makt ligger hos Handelsbankens pensionsstiftelser "Kassan" och "Stiftelsen", makten över dem ligger i respektive styrelse, som båda utses av Handelsbankens styrelse och facket i banken. Makten i sfären kan uttryckas som att den går i en cirkel. Styrelsen i banken utser styrelser i "Kassan" och "Stiftelsen", vilka i sin tur är ledande för vem som sitter i styrelsen i Industrivärden. Vidare är Industrivärden tongivande då styrelsen i banken utses och så vidare. På nästa sida följer en översikt rörande ägande och makt inom SHB-sfären.

4.5 Handelsbankensfären - Översikt



51

⁵¹ <http://www.aaffarsvarlden.se/hem/nyheter/article347170.ece> 2009-01-06

4.6 Industrivärden

Industrivärden är Handelsbankens investmentbolag och grundades 1944, efter ett lagförslag om att begränsa de svenska bankernas värdepappersinnehav. Detta gjorde att Handelsbanken la sina innehav i investmentbolaget Industrivärden, och i samma veva agerade även exempelvis SEB genom att lägga sina innehav i Investor.

Vid bildandet 1944 var det största ursprungliga aktieinnehavet i telekombolaget LM Ericsson. Andelarna delades ut till aktieägarna i Svenska Handelsbanken. Under 70-talet byggde bolaget upp en fastighets- och byggmaterialektor (bl.a. John Mattson och Gullfiber), som successivt avvecklades under 80-talet. Under finanskrisen på 90-talet förvärvades ett flertal helägda mindre bolag vilka senare avvecklades med goda vinster. Vidare avvecklades under 90-talet fastighetssektorn och bolaget investerade istället i stålföretagen Sandvik och SSAB som viktiga portföljinnehav. Industrivärden har sedan sitt grundande fram till och med hösten 2005 alltid haft något eller några helägda bolag. Detta ändrades dock då de valde att börsnotera sitt enda kvarvarande helägda bolag i form av teknikhandelsbolaget Indutrade, plus att sälja häftklammertillverkaren Isaberg Rapid. Numera består Industrivärdens tillgångar därmed endast av majoritetsposter i börsnoterade aktiebolag.

Industrivärdens investeringsfilosofi har historiskt sett varit konservativ, vilket inneburit en låg belåning i sina investeringar. Denna filosofi frångicks dock då bolaget under 2006-2007 valde att ta en stor ägarposition i AB Volvo med hjälp av lånade pengar. Affären hade sin grund i det stora aktieförvärv som riskkapitalisten Christer Gardell gjort, vilket utgjorde ett hot för Handelsbankssfärens stora ägarposition. När börsen under hösten 2007 drabbades av nedgång, drabbades även Industrivärden då bolagets aktieinnehav hade kraftiga nedgångar i pris, samtidigt som lånebörden från Volvoförvärvet och en stor nyemission i SSAB kvarstod. Detta scenario resulterade i kraftigt ökad skuldsättning samt kraftigt fallande substansvärde.

Industrivärdens största innehav består av Handelsbanken, SCA, Ericsson, AB Volvo, Skanska, SSAB och Sandvik. Bland mindre innehav kan bl. a. Indutrade, Munters, Hemtex och Höganäs nämnas.

Vad som varit karaktäriserande för Industrivärdens ledande befattningshavare har sedan grundandet, och är än idag att de har anknytning till Handelsbankssfären. Det kan röra sig om en bakgrund inom Handelsbanken eller något av de andra företagen inom sfären såsom SCA, Ericsson osv. VD för industrivärden är idag Anders Nyrén som har en tidigare bakgrund inom Skanska. Likt sina föregångare har Nyrén ett flertal tunga styrelseposter i det svenska näringslivet. Nuvarande styrelseordförande och därmed högste representanten för aktieägarna är före detta VD:n för Handelsbanken Tom Hedelius.⁵²

⁵² www.industrivarden.se

4.7 Oktogonen

Oktogonen är Handelsbankens vinstandelsprogram och är i form av en pensionsstiftelse. Denna stiftelse kom i grunden till på Jan Wallander initiativ och som en del i hans tanke om decentralisering. Insättningar eller avsättningar till vinstandelar baseras på hur väl Handelsbanken presterar år för år. Varje år görs en bedömning på huruvida Handelsbanken har en räntabilitet på eget kapital efter schablonskatt som är högre än genomsnittet bland bankerna i Norden. Om resultatet överskrider konkurrenterna kommer de skapade övervärdet det året att till hälften tillfalla aktieägarna och till hälften tillfalla stiftelsen Oktogonen. Oktogonen startades 1973 genom en insättning på tio miljoner och har sedan dess överträffat det primära målet varje år förutom 1992, då bankkrisen drog ner resultatet. Det har föranlett att en Handelsbanks anställd som arbetat heltid från 1973, år 2002 hade en uppskattad andel i pensionsstiftelsen värd drygt fyra miljoner kronor.⁵³

Införandet av Oktogonen var inte enkel att motivera för styrelse, arbetsgivar- och arbetstagarorganisationer.⁵⁴ Arbetsgivarorganisationen oroadde sig i huvudsak för att de anställdas makt skulle bli för stor med tiden, och att de till slut skulle komma att ta över. Medan arbetstagarorganisationens kritisk byggde på att detta förslag inte var något de önskat och därav uttryckte de viss osäkerhet för förslaget.

Idén om vinstandelar var som företeelse inte ny, utan har funnits i Sverige och framförallt i USA under perioder. Dock tenderade systemet att försvinna efter en tid då vinsterna uteblev. Ett problem med de ”vanliga” vinstandelssystemen är att de är knutna till direkt aktieinnehav hos den anställda, vilket ger innehavaren möjligheten att sälja sin andel för att öka sin inkomst oberoende av tidpunkt. Med detta i åtanke ville Wallander att fackklubbarna, som form av de anställdas företrädare, skulle starta stiftelsen som en pensionsfond och att Oktogonen i huvudsak skulle placera avsättningarna i Handelsbankens aktier. Det skulle leda till ett incitament för långsiktigt och stabilt ägande, samtidigt som de vanliga effekterna uteblir. Med denna utformning hävdar Wallander i sin bok ”Med den mänskliga naturen, inte mot” att ett långsiktigt och kunnigt ägande skulle skapas, vilket enligt honom är en bristvara i dagens affärsvärld.

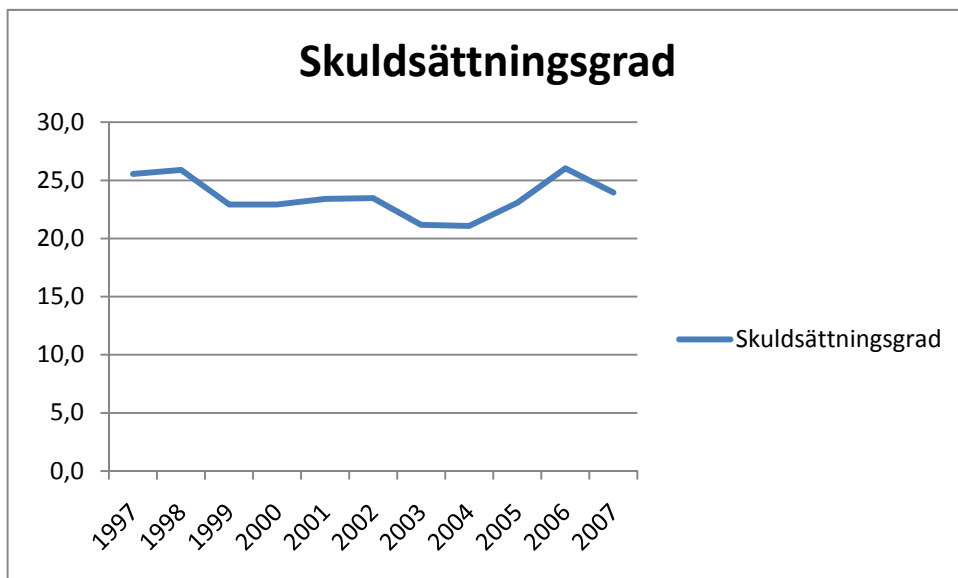
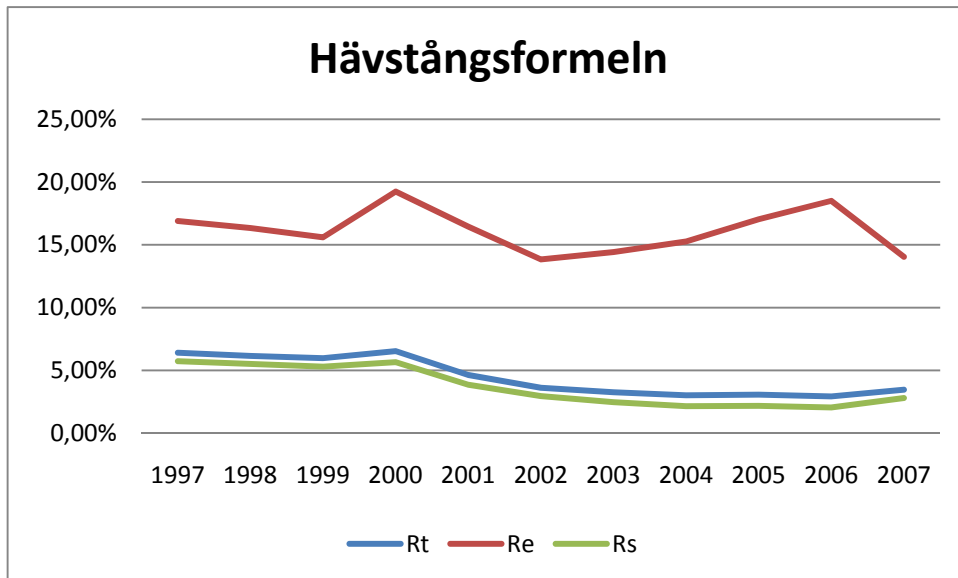
Efter Handelsbankens goda utveckling har nu Oktogonen blivit en av de största ägarna i Handelsbanken och har därigenom givit de anställda gott inflytande. Vid införandet av Oktogonen fanns det inga krav på att en företagsstyrelse skulle bistå av ett antal representanter från de anställda, men detta infördes i mitten av 70-talet. Det var i många organisationer något som var helt nytt, men tack vare Handelsbankens Oktogonen så krävdes inga förändringar. Facket godkände Oktogonen med motivering att de anställda genom denna fått tillräcklig representation.

⁵³ Brunninge O, 2005

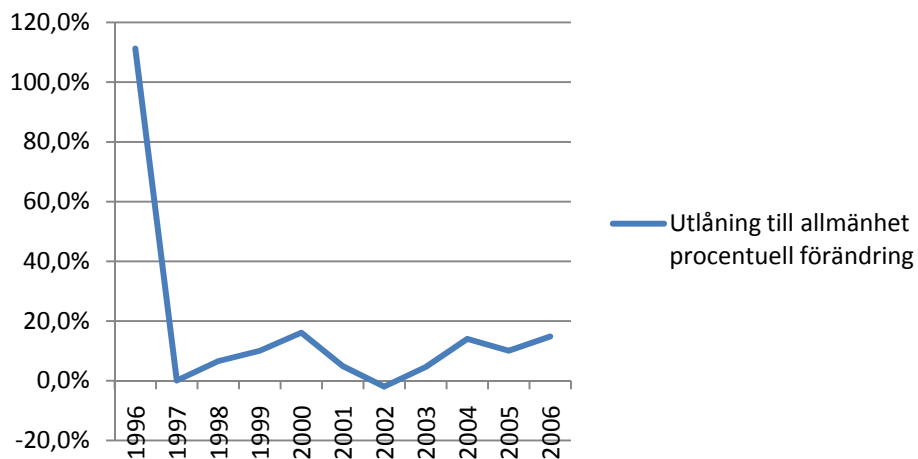
⁵⁴ Wallander, 2002

5 Analys

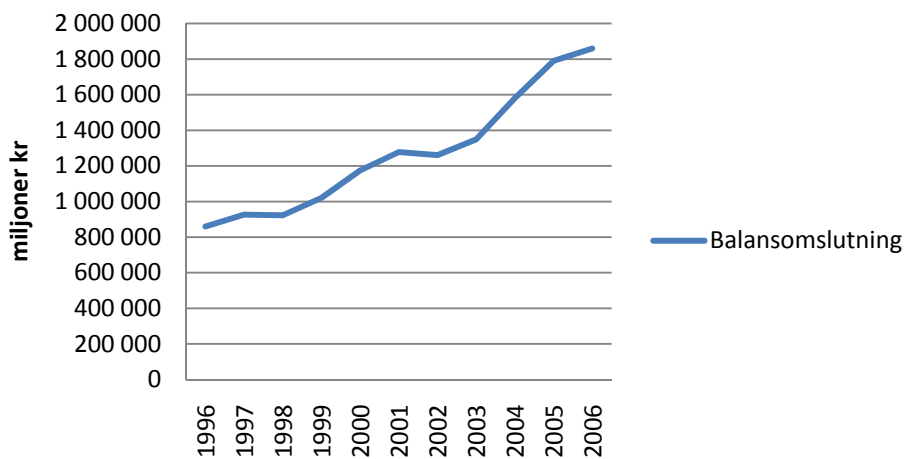
5.1 Diagram över nyckeltal för Handelsbanken perioden 1997 - 2007



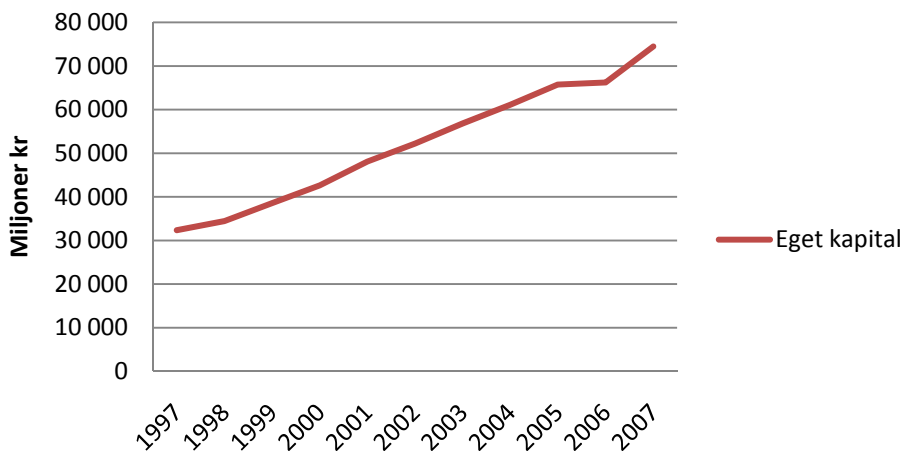
Utlåning till allmänhet

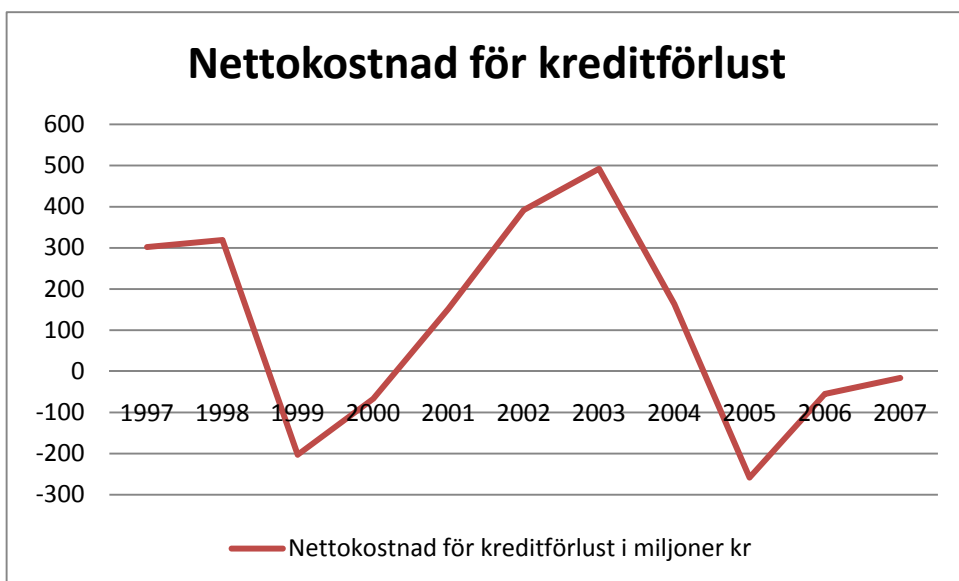
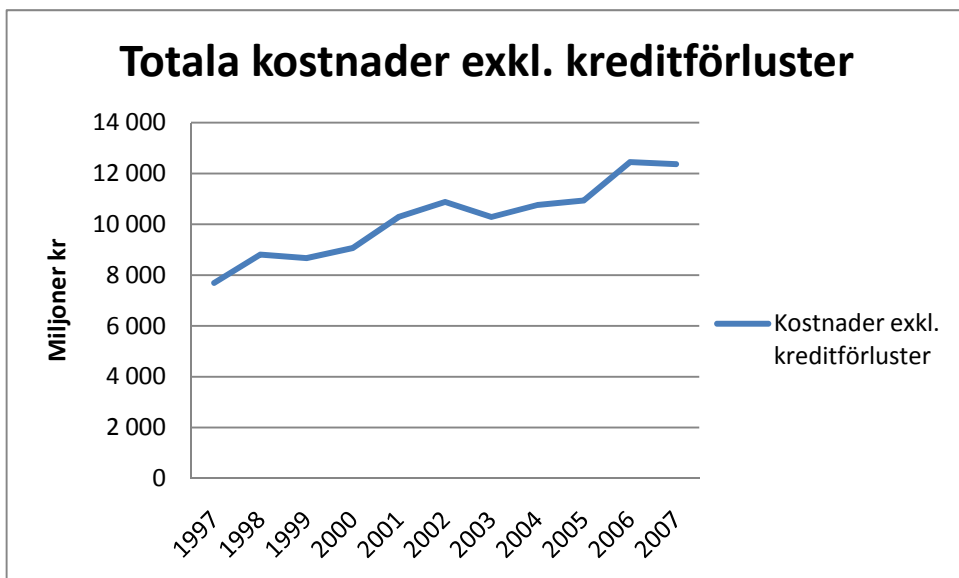
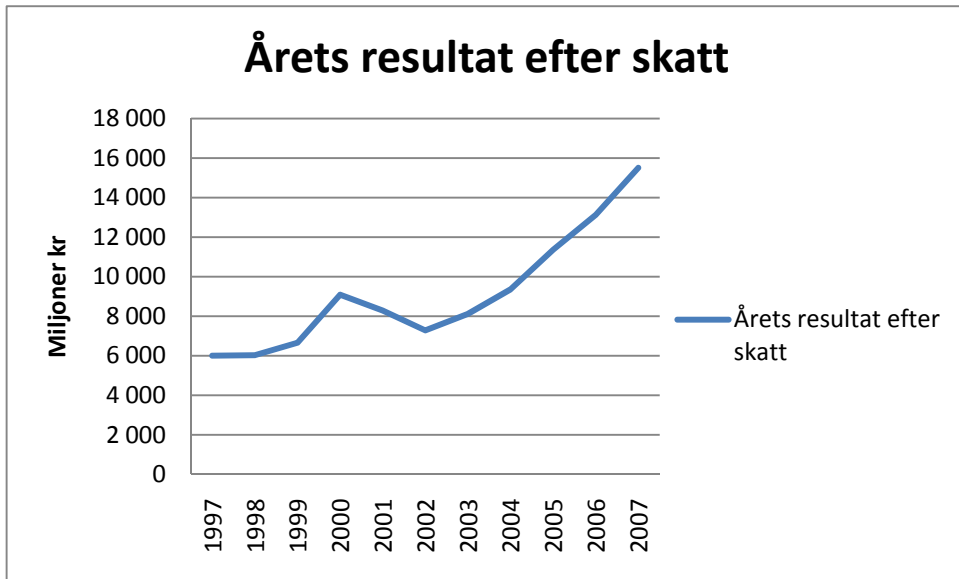


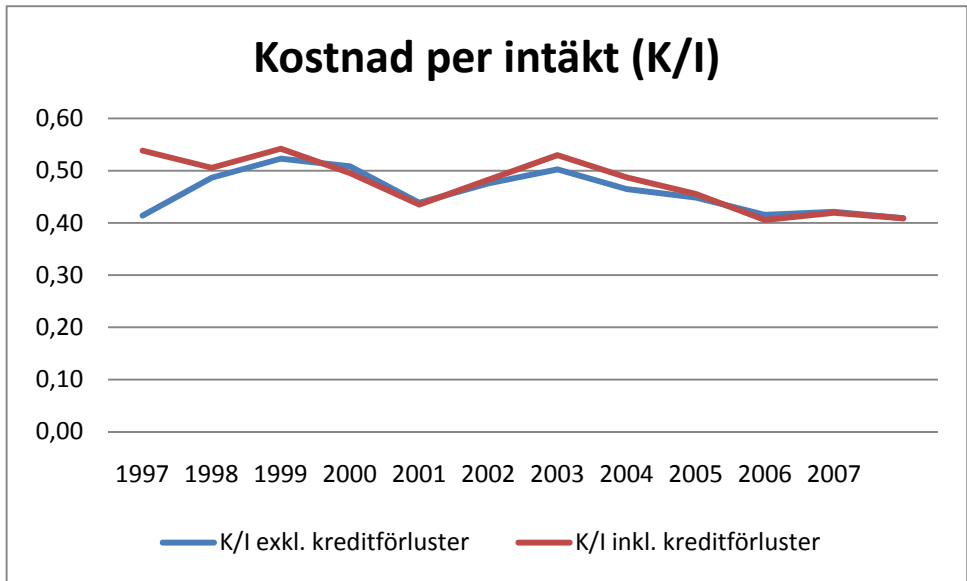
Balansomslutning



Utveckling av eget kapital







5.2 Nyckeltalsanalys perioden 1997-2007

1997

1997 var ett händelserikt år för Handelsbanken, man ökade sin utlåning till allmänheten med mer än 111 procent vilket beror på förvärvet av Stadshypotek. I och med förvärvet ökade banken sin balansomslutning från 570 miljarder 1996/97, till 860 miljarder 1997/98. Köpeskillingen blev knappt 23 miljarder och som vi tidigare nämnt var det en kontant betalning. Förvärvet finansierades delvis genom den omklassificering av obligationer från anläggningstillgångar till omsättningstillgångar som gjordes 1996, vilket medförde att det egna kapitalet ökade 16 miljarder. Trots att en stor del av köpeskillingen togs från det egna kapitalet blev det en real ökning i eget kapital efter förvärvet. Detta beror på att Stadshypoteks egna kapital var större än det egna kapitalet som Handelsbanken haft innan sammanslagningen. Dock är det mest väsentliga inte att det skedde en ökning i eget kapital, utan att förhållandet mellan eget kapital och balansomslutningen minskat, vilket betyder att soliditeten har reducerats. Om man utgår från hävstångssambandet leder det till en än högre finansiell risk.

Handelsbanken har en hög skuldsättningsgrad, vilket i normala fall skulle vara katastrofalt och helt otänkbart i många organisationer. Den operationella risken i banker och finansbolag skiljer sig på grund av dess låga varians. Eftersom banken själv styr över sin utlåning och delvis inlåning, är den egentliga risken enbart i form av kreditförluster. Detta antagande styrks även om man ser till kostnader exklusive kreditförluster⁵⁵. Kostnadsbilden är näst intill oförändrad under de olika perioderna om man bortser ifrån kreditförluster. Detta betyder att det är bankens risktagande som i hög grad styr kostnadsbilden. Om banken kan hålla räntabiliteten på totalt kapital på en stabil nivå på genom att ha kontroll på kostnaderna, kan de öka den finansiella risken och därigenom ha en hög skuldsättningsgrad med en rimlig total risk.

Förvärvet 1997 var egentligen emot Handelsbankens strategi och kan ses som ett kortsiktigt agerande att öka sin marknadsandel och balansomslutning. Handelsbankens motiv till förvärvet var enligt Mårtensson⁵⁶ att det var en god affär och att banken inte behövde göra förvärvet för att nå skalfördelar. Vi anser det dock rimligt att anta dess relativt höga överkapitalisering och vilja att bli en storbank torde vara en stark orsak till förvärvet. Wallander skriver i sin bok ”det är också tydligt att en bank som har ambitionen att klara av även de allra största krediterna, finns det ingen gräns för hur mycket man behöver växa”⁵⁷. Stadshypoteksaffären var enligt oss ett nödvändigt steg att ta för att kunna bli en storbank och bibehålla sin position gentemot konkurrenterna, även om detta delvis motsatte sig deras filosofi. Statens beslut att sälja ut Stadshypotek var ett gyllene läge för Handelsbanken att ta detta steg. Dessutom tror vi att överkapitaliseringen inom Handelsbanken bidrog till ett problem att hålla en rättvisande bild av Re. Resultat kunde då bli att en avsättning till Oktogonen uteblev på grund av för hög andel eget kapital. Många av konkurrenterna hade mindre del eget kapital vilket ledde till att deras vinster gav en bättre räntabilitet och därav försvårades Handelsbankens möjlighet att jämföra sig med sina konkurrenter. En utebliven utdelning till Oktogonen på grund av tidigare års goda resultat med överkapitalisering som följd riskerade att ge motsatt stimulerande effekt. Därav kom kontantköpet av Stadshypotek att bli en lösning på detta problem.

⁵⁵ Se diagram över kostnader exkl kreditförluster, samt kostnader inkl. kreditförluster

⁵⁶ Handelsbankens förvärv av Stadshypotek s.20

⁵⁷ Med den mänskliga naturen – inte mot!, s.81

Under 1997 ökade bankens sina kostnader med 28 procent vilket kan tolkas som en kraftig ökning. Dock är siffran inte anmärkningsvärt hög om man ser till olika händelser hänförliga till verksamhetsåret. Förvärvet av Stadshypotek med en kraftig ökning av antalet anställda samt integrationskostnader svarade för 16 procentenheter. Under året skedde även ett antal nyetableringar av kontor i både Sverige och övriga Norden. Det intressanta är dock om man tittar på förhållandet mellan kostnader och intäkter, dvs. K/I-talet som är 0,49 exkl. kreditförluster (0,41 för 1996) och 0,51 inkl kreditförluster (0,54 för 1996). Trots de ökade kostnaderna gynnas resultatet av kraftigt reducerade kreditförluster. Detta återspeglas i att skillnaden mellan K/I-talet exklusive och inklusive kreditförluster minskar. Vi tolkar de kraftigt minskade kreditförlusterna som tidigare för stora avsättningar som man återför i redovisningen under året. Vi ser återvinningen som ett försök till en resultatutjämning, för att minska effekterna av de ökade kostnaderna hänförliga till Stadshypoteksförvärvet. Av kostnadsökningen anses 16 procentenheter vara knutna till förvärvet, vilket skulle motsvara ungefär 300 miljoner.⁵⁸ Återföringen av kreditförlusterna under året var 450 miljoner mer än året innan vilket skulle kompensera kostnadsökningen. Den totala minskningen av kreditförluster uppgick till drygt 1,5 miljarder kronor. Verksamhetsåret 1997 genererade ett resultat på 7,8 miljarder och för 26:e året i rad överträffade man genomsnittet på Re bland de övriga nordiska bankerna. Detta gav ett tillskott till Oktogonen på 390 miljoner vilket var den högsta avsättningen hittills.

1998

Utvecklingen under slutet på 90-talet visade små förändringar inom Handelsbanken, nästintill oförändrad utlåning, konstant positiv utveckling av kreditförluster och ett relativt stabilt Re. Dock ökade bankens K/I-värde under 1998 vilket tyder på ökade kostnader avseende IT-utveckling för EMU och år Millenniumbuggen. Jämfört med många andra banker undgick Handelsbanken större förluster inom värdepappersmarknaden i Asien och Ryssland. Detta går i linje med Handelsbankens konservativa inställning till tillväxtmarknader och riskbenägenhet. Banken hade innan oron startade på värdepappersmarknaden minskat sina fodringar i Ryssland, Latinamerika och Asien, vilket man poängterar i sin årsredovisning 1998.

Dock ställer vi oss frågan huruvida avvecklingen verkligen skedde på grund av god prognosistering eller var det behovet av likvida medel som avgjorde. Som vi tidigare nämnt gjorde banken en omklassificering av obligationer från anläggningstillgångar till omsättningstillgångar, för att kunna frigöra likvida medel vid förvärvet av Stadshypotek. Med detta som bakgrund ställer vi oss något kritiska till om avveckling enbart kan ses som ett bevis på bankens goda förmåga att göra korrekta riskbedömningar.

1999

Verksamhetsåret 1999 lyckades banken sänka sina kostnader med totalt två procent till stor del tack vare att internetanvändningen fick ett kraftigt genomslag, vilket balanserade de ökade personalkostnaderna. Detta gav även förbättrat K/I-tal vilket gav gehör i såväl media som hos kreditvärderingsbyråer. Samtidigt som kostnaderna sänktes ökade man sina provisionsintäkter genom aktiecourtage och fondförvaltning, vilket ledde till ett ökat resultat. Trots ett positivt resultat sänktes Re något, en bidragande anledning till detta var den minskade

⁵⁸ Handelsbankens årsredovisning 1997 s.43

skuldsättningsgraden. En möjlig förklaring till den minskade skuldsättningsgrad skulle kunna vara den betydande oron som fanns över millenniumskiftets och dess eventuella störningar. Med det i åtanke ville många banker minska sina risker och Handelsbanken minskade under 1999 sina skulder till kreditinstitut med 28 procent och minskade sin egna utlåning till andra kreditinstitut med 29 procent. Man ökade också sin handlingskraft via kortare löptider på inlåning.

2000

När banken sedan träder in i 2000-talet blir summeringen att den oro man tidigare haft för störningar varit obefogade. Första året blir mycket positivt och man ökar resultatet med 36 procent och stärker sin räntabilitet på eget kapital. Den största faktorn till Handelsbankens resultatökning var ökningen av intäkter hänförliga till provision och tradigavgifter. Det första halvåret 2000 kännetecknades av en kraftig ökning på börsen där IT-aktierna hade en stor inverkan.



Utöver en kraftig ökning av tradignettot ökade räntenettot med drygt 10 procent efter att en volymökning till allmänheten skett med oförändrad marginal. Under året sålde Handelsbanken sin andel av Svensk Exportkredit vilket påverkade rörelseresultatet positivt med 343 mkr. Samma år förvärvade man Bergensbanken och SPP Liv vilket medförde ökade kostnader. Om vi exkluderar dessa kostnader var kostnaderna i stort sett oförändrade tack vare minskad personalstyrka, ökad internetanvändning samt införandet av resultatbaserade ersättningar till investment bankingavdelningen. Likt föregående år gjorde Handelsbanken även detta år återvinnig av kreditförluster större än avsättningar, resultatet blev därför ett positivt netto på 67 mkr.

Handelsbankens K/I-tal förbättras ytterligare under året vilket främst beror på den kraftiga ökningen av intäkter med näst intill bibehållen kostnadsstruktur. Det ger det lägsta K/I-värdet under perioden bland de nordiska bankerna och en ny lägsta nivå för Handelsbanken.

⁵⁹ www.di.se, "Stockwatch OMX Stockholm"

KOSTNADSEFFektivITET FÖR NÅGRA NORDISKA BANKKONCERNER

31 december

	Kostnader/ intäkter	Kostnader i % av balans- omslutningen
Handelsbanken	45	0,9
Danske Bank	51	1,3
Nordea	58	1,4
Kreditkassen	58	1,7
FöreningsSparbanken	60	1,5
Den norske Bank	61	2,2
SEB	73	2,0
Genomsnitt exkl Handelsbanken	61	1,6

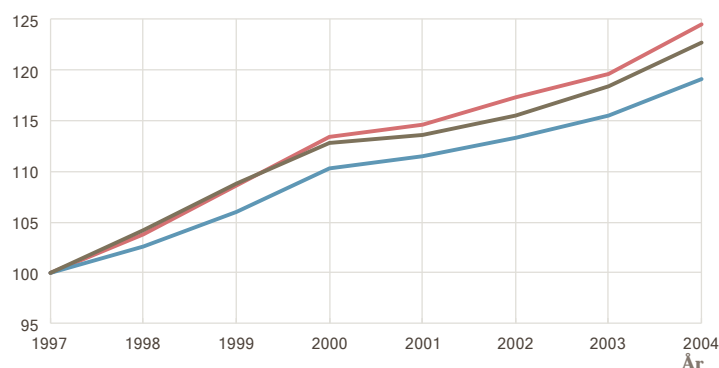
Exkl kreditförluster samt justerat för jämförelsestörande poster 60

2001

Under 2001 skedde en kraftig nedgång på aktiemarknaden, främst till följd av vikande konjunktur i USA, samt av 11:e september oron. I USA sjönk tillväxten i BNP från 3,7 procent år 2000, till 0,8 procent år 2001.⁶¹ För att dämpa effekterna sänkte centralbanken i USA styrräntan från 6,5 procent till 1,75 procent, vilket belyser de stora svängningar som skedde under detta år. Hemma i Norden tyngdes börserna fortfarande av IT- och Telekombubblan. Inom Handelsbanken märktes dessa nedgångar genom halverade intäkter från finansiella transaktioner och minskade provisioner. Efterfrågan på krediter förblev dock hög i takt med att allmänhetens disponibla inkomst kraftigt ökat, till följd av skattesänkningar, bidragsökningar och en allmänt gynnsam konjunktur.⁶²

BNP

Index, volymutveckling



Källa: OECD och SCB
Not: För alla länder utom Sverige är värdena för 2007 uppskattningar från OECD.

Hämtat: 2008-12-29

ekonomifakta

— Sverige — OECD — USA

63

Därigenom ökade utlåningen under 2001 till allmänheten med 16 procent, samtidigt lyckades man bibehålla räntemarginalen vilket gav ökat räntenetto. Handelsbanken fortsatte att

⁶⁰ Tabell hämtad från Handelsbanken årsredovisning 2000, s.5

⁶¹ Penningpolitisk rapport 2007/3, 2007, Riksbanken

⁶² www.ekonomifakta.se, "disponibel inkomst", 2009-01-02

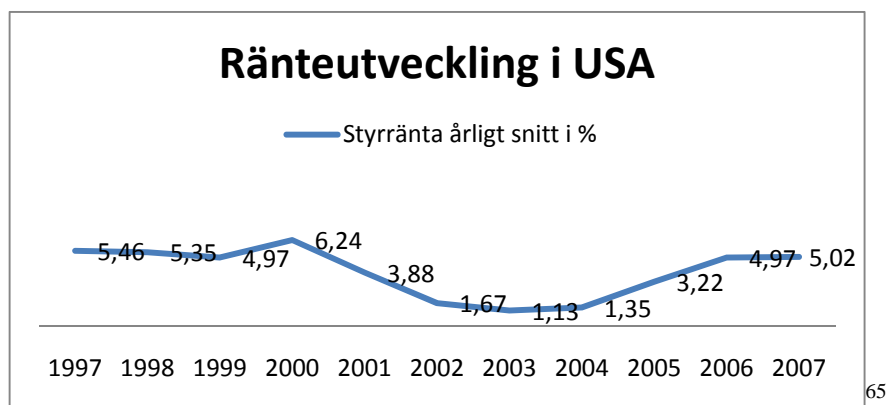
⁶³ www.ekonomifakta.se, "BNP tillväxt", 2009-01-07

expandera både organiskt och genom förvärv. Man öppnade 16 kontor utanför Sverige, bland annat åtta i Finland samt två vardera i Danmark, Norge och Storbritannien. Handelsbanken fortsatte även med sina förvärv av medelstora banker i Norden och det resulterade i köpet Midtbank A/S. Tillsammans med förvärvet av SPP Liv i december föregående år samt Midtbank stod de för drygt en tredjedel av kostnadsökningen på 1,2 miljarder. Anmärkningsvärt är att av den totala kostnadsmassan på 10,3 miljarder står IT-kostnaderna detta år för 2,6 miljarder, vilket är en ökning med 300 miljoner. En högre tillväxttakt i kostnader jämfört med intäkter försämrade därför bankens K/I-tal detta år till 0,48. Vad det beträffar kreditförlusterna under 2001 ser vi tecken på en negativ tilltro på kreditmarknaden. Banken gjorde nedskrivningar av befarade kreditförluster på 1,2 miljarder vilket är en dubbling från året innan. Efter återvinningar blev nettot på kreditförlusterna för året relativt låga med 152 miljoner.

Utav de 87 kontor som Handelsbanken öppnat utanför Sverige hade nu 34 kommit till genom förvärv och 53 genom egen uppstartade kontor, vilket visserligen visar en aspekt av deras filosofi. Dock anser vi, i motsats till Sten Jönsson och Handelsbanken, att de i huvudsak inte enbart använder sig av organisk tillväxt och därav inte bör förringa de förvärv som görs.

2002

Efter en katastrofal utveckling på börsen under 2002 urholkas ökningen i räntenettet av kraftigt försämrade tradingnetton. I september 2002 når börserna runt om i världen nya bottenivåer vilket återspeglas i 3:e kvartalets resultat, man återhämtar sig dock under 4:e kvartalet. Årets resultat slutar efter skatt på knappt 7,3 miljarder och är ca 1 miljard lägre än året innan. Detta år ökade kreditförlusterna markant och blev 392 miljoner, banken fortsätter att göra höga avsättningar för sannolika kreditförluster. Trots en sänkning av räntabiliteten på eget kapital med 2,7 procent lyckas banken överträffa sina konkurrenter och branschgenomsnittet för 31:e året i rad. Anledningen till minskningen av Re beror på minskningen av Rt. Banken minskar dock sin inlåningsränta så att effekten av att låna förblir positivt. Minskningen beror på att kostnaderna för att låna i utländsk valuta minskat, varvid banken omfördelat delar av sina skulder till kreditinstitut från Sverige till utlandet.⁶⁴ Vi gör antagandet att det föreligger ett samband mellan den kraftiga räntesänkningen i USA och Handelsbankens omfördelning.



⁶⁴ Handelsbankens årsredovisning 2002, not 28

⁶⁵ <http://www.federalreserve.gov>, 2009-01-05

2003

Verksamhetsåret 2003 belastas med en ökning av kreditförlusterna som uppgick till 492 miljoner, trots detta lyckas man öka sitt rörelseresultat med 13 procent. Ökningen beror på att de totala intäkterna ökar med 2 procent, varav tradingnettot står för den största procentuella ökningen till följd av ökad handel på börsen. De ökade intäkterna i kombination med en sänkning av kostnaderna på 5 procent ökar årets resultat med 11 procent och knappt en miljard. De minskade kostnaderna beror delvis på en minskad personalkostnad till följd av minskat antal anställda, samt reducering av övriga administrativa kostnader.

Utlåningen minskar detta år till följd av en omvärdering av utlåning till allmänhet som övergår till kreditinstitut. Om vi bortser från denna utlåning sker enbart en marginell förändring av utlåningen. Trots detta ökar räntenettet detta år, mycket beroende på sjunkande räntekostnader. Anledningen till sänkningen av räntekostnaderna är att även Sverige nu korregerar sin styrränta i syfte att motverka konjunkturedgången. Därav halveras kostnaden för inlåning från andra kreditinstitut under året.

2004

Under 2004 sjunker nettot på kreditförlusterna till 163 mkr och blir bara en tredjedel om man jämför med föregående år. Anledningen till det kraftigt förbättrade nettot hänger ihop med fortsatt höga återvinningar från tidigare års reserveringar och bortskrivningar. Samtidigt minskar de konstaterade och sannolika kreditförlusterna. Tack vare sänkt reporänta samt låg inflation ökar Handelsbanken sin utlåning under 2004 med fem procent. Trots den ökade utlåningsvolymen fick man inget bra räntenetto vilket berodde på att de inte lyckades behålla sina räntemarginaler. Intäkterna kompensades dock av ökade nettoresultat av finansiella transaktioner främst via värdeökningar i aktier och räntebärande värdepapper, samt via en effektivare valutahandel. Banken ökade även sitt antal fond-, och aktiedepåer kraftigt, vilket medförde högre provisioner och högre courtageintäkter. På kostnadssidan bestod den tre procentiga ökningen av förvärvskostnader och resultatbaserade personalkostnader. Under förvärvskostnader finner vi kostnader hänförliga till förvärvet av SPP Liv och försäkringsbolag samt att banken öppnade av 20 nya kontor. Utlandssatsningen fortsatte även 2004 och resulterade i 19 nya kontor utomlands och 169 nya anställda. Handelsbanken kommer under denna period att bli den första av de nordiska bankerna att starta ett bankkontor i Ryssland samt att bli den största nordiska aktören i Asien. Detta kan ses som ett led i den kraftiga utvecklingen som skett under 2004 i Kina. Kinas allt viktigare roll som exportör leder till att allt fler företag vänder sig till den kinesiska marknaden. Därav såg Handelsbanken som sin uppgift att stödja bankens nordiska och brittiska kunder genom att vara en god affärspartner på den kinesiska marknaden.

Det sker en mindre ökning av räntabiliteten på eget kapital som under 2004 hamnar på lite drygt 15 procent. Banken fortsätter även detta år att minska sin skuldsättningsgrad något genom att låta det egna kapital procentuellt sett växa mer än inlåningen. Om man ser på Handelsbankens kostnadseffektivitet (K/I-tal) är de fortsatt i topp bland de nordiska konkurrenterna. Snittet exklusive Handelsbanken år 2004 ligger på 0,59 och Handelsbanken har i år ett värde på 0,45.⁶⁶

⁶⁶ Handelsbankens årsredovisning 2004, s.36

2005

Verksamhetsåret 2005 symboliseras av ökade vinster med ett resultat efter skatt som är två miljarder bättre än föregående år. Den goda resultatökningen beror på en ökning i såväl räntenetto, provisionsnetto som nettoresultat i finansiella poster. En gynnsam aktiemarknad skapade goda provisionsintäkter och medförde en värdeökning i bankens aktieportfölj på 45 procent. Kostnaderna ökade sju procent, även detta år till stor del beroende av utlandsexpansion. Banken är fortfarande mycket kostnadseffektiva och förbättrar sitt K/I-tal till 0,42.

Räntabiliteten på eget kapital ökar ytterligare och kan ses som en effekt av en ökad utlåning. Hävstångssambandet visar på att utlåningen stor del finansieras via inlånade medel vilket medför en högre skuldsättningsgrad. Räntabilitetsökningen kommer sig därför inte av en effektiviseringsförbättring utan av en högre finansiell risk. De ökade risktagandet kan förklaras genom en tro på bättre konjunktur. Detta avspeglar sig i konjunkturinstitutets barometerindikator som i slutet av året visar på en ökad konjunktur. Ytterligare en indikator på den ökade konjunkturen torde vara det höga förhållandet mellan återvunna och faktiska kreditförluster som resulterade i en negativ kostnad i kreditförluster. Vilket de facto resulterar i en intäkt.

2006

Handelsbanken har 2006 ett strålande år med ett resultat efter skatt på drygt 13 miljarder vilket innebär en ökning med 15,5 procent från året innan. Utav den stora vinsten delas 39 procent ut till aktieägarna och man ökar därmed utdelningen med 14 procent. Utöver utdelningen gör banken även återköp av egna aktier till ett värde av 4,3 miljarder. Under året ökar Handelsbanken både sin in- och utlåning, där man får positiva effekter på inlåningen. Dock medför sämre utlåningsräntor pga. hårdare konkurrens en minskning av räntenettet med 118 miljoner. Under 2000-talet har det varit en hög efterfrågan på hypotekslåning och under perioden 2001-2005 ökade hypotekslånen till allmänheten med 14 % per år.⁶⁷ Hypoteksmarknaden växte ytterligare under 2006 med 13 procent och enligt våra uträkningar ökade Handelsbanken sin utlåning detta år 10 procent.

Aktieägarfrieriet i kombination med den ökade balansomslutningen gör att skuldsättningsgraden ökar för andra året i rad. Likt året innan har man en god tro på framtidens konjunktur och ser därför inga faror med att öka sin finansiella risk (se diagram nedan). Den goda tron återspeglar sig på aktiemarknaden där börsen steg.⁶⁸ Detta förklarar det höga provisionsnettot som stod för 9,2 miljarder av de totala intäkterna. I och med värdestegringen på börsen uppstår en positiv utveckling av de finansiella posterna som enligt bokföringsstandarder skall värderas till verkligt värde, samt skall redovisas som en nettointäkt i resultaträkningen.⁶⁹ Samtidigt som intäkterna visar på en positiv utveckling med en ökning på 3 miljarder kronor, ökar kostnaderna detta år med 1,5 miljarder. Handelsbanken lyckas fortfarande bibehålla sin kostnadseffektivitet och i en undersökning publicerad i tidningen Affärsvärlden rankas banken som tredje mest kostnadseffektiva banken i Europa. Vad beträffar K/I-talet, kan man ur artikeln läsa att allt fler banker ser 0,5 som ett långsiktigt riktmärke för sitt K/I-tal. Handelsbanken är den enda av de fyra storbankerna i Sverige som

⁶⁷ Handelsbankens årsredovisning 2006, s.13

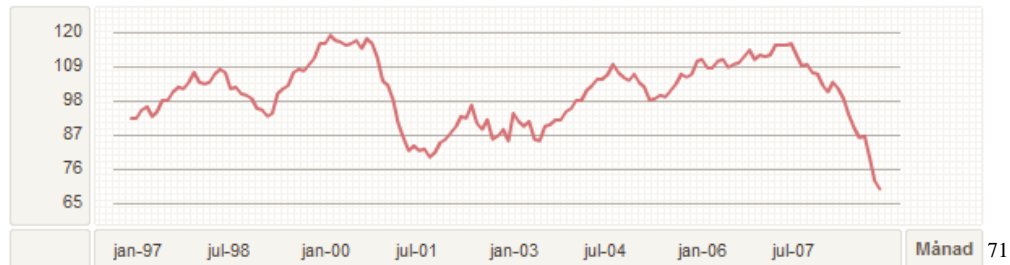
⁶⁸ Se diagram s 29

⁶⁹ <http://www.konj.se>, 2009-01-05

ligger under detta värde och gör det även med god marginal. Vidare i artikeln framhålls vikten av decentraliseringen som en bidragande faktor till kostnadsmedvetenhet.⁷⁰

Barometerindikatorn

100 = Normalt konjunkturläge



2007

Under 2007 börjar ekonomin bli turbulent och det startar i USA där den stora andelen av Subprimelån börjar urarta. Subprimelånen är bostadslån till mindre kreditvärldiga personer som är extra känsliga för ränteförändringar och innebär en hög risk. Därav ger de stora räntehöjningarna i USA under 2006 utslag under 2007 och flera av lånetagarna blir insolventa, varpå bankerna löser in sina säkerheter. Marknaden får därför ett enormt utbudstillskott som inte på samma vis kompenseras av en efterfrågan. Efterfrågan ökar inte i samma utsträckning på grund av svårigheterna att få tillgång till krediter samt ränteläget. I och med detta mikroekonomiska samband minskar priset på fastighetsmarknaden, vilket får till följd att de intagna panternas värde inte täcker fodringen. Kreditförlusterna är nu ett faktum och det sprids en osäkerhet kring vilka banker som är i behov av nedskrivningar på sina tillgångar. Osäkerheten leder till problem på interbankmarknaden då utlåningen till andra banker blir mer riskfylld. Bristen på kapital för utlåning får ekonomin att tvärstanna och i kombination med ökade räntenivåer uppnås en dubbeleffekt på fastighetspriserna och raset blir kraftigt.

Effekten av Subprimelån stannar dock inte i USA, utan sprids globalt enligt ett uttalande av Nordea i Affärsvärlden.⁷² Det sker genom introducerandet av det finansiella instrumentet CDO, Collateral Debt Obligation⁷³, vilka säljs som högavkastande värdepapper till olika former av fonder och investmentbanker. När effekten av subprimelånen får sitt genomslag blir många kreditinstitut i USA och världen tvingade till stora nedskrivningar av sina finansiella tillgångar. Nedskrivningen kommer till följd av övervärderingen av CDO:er genom en tron på att en mindre andel än faktiskt skulle fallera, blir nu kreditinstitutens deras andelar i CDO:er värdelösa. I USA sänks räntan för att dämpa de negativa effekterna av konjunkturen. Dock är det en viss fördröjning innan dessa effekter påverkar Sverige, där konjunkturläget fortfarande anses som högt.⁷⁴ För att dämpa inflationen och tillväxten i ekonomin höjer Riksbanken därför under året styrräntan, likt Federal Reserve gjort året innan, till 4,5 procent.

Under 2007 är det en fortsatt hög efterfrågan på krediter från både företag och privatpersoner och Handelsbanken ökar sin utlåning till allmänheten med 14,8 procent. Inom banken

⁷⁰ <http://www.affarsvarlden.se>, 2008-12-15

⁷¹ www.ekonomifakta.se, "konjunkturbarometer", 2009-01-06

⁷² <http://www.affarsvarlden.se/>, 2009-01-06

⁷³ <http://www.affarsvarlden.se/>, 2009-01-06

⁷⁴ Se diagram s.33

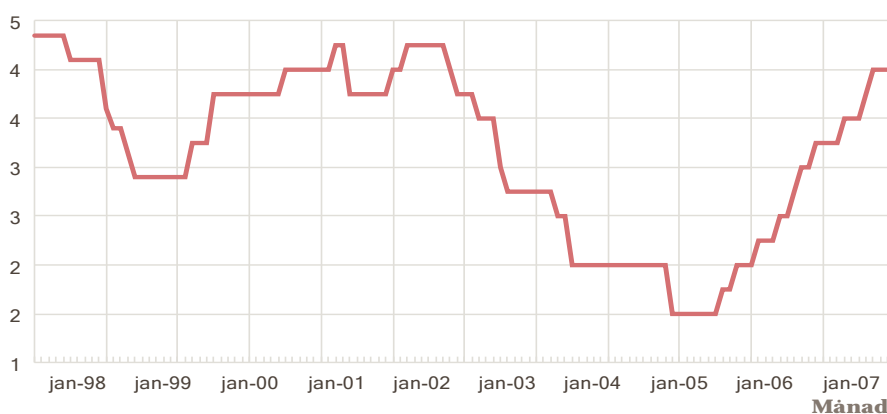
påverkas man framför allt av stigande räntor och en hög konkurrens. Stigande inlåningsräntor gör att genomsnittsräntan ökar, samtidigt gör stora utbudet av kreditgivare att banken inte i full utsträckning kan kompensera ökningen i inlåning. Därmed minskar räntabiliteten på eget kapital, varvid vi bortsett från reavinsten från försäljningen av SPP vid beräkningen av Rt. Vid försäljningen av SPP skapades en reavinst på 4,1 miljarder kronor, vilket är en bidragande orsak till årets höga resultat. Medräknat reavinsten ökar årets resultat till 15,5 miljarder, ett nytt rekord under vår undersökningsperiod. Dock är det lite av en illusion då resultatet av kvarvarande verksamhet bara blir 10,8 miljarder kronor. Därav märks en avmattning och ett möjligt inträde mot en sämre konjunktur. Handelsbanken är fortfarande mycket kostnadseffektiva med ett K/I-tal på 0,41, medräknat avvecklad verksamhet. De totala intäkterna under året ökar med knappt 3 procent och med en ökning av kostnaderna på 7,5 procent, hade K/I-talet utan reavinsten av SPP istället försämrats. Paralleller kan även dras till ett möjligt sämre konjunkturläge att vänta genom att se till de ökade reserveringarna för sannolika kreditförluster. Givet att detta antagande stämmer borde de facto banken även ha ökat sin andel osäkra fordringar, så var dock inte fallet. Under året minskade värdet på osäkra fordringar istället med knappt 400 mnkr. Andelen osäkra fordringar minskade i år till 0,05 procent av den totala utlåningen. Ytterligare en faktor, som motsäger tesen om en vändande konjunktur, är förhållandet mellan återvinningar och kreditförluster. Handelsbanken redovisar i år precis som föregående år en nettointäkt för kreditförluster, vilket skulle styrka ett fortsatt stark konjunkturläge.

5.3 Analys av dagsläget

När Handelsbanken träder in i 2008 är konjunkturläget relativt normalt, under försommaren försämras dock konjunkturläget⁷⁵. Scenariot från den amerikanska krisen har nu korsat atlanten och effekterna börjar ge utslag på den svenska ekonomin. Något som är intressant är att den lågkonjunktur och finanskris som mer eller mindre alla väntat skall komma sedan spekulationer gjorts av diverse källor, inte verkar påverka konsumtionen nämnvärt under första delen av 2008. Detta får till följd att Riksbanken väljer att höja sin ränta ytterligare fram till september 2008. Detta till syfte att minska skuldsättningen i bostad - och privatkonsumtion som till stor del finansieras via krediter och hög skuldsättning.

Reporäntans utveckling

Procent



Källa: Riksbanken

Hämtat: 2009-01-02

ekonomifakta

Reporäntan

76

Samtidigt ökar den disponibla inkomsten för hushållen, mycket tack vare ett regeringsskifte där den nya regeringen förespråkade lägre skatter.⁷⁷ Därmed finns det fog för ett antagande om att den ökade konsumtionen inte helt beror på utbudet av billiga krediter, utan även en effekt av en ökad inkomst. I takt med att den disponibla inkomsten ökar, ökar även hushållens sparande, vilket enligt en artikel i DI skulle förespråka en försämrad konjunktur.⁷⁸ I artikeln beskrivs även hur den privata konsumtionen under tredje kvartalet minskar så kraftigt att detaljhandeln i stor utsträckning visar på minusresultat. Detaljhandeln och då framförallt klädbranschen har under en period varit väldigt lyckosam på aktiemarknaden och nystartade bolag har noterats på Stockholmsbörsen vid ett flertal tillfällen. Dessa företag har efter att konsumtionen av lyxvaror minskat, nu hamnat i ett prekärt läge för att finansiera sin expansion.⁷⁹ I och med händelserna i USA, den globala finanskrisen för bland annat investmentbanker samt bred börsnedgång har bankerna under senare delen av 2007 och 2008 tag över riskkapitalisternas position som finansierare av företagsförvärv och expansioner.⁸⁰

⁷⁵ Se diagram s.33

⁷⁶ www.ekonomifakta.se, "styrräntan" 2009-01-02

⁷⁷ www.ekonomifakta.se, "Disponibel inkomst", 2009-01-02

⁷⁸ www.di.se, 2009-01-02

⁷⁹ www.di.se, "Modehaussen över – butiker i konkurs"

⁸⁰ Årsredovisningen 2007 s.9

Handelsbankens koppling till den svenska tillverkningsindustrin har i vissa fall varit banken till godo, men i 2008 års delårsrapport är det just denna bransch som anses minst kreditvärdig. Under året görs reserveringar för sannolika kreditförluster på närmare en procent av den totala utlåningen till denna sektor. Samma siffra för utlåningen till hushållen är att knappt 0,1 procent av det utlånade kapitalet. Den starka kopplingen till svenskt näringsliv samt Handelsbankens stora satsning i utlandet kan visa på ett högre risktagande. Under andra kvartalet uppgick Handelsbankens kreditförluster till 571 miljoner, där två tredjedelar uppges komma från ett lån till ett svenskt industriföretag. Detta uppger Handelsbankens VD Pär Boman under presskonferensen den 22:a juli rörande delårsrapporten. Resterande förluster kommer från Storbritannien och hur dessa uppstått samt hur en utlandsexpansion påverkar risktagandet berättar presschefen Johan Lagerström under samma i en artikel. I artikeln säger han: "När en bank etablerar sig i ett nytt land har man alltid mer lån till företag än till privatpersoner. Det är färre och större krediter, om ett lån går åt skogen märks det mer än ett litet lån till privatpersoner."⁸¹

Genom att studera K/I-tal och kreditförluster märker vi effekten som lågkonjunkturen haft på Handelsbankens verksamhet. Perioden januari till september 2008 innebär en ökning av alla kostnadslag och de totala kostnaderna med sju procent gentemot samma period föregående år. Den ökade kostnadsmassan kompenseras tyvärr inte av ökade intäkter. På intäktsidan blir den totala effekten negativ och innebär en minskning på en procent. Alla intäktskällor redovisar dock inte en negativ utveckling, exempelvis ökar räntenettet med hela 19 procent, detta till stor del på grund av en billigare upplåning.

"Vi har ökade volymer och en bra fundingsituation, där vi lyckats finansiera oss på ett framgångsrikt sätt i kvartalet, vilket givit en marginalförbättring", enligt Pär Boman.⁸²

En av de intäkter som minskat kraftigt under 2008 är provisionsnettot som sjunkit med 12 procent och eller knappt 700 miljoner, orsaken är minskade intäkter för värdepappershandel. Den intäktskälla som minskat mest är nettoresultatet av finansiella poster, orsaken är redovisningens normgivares vilja till värdering enligt verkligt värde⁸³ och den kraftiga börsnedgången.⁸⁴ Den negativa minskningen är på hela 63 procent och motsvarar nästan 1,6 miljarder kronor. Handelsbankens K/I-tal ligger efter tredje kvartalet på 0,47 exklusive kreditförluster, ett resultat i paritet med slutet av 90-talet. Vid en inräkning av årets kreditförluster efter tredje kvartalet på hela 909 miljoner hamnar K/I-talet istället på 0,52, som är ett högt tal sett till Handelsbankens normalt goda kostnadseffektivitet. Detta visar hur allvarliga konsekvenser kreditförluster får även om förlusterna endast uppgår till 0,09 procent av den totala utlåningen. Siffran antyder att ungefär var tusende krona försvann från balansräkningens tillgångssida.

⁸¹ www.realtid.se – svenskt industriföretag smäller för Handelsbanken

⁸² www.avanza.se, 2009-01-03

⁸³ www.konj.se, 2009-01-06

⁸⁴ Se diagram s.29

6 Slutsatser

Syftet med vår uppsats var att undersöka och analysera Handelsbanken för att, som vi kallade det, ”skrapa på ytan”. För att skapa oss en uppfattning om i vilken situation banken befinner sig i denna kris och hur deras strategi, filosofi och handlingar före 2008 års finanskris kommer att påverka den fortsatta verksamheten.

I vår analys av Handelsbankens period mellan åren 1997 till 2007 har vi funnit flera tecken på de som anses karaktärisera dem. Vi anser att Handelsbankens oregelbundna utlåningstillväxt kan vara ett tecken på en organisation utan klara tillväxtmål, att deras låga K/I-tal de facto är en följd av en kostnadsmedvetenhet och att de i regel inte följer med i modeflugor. Samtidigt har de dock under åren byggt upp en omfattande utlandssatsning med klara tillväxtmål, såsom exempelvis antal nya kontor och önskad vinstutveckling. En möjlig förklaring till Handelsbankens attitydförändring anser vi kan ligga i den, vad vi erfar, lyckade integrationen av Stadshypotek. Under perioden har Handelsbankens tillväxt varit något lägre än marknaden i stort, vilket gör oss kritiska till motiven bakom den stora satsningen utomlands. Vi finner likheter i förra bankkrisen genom den kraftiga expansionen i kreditgivning och en relativt stor utlandsutlåning. I siffrorna över Handelsbankens utlandsverksamhet framgår det klart och tydligt att de i först hand skett till företag. I vår analys såg vi tecken på att företagssektorn varit betydligt värre drabbad av sannolika kreditförluster än privatmarknaden hittills under 2008, vilket väcker oro över kommande kreditförluster.

I analysen ser vi enbart små effekter av kreditförlustsnettot, vilket kan ses som ett tecken på en relativt gynnsam konjunktur under den undersökta perioden. Därav har våra funderingar kring den höga andelen felprognostiserade nedskrivningarna ökat, de vill säga kreditförlustsnetto i negativa tal. Dessa felprognostiseringar anser även kan fungera likt en resultatutjämnande post, där år med större förluster kan dämpas av återförda felprognostiseringarna. Denna slutsats kan vi varken styrka eller avvisa då respondenterna från Handelsbanken avböjt att kommentera frågan. Om det i en konjunktur med få och därmed rimligen mer lättbedömda kreditrisker, trots allt återfinns en hög andel återföringar torde det tyda på än svårare prognostiseringar utmed en sämre konjunktur. Det skulle därmed kunna leda till en ökad mängd kreditförluster än de som förutspåtts i osäkra fordringar.

Vi ställer oss även frågan inför den utdelning som skett under 2006 och huruvida denna varit baserad på korrekta bedömningar. Enligt vår uppfattning bör den ökning som skett under året åtminstone delvis kunna förklaras genom en ökning av marknadspriser på finansiella instrument. Dessa ökningarna skall dock enligt redovisningsstandarder återspeglas i redovisningen, så på den punkten är vinstmedlen och tillgångarna korrekt värderade. Men det som bör tilläggas i detta resonemang är huruvida aktieägarna ska få del av en intäktsökning, som till vilken Handelsbankens verksamhet till största delen är oförmögen att påverka. I en högkonjunktur kan det vara relevant med ökade marknadspriser och genom det ökar vissa av verksamhetens intäktskällor såsom exempelvis courtageavgifter vid ökad aktiehandel. Det är väsentligt att betona de intäkter som verksamheten själv har genererat och skilja dessa från de förväntningar som marknaden själv skapat. Det är här som vi ställer frågan om den extra utdelningen som gjordes fullt kan härledas till verksamhetsmässiga intäkter eller om det varit marknadsmässigt beroende intäkter. Om det rör sig om marknadsmässigt beroende intäkter är vi av den åsikten att aktieägarna genom börskursen och marknaden i sig kan åtnjuta sig denna ökning. Dessutom riskerar värdeökningen enligt oss i redovisningen att enbart generera en

”bubbla” och invagga läsaren av redovisningen i en falsk trygghet om att bolagets finansiella styrka är avsevärt högre. Vi säger inte att Handelsbanken faktiskt överskattat sin finansiella styrka genom sin extra generösa utdelning under 2006, men det är ett sammanträffande som inte går att blunda för. Att Handelsbanken prompt väljer att inte kommentera i några frågor, är för oss en slutsats i sig, och ett bevis på känsligheten och allvaret i den finanskris som banken befinner sig i.

Något som genomsyrat Handelsbanken under hela vår studie är dess kostnadsmedvetenhet, där banken ligger i toppen för lägst K/I-tal bland sina konkurrenter. Denna kostnadsmedvetenhet ligger i sin tur som grund för att de skall kunna hålla sitt otroligt viktiga mål, nämligen att få en god avkastning på sitt egna kapital. Räntabiliteten på det egna kapitalet ligger vidare som ett jämförelsemått mot andra konkurrerande banker. För att en avsättning till Oktogonen skall göras, krävs det att Handelsbankens räntabilitet på eget kapital efter schablonskatt är högre än genomsnittet bland bankerna i Norden. Av detta drar vi slutsatsen att en VD som inte ser till att hålla kostnaderna nere och leverera en god räntabilitet på eget kapital inte kommer att bli långvarig. Då Handelsbanksfären är uppbyggd på ett korsäggande, där exempelvis Oktogonen har ett stort inflytande över banken, bör det närmast föreligga ett krav på resultat som genererar avsättning till stiftelsen. Handelsbankens ingående i sfären där dess majoritetsägare har ett stort inflytande på banken, gör att vi ställer oss frågande till om styrningen i banken verkligen är decentraliserad på den höga grad som fasaden visar utåt. Dock ser vi bankens kostnadsmedvetenhet som något som gör att den kan överleva även när de starkaste kreditstormarna blåser över.

6.1 Förslag på vidare studier

På grund av Handelsbankens avböjande till medverkan i vår uppsats förblir vissa av våra frågor obesvarade, såsom pantsättnings roll vid kreditbedömningen, Basels förenlighet med Handelsbankens decentraliserade styrning, hur ägarstrukturen påverkar Handelsbankens verksamhet och om det enbart är till nytta med en stark koppling till industrin.

Utöver dessa frågor har uppsatsen väckt funderingar över graden av lämplighet på hög skuldsättning under högkonjunktur. Är det lämpligt att ge lån till 80 till 90 procent av köpeskillingen med ett eget kapital på fyra procent, samtidigt som det i den täckande panten riskerar finnas en värdebubbla under en högkonjunktur?

Källförteckning

Publicerade böcker och artiklar

- Andersen, H., 1994, Vetenskapsteori och metodlära, Studentlitteratur, Lund
Backman, J., 1985, Att skriva och läsa vetenskapliga rapporter, Studentlitteratur, Lund
Befring E, 1994, Forskningsmetodik och statistik, Studentlitteratur, Lund
Bell, J., 2000, Introduktion till forskningsmetodik, Studentlitteratur, Lund
Bergland A & Blume J, 2000, Handelsbankens förvärv av Stadshypotek, BAS
Brunninge O, 2005, Organizational self-understanding and the strategy process, Parajett AB
Carlsson & Nyblom, 2008, Bankernas kreditförluster 1988-1995, BAS
Funered, U, 1994 Bankernas risktagande, Nerenius & Santerus förlag, Stockholm
Johansson & Runsten, 2005, Företagets lönsamhet, finansiering och tillväxt, Studentlitteratur, Lund
Merriam, S.B., 1994, Fallstudien som forskningsmetod, Studentlitteratur, Lund
Patel, R. & Davidsson, B., 1994, Forskningsmetodikens grunder – att planera, genomföra och rapportera en undersökning, Studentlitteratur, Lund
Penningpolitisk rapport 2007/3, 2007, Riksbanken
Rienecker L & Jörgensen P, 2006, Att skriva en bra uppsats, Liber, Malmö
Samuelsson L, 2008, Controllerhandboken, Liber
Svenning, C., 1999, Metodboken - Samhällsvetenskaplig metod och metodutveckling, Lorentz Eslöv,
Tonnquist B, 2006, Projektledning, Bonnier
Wallander J, 2002, Med den mänskliga naturen – inte mot!, SNS Förlag

Elektroniskt material

- <http://www.affarsvarlden.se/hem/nyheter/article281369.ece>, 2008-12-15
http://en.wikipedia.org/wiki/Collateralized_debt_obligation, 2009-01-06
http://sv.wikipedia.org/wiki/Finanskrisen_i_Sverige_1990%E2%80%931994, 2008-12-01
http://effe79.blogg.se/261006110527_maslows_behovstrappa.html, 2009-01-05
<http://www.bankforeningen.se/Banker%20i%20Sverige/Bankernas%20uppgifter.aspx>, 2009-01-03
http://www.ekonomifakta.se/sv/Fakta/Skatter/Skattetryck/Sveriges_skattetryck_forr_och_nu/, 2008-12-01
<http://ekonomifakta.se/sv/Fakta/Ekonomi/Tillvaxt>, ”BNP tillväxt”, 2009-01-07
www.international.se/wohlinkris.htm, 2008-12-01
<http://di.se/Nyheter/?page=/Avdelningar/Indikatorer.aspx%3Fmenusection%3DBorsMarknad%3BIndikatorer>, 2009-01-03
http://www.federalreserve.gov/releases/h15/data/Annual/H15_FF_O.txt, 2009-01-05
http://www.konj.se/download/18.6b38234911d6cedb125800040133/Ruta2_KL_dec2008_web.pdf, 2009-01-05
http://www.svd.se/naringsliv/nyheter/artikel_2043081.svd, 2009-01-07
<http://ekonomifakta.se/sv/Fakta/Ekonomi/Tillvaxt/Konjunkturen-Barometerindikatorn>, ”konjunkturbarometer”, 2009-01-07
<http://www.affarsvarlden.se/hem/nyheter/article278747.ece>, 2009-01-06
<http://www.affarsvarlden.se/hem/nyheter/article279014.ece>, 2009-01-06

http://ekonomifakta.se/sv/Fakta/Ekonomi/Finansiell_utveckling/Styrrantan, ”styrräntan”
2009-01-02

[http://ekonomifakta.se/sv/Fakta/Ekonomi/Finansiell_utveckling/Hushallens_inkomster konsumtion och sparande/](http://ekonomifakta.se/sv/Fakta/Ekonomi/Finansiell_utveckling/Hushallens_inkomster_konsumtion_och_sparande/), ”Disponibel inkomst”, 2009-01-02

http://di.se/Nyheter/?page=/Artiklar/Makropanelen_Sa_gar_det_med_jobben_och_hushallskassan_2009.aspx%3FArticleID%3D2008%5C12%5C29%5C317092%26words%3Dmakropanel%252ckonsumtion%26SectionID%3DEttan%26menusection%3DStartsidan%3BHuvudnyheter, 2009-01-02

<http://di.se/Nyheter/?page=/Avdelningar/Artikel.aspx%3Fwords%3Dodd%2Cmolly%26sectionid%3DEttan%26menusection%3Dstartsidan%3Bhuvudnyheter%26articleid%3D2008%255C09%255C17%255C301273>, 2009-01-07

www.realtid.se/ArticlePages/200807/22/20080722134231_Realtid735/20080722134231_Realtid735.dbp.asp, 2009-01-02

<http://www.avanza.se/aza/press/news.jsp?n=1079954>, 2009-01-03

www.konj.se/download/18.6b38234911d6cedb125800040133/Ruta2_+KL_dec2008_web.pdf, 2009-01-06

<http://online.wsj.com/public/resources/documents/info-flash07.html?project=normaSubprime0712&h=530&w=980&hasAd=true&settings=false>, 2009-01-05

<http://www.affarsvarlden.se/hem/nyheter/article347170.ece> 2009-01-06

Övriga källor

P3 dokumentär ”finanskrisen”, 12 oktober 2008, Sveriges Radio
Årsredovisning Handelsbanken 1997-2007
Delårsredovisning Handelsbanken 2008 3:e kvartalet

Muntliga källor

Sten Jönsson, professor på Göteborgs universitet, 2008-12-04

7. Bilagor

7.1 Bilaga 1 – Sammanställning Resultaträkning 1997-2007

Svenska Handelsbanken

Resultaträkning, Koncernen (mnkr)

	2007	2006	2005	2004	2003	2002	2001	2000	1999	1998	1997
Ränteintäkter	65 224	49 968	39 134	44 160	47 675	52 930	57 667	66 308	58 048	61 940	58 357
Räntekostnader	-49 616	-35 241	-24 044	-27 532	-29 492	-35 924	-43 141	-55 024	-46 540	-50 510	-47 188
Räntenetto	15 608	14 727	15 090	16 628	18 183	17 006	14 526	11 284	11 508	11 430	11 169
Provisionsintäkter	9 043	8 552	8 182	6 626	5 800	5 767	5 894	6 048	4 693	4 077	4 024
Provisionskostnader	-1 298	-1 236	-1 127	-1 146	-1 093	-1 180	-1 038	-770	-715	-669	-687
Provisionsnetto	7 745	7 316	7 055	5 480	4 707	4 587	4 856	5 278	3 978	3 408	3 337
Nettoresultat av finansiella poster värderade till verkligt värde	3 054	3 448	3 459	33	-1 827	-938	1 577	3 049	969	1 242	593
Riskresultat försäkring	151	219	194	-24	-267	-270	-149	107			
Övriga utdelningsintäkter	174	193	158	680	491	392	309	504	245	139	150
Andelar i intresseföretags resultat	103	89	59	82	29	20	82	32			
Övriga intäkter	291	355	308	358	243	320	219	343	356	618	566
Summa intäkter	27 126	26 347	26 323	23 237	21 559	21 117	21 420	20 597	17 056	16 837	15 815
Administrationskostnader											
Personalkostnader	-7 528	-7 184	-6 678	-6 248	-6 054	-6 203	-5 909	-5 300	-4 888	-4 579	-4 150
Övriga kostnader	-4 487	-3 955	-3 747	-2 996	-2 855	-3 267	-3 346	-2 928	-3 030	-3 543	-2 926
Av- och nedskrivningar av materiella och imateriella tillg.	-353	-366	-513	-770	-807	-866	-805	-753	-750	-684	-617
Summa kostnader	-12 368	-11 505	-10 938	-10 014	-9 716	-10 336	-10 060	-8 981	-8 668	-8 806	-7 693
Resultat före kreditförluster	14 758	14 842	15 385	13 223	11 843	10 781	11 360	10 616	8 388	8 031	8 122

Kreditförluster/återvinningar	-27	55	261	-163	-507	-396	-160	66	203	-330	-231
V.förändr. övertagen egendom				-4	15	4	8	1	16	11	-71
Vinster/förluster vid avyttring av matriella & imatriella tillg.	1	1	4								
Rörelseresultat	14 732	14 898	15 650	13 056	11 351	10 389	11 208	10 683	8 607	7 712	7 820
Bokslutsdispositioner					-89	-80	306	797	603	505	532
Minoritetsintresse						-11	-22	-22	-22	-22	-19
Nedskr. finans. anl.tillg.						-199					
Återför. av nedskr. finans. anl. tillg.					199						
Skatter	-3 879	-3 970	-4 296	-3 698	-3 345	-2 817	-3 202	-3 353	-2 525	-2 168	-2 326
Årets resultat från avvecklad verksamhet efter skatt	573	2 200									
Rea.resl. fr avyttring av avvecklad verks. eft skatt	4 082										
Årets resultat	15 508	13 128	11 354	9 358	8 116	7 282	8 290	9 105	6 663	6 027	6 007

7.2 Bilaga 2

Sammanställning Balansräkning

1997 - 2007

Svenska Handelsbanken

Balansräkning, Koncernen (mnkr)

	2007	2006	2005	2004	2003	2002	2001	2000	1999	1998	1997
TILLGÅNGAR											
Kassa och tillgodohavanden hos centralbanker	13 590	4 800	7 014	6 396	7 640	8 166	10 614	5 258	6 285	4 054	3 025
Belåningsbara stadsskuldförbindelser m.m.	33 702	86 565	44 490	29 313	17 654	18 628	23 796	12 662	13 260	34 032	13 298
Utlåning till kreditinstitut	185 149	177 175	136 546	108 906	115 273	79 517	70 857	94 677	98 859	139 823	134 472
Utlåning till allmänheten	1 292 988	1 100 538	983 681	861 250	823 142	839 340	800 068	689 106	626 206	587 405	586 824
Obligationer och andra räntebärande värdepapper	142 270	180 178	140 220	125 828	109 655	118 699	104 551	75 600	80 155	73 794	52 657
Aktier och andelar	46 804	72 917	28 857	19 062	17 360	15 648	18 488	14 401	9 965	3 401	2 299
Tillgångar där kunden står för värdeförändringsrisken	43 516	62 827	132 258								
Tillgångar i försäkringsrörelsen				60 927	40 690	34 386	20 429	17 762			
Derivatainstrument	57 945	53 703	68 169								
Återförsäkringstillgångar	21	108	48								
Imateriella tillgångar	6 283	12 524	12 789	5 478	5 891	6 458	6 587	4 970	5 171	4 645	4 770
Fastigheter och inventarier	3 373	3 545	3 318	1 935	1 833	2 219	2 466	1 758	1 859	1 780	9 329
Aktuella skattefordringar	173	747	67								

Uppskjutna skattefordringar	197	265	197								
Pensionstillgångar, netto	4 386	3 914	3 698								
Tillgångar som innehas för försäljning	10										
Övriga tillgångar	19 692	21 012	13 629	125 217	114 217	147 896	109 623	95 073	71 315	67 695	44 920
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	9 283	9 190	5 752	4 778	7 099	6 557	7 042	9 086	9 724	9 821	7 872
Summa tillgångar	1 859 382	1 790 008	1 580 733	1 349 090	1 260 454	1 277 514	1 174 521	1 020 353	922 799	926 450	859 466

SKULDER OCH EGET KAPITAL

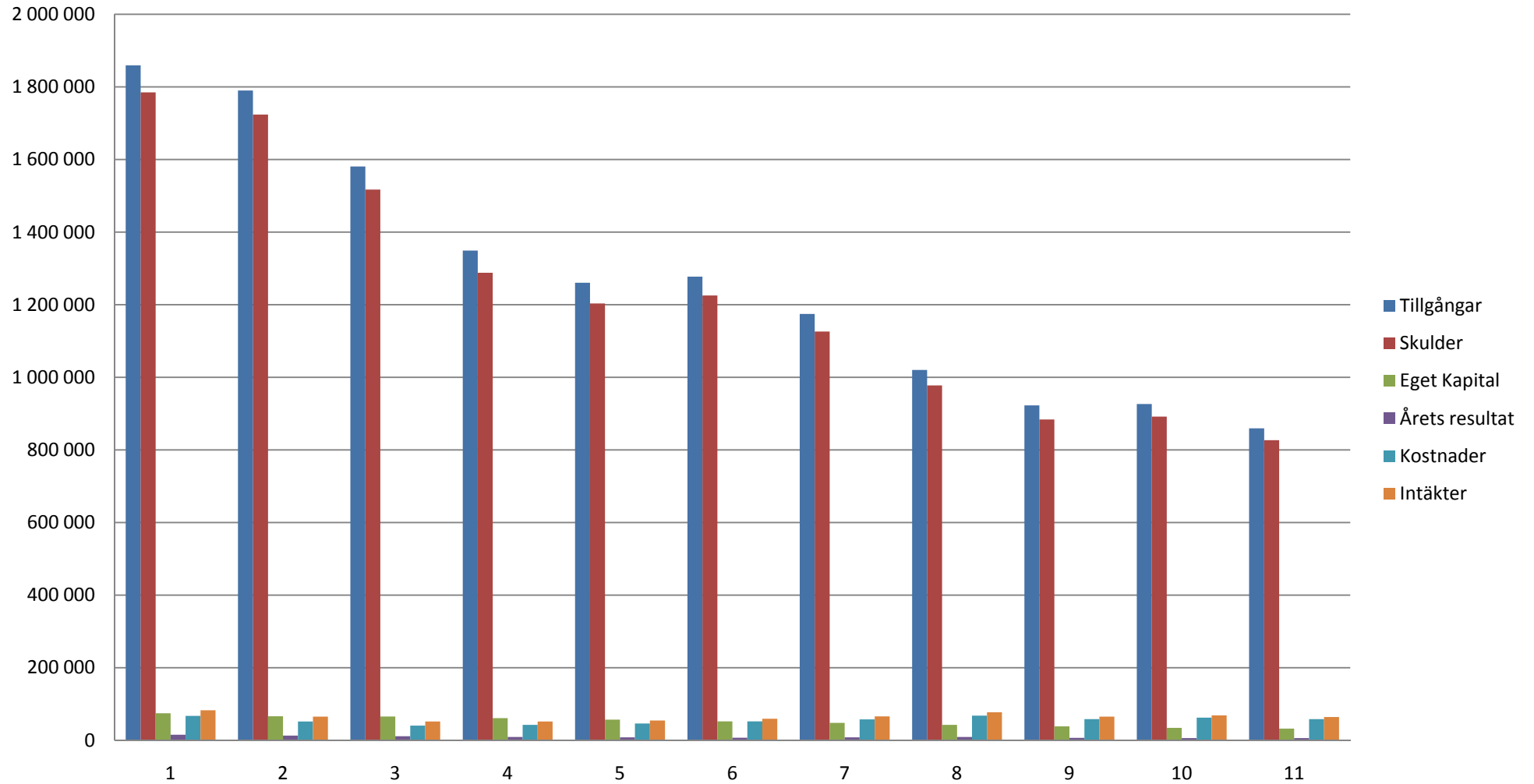
Skulder till kreditinstitut	293 458	320 482	289 053	258 995	202 689	235 113	220 126	155 414	186 503	261 146	241 436
In- och upplåning från allmänheten	512 841	533 885	407 617	320 873	303 326	292 838	283 692	255 350	221 483	206 524	204 747
Skulder där kunden står för värdeförändringsrisken	43 664	62 833	135 926								
Emitterade värdepapper	706 478	595 001	486 344	441 614	458 701	464 402	440 981	401 489	359 540	299 378	284 051
Skulder i försäkringsrörelsen				58 527	39 705	32 720	17 535	17 276			
Derivatainstrument	64 418	66 182	73 734								
Övriga tradingsskulder	59 504	51 829	48 137								
Försäkringsskulder	930	2 871	862								
Aktuella skatteskulder	54	488	767								
Uppskjutna skatteskulder	7 103	6 810	5 950	4 441	6 434	5 397	5 289	4 920	4 490	3 608	3 595
Avsättningar	378	127	36	10		24					
Pensionsskulder		422									

Övriga skulder	23 862	15 537	10 180	169 442	155 599	159 536	119 532	109 391	80 500	85 304	57 504
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	19 292	15 643	11 748	8 897	10 433	8 491	10 017	14 720	11 602	12 663	12 272
Efterställda skulder	52 909	51 672	46 795	25 182	26 732	26 801	28 976	19 066	19 850	23 135	23 231
Summa skulder	1 784 891	1 723 782	1 517 149	1 287 981	1 203 619	1 225 322	1 126 148	977 626	883 968	891 758	826 836
Minoritetsintresse	0	0	0	0	0	0	261	261	261	261	268
Aktiekapital	2 890	2 888	2 879	2 878	2 859	2 859	2 859	2 859	2 859	2 605	2 605
Reserver	1 094	3 972	3 583	2 752	2 751	2 935	2 748	2 748	2 754	3 007	3 169
Balanserad vinst	54 999	46 238	47 942	46 121	43 109	39 116	34 215	27 754	26 294	22 792	20 581
Årets resultat	15 508	13 128	11 354	9 358	8 116	7 282	8 290	9 105	6 663	6 027	6 007
Summa eget kapital	74 491	66 226	65 758	61 109	56 835	52 192	48 112	42 466	38 570	34 431	32 362
Summa skulder och eget kapital	1 859 382	1 790 008	1 582 907	1 349 090	1 260 454	1 277 514	1 174 521	1 020 353	922 799	926 450	859 466

7.3 Bilaga 3, Balans – och resultaträkning, sammanfattning(baserad på värden i fyrkantsmodellen)

Mnkr	2007	2006	2005	2004	2003	2002	2001	2000	1999	1998	1997
Resultaträkning											
Intäkter	82 696	65 080	51 759	51 939	54 452	59 433	66 062	77 255	65 133	68 532	64 222
Kostnader	67 188	51 952	40 405	42 581	46 336	52 151	57 772	68 150	58 470	62 505	58 215
Resultat	15 508	13 128	11 354	9 358	8 116	7 282	8 290	9 105	6 663	6 027	6 007
Balansräkning											
Tillgångar	1 859 382	1 790 008	1 580 733	1 349 090	1 260 454	1 277 514	1 174 521	1 020 353	922 799	926 450	859 466
Skulder	1 784 891	1 723 782	1 517 149	1 287 981	1 203 619	1 225 322	1 126 148	977 626	883 968	891 758	826 836
Eget Kapital	74 491	66 226	65 758	61 109	56 835	52 192	48 112	42 466	38 570	34 431	32 362

Balans och resultaträkning 2007 - 1997



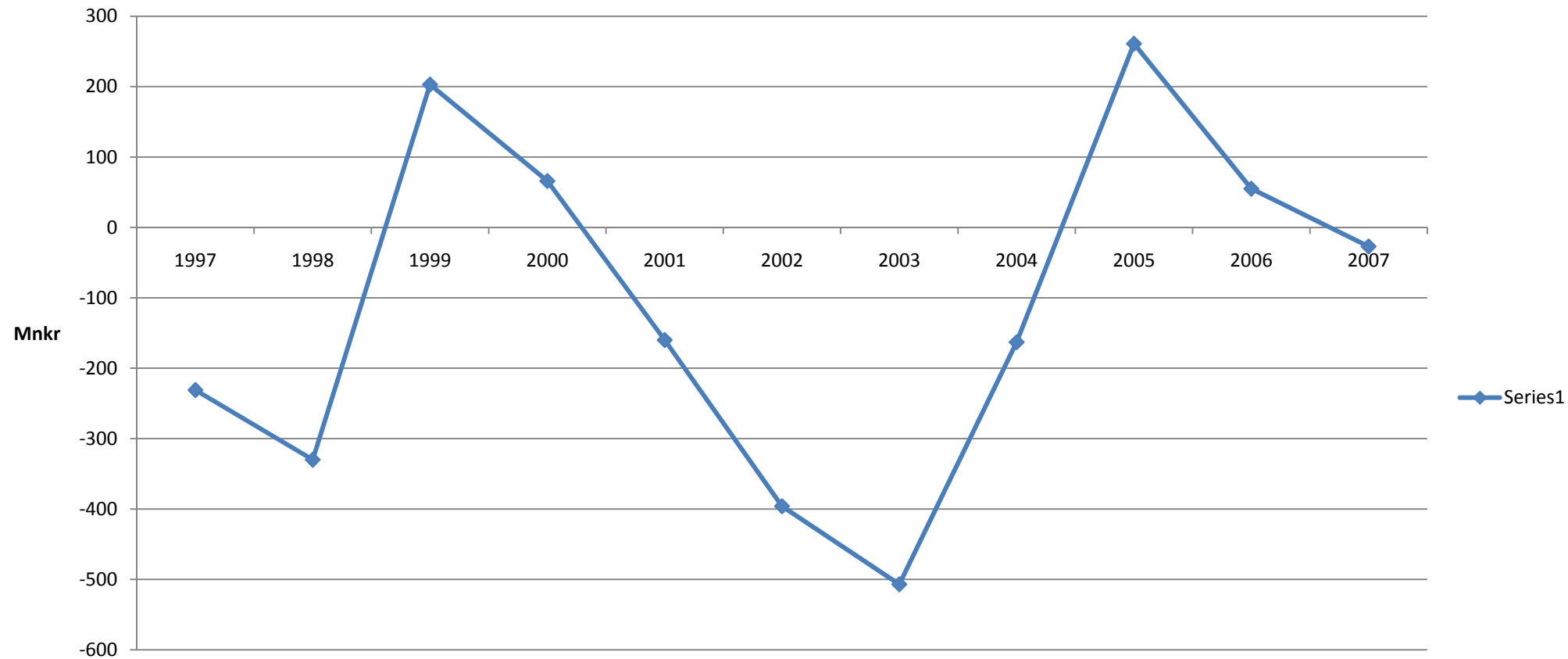
7.4 Bilaga 4 – Sammanställning Kreditförluster 1997-2007

Svenska Handelsbanken

Kreditförluster, Koncernen (mkr)

	2007	2006	2005	2004	2003	2002	2001	2000	1999	1998	1997
Årets bortskrivning avseende konstaterade kreditförluster	-412	-640	-593	-1 000	-1 318	-697	-701	-488	-735	-1 035	-2 229
Återförda reserveringar nu konstaterade kreditförluster	294	499	380	772	1 097	502	445	347	530	759	1 705
Årets reservering avseende sannolika kreditförluster	-606	-468	-480	-820	-1 278	-1 154	-1 200	-630	-610	-719	-940
Återfört på tidigare års konstaterade kreditförluster	281	287	499	412	480	468	574	272	371	377	616
Återförda ej längre erforderliga reserveringar sannolika kreditförluster	422	302	366	472	505	485	722	553	642	306	548
Avsättning/upplösning reservering	37	75	86	1	7	-	-	12	5	-18	69
Årets nettokostnad kreditförluster	16	55	258	163	507	396	160	66	203	-330	-231
Värdeförändring övertagen egendom	-	-	3	-	-	-	-	-	-	-	-
Avsättningar för infriade garantier	-43	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Summa Kreditförluster/Återvinningar	-27	55	261	-163	-507	-396	-160	66	203	-330	-231

Svenska Handelsbanken Koncernen Kreditförluster/Återvinningar



	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
Series1	-27	55	261	-163	-507	-396	-160	66	203	-330	-231

Axis Title

7.5 Bilaga 5 - Nyckeltal

Handelsbanken nyckeltal

1997-2007	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
Rt		6,40%	6,15%	5,98%	6,54%	4,63%	3,61%	3,26%	3,01%	3,06%	2,92%	3,46%
Re ef. avdrag för schablonskatt 28%		16,9%	16,3%	15,6%	19,2%	16,5%	13,8%	14,4%	15,3%	17,0%	18,5%	14,0%
Rs		5,73%	5,52%	5,29%	5,66%	3,85%	2,94%	2,46%	2,15%	2,17%	2,05%	2,79%
S/E	19,7	25,5	25,9	22,9	22,9	23,4	23,5	21,2	21,1	23,1	26,0	24,0
Utlåning %-förändring		111,2%	0,1%	6,6%	10,0%	16,1%	4,9%	-1,9%	4,6%	14,0%	10,1%	14,8%
Nettokostnad för kreditförluster	1 806	302	319	-203	-67	152	392	492	163	-258	-55	-16

Kompletteringar enklare:

Eget kapital (mkr)		32 362	34 431	38 570	42 631	48 112	52 192	56 835	61 109	65 758	66 226	74 491
								1 260		1 580		
Balansomslutning (mkr)		859 466	926 450	922 799	1 020 353	1 174 521	1 277 514	454	1 349 090	733	1 790 008	1 859 382
Kostnader exkl. kreditförluster		7 693	8 807	8 668	9 064	10 294	10 883	10 287	10 758	10 938	12 451	12 368
Årets resultat efter skatt (mkr)		6 007	6 026	6 663	9 092	8 290	7 282	8 116	9 358	11 365	13 128	15 508
K/I exkl. kreditförluster	0,41	0,49	0,52	0,51	0,44	0,48	0,50	0,46	0,45	0,42	0,42	0,41
K/I inkl. kreditförluster	0,54	0,51	0,54	0,50	0,44	0,48	0,53	0,49	0,46	0,41	0,42	0,41

Källa: Årsredovisningar Handelsbanken

7.6 Bilaga 6 - Intervjufrågor

Intervju med Lars-Erik Börjesson

Vad är din position/relation till Handelsbanken och hur länge har du jobbat på Handelsbanken? Hur har din karriär sett ut?

Hur skulle du karaktärisera Handelsbanken gentemot konkurrerande storbanker?

Ägarstruktur, hur ser den ut och hur påverkar den Handelsbanken (syftar på anknytning till näringslivet)? Tror du ägarstrukturen är en naturlig utveckling för svenska banker, ex SEB och kan ses som en följd av tidigare bankkriser? Ett sätt för bankkoncernerna att växa och ha kvar ägandet i koncernen?

Bankkrisen

Hur uppfattade du förra krisen på 90-talet, likheter med dagsläget? Vad är enligt dig anledningen till att Handelsbanken fått ett så gott renommé efter den perioden?

Perioden 1995-2007

Tror du att Handelsbanken varit den storbanken som de är idag utan förvärvet av Stadshypotek? Strategin med ett stort förvärv skiljde sig från tidigare uppköp SHB gjort, hur gick integrationen och hur väl lyckades SHB att skapa ett homogent bolag efter förvärvet? Ser du skillnader mellan att jobba inom Handelsbanken kontra Stadshypotek och ser du att SHB:s sätt att agera gör banken bättre rustade för dagens konjunktur?

Idag

Har du sett någon förändring inom Handelsbanken angående framväxt av centrala funktioner?

Basel II, är det förenligt med en decentraliserad styrning likt den på Handelsbanken? Är det någon skillnad på sättet ni jobbade före Basel och efter? Vad anser du om decentralisering som arbetsmetod i detta konjunkturläge? Ser du fördelar med att ha ett mer centralt styre?

När vi granskat utlåningen till exempelvis allmänheten har den varierat relativt mycket sett över en tioårsperiod, kan detta ses som ett uttryck för en strategi utan klara tillväxtmål?

7.7 Bilaga 7 – Avsättning till Vinstandelsstiftelsen Oktogonen

Svenska Handelsbanken

Vinstandelsstiftelsen Oktogonen

Koncernen	2007	2006	2005	2004	2003	2002	2001	2000	1999	1998	1997
Avsättning till Oktogonen (Mkr)	122	135	130	451	160	164	155	167	147	142	390
Stiftelsen Oktogonens % av röster i SHB	10,7	10,4	10,2	10,1	10,1	10,1	10,1	10,2	10,1	10	9,8
Stiftelsen Oktogonen % av kapital i SHB	10,6	10,2	9,9	9,6	9,3	9,3	9,3	9,3	9,3	8	8

(Siffrorna är hämtade från Handelsbankens årsredovisningar perioden 1997-2007 och är ungefärliga)