



Toiminta vuonna 2011

Konsernijohtajan katsaus

Tavoitteenamme on luoda erinomaisia asiakaskokemuksia myös uusien säännösten voimaantulon jälkeen. Parannamme kustannustehokkuutta ja tehostamme pääoman käyttöä, va-

rainhankintaa ja likviditeettiä. Näin minimoimme tiukentuvan sääntelyn vaikutukset asiakkaisiin. Strategiamme sisältää kuitenkin myös paljon muuta. Nordea on ollut mukana toteuttamassa asiakkaiden tavoitteita, hankkeita ja innovaatioita jo sukupolvien ajan.

Tunnumme asiakkaamme ja haluamme auttaa heitä saavuttamaan tavoitteensa.

Hyvät osakkeenomistajat

Kun katsomme mennyttä vuotta, voimme sanoa, että se oli vuosi, jonka aikana luotiin perusta erinomaisen Nordean rakentamiselle uudessa toimintaympäristössä. Vuoden alussa liiketoiminnan vire oli vahva. Hyödynsimme tätä, ja toimimme proaktiivisesti sopeutuaksemme uuteen sääntelyyn ja minimoidaksemme sen vaikutukset asiakkaisiin.

Konsernin organisaatiota muutettiin kesällä, ja toimintamme on nyt entistäkin asiakaslähtöisempää. Organisaation perustan muodostavat vähittäispankki, suurasiakkaat ja pääomamarkkinat, varallisuudenhoito sekä konsernitoiminnot ja muut liiketoiminnot. Niillä kullakin on täysi vastuu omista arvoketuistaan.

Sopeutuminen uuteen toimintaympäristöön

Kerroimme kesällä myös tehostamissuunnitelmistamme. Kansainvälinen sääntely tiukentuu, mutta jatkamme edelleen pitkäaikaisiin asiakassuhteisiin perustuvan strategian toteuttamista. Tavoitteena on luoda erinomaisia asiakaskokemuksia, vaikka pääomaa, likviditeettiä ja varainhankintaa koskevat vaatimukset kiristyvät. Olemme ryhtyneet toimiin pääoman käytön tehostamiseksi ja kustannustehokkuuden parantamiseksi. Samalla pyrimme edelleen hankkimaan uusia asiakkaita ja vahvistamaan nykyisiä asiakassuhteita, jotta voimme varmistaa tuottokasvun jatkossakin.

Haluamme tehostaa liiketoimintaa, parantaa kannattavuutta ja säilyttää paikkamme Euroopan parhaiden pankkien joukossa. Siksi olemme korvanneet kolme aiempaa tunnuslukutavoitetta yhdellä tavoitteella. Tavoitteena on 15 %:n oman pääoman tuotto, kun taloustilanne normalisoituu ja korot nousevat ja olettaen, että ydinvara-vaaraisuusvaatimus on 11 %. Ruotsin uudet määräykset ovat tätä oletusta tiukemmat. On kuitenkin vaikea ennustaa, vaikuttaako tämä tavoitteeseemme, ennen kuin vaatimuksen yleinen taso Euroopassa selviää ja varainhankintaa ja likviditeettiä koskevat säännökset ovat tiedossa.

Kustannustehokkuus on äärimmäisen tärkeää oman pääoman tuoton parantamiseksi. Päätimme kesällä hidastaa kulujen kasvuvauhtia asteittain vuoden 2011 loppuun saakka. Pyrimme pitämään kulut sen jälkeen suurin piirtein muuttumattomina. Toteutimme syksyn aikana useita toimia kulujen karsimiseksi. Konsernin henkilöstömäärä väheni 2 000:lla.

Tulokset ovat suunnitelmien mukaiset. Kulut vähenivät vuoden 2011 viimeisellä neljänneksellä edellisvuoden





Erinomaiset asiakas-
kokemukset ja 15 %:n
oman pääoman tuotto ovat
tärkeimmät tavoitteemme.

vastaavaan neljännekseen verrattuna. Samaan aikaan avain- ja private banking -asiakkaiden määrä kasvoi lähes 150 000:lla ja ylsi ennätystasolle. Tuottojen kehitys on tämän ansiosta ollut vakaata, vaikka levottomuus on jatkunut pääoma- ja varainhankintamarkkinoilla.

Nordean asema markkinajohtajana vahvistui vuonna 2011, kun Nordea nimettiin Pohjois-Euroopan ainoana pankkina yhdeksi maailmantalouden kannalta tärkeimmistä pankeista. Lisäksi World Finance nimesi Nordean parhaaksi pankkikonserniksi Pohjoismaissa, Ruotsissa, Tanskassa ja Norjassa.

Pitkäaikaisiin asiakassuhteisiin perustuva strategia

Asiakassuhteet ovat olleet Nordealle kaikkein tärkein asia vuodesta 2007 lähtien. Syy on yksinkertainen. Pitkäaikaiset, asiakasohjelmiin kuuluvat asiakkaat ovat tyytyväisiä asiakkaita. Kun tunnemme heidät, pystymme tarjoamaan juuri heille räätälöityjä, yksilöllisiä ratkaisuja. Siten sekä henkilö- että yritysasiakkaiden asiakasuskollisuus kasvaa, ja he hoitavat kanssamme yhä suuremman osan pankkiasioistaan. Voimme myös arvioida riskit ja ryhtyä ennakoiviin toimenpiteisiin niiden vähentämiseksi, kun toimimme lähellä asiakasta. Lisäksi yhteistyö asiakkaiden kanssa ja se, että näemme heidän saavuttavan tavoitteensa, lisää omaa sitoutumistamme ja motivaatiotamme. Strategia on lisännyt niin henkilöstön kuin asiakkaidenkin tyytyväisyyttä.

Strategia perustuu kolmeen arvoon. Kaikessa mitä teemme, haluamme luoda erinomaisia asiakaskokemuksia. Toimintamme on aina asiantuntevaa ja osaavaa. Tämä tarkoittaa, että meidän kanssamme on helppo asioida, ymmärrämme asiakkaiden toiveet ja tuemme heitä heidän pyrkimyksissään.

Tiedämme, että tärkeintä ovat ihmiset. Siksi pidämme aina mielessä, että ihmi-

set ratkaisevat. Katsomme eteenpäin ja käytämme osaamistamme tukeaksemme sekä henkilöstön että asiakkaiden tavoitteita.

Nordea on Pohjoismaiden suurin pankki. Sillä on merkitystä vain, jos käytämme kaiken Nordeassa olevan tiedon ja kokemuksen luodaksemme arvoa jokaiselle asiakkaalle kaikissa tilanteissa. Siksi kolmas arvomme on yksi Nordean joukkue.

Kehitämme uudessa toimintaympäristössä selkeitä säästämisen tuotteita, pääomatehokkaita luottoratkaisuja ja läpinäkyvän hinnoittelurakenteen, joiden avulla voimme varmistaa hyvät tuotteet oikeaan hintaan. Kaikkien Nordean asiakkaiden pitää tietää, että heitä kohdellaan reilusti, kun sopeutamme toimintaa uuteen toimintaympäristöön. Hinnoittelumme on läpinäkyvää, ja tarjoamme asiakkaalle aina vähiten pääomaa sitovan tuotteen. Tarjoamme kaikille avain- ja premium-asiakkaille mahdollisuuden laajaan palveluneuvotteluun. Niissä käydään läpi asiakkaan koko asiointi.

Yritysasiakasstrategiassa pyrimme tarjoamaan kattavia rahoitusratkaisuja, jotta asiakkaat voivat pitää meitä pääpankkinaan kaikissa segmenteissä. Otamme huomioon yrityksen vision, markkinat ja taloudellisen tilanteen, jotta kukin yritys voi saavuttaa omat tavoitteensa. Pidämme kiinni tavoitteestamme olla johtava suuryritysten pankki kaikilla pohjoismaisilla markkinoilla. Pääsimme vuonna 2011 ison harppauksen kohti tätä tavoitetta.

Laajensimme vuonna 2011 asiakaspalveluamme sosiaaliseen mediaan ja mobiilipankkiin. Yli 350 000 asiakasta hoitaa pankkiasioitaan säännöllisesti puhelimella tai taulutietokoneella. Vuoden loppuun mennessä Nordean kansalliset Facebook-sivut olivat saaneet 30 000 "tykkääjää". Näin saamme moniin asiakkaisiin suoran kontaktin.

Teemme sen mahdolliseksi

Kritiikki pankkeja kohtaan lisääntyi vuonna 2011. Nordea ei ole ottanut vastaan valtion tukea. Se on ollut kannattava pankki koko kriisin ajan, ja olemme kasvattaneet luotonantoa sekä henkilö- että yritysasiakkaille. Asiakkaiden ja henkilöstön tyytyväisyys on nyt korkeammalla tasolla kuin ennen kriisiä. Koko toimialan maine on kuitenkin vaikuttanut myös Nordeaan. Siksi strategiaamme kuuluu uudessa toimintaympäristössä muutakin kuin taloudellisia tavoitteita. Siihen sisältyy myös nöyrä asenne pankkitoiminnan harjoittamiseen haastavina aikoina.

Nordea on ainoa pohjoiseurooppalainen pankki, joka on luokiteltu maailmantalouden kannalta tärkeäksi pankiksi. Tämä tarkoittaa, että meillä on erityinen vastuu asiakkaiden lisäksi myös yhteiskuntaa kohtaan. Meidän on luotava puskuri taantumia vastaan ja oltava mukana edistämässä kasvua ja kehitystä.

Teemme sen mahdolliseksi. Haluamme olla mukana luomassa hyvää tulevaisuutta. Tarjoamamme rahoitusratkaisut ja antamamme tuki ovat erittäin tärkeitä. Autamme yrityksiä, perheitä ja yksilöitä toteuttamaan suunnitelmansa.

Siksi uskomme tulevaisuuteen. Olemme olleet mukana toteuttamassa asiakkaiden tavoitteita, hankkeita ja innovaatioita jo sukupolvien ajan. Olemme kasvaneet heidän kanssaan ja nähneet heidän löytävän uusia mahdollisuuksia, tuotteita ja markkinoita. Tiedämme, mihin he pystyvät ja haluamme auttaa heitä saavuttamaan tavoitteensa.

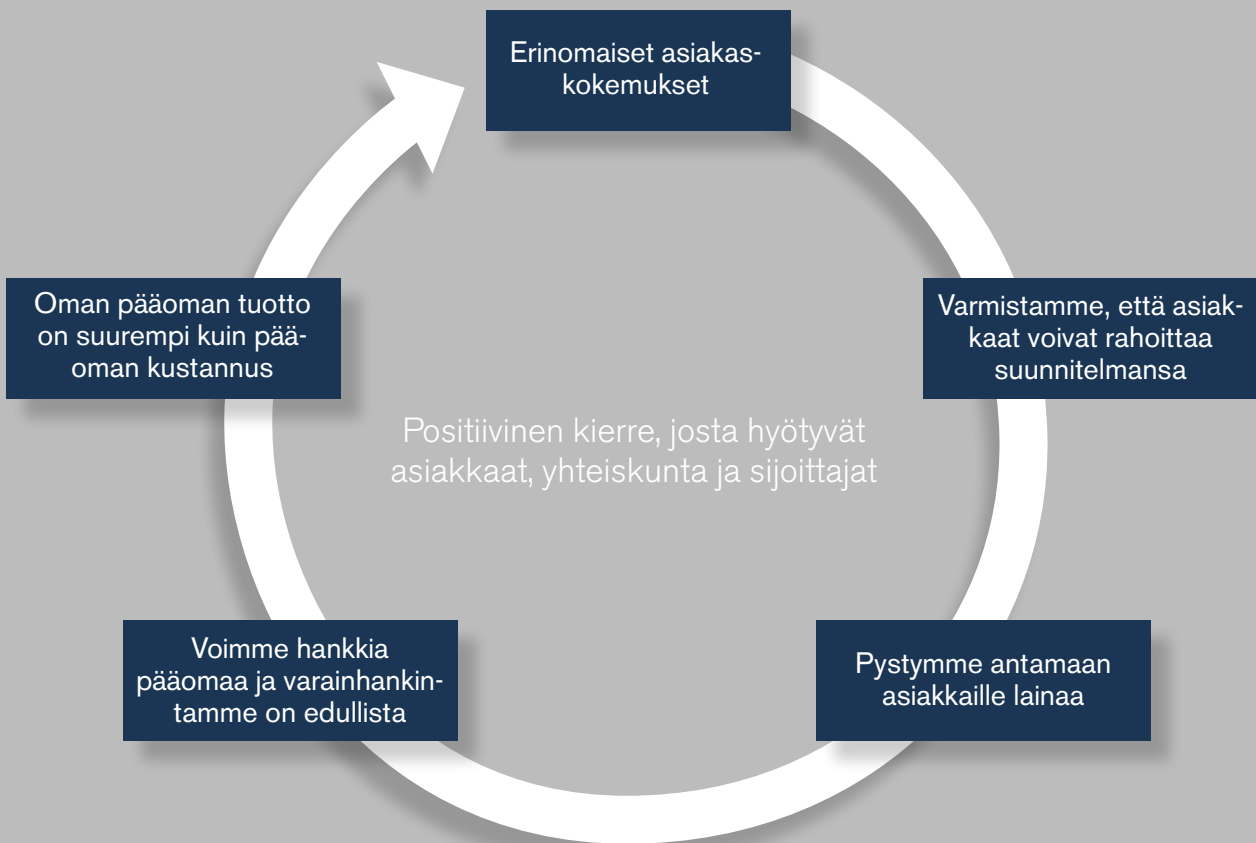
Terveisin

Christian Clausen

Nordea – erinomaisia asiakaskokemuksia

– Nordean visiona on olla vahva eurooppalainen pankki, joka luo merkittävää arvoa asiakkailleen ja omistajilleen ja joka on tunnettu osaavasta henkilöstöstään.

– Autamme asiakkaitamme menestymään. Pankin koko, asema, asiantuntemus, innovaatiot ja vahvat asiakassuhteet luovat siihen edellytykset.



– Teemme sen mahdolliseksi

– Haluamme luoda erinomaisia asiakaskokemuksia. Pitkäaikaisiin asiakassuhteisiin perustuva strategiamme tarkoittaa juuri tätä. Kun tunnemme asiakkaamme, pienennämme riskejä ja pääoman kustannuksia ja sitä kautta luomme arvoa asiakkaille.

”

”Nordea on Pohjois-Euroopan suurin finanssipalvelukonserni. Sen markkina-arvo on noin 24 mrd. euroa, taseen loppusumma 716 mrd. euroa ja ydinvakavaraisuussuhde 11,2 %. Nordea on Itämeren alueen suurin varallisuudenhoitaja. Hoidossa olevaa varallisuutta on 187 mrd. euroa.

Nordea – suuri asiakaskunta ja vahva taloudellinen asema

11 milj. asiakasta

3,2 milj. avain- ja private banking -asiakasta. Kasvua 5 % vuodessa

630 000 yritysasiakasta, tuottojen vuotuinen kasvu 10 % vuodesta 2007

1 400 konttoria muodostaa vahvan jakeluverkoston

Tuottojen jakauma, %



1) Shipping, Offshore & Oil Services, International Private Banking ja konsernitoiminnot.

Strategia, tunnuslukutavoite ja tulokset

Strateginen suunta

Nordea tarjoaa kattavia finanssipalveluja ja panostaa pitkäaikaisiin asiakassuhteisiin. Nordean menestys perustuu siihen, että asiakkaiden tarpeet täytetään. Tämä näkyy konsernin pitkän aikavälin strategisissa tavoitteissa. Niissä näkyy myös usko positiiviseen, itseään vahvistavaan kierteseen, josta hyötyvät asiakkaat, yhteiskunta ja sijoittajat. Nordea haluaa luoda erinomaisia asiakaskokemuksia ja tarjota kattavia rahoitusratkaisuja tehokkaasti, hajautetusti ja pienin riskein. Uusi sääntely on muuttanut pankkien toimintaympäristöä. Siitä huolimatta

Uusi tunnuslukutavoite

Aiemmat tunnuslukutavoitteet on korvattu yhdellä tavoitteella, joka on 15 %:n oman pääoman tuotto, kun makrotalouden tilanne normalisoi- tuu ja olettaen, että ydinvakavarai- suusvaatimus on 11 %.

Organisaatiomuutos

Kesällä 2011 voimaan tullut konser- nin uusi organisaatio perustuu arvo- ketjuajatteluun, joka on ollut Nordean toimintamallin lähtökohtana vuodesta 2007 lähtien.

Uusi organisaatio perustuu kolmeen keskeiseen liiketoiminta-alueeseen: vähittäispankki, suurasiakkaat ja pää- omamarkkinat sekä varallisuudenhoito. Arvoketjujen kaikki osat – asiakasvastuu, tuki, tuotteet, henkilöstö ja tietotek- ninen kehitystyö – yhdistettiin uusiin liiketoiminta-alueisiin. Tavoitteena on tehostaa toimintaa, parantaa oman pää- oman tuottoa ja tiivistää asiakassuhteita. Edellä mainittujen lisäksi perustettiin uusi yksikkö, jonka nimi on konsernitoi- minnot ja muut liiketoiminnot.

Kulut, pääoma ja tuotot

Voimme saavuttaa tunnuslukutavoit- teemme myös uudessa toimintaympä- ristössä, kun toimimme kustannuste- hokkaasti ja käytämme pääomaa tehok- kaasti.

Kustannustehokkuutta on parannetta- va kaikilla osa-alueilla. Vuoden 2011 jäl- kipuoliskolla käynnistettiin toimenpiteet



henkilöstömäärän vähentämiseksi kaik- kiaan noin 2 000:lla. Lisäksi on karsittu esimerkiksi tietotekniikan kehityskuluja.

Nordea tehostaa pääoman käyttöä suosimalla tuotteita, jotka sitovat vain vähän pääomaa. Etusijalla ovat neuvon- tapalvelujen tarjoaminen, pitkäaikaiset asiakassuhteet ja lisämyynnistä saatavat tuotot.

Nordean tuotot ovat kasvaneet vah- vasti etenkin parin viime vuoden aikana. Tuotot on pidettävä hyvällä tasolla, jotta tunnuslukutavoite saavutetaan.

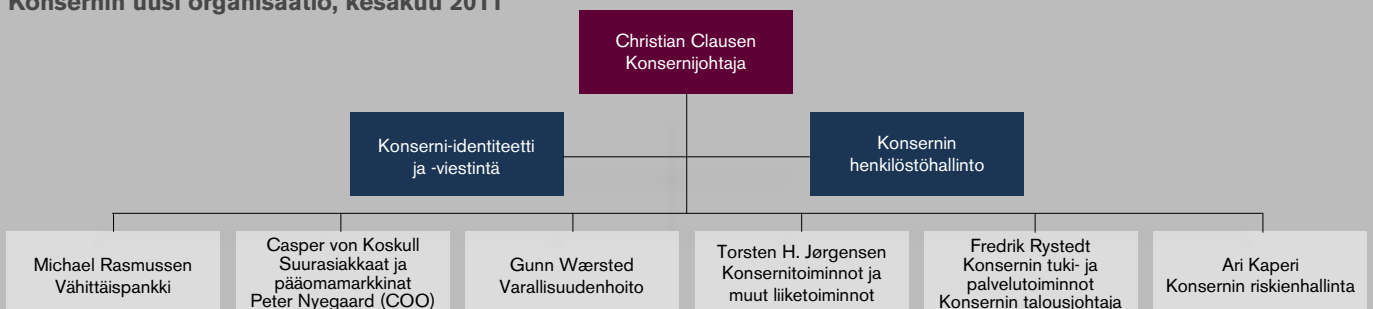
Vakaa tulos vuonna 2011

Tuotot kasvoivat 2 % edellisvuodesta. Paikallisissa valuutoissa laskettuna kulut yhteensä kasvoivat 3 % ja henkilöstöku- lut 5 %, kun uudelleenjärjestelykuluja varten tehtyä varausta ei oteta huomi- oon. Luottotappioiden nettomäärä vähe- ni 16 % ja niitä oli 0,23 % luottokannas- ta. Liikevoitto pieneni 3 % edellisvuo- desta. Ilman uudelleenjärjestelykuluja varten tehtyä varausta liikevoitto kasvoi 2 %.



haluamme saavuttaa tavoitteemme ja luoda kestäväää liiketoimintaa. Meille tärkeitä ovat asiakkaat, henkilöstö sekä arvoketjuissa toiminen ja toiminnan tehokkuus.

Konsernin uusi organisaatio, kesäkuu 2011



Palkinnot ja tunnustukset vuonna 2011

Ensimmäinen neljännes

Nordea palkittiin parhaana private banking -palvelujen tarjoajana

Kansainvälinen talousalan lehti Euromoney nimesi Nordean jo kolmantena vuotena peräkkäin Pohjoismaiden parhaaksi private banking -palvelujen tarjoajaksi.

Global Finance -lehti nimesi Nordean Pohjoismaiden parhaaksi pankiksi lähtevien ja saapuvien maksujen välityksessä vuotuisessa Best Treasury and Cash Management Bank -luokituksessaan.

Nordean rahastoille Morningstarin palkintoja

Morningstar nimesi Nordea Investin toisena vuotena peräkkäin Tanskan parhaaksi joukkolainarahastojen hoitajaksi. Nordea Invest nimettiin parhaaksi myös tanskalaisten osakerahastojen hoitajana ja palkittiin Tanskassa lyhyiden joukkolainojen ja high yield -joukkolainojen sarjoissa.

Nordean rahastot saivat seuraavat Lipper Fund Awards 2011 -palkinnot (Lipper on Reutersin tytäryhtiö ja yksi maailman tunnetuimmista rahastojen kehitystä seuraavista laitoksista):

- Nordea 1 – Danish Long Bond Fund BP DKK: neljä palkintoa
- Nordea 1 – European High Yield Bond Fund BP EUR: kolme palkintoa
- Nordea 1 – Nordic Equity Small Cap Fund BP EUR: yksi palkinto

Nordean vastuullisen sijoittamisen asiantuntija Sasja Beslik sai Young Global Leader 2011 -palkinnon, jonka jakaa Maailman talousfoorumi (World Economic Forum).

Global Finance -lehti valitsi Nordean parhaaksi palveluntarjoajaksi valuuttamarkkinoilla Suomessa. Euromoney-lehti nimesi Nordean Latvian parhaaksi private banking -palvelujen tarjoajaksi. Trade Finance -lehti nimesi Nordean parhaaksi trade finance -pankiksi Pohjoismaissa ja Baltian alueella vuonna 2011.

Toinen neljännes

Nordea paras pankki Suomessa

Global Finance -lehti nimesi Nordean parhaaksi pankiksi Suomessa.

Nordea paras yritysten ja yhteisöjen pankki Suomessa ja Tanskassa

Euromoney valitsi Nordean parhaaksi yritysten ja yhteisöjen pankiksi Suomessa ja Tanskassa. Palkinnot jaettiin vuotuisessa Euromoney Awards for Excellence Show -tilaisuudessa Lontoossa.

Kansainvälinen talousalan lehti EMEA Finance nimesi Nordean vuoden 2010 parhaaksi pankiksi Virossa.

Kolmas neljännes

Puolan suurin sanomalehti Rzeczpospolita valitsi Nordea Bank Polskan parhaaksi liikepankiksi Puolassa vuonna 2010.

Puolalainen Gazeta Bankowa -lehti valitsi Nordean vuoden 2010 parhaaksi suureksi pankiksi ja Puolan toiminnoista vastaavan toimitusjohtaja Włodzimierz Kicinskin vuoden 2010 parhaaksi pankinjohtajaksi.

Nordean tietotekniikka Puolassa ja Baltiassa nimettiin rahoitus- ja pankkialan johtavaksi toimijaksi vuonna 2011.

Latvian hyvinvointiministeriö palkitsi Nordean perheystävällisenä yhtiönä.



Global Finance -lehti valitsi Nordean jälleen Pohjoismaiden suurimmaksi ja turvallisimmaksi pankiksi. Nordea oli 32. sijalla suurimpien pankkien listalla ja 22. sijalla turvallisimpien pankkien listalla. Se on paras pohjoismainen pankki.

World Finance nimesi Nordean parhaaksi pankkikonserniksi Ruotsissa, Tanskassa ja Norjassa sekä Pohjoismaissa.

Viimeinen neljännes

G20-ryhmään kuuluva sääntelyelin, rahoitusmarkkinoiden vakausneuvosto (Financial Stability Board) valitsi Nordean ainoana pohjoismaisena pankkina yhdeksi 29:stä maailmantalouden kannalta tärkeimmistä pankeista (Global SIB, Systemically Important Bank).

Nordea vuoden pankki Tanskassa

The Banker -lehti nimesi Nordean vuoden 2011 pankiksi Tanskassa.

Paras pohjoismaisten lainojen järjestäjä

Nordea nimettiin parhaaksi pohjoismaisten luottojen järjestäjäksi EuroWeekin vuoden 2011 Syndicated Loans & Leveraged Finance -luokituksessa.

Norjalainen Familieøkonomi-järjestö valitsi Nordean vuoden 2011 parhaaksi norjalaiseksi pankiksi.

Nordea paras pankki pohjoismaisessa CDP-raportissa

Nordea oli jaetulla neljännellä sijalla Carbon Disclosure Project -raportissa. CDP on riippumaton, voittoa tavoittelematon järjestö, jolla on kumppaninaan yhteisösiioittajia.



Pitkäaikaisiin asiakassuhteisiin perustuva strategia

Pitkäaikaisiin asiakassuhteisiin perustuva strategia on pohjana Nordean tunnusluku-tavoitteelle. Tavoitteena on 15 %:n oman pääoman tuotto, kun makrotalouden tilanne normalisoituu ja olettaen, että ydinvakavaraisuusvaatimus on 11 %.

Pitkäaikaisiin asiakassuhteisiin perustuva strategia

Nordea tarjoaa kattavia finanssipalveluja ja panostaa pitkäaikaisiin asiakassuhteisiin. Nordean menestys perustuu siihen, että asiakkaiden tarpeet täytetään. Tämä näkyy konsernin pitkän aikavälin strategisissa tavoitteissa. Niissä näkyy myös usko positiiviseen, itseään vahvistavaan kierteseen, josta hyötyvät asiakkaat, yhteiskunta ja sijoittajat. Nordea haluaa luoda erinomaisia asiakaskokemuksia ja tarjota kattavia rahoitusratkaisuja tehokkaasti, hajautetusti ja pienin riskein.

Nordean visiona on olla vahva eurooppalainen pankki, joka luo merkittävää arvoa asiakkailleen ja omistajilleen ja joka on tunnettu osaavasta henkilöstöstään. Nordean arvot ja yrityskulttuuri tukevat vahvasti visiota ja strategisista tavoitteista. Arvot ovat: erinomaiset asiakaskokemukset, ihmiset ratkaisevat ja yksi Nordean joukkue.

Uusi sääntely on muuttanut pankkien toimintaympäristöä. Siitä huolimatta haluamme saavuttaa tavoitteemme ja

luoda kestäväää liiketoimintaa. Siksi etusijalla on kolme asiaa:

- **Asiakkaat.** Nordean organisaatio on asiakaslähtöinen. Kaikki liiketoimintalueet tarjoavat kattavasti neuvontaan painottuvia tuotteita, jotka perustuvat asiakkaiden kysyntään ja uusiin säännöksiin. Tuotteita sopeutetaan ja niiden reilu hinnoittelu varmistetaan todellisten kustannusten mukaan, kun uudet vaatimukset selkiytyvät.
- **Ihmiset.** Nordeassa toteutetaan selkeitä arvoja ja periaatteita. Ne näkyvät konsernin tavoitteissa, kannustimissa ja tavassa johtaa ja kuunnella sekä tavassa kehittää ja tukea henkilöstöä. Henkilöstöä johdetaan ja tuetaan riskipainotettuun tulokseen perustuvan mallin mukaan. Mallia on täydennetty ja täydennetään jatkossakin uuden toimintaympäristön ja sen mukanaan tuoman uuden sääntelyn mukaisesti.
- **Arvoketjuissa toimiminen ja tehokkuus.** Sovellamme alan parhaita käytäntöjä, toiminta pidetään yksinkertaisena ja läpinäkyvänä ja monimutkaisuutta vähennetään. Näin voidaan hyödyntää resurssit ja pitää asiakkaat ja heidän tavoitteensa aina etusijalla. Nordean kolme arvoketjua ja liiketoimintaluetta tukevat pitkäaikaisiin asiakassuhteisiin perustuvaa strategiaa. Yksi toimintamalli ja liiketoimintalueiden täysimittainen vastuu omasta arvoketjustaan varmistaa johdonmukaisen toiminnan. Asiakastytyväisyys paranee, asiakaspalveluun käytettävä aikaa lisääntyy ja uusien tuotteiden ja palveluiden markkinoilletuloaika lyhenee.

Nordea tarjoaa kattavia finanssipalveluja ja panostaa pitkäaikaisiin asiakassuhteisiin. Nordean menestys perustuu siihen, että asiakkaiden tarpeet täytetään. Tämä näkyy konsernin pitkän aikavälin strategisissa tavoitteissa.

Henkilöasiakasstrategia

Henkilöasiakkaat jaetaan neljään segmenttiin asioinnin mukaan. Kullekin segmentille on kehitetty oma tuote- ja palveluvalikoima, johon sisältyvät yhteydenpito, palvelutaso, hinnoittelu ja tuoteratkaisut. Strategian ydin on halu tarjota asiakkaille parasta palvelua, parhaat neuvot ja parhaat tuoteratkaisut. Näin varmistetaan asiakkaiden uskollisuus, Nordean brändin arvo sekä liiketoiminnan ja tuottojen kasvu.

Nordean hinnoittelu on läpinäkyvää. Tästä hyötyvät kaikki osapuolet. Nordean tuotevalikoima on kattava, tuoteorganisaatio erittäin osaava ja jake-lukapasiteetti vahva. Tuotekehittelyssä pyritään vähentämään monimutkaisuutta ja kehittämään vain vähän pääomaa vaativia tuotteita, jotta voidaan täyttää sekä asiakkaiden toiveet että säännösten asettamat vaatimukset. Säästämisen tuotteissa otetaan huomioon asiakkaan varallisuus, elämäntilanne, riskinottoha-

” Pitkäaikaiset asiakassuhteet ja neuvontapalvelut ovat strategian kulmakivet, joilla luodaan erinomaisia asiakaskokemuksia.

lukuus sekä oma aktiivisuus sijoittamisessa.

Nordea noudattaa monikanavastrategiaa. Tavoitteena on parantaa asiakkaiden tyytyväisyyttä ja vähentää palvelukustannuksia. Paikalliset konttorit pitävät aktiivisesti yhteyttä asiakkaisiin. Tätä täydentävät puhelin- ja verkkopalvelu sekä mobiilipankki. Kaikkien nykyisten ja potentiaalisten avain- ja premium-asiakkaiden kanssa pyritään käymään säännöllisesti laajoja palveluneuvotteluja. Asiakkaan koko taloudellinen tilanne ja hänen pitkän aikavälin tavoitteensa käydään läpi, jotta hänelle voidaan tarjota kokonaisvaltainen ratkaisu.

Yritysassiakasstrategia

Yritysassiakkaat jaetaan neljään segmenttiin liiketoiminnan potentiaalin ja tarvittavien pankkipalvelujen monimutkaisuuden mukaan. Kullekin segmentille on kehitetty oma tuote- ja palveluvalikoima, johon sisältyvät yhteydenpito, palvelutaso ja tuoteratkaisut. Näin voidaan tarjota kattavia rahoitusratkaisuja ja varmistaa, että asiakas pitää Nordeaa pääpankkina. Asiakasvastuullisilla johtajilla on asiakkaan tilanteesta ja tavoitteista kokonaiskuva, jonka perusteella he voivat hoitaa asiakassuhdetta.

Nordea haluaa olla johtava suurien yritysasiakkaiden pankki kaikkien

Pohjoismaiden markkinoilla. Konsernin markkina-asema on vahvistunut tässä segmentissä kaikilla markkina-alueilla ja lisämyynti on kasvanut. Suurten ja keski-suurten yritysten segmenteissä pyritään sisällyttämään yritysten riskienhallinnan tuotteet ja pääomamarkkinatapahtumat kiinteäksi osaksi perustuotteiden tarjontaa. Pienyritysten segmentissä neuvonroolia ja yrittäjäasiakkaiden palveluja on laajennettu siten, että neuvoja voi palvelu yrittäjäasiakasta myös henkilökohtaisissa pankkiasioissa.

Vahvat asiakaslähtöiset arvot ja kulttuuri

Vahva eurooppalainen pankki, joka luo merkittävää arvoa asiakkailleen ja omistajilleen – tunnettu osaavasta henkilöstöstään

Erinomaiset asiakaskokemukset

- Ajattelemme ja toimimme asiakaslähtöisesti
- Ymmärrämme yksittäisen asiakkaan tarpeet ja ylitämme hänen odotuksensa
- Palvelemme asiakkaita asiantuntevasti
- Luomme pitkäaikaisia asiakassuhteita

Ihmiset ratkaisevat

- Tiedämme, että tärkeintä ovat ihmiset
- Annamme henkilöstölle mahdollisuuden tehdä tuloksellista työtä ja kasvaa
- Kannustamme aloitteellisuuteen ja oikea-aikaiseen toimintaan
- Arvioimme suorituksia rehellisesti ja tasapuolisesti

Yksi Nordean joukkue

- Luomme arvoa tiiminä
- Teemme työtä yhdessä yli organisaation rajojen
- Osoitamme luottamusta ja edellytämme vastuunottoa
- Sääntömme ja ohjeemme ovat selkeitä ja toteuttamiskelpoisia

Perusta: Tulossuuntautuneisuus – kulut, riskit ja pääoma

- Tavoitteenamme on oman pääoman riittävä tuotto
- Pidämme kulut ja riskit tiukasti hallinnassa ja käytämme pääomaa tehokkaasti

Vähittäispankki



” Tiiviit ja pitkäaikaiset asiakassuhteet ovat perusta, jonka varaan Nordea rakentaa. Tämä toimintatapa auttaa vähentämään riskejä ja tehostamaan pääoman käyttöä. Järjestelmällisen liiketoiminnan ja selkeän segmentoinnin avulla voimme luoda todellista arvoa sekä yritys- että henkilöasiakkaille.

Michael Rasmussen
Liiketoiminta-alueen johtaja

Pitkäaikaisiin asiakassuhteisiin perustuva strategia

Vähittäispankin liiketoiminta-alueeseen kuuluvat Pohjoismaat, Baltian maat ja Puola, ja se sisältää arvoketjun kaikki osat. Yli 10 miljoonalle asiakkaalle tarjotaan laaja tuotevalikoima. Heitä palvelevat yhteensä 1 300 konttoria, puhelinpalvelu ja sähköiset kanavat.

Nordean toiminta perustuu aidosti asiakassuhteisiin. Tiiviit ja pitkäaikaiset asiakassuhteet antavat tietoa asiakkaista ja auttavat vähentämään riskejä, kasvattamaan tuottoja ja parantamaan asiakastytyväisyyttä. Nordea on kehittänyt ainutlaatuisen toimintamallin, jossa palvelullaan asiakkaita paikallisesti kahdeksalla markkina-alueella. Vähittäispankin arvoketjun muut osat ovat kansainvälisiä. Tämä malli antaa Nordealle mahdollisuuden toimia vielä entistäkin paikallisemmin.

Nordea on ryhtynyt tehostamaan toimintaansa ja haluaa jatkossakin tarjota asiakkailleen osaamista ja pääomaa järkevästi.

Liiketoiminta vuonna 2011

Avain- ja premium-asiakkaiden määrä on 3,06 milj. Näiden asiakkaiden määrä kasvoi vuositasolla 140 000:lla eli 5 %. Nordea jatkaa konttoriverkostonsa uudistamista, jotta se vastaisi entistä paremmin asiakkaiden nykyisiä asiointitapoja ja tarpeita. Uudet konttorimallit ovat nyt käytössä yhteensä 513 konttorissa eli yli 40 %:ssa Nordean pohjoismaisesta konttoriverkostosta.

Manuaalisten tapahtumien määrä pieneni tasaisesti vuonna 2011, kun asiakkaat valitsivat päivittäisessä pankkiasioinnissaan muita, kätevämpiä ratkaisuja. Mobiilipankkiin kirjautumisten määrä yli nelinkertaistui Pohjoismaissa vuoden aikana. Myös henkilöasiakkaiden verkkopankissa tehtiin useita parannuksia ja otettiin käyttöön uusia ominaisuuksia ja toimintoja.

Pankkitoiminta, Tanska

Nordealle uusien avain- ja premium-asiakkaiden määrä kasvoi edelleen, ja kasvua oli vuositasolla 4 %. Palveluneuvottelujen määrä nousi. Toiminta on edelleen vähäistä talouden epävarmuuden vuoksi. Kahtiajakoa näyttää lisääntyneen Tanskan yritysmarkkinoilla. Suurimmat haasteet kohdistuvat edelleen pieniin ja keskisuuriin yrityksiin sekä maatalouteen yleisesti. Luottotappiovarausten tarve pysyi edelleen suurena.

Pankkitoiminta, Suomi

Avain- ja premium-asiakkaiden määrä kasvoi 3 %. Pitkäaikaisiin asiakassuhteisiin perustuva strategia näkyi vuoden 2011 asiakastytyväisyystutkimuksen myönteisissä tuloksissa. Nordean tulokset olivat vertailuryhmän parhaat. Huomiota kiinnitettiin erityisesti premium-asiakkaille suunnattuun sijoitusneuvontaan. Tämän ansiosta rahastoihin saatiin nettomääräisesti uutta varallisuutta enemmän kuin markkinoilla keskimäärin.

Pankkitoiminta, Norja

Henkilöasiakastoiminta jatkui vilkkaana, ja avain- ja premium-asiakkaiden määrä kasvoi 12 %. Yli puolet kasvusta perustui Nordealle uusiin asiakkaisiin. Yritysassiakastoiminta vilkastui selvästi. Vuotuisen asiakastytyväisyystutkimuksen mukaan kehitys oli myönteistä sekä henkilö- että yritysasiakassegmentissä.

Pankkitoiminta, Ruotsi

Avain- ja premium-asiakkaiden määrä kasvoi vuoden 2011 aikana 4 %. Henkilöasiakkaiden asuntoluottojen volyymit kasvoivat edelleen, tosin aiempaa hitaammin. Yritysassiakastoiminta hiljeni hieman. Nordeaa pääpankkinaan pitävien asiakkaiden asiointi jatkui kuitenkin vilkkaana, ja liiketoiminnan volyymit ja marginaalit pysyivät lähes ennallaan.

Pankkitoiminta, Puola ja Baltian maat

Liiketoiminta kehittyi suotuisasti, ja uuden liiketoimintamallin käyttöönotto eteni hyvin makrotaloudellisen tilanteen ja sääntelyn muutoksia vastaavasti. Tuotot kasvoivat edelleen vakaasti. Tuotot lisääntyivät 10 % edellisvuoteen verrattuna, kun liiketoiminnan volyymit ja asiakastoimeksiantojen määrä kasvoivat.

Yritysasiakkaat

– asiakassuhteiden optimointi

Nordean yritysasiakkaat on jaettu pienten, keskisuurten ja suurten yritysten

segmentteihin, mikä mahdollistaa entistäkin järjestelmällisemmän tavan palvella näitä asiakkaita. Nordean kaikilla kahdeksalla markkina-alueella käytetään yhtä myyntiprosessia, jossa asiakasvastuulliset palvelevat asiakkaita yhdessä nimettyjen asiakastiimien kanssa. Nordea on tällä hetkellä useimpien yritysasiakkaidensa pääpankki. Tavoitteena on kasvattaa Nordeaa pääpankkinaan pitävien asiakkaiden osuutta, mikä puolestaan kasvattaa liiketoimintaa edelleen.

Henkilöasiakkaat – avainasiakkaat

Nordea on luonut ainutlaatuisen kontaktipolitiikan ja selkeän segmentoinnin,

jotka mahdollistavat tarkoituksenmukaisen yhteydenpidon parhaisiin asiakkaisiimme. Pitkäaikaisia suhteita avain- ja premium-asiakkaisiin on kehitetty edelleen siten, että kaikille asiakkaille on nimetty oma neuvoja ja palveluneuvotte- lujen sisältöön on kiinnitetty huomiota. Konttorien yhdistäminen toiminnan tehostamiseksi on tuonut neuvoijille aiempaa enemmän aikaa asiakassuhteiden luomiseen ja syventämiseen.

On turvallista olla suuren pankin asiakas

”

Berit Bugge Friis on ollut Nordean asiakas jo pitkään. Hän jää myöhemmin tänä vuonna eläkkeelle työstään vakuutusyhtiö Trygissä ja suunnittelee parhaillaan tulevaa taloudellista tilannettaan yhdessä neuvojansa, Nordean Finn Rydalin kanssa

– Mielestäni hyvät neuvot ovat tärkeitä, samoin kuin tuki ja luoton saaminen hätätilanteissa, Berit Bugge Friis sanoo pankistaan.

Berit Bugge Friis on ollut Nordean avainasiakas jo kauan, ja Finn Rydal on ollut hänen pankkineuvojansa kolmen viime vuoden ajan. Äskettäin hänestä ja hänen miehensä, joka on myös Nordean asiakas, tuli premium-asiakkaita.

– Yhteistyö Finn Rydalin ja hänen tiiminsä kanssa sujuu hyvin. Vähän aikaa sitten hän järjesti tapaamisen, jossa käytiin läpi taloudellinen tilanteeni ja kes-

*Berit Bugge Friis
Nordean Premium-asiakas*



kusteltiin eläkeasioista, hän kertoo.

Berit Bugge Friis on työskennellyt pitkään pohjoismaisessa Tryg-vakuutusyhtiössä, joka on myös Nordean yhteistyökumppani. Nyt hän on jäämässä eläkkeelle. Tätä ennen hän ei juurikaan tarvinnut neuvontaa. Hän käyttää verkkopankkia ja luottokortteja ja hänellä on autolaina sekä osakesijoituksia. Nyt tilanne on kuitenkin muuttunut, ja hänen on suunniteltava eläkeasioita.

– Nordea kutsui minut ja mieheni kuuntelemaan luentoa erilaisista eläkkeistä. Se oli oikein kiinnostava ja hyvin järjestetty tilaisuus, hän sanoo.

– Keskustelut ja neuvonpito Finn Rydalin ja hänen tiiminsä kanssa ovat olleet todella hyviä. Olen erittäin tyytyväinen pankkisuhteeseeni. Tuntuu hyvin turvaliselta olla suuren pankin asiakas, Berit Bugge Friis toteaa lopuksi.

Suurasiakkaat ja pääomamarkkinat



” Asiakaslähtöisen liiketoimintamme perustana ovat pitkäaikaiset asiakassuhteet. Pohjoismaiden johtavana pankkina meillä on ainutlaatuiset edellytykset palvella asiakkaitamme. Voimme hyödyntää tehokkaasti koko konsernin kaikki tuotteet ja palvelut sekä vahvan paikallisen yhteistyön asiakkaiden kanssa.

Casper von Koskull
Liiketoiminta-alueen johtaja

Tiiviit suhteet suurten yritys- ja yhteisöasiakkaiden kanssa tuottavat tulosta

Suurasiakkaat ja pääomamarkkinat -liiketoiminta-alue tuottaa palveluja ja rahoitusratkaisuja konsernin suurimmille yritys- ja yhteisöasiakkaille. Liiketoiminta-alue perustettiin vuoden 2011 heinäkuussa. Tavoitteena oli terävöittää eri yksiköiden liiketoimintaa ja tiivistää asiakassuhteita.

Nordea pystyy toimintansa laajuuden ansiosta hyötymään vahvasta asiakas- ja tuotekannasta sekä tehokkaiden prosessien tuomista synergioista. Pitkäaikaisiin asiakassuhteisiin perustuva strategia on viety käytäntöön liiketoiminta-alueella. Arvoketjuajattelu vahvistaa Nordean kykyä palvella asiakkaita silloin kun he sitä tarvitsevat.

Liiketoiminnan kehitys vuonna 2011

Suurasiakkaat ja pääomamarkkinat -liiketoiminta-alueen tulos oli vahva. Huolimatta haastavasta markkinatilanteesta tulos ylsi lähes edellisvuoden tasolle. Toiminta oli vakaata sekä asiakastoiminnoissa että pääomamarkkinatoiminnassa.

Yritysassiakastoiminta oli vahvaa vuoden 2011 alussa, ja talouden hyvät näkymät tukivat sitä. Huolet uudesta laskusuhdanteesta heräsivät kuitenkin uudelleen kesällä. Yritysassiakkaat olivat aiempaa varovaisempia investoinneissaan, ja siksi merkittävien toimeksiantojen määrä supistui.

Shipping-toiminnassa monien alasegmenttien heikkous vaikutti uuden rahoituksen kysyntään. Alusten arvon aleneminen tietyillä sektoreilla kasvatti luottotappioita. Öljyalan segmenteissä asiakastoiminta oli vakaata.

Asiakaslähtöinen pääomamarkkinatoiminta oli vakaata koko vuoden ajan suurimmissa tuoteryhmissä, joita ovat valuuttakauppa ja korkotuotteet. Myönteistä kehitystä tukivat kaupan-

käynti ja riskienhallinnan tuotteet. Riskienhallinnan tuotteiden tuotot olivat koko vuodelta vahvat markkinamyllerryksestä huolimatta. Monet asiakkaat hyödynsivät matalan korkotason ja suosivat positioitaan.

Suuryrityspalvelut

Suuryrityspalvelut vastaa Nordean suurimpien pohjoismaisten yritys- ja yhteisöasiakkaiden palvelusta. Yksikkö on Pohjoismaiden johtava yritysasiakkaiden rahoituspalvelujen tarjoaja. Yksikön strategia perustuu pitkäaikaisiin asiakassuhteisiin, jatkuvaan vuoropuheluun asiakkaiden kanssa sekä markkinoiden ja eri toimialojen perusteelliseen tuntemiseen.

Liiketoiminnan vire vaihteli vuoden kuluessa. Vuoden alkupuoliskon optimistiset kasvuodotukset jäivät syrjään, kun näkymät heikkenivät kesän aikana. Toimintaa tuki lähinnä päivittäisasiointi, jossa maksuliikepalvelut, jälleenerahoitus ja riskeiltä suojautuminen olivat etusijalla. Luotonannon volyymit kasvoivat. Talletusvolyymit kasvoivat merkittävästi lähinnä finanssipalveluyritysten talletusten tukemana. Kilpailu maksuliikepalvelusopimuksista jatkui kireänä.

Shipping, Offshore & Oil Services

Shipping, Offshore & Oil Services vastaa shipping- ja öljyalalla sekä risteilyalus- ja lauttasektorilla toimivien asiakkaiden palvelusta. Nordea on johtava pankki kansainvälisellä shipping- ja öljysektorilla. Konsernin brändi tunnetaan laajasti ja Nordea on yksi maailman johtavista syndikoidujen luottojen järjestäjistä. Liiketoimintastrategia perustuu pitkäaikaisiin asiakassuhteisiin ja alan vahvaan erityisosaamiseen.

Asiakastoiminta kehittyi vahvasti ja luottojen syndikointi oli edellisvuotta vilkkaampaa. Vilkkainta toiminta oli öljyalalla. Talousnäkömien heikentyminen vaikutti voimakkaasti syklisiin sektoreihin, kuten shipping-alaan.

Autamme asiakkaitamme saavuttamaan liiketoimintansa tavoitteet



Jan Upman
Asiakasvastuullinen johtaja
Nordean suuryrityspalvelut

”

Jan Upman toimii asiakasvastuullisena johtajana Nordean suuryrityspalveluissa. Hän on asiakkaidensa ensisijainen yhteyshenkilö ja auttaa proaktiivisesti asiakkaita saavuttamaan liiketoimintansa tavoitteet. Siksi hänen roolinsa on keskeinen.

Kerro hieman roolistasi asiakasvastuullisena johtajana Nordeassa.

– Vastuullani on 10 suurta yritysasiakasta. Olen heidän pääasiallinen yhteyshenkilönsä kaikissa pankkiasioissa. Toimin verkostojeni kautta asiakkaan edustajana pankissa ja kerron heidän tarpeistaan niille, jotka ovat juuri oikeita asiantuntijoita luomaan heille räätälöityjä rahoitusratkaisuja.

Miten Nordean arvoketjumalli toimii käytännössä?

– Nordea on jo pitkään toiminut pitkäaikaisten asiakassuhteiden pohjalta. Tarvittavat prosessit ovat kunnossa kaikissa maissa. Työskentelemme strukturoiduissa asiakastiimeissä varmistaaksemme, että asian-

tuntijat tuntevat asiakkaat ja heidän tarpeensa. Tiimit ovat toimialakohtaisia, jotta markkinoiden ja asiakkaiden tuntemista voidaan lisätä edelleen.

Miten varmistatte, että tunnette asiakkaiden tarpeet?

– Puhun säännöllisesti asiakasyritysten talousjohtajien ja varainhoitajien kanssa sekä Nordean asiantuntijoiden kanssa. Asiantuntijat työskentelevät eri puolilla Nordeaa, esimerkiksi Corporate Finance ja Debt Capital Markets -toiminnoissa. Näin saan ajantasaisen kuvan asiakkaasta ja markkinatilanteesta.

Miten Nordea erottuu kilpailijoista?

– Meillä on erittäin osaavia ihmisiä kaikkialla organisaatiossa, niin asiakas-, tuote- kuin palvelupuolella. Lisäksi vahva luokituksemme ja taseemme luovat meille edellytykset tukea asiakkaita. Tietysti myös Nordean pitkäaikaisiin asiakassuhteisiin perustuva strategia on loistava kilpailuetu.

Heikko markkinatilanne säiliöalusten ja kuivalastialusten markkinoilla johti alusten arvojen yleiseen laskuun. Tämä kasvatti sektoriin liittyviä luottotappioita Nordeassa, mutta ne pysyivät alan yleisen kehityksen tasolla.

Nordea Markets

Nordea Markets on johtava toimija pohjoismaisilla pääomamarkkinoilla ja

investointipankkitoiminnassa.

Kaupankäynti valuutta- ja korkotuotteilla jatkui vakaana koko vuoden ajan, kun asiakkaat käyttivät riskienhallinnan tuotteita kaupankäyntiriskien pienentämiseksi ja hyödynsivät matalan korkotason positioidensa suojauksessa. Trading-toiminnan tulos koko vuodelta oli vahva markkinamyllerryksestä huolimatta. Liikkeeseenlaskupalvelujen

kysyntä heikkeni hieman toisen neljänneksen jälkeen, mutta luottojen kysyntä jatkui vakaana.

Varallisuudenhoito



” Nordean vahvuus on tiivis yhteistyö eri puolilla organisaatiota työskentelevien asiantuntijoiden välillä. Tästä syntyy ainutlaatuinen kyky tarjota asiakkaiden tarpeisiin ja riskiprofiileihin räätälöityjä tuotteita ja palveluja erilaisissa markkintilanteissa. Laajasti hajautettu varallisuutemme kertoo vakaasta ja vahvasta liiketoiminnasta.

Gunn Wærsted
Liiketoiminta-alueen johtaja

Pohjoismaiden suurin varallisuudenhoitaja – laadukas tuotevalikoima ja neuvonta

Varallisuudenhoito tarjoaa laadukkaita sijoittamisen, säästämisen ja riskienhallinnan tuotteita, hoitaa Nordean asiakkaiden varallisuutta ja antaa neuvontaa varakkaille asiakkaille ja yhteisösijoittajille talouden suunnittelussa. Liiketoiminta on maailmanlaajuista mutta keskittyy Eurooppaan. Kotimarkkinoita ovat Pohjoismaat, Puola ja Baltian maat.

Nordean varallisuudenhoidon hoidossa oleva varallisuus on 187 miljardia euroa, joten se on Pohjoismaiden suurin ja nopeimmin kasvava varallisuudenhoitaja. Se työllistää hieman yli 3 600 henkilöä, joista noin 600 työskentelee muualla kuin Pohjoismaissa, pääasiassa Euroopassa.

Asiakaslähtöistä varallisuudenhoitoa

Liiketoimintamalli perustuu kolmeen varallisuudenhoidon organisaation olennaiseen ydinosaluueeseen. Ne ovat salkunhoito ja ulkoisten salkunhoitajien valinta, huippuluokan tuotekehitys ja vakuutusosaaminen sekä vahva asiakas- ja markkinatuntemus ja vahvat neuvontapalvelut.

Asset Management – aktiivisesti hoidettuja sijoitustuotteita

Aktiivisesti hoidetuista sijoitusrahastoista, vakuutussäästöistä ja täyden valtakirjan salkunhoidosta vastaavat konsernin sisäiset riippumattomat sijoitustiimit, jotka keskittyvät korko-, laina-, yhdistelmä- ja osaketuoteisiin. Lisäksi Nordean Asset Management -toiminnossa työskentelee tutkimus- ja valintatiimi, joka vastaa tuotevalikoimaa täydentävien, ulkoisten salkunhoitajien hallinnoimien tuotteiden valinnasta.

Tuotteita myydään Nordean henkilöasiakkaille, private banking -asiakkaille, yritysasiakkaille ja yhteisöasiakkaille. Asset Managementin henkilöstömäärä

on noin 500. Toiminto on maailmanlaajuisen kokemuksensa ja pohjoismaisten toimintatapojensa ansiosta vahva ja kilpailukykyinen toimija sekä kotimarkkinoillaan Pohjoismaissa että kansainvälisesti.

Liiketoimintaympäristö oli rahoitusmarkkinoiden levottoman vuoden vuoksi vaikea. Tästä huolimatta Nordean hoidossa oleva varallisuus pieneni vain hieman eli 2 % 187 mrd. euroon. Uuden varallisuuden nettomäärä oli vuonna 2011 positiivinen. Kaiken kaikkiaan 41 % sijoitustuotteista kehittyi vertailuindeksiään paremmin. Pitkällä aikavälillä (36 kk) Nordean sijoitusten suhteellinen kehitys on edelleen ollut vahvaa, sillä 81 % tuotteista on kehittynyt vertailuindeksiään paremmin. Yhteisöasiakkaiden varallisuudenhoidon vahva kehitys jatkui, kun hoitoon saadun uuden varallisuuden nettomäärä oli ennätyselliset 5,0 mrd. euroa.

Säästäminen

– tukea asiakasvastuullisille

Säästäminen on varallisuudenhoito- liiketoiminta-alueen palveluyksikkö, jolla on lähes 250 työntekijää Pohjoismaissa ja Puolassa. Yksikön tavoite on nostaa Nordea johtavaksi pankiksi säästämisen tuotteissa palvelemalla vähittäispankin neuvoja (jotka palvelevat sekä henkilö- että yritysasiakkaita) ja Private Bankingin neuvoja laadukkaasti ja kustannustehokkaasti.

Nordic Private Banking

– painopisteenä kasvu

Nordic Private Banking palvelee Nordean varakkaita Pohjoismaissa asuvia asiakkaita. Toiminto tarjoaa asiakkaille perinteisiä pankkituotteita, varallisuudenhoidon suunnittelua, sijoituseuvontaa sekä laina-, vero- ja perintösuunnittelua. Nordic Private Bankingillä on 95 200 asiakasta. Heitä palvelee Pohjoismaissa 95 konttorissa lähes 1 000 henkilöä. Liiketoimintaa tukee vähit-

täispankin tehokas asiakasohjausmalli. Nordic Private Bankingin hoidossa oleva varallisuus on 51 mrd. euroa, mikä tekee siitä Pohjoismaiden suurimman Private Bankin. Euromoney-lehti on nimen-
nyt Nordean Pohjoismaiden parhaaksi Private Bankiksi vuosina 2009–2012.

International Private Banking & Funds – vahvaa ja kansainvälistä toimintaa

Nordean International Private Bankingin hoidossa oleva varallisuus on 9,6 mrd. euroa. Toiminto on Pohjoismaiden joh-
tava euroopanlaajuisesti toimiva private banking -alan toimija. International

Private Bankingin päätoimipaikat sijaitsevat Luxemburgissa ja Sveitsissä. Lisäksi sillä on toimipisteet Espanjassa ja Singaporessa. Suurin osa 12 000 asiak-
kaasta on pohjoismaisia varakkaita hen- kilöitä, jotka ovat muuttaneet muualle Eurooppaan.

Henki- ja eläkevakuutus – vahva pankin jakeluverkoston kautta toimiva malli

Henki- ja eläkevakuutus tarjoaa Nordean henkilöasiakkaille, private banking -asiakkaille ja yritysasiakkaille kattavia eläke-, sijoitus- ja riskivakuutus-
tuotteita, jotka on räätälöity Nordean konttori-

verkoston kautta tapahtuvaan myyntiin. Henki- ja eläkevakuutuksen henkilöstö-
määrä on 1 330, ja se tarjoaa palveluja Pohjoismaissa, Puolassa, Baltian maissa, Mansaarella ja Luxemburgissa.

Henki- ja eläkevakuutus on pohjois-
mainen markkinajohtaja, jonka markki-
naosuus bruttomaksutulolla mitattuna on Pohjoismaissa 11,7 %. Sen hoidossa
oleva varallisuus on 46 mrd. euroa. Vaikka rahoitusmarkkinat myllersivät
vuonna 2011, henki- ja eläkevakuutuk-
sen bruttomaksutulo oli ennätyskelliset
5,9 mrd. euroa eli 10 % edellisvuotta
suurempi. Ero lähimpiin kilpailijoihin
kasvoi.

Koko ja toimintamahdollisuudet joukkolainamarkkinoilla takaavat laadun



*Åmund T. Lunde,
hallituksen puheenjohtaja,
Vestre Viken Pensjonskasse*

”

Åmund T. Lunde on Vestre Viken Pensjonskassen hal-
lituksen puheenjohtaja ja Nordean yhteisöasiakkaiden
varallisuudenhoidon asiakas. Hän on tehnyt yhteis-
työtä Nordean kanssa muutaman vuoden ajan kahden
varallisuudenhoitosopimuksen solmimisesta lähtien.

Vestre Viken Pensjonskasse on eläkekassa, joka perus-
tettiin vuonna 2009 huolehtimaan Oslon länsipuolella
sijaitsevan sairaalan työntekijöiden eläkkeistä. Vuonna
2010 eläkekassa valitsi Nordean hoitamaan kahta kol-
mesta norjalaisia joukkolainoja sisältävästä varallisuus-
denhoitosopimuksesta.

– Valitsimme Nordean sen koon ja toimintamah-
dollisuuksien perusteella. Nämä ovat erittäin tärkeitä
ominaisuuksia laadukkaan tuloksen saavuttamiseksi
joukkolainamarkkinoilla. Olemme hyvin tyytyväisiä

tuottoihin ja seurantaan. Se on ollut nopeaa ja tiivistä,
ja yhteyshenkilömme on todella asiantunteva, hallituk-
sen puheenjohtaja Åmund T. Lunde sanoo.

Eläkekassa on palkannut sijoituskonsultin, joka
työskentelee Åmund T. Lunden kanssa. He laativat
yhdessä ehdotuksia hallitukselle salkkuun tehtävistä
muutoksista. Salkku ei kuitenkaan muutu kovin usein.
Julkisen sektorin eläkekassojen säännökset ja pääoma-
vaatimukset ovat Norjassa suhteellisen tiukat, joten
riskinotolle ei ole paljon tilaa.

– Nordeassa ymmärretään hyvin mitä tarvitsemme.
Pankki on panostanut salkunhoitajiensa osaamiseen ja
ammattitaitoon, mikä on olennaisen tärkeää. He eivät
soittele meille joka päivä. He ymmärtävät, ettei meillä
ole aikaa sellaiseen. Ehkä se johtuu yhteisestä pohjois-
maisesta kulttuurista, Åmund T. Lunde sanoo.

Ihmiset ovat menestyksen avain

Nordeassa asiakkaat ja henkilöstö ovat etusijalla. Osaava ja sitoutunut henkilöstö tarjoaa erinomaisia asiakaskokemuksia, mikä saa Nordean erottumaan kilpailijoista ja auttaa saavuttamaan erinomaisen Nordean.

Henkilöstöstrategia

Nordean henkilöstöstrategia perustuu liiketoimintavision ja -strategiaan sekä konsernin arvoihin. Henkilöstöstrategiassa korostetaan, että Nordea voi saavuttaa tavoitteensa vain jos henkilöstö saavuttaa omansa. Siksi Nordea tarjoaa henkilöstölle mahdollisuuksia kehittyä ja samaan aikaan kannustaa elämään tasapainoista elämää. Tiimityö on olennainen osa työskentelyä Nordeassa. Yksi konsernin arvoista, ”yksi Nordean joukkue”, korostaa, että henkilöstö voi saavuttaa sekä omat kunnianhimoiset tavoitteensa että Nordean kunnianhimoiset tavoitteet ja nauttia samalla työskentelystä erittäin tuloksellisessa tiimissä.

Painopisteinä arvot ja johtamistapa

Arvot ja johtamistapa ovat voimakkaimmin tuloksiin ja yrityskulttuurin luomiseen vaikuttavat tekijät. Vahvan eurooppalaisen pankin luomiseen tarvitaan erinomaisia johtajia. Erinomainen johtaminen tarkoittaa Nordeassa kykyä innostaa ja motivoida ihmisiä tavoittelemaan konsernin visiota sekä kykyä koota oikea tiimi, joka saa asioita aikaan. Johtaminen on edelleen yksi painopistealue, ja se tukee henkilöstön osaamisen kehitystä ja parantaa tuloksia.

Mahdollisuudet kehittyä ja kasvaa

Nordea tarjoaa henkilöstölle paljon mahdollisuuksia kehittyä konsernin sisällä. Esimies ja alainen vastaavat kehittymisestä yhdessä. Vuotuinen suoritusarviointi ja kehityskeskustelu muodostaa pohjan henkilökohtaisille kehityssuunnitelmille sekä lyhyen ja pitkän aikavälin urasuunnitelmille. Keskustelu käydään alaisen ja lähimmän esimiehen välillä. Se edellyttää kummankin osapuolen valmistautumista sekä koko vuoden ajan jatkuvaa seuranta.

Nordea tarjoaa yhtenäisiä johtamisen ja henkilöstön koulutuksia koko konsernissa. Liiketoiminta-alueet järjestävät erityistaitojen ja -tietojen koulutuksia. Ne toteutetaan usein sisäisinä akatemiaoina, jotka on kehitetty tietyn

markkina-alueen yhtenäisen osaamisen varmistamiseksi. Lisäksi Nordea tukee osallistumista konsernin ulkopuolisiin koulutuksiin.

Vastuullinen uudelleenjärjestely

Rahoitusmarkkinoiden myllerryksen sekä uusien kansainvälisten pääomaa, likviditeettiä ja kuluja koskevien vaatimusten vuoksi konsernin on täytyntä jatkaa kustannustehokkuuteen ja pääoman käytön tehokkuuteen tähtääviä toimia. Rahoitusmarkkinahäiriöiden ensimmäisen vaiheen aikana (2008–2009) Nordea pystyi vähentämään henkilöstöä luonnollisen poistuman kautta ja hyödyntämällä sisäistä liikkuvuutta. Vuonna 2011 Nordea ilmoitti noin 2 000 henkilön vähennyksestä Pohjoismaissa vuosina 2011 ja 2012. Suuri osa henkilöstömäärän vähennyksestä voidaan hoitaa luonnollisen poistuman ja vapaaehtoisten sopimusten kautta. Työtä vaille jääville tarjotaan mahdollisuus osallistua people matching -prosessiin, jossa heidät asetetaan etusijalle avoimia toimia täytettäessä. Näin pyritään löytämään sekä työntekijää että Nordeaa hyödyttävä ratkaisu. Työtä vaille jäävät voivat valita myös maakohtaisen vapaaehtoisen tukipaketin, johon sisältyy uudelleensijoittumisvalmennus.



Yhteiskunnallinen vastuu – painopisteenä ydinliiketoiminta

Nordeassa uskotaan vahvasti, että vastuullinen liiketoiminta tuottaa kestäviä tuloksia. Siksi pitkän aikavälin strategisena tavoitteena on integroida yhteiskunnallinen vastuu osaksi liiketoimintaa. Se halutaan juurruttaa ydinstrategioihin, periaatteisiin, toimintatapoihin, tuotteisiin ja palveluihin. Vuonna 2011 Nordeassa jatkettiin työtä tavoitteen saavuttamiseksi.

Rahoituspalvelut ovat tärkeitä yhteiskunnan kehityksen, työpaikkojen ja kasvun kannalta. Nordea edistää yhteiskunnan tulevaisuutta, kun se auttaa kotitalouksia ja yrityksiä toteuttamaan suunnitelmansa ja toiveensa. Siksi yhteiskunnalliseen vastuuseen liittyvä työ painottuu konsernin ydinliiketoimintaan: vastuulliseen luotonantoon ja vastuulliseen sijoittamiseen. Kymmenen vuotta sitten Nordea alkoi analysoida järjestelmällisesti ympäristöön, yhteiskuntaan, hallintotapaan ja politiikkaan (ESG) liittyviä riskejä. Analyysissä hyödynnetään erityistyökaluja sekä yritysluottoihin, kaupan rahoitukseen ja projektirahoitukseen liittyvää koulutusta. Lisäksi Nordean varallisuudenhoidossa on vuodesta 2007 noudatettu YK:n vastuullisen sijoittamisen periaatteita (UNPRI). Vuonna 2011 työ eteni molemmilla osa-alueilla.

Entistä parempaa riskienhallintaa
ESG-riskien tunnistamisprosessia

arvioitiin uudelleen vuonna 2011. Tarkoituksena oli tunnistaa riskit entistä aiemmin luottoprosessin aikana. Analyttikoiden käytössä olevat työkalut, tietokannat, ESG-analyysit ja Nordean omat ympäristöriskien sekä yhteiskunnallisten ja poliittisten riskien arviointityökalut arvioidaan uudelleen vuoden 2012 aikana. ESG-riskien tunnistamisesta hyötyvät kaikki luottoprosessin osapuolet.

Positiivinen analyysi

Vastuulliseen sijoittamiseen ja hallintotapaan keskittyvä tiimi toi vuonna 2011 markkinoille positiivisen analyysin rahastoja. Analyysissa tunnistetaan yhtiöt, jotka noudattavat ESG-periaatteita, vaikuttavat tulevaisuuteen myönteisesti ja tarjoavat hyvää tuottoa.

YK:n vastuullisen sijoittamisen periaatteiden allekirjoittamisesta lähtien ESG-näkökulmat on otettu huomioon Nordean sijoitusanalyysissä, päätöksenteossa sekä omistusperiaatteissa ja -käytännöissä. Nordean vastuullisen sijoittamisen periaatteet perustuvat kansainvälisiin normeihin, ja niitä sovelletaan kaikkiin Nordea Investment Managementin hallinnoimiin rahastoihin ja salkkuihin. Nordean sijoituskohteina olevat yhtiöt käydään läpi kahdesti vuodessa. Tarkoituksena on selvittää, onko mukana yhtiöitä, joiden on osoitettu rikko van kan sain välisiä sääntöjä. Tarkasteltavia osa-alueita ovat ympäristö, ihmisoikeudet, työoloja koskevat standardit ja liiketoiminnan etiikka. Mikäli rikkomus todetaan, Nordea käynnistää yhtiön kanssa vuoropuhelun, jonka avulla pyritään muuttamaan sen toimintaa ja parantamaan

liiketoiminnan tulosta.

Nordean vastuullisen sijoittamisen periaatteista kerrotaan lisää osoitteessa www.nordea.com/csr.

CDP-raportti: Nordea Pohjoismaiden paras pankki

Nordea oli jaetulla neljännellä sijalla Carbon Disclosure Projectin (CDP) hiilidioksidipäästöjä käsittelevässä raportissa. Sijoitus oli pohjoismaisten pankkien paras. Sijoitus on tunnustus Nordean vähähiilisten vaihtoehtojen edistämiseksi tekemästä työstä.

Keskustelut sidosryhmien kanssa

Nordean yhteiskuntavastuusta vastaava yksikkö jatkoi vuonna 2011 edellisenä vuonna aloitettuja keskusteluja sidosryhmien kanssa. Keskustelujen tavoitteena on ymmärtää entistä paremmin, mitä sidosryhmät arvostavat. Henkilö- ja yritysasiakkaiden mielipidettä yhteiskuntavastuusta kysyttiin asiakastytyväisyyskyselyssä. Asiakastytyväisyys on olennaisen tärkeää konsernin strategisen ohjauksen kannalta, ja se on yksi konsernin käyttämistä suoritusten arviointiperusteista. Konsernissa tiedostetaan, että erinomaiset asiakaskokemukset, arvojen toteuttaminen ja taloudelliset tulokset kulkevat vahvasti käsi kädessä.

Nordean yhteiskunnallista vastuuta koskeva raportti on saatavilla osoitteessa www.nordea.com/csr.



Nordean osake ja osakkeenomistajat

Nordean tavoitteena on 15 %:n oman pääoman tuotto, kun makrotalouden tilanne normalisoituu ja olettaen, että ydinvakavaraisuusvaatimus on 11 %.

Nordean markkina-arvo oli vuoden 2011 lopussa 24,2 miljardia euroa. Markkina-arvolla mitattuna Nordea oli Pohjoismaiden viidenneksi suurin yritys ja kymmenen suurimman eurooppalaisen rahoitusalan yrityksen joukossa.

Nordean osake noteerataan NASDAQ OMX:n pörssissä Helsingissä (euroina), Kööpenhaminassa (Tanskan kruunuina) ja Tukholmassa (Ruotsin kruunuina).

Osakekurssin kehitys

Nordean osakekurssi laski Tukholman pörssissä 27 % 73,15 Ruotsin kruunusta 53,25 kruunuun. Osakekurssi (päätoskurssi Tukholman pörssissä) vaihteli vuoden aikana 79,60 Ruotsin kruunusta 48,30 kruunuun. Vuoden 2011 aikana Tukholman pörssin OMX Banks -indeksi laski 20 % ja Dow Jones STOXX European banks -indeksi 34 %. MeritaNordbanken ja Unidanmark fuusioituivat 6. maaliskuuta 2000, minkä jälkeen Nordean osakekurssi on nousut 49 %, eli se on kehittynyt selvästi paremmin kuin Dow Jones STOXX European banks -indeksi, joka on samaan aikaan laskenut 60 %.

Osakkeen kokonaistuotto vuonna 2011

Osakkeen kokonaistuotto kertyy osakekohtaisen arvon noususta ja uudelleen sijoitetuista osingoista. Vuonna 2011 osakkeen kokonaistuotto oli -24,4 % (3,7 % vuonna 2010). Nordea oli osakkeen kokonaistuotolla mitattuna eurooppalaisten pankkien muodostamassa vertailuryhmässä viides vuonna 2011 (yhdeksäs vuonna 2010, seitsemäs vuonna 2009, toinen vuonna 2008 ja kolmas vuosina 2007 ja 2006). Vertailuryhmässä osakkeen kokonaistuotto oli keskimäärin -41,2 %.

Vaihto – Pohjoismaiden likvidein rahoitussektorin osake

Nordean osake oli vuonna 2011 Pohjoismaiden likvidein rahoitussektorin

osake. Päivittäinen vaihto oli keskimäärin noin 98 miljoonaa euroa, mikä vastaa 14 miljoonaa osaketta. Kaikkien pörssien yhteenlaskettu vaihto oli 25 miljardia euroa vuonna 2011, mikä vastaa yli 3,5 miljardia osaketta. Suuri osa kaupasta käydään uusilla vaihtoehtoisilla kauppapaikoilla. Nordean osakkeilla käytävästä kaupasta 41 % tapahtui tällaisissa kauppapaikoissa, kuten BATS Europe, Burgundy ja Chi-X. Vuonna 2011 ostetuista ja myydyistä Nordean osakkeista noin 88 % noteerattiin Ruotsin kruunuina, 8 % euroina ja 4 % Tanskan kruunuina.

Osinko ja osinkoehdotus

Nordea pyrkii pitämään osingon korkealla tasolla. Tavoitteena on maksaa osinkoina yli 40 % tilikauden tuloksesta.

Nordean hallitus on ehdottanut, että vuodelta 2011 osinkoa maksetaan 0,26 euroa osakkeelta. Osinkoa maksettaisiin vuodelta 2011 kaikkiaan 1 048 miljoonaa euroa eli 40 % tilikauden tuloksesta verojen jälkeen. Osinkotuotto laskettuna 30. joulukuuta 2011 noteeratun osakekurssin mukaan on 4,3 %.

Osingon nimellisvaluutta on euro, joka on Nordean kirjanpitovaluutta. Maksettavan osingon valuutta riippuu osakkeiden rekisteröintimaasta. Jos osakkeet on rekisteröity Ruotsissa, osakkeenomistaja voi valita osingonmaksun joko Ruotsin kruunuina tai euroina. Vaihtokurssina käytetään virallista vaihtokurssia. Tanskassa osinko maksetaan euroina. Jos osakkeenomistajalla ei Tanskassa ole euromääräistä tiliä, osinko muunnetaan paikalliseksi valuutaksi. Kukin säilytysyhteisö päättää omasta vaihtokurssistaan. Suomessa osinko maksetaan euroina.

Osakkeenomistajat

Nordealla oli vuoden 2011 lopussa noin 462 000 rekisteröityä osakkeenomistajaa, joten sen omistuspohja on Pohjoismaiden laajimpia. Ruotsissa

osakkeenomistajia oli noin 95 000 ja Suomessa noin 191 000. Luvut olivat suunnilleen samat kuin edellisenä vuonna. Tanskassa osakkeenomistajien määrä laski noin 175 000:een.

Suomalaiset yhteisöt (ml. Sampo Oyj) omistavat 26 % Nordean osakkeista, joten se on omistajakategorioista suurin. Ruotsalaisten yhteisöjen omistusosuus kasvoi hieman 23 %:iin, kun taas muiden kuin pohjoismaisten osakkeenomistajien osuus oli 19 % vuoden 2011 lopussa. Suurin yksittäinen osakkeenomistaja on Sampo Oyj, jonka omistusosuus on 21,3 %. Vuoden 2011 lopussa Ruotsin valtio omisti 13,5 % Nordean osakkeista.

Nordean suurimmat rekisteröidyt osakkeenomistajat, 31.12.2011

Osakkeenomistaja	Osakkeiden määrä, milj. osakkeista	Prosenttia Nordean osakkeista
Sampo Oyj	860,4	21,3
Ruotsin valtio	544,2	13,5
Nordea-fonden	158,2	3,9
Swedbank Robur fonder	136,0	3,4
AMF Insurance & Funds	87,7	2,2
SHB fonder	59,2	1,5
Norwegian Petroleum Fund	57,7	1,4
SEB fonder	53,7	1,3
AFA Insurance	50,9	1,3
Fjärde AP fonden	47,3	1,2
Första AP fonden	37,8	0,9
Nordea fonder	35,2	0,9
Skandia Liv	31,0	0,8
Tredje AP fonden	28,4	0,7
Keskinäinen työeläkevakuutusyhtiö Varma	27,9	0,7
Andra AP fonden	27,5	0,7
Alecta	26,5	0,7
Nordea Sveriges vinstandelsstiftelse	21,2	0,5
Saudi Arabian Monetary Agency	18,4	0,5
SPP fonder	18,1	0,4

20 suurinta osakkeenomistajaa yhteensä 2 327,3 57,7

Lähde: SIS ägarservice, Nordic Central Securities Depository, VP Online.

* Pois lukien hallintarekisteröidyt tiilit.

Katsaus vuoteen 2011

Tulos pysyi vakaana haastavasta markkinatilanteesta huolimatta

- Liiketoiminnan tuotot kasvoivat 2 %.
- Liikevoitto pieneni 3 %.
- Luottojen laatu oli vakaa.
- Luottotappioita oli 0,23 % luotonannosta (vuonna 2010: 0,31).
- Asiakastoiminnot kehittivät myönteisesti.
- Avain- ja private banking -asiakkaiden määrä kasvoi 5 % eli yli 140 000:lla.
- Luotonanto ja talletukset kasvoivat; lisäksi uuden hoitoon saadun varallisuuden nettomäärä oli positiivinen.
- Riskisopeutettu tulos kasvoi 4 %.

Vuoden 2011 tulos

Tuotot

Tuotot kasvoivat 2 % vuonna 2011 edellisvuodesta. Rahoituskate parani 6 %. Luottovolyymit kasvoivat 7 % ja talletusvolyymit 8 %. Luotto- ja talletusmarginaalit paranivat edellisvuodesta.

Nettomääräiset palkkiotuotot kasvoivat edelleen vahvasti. Niitä kertyi 11 % enemmän kuin vuonna 2010. Nettotulos käypään arvoon arvostettavista eristä laski 17 %. Asiakaslähtöinen pääomamarkkinatoiminta jatkui vahvana.

Tulokset sen sijaan heikkenivät siinä osassa pääomamarkkinatoimintaa, jonka tuloksia ei kohdisteta liiketoiminta-

alueille. Osuus osakkuusyritysten tuloksesta oli 42 milj. euroa ja muita tuottoja kertyi 91 milj. euroa.

Kulut

Kulut yhteensä lisääntyivät edellisvuodesta 8 %. Henkilöstökulut kasvoivat 12 %. Paikallisissa valuutoissa laskettuna kulut yhteensä kasvoivat 3 % ja henkilöstökulut 5 %, kun uudelleenjärjestelykuluja varten tehtyä varausta ei oteta huomioon. Kustannusten karsimiseen tähtäävien toimien aiheuttamia uudelleenjärjestelykuluja varten tehty varaus oli 171 milj. euroa. Tästä 148 milj. euroa oli henkilöstökuluja ja 23 milj. euroa muita kuluja ja poistoja.

Luottotappiot, netto

Nettomääräiset luottotappiot pienenivät 16 % 735 milj. euroon. Luottotappioita oli 0,23 % luotonannosta (0,31).

Liikevoitto

Liikevoitto pieneni 3 % edellisvuodesta.

Verot

Efektiiivinen veroaste oli 25,7 % vuonna 2011, kun se vuotta aiemmin oli 26,8 %.

Tulos

Tulos pieneni edellisvuodesta prosentin 2 634 milj. euroon.

Riskisopeutettu tulos

Riskisopeutettu tulos kasvoi 2 714 milj. euroon eli 4 % edellisvuodesta.

Markkinaehtoinen arvo

Markkinaehtoinen arvo (market consistent embedded value, MCEV) laski 26 % 2 714 milj. euroon, kun pitkien korkojen edelleen jatkunut lasku loi paineita perinteisten salkkujen ennakoituihin tuloksiin. Uusmyynti oli 189 milj. euroa.

Taseen rakenne

Taseen loppusumma kasvoi 23 % eli 135 mrd. euroa 716 mrd. euroon vuonna 2011. Kaikki ulkomaan valuutan määräiset tase-erät muunnetaan euroiksi käyttäen vuodenvaihteen valuuttakursseja, kun ne yhdistellään Nordean konsernitilinpäätökseen. Luotot yleisölle lisääntyivät 7 % eli 23 mrd. euroa 337 mrd. euroon. Myös paikallisissa valuutoissa laskettuna luotot yleisölle kasvoivat 7 % edellisvuodesta.

Yleisön talletukset ja muut velat yleisölle kasvoivat 8 % eli 14 mrd. euroa 190 mrd. euroon. Vuoden 2011 aikana Nordea laski liikkeeseen 32 mrd. euroa pitkäaikaisia lainoja. Tanskalaiset vakuudelliset joukkolainat eivät sisälly lukuun. Vuoden 2011 lopussa yleiseen liikkeeseen laskettuja velkakirjoja oli yhteensä 180 mrd. euroa.



Johdannaissopimusten tase-erissä esitetään johdannaissopimusten nettomääräinen nykyarvo jaoteltuna positiivisiin ja negatiivisiin käypiin arvoihin. Nämä erät kasvoivat noin 70 mrd. euroa taseen molemmilla puolilla, kun volyymit paranivat ja pitkät korot laskivat.

Luottosalkku

Luotonanto kasvoi edellisvuodesta 7 % 337 mrd. euroon. Yrityksille annettujen luottojen osuus oli 54 %. Baltian maihin annettujen luottojen osuus oli 2,5 % ja shipping-alalle annettujen luottojen osuus 4 %. Pääomarahastojen omistamille yrityksille annettujen luottojen osuus oli 3 %. Kaikki viimeksi mainitut tuotot ovat etuoikeutettuja lainoja.

Luokituksia nostettiin myös vuonna 2011 enemmän kuin laskettiin erityisesti yritysluottojen salkussa. Luottojen laadun paraneminen laski riskipainotettuja saamia noin 4,2 % vuonna 2011.

Ongelmaluottojen bruttomäärä kasvoi konsernissa vuoden aikana 12 % 5 438 milj. euroon. Ongelmaluottojen brutto-

määrästä 40 % on järjestämättömiä luottoja ja 60 % muita luottoja. Tämä kehitys oli odotettavissa, sillä tässä suhdannekierron vaiheessa on ollut aiempaa helpompi tunnistaa asiakkaat, joille annetuista luotoista on ollut syytä kirjata luottotappioita.

Uusi tunnuslukutavoite

Nordean tavoitteena on 15 %:n oman pääoman tuotto, kun makrotalouden tilanne normalisoituu ja olettaen, että ydinvakavaraisuusvaatimus on 11 %. Vuonna 2011 oman pääoman tuotto oli 10,6 %. Kun kolmannella neljänneksellä uudelleenjärjestelykuluja varten tehtyä varausta ei oteta huomioon, oman pääoman tuotto oli 11,1 %.

Osinko

Nordean hallitus ja konsernijohtaja ehdottavat varsinaiselle yhtiökokoukselle, että osinkoa maksetaan 0,26 euroa osakkeelta (0,29) eli 40 % tilikauden tuloksesta, mikä vastaa Nordean osingonmaksua koskevia periaatteita.

Ehdotuksen mukaan osinkoa maksetaan kaikkiaan 1 048 milj. euroa.

Osingon irtoamispäivä on 23. maaliskuuta 2012. Täsmäytyspäiväksi ehdotetaan 27. maaliskuuta ja osinko maksetaan 3. huhtikuuta.

Valtuutus omien osakkeiden hankkimiseksi

Hallitus ehdottaa vuoden 2012 varsinaiselle yhtiökokoukselle, että LTIP 2012 -ohjelmaan liittyvältä taloudelliselta riskiltä suojaudutaan laskemalla liikkeeseen C-osakkeita ja että hallitus valtuutetaan päättämään omien osakkeiden suunnasta lunastustarjouksesta, joka koskee liikkeeseen laskettuja C-osakkeita.

Vuonna 2011 hallituksella oli valtuutus hankkia 10 % omia osakkeita ja valtuutus hankkia takaisin LTIP 2011 -ohjelman yhteydessä liikkeeseen lasketut C-osakkeet. Hallituksella oli myös valtuutus päättää yhtiön omien osakkeiden luovuttamisesta yritysostojen maksun tai rahoittamisen yhteydessä.

Vähittäispankki, liikevoitto markkina-alueittain

	Yhteensä		Tanska		Suomi		Norja		Ruotsi		Puola ja Baltian maat	
	2011	2010	2011	2010	2011	2010	2011	2010	2011	2010	2011	2010
Milj. euroa												
Rahoituskate	3 927	3 380	1 167	1 107	684	579	670	601	1 039	754	289	253
Palkkiotuotot ja -kulut, netto	1 142	1 021	204	135	309	281	168	158	402	402	75	72
Nettotulos käypään arvoon arvostettavista eristä	428	419	97	98	80	81	80	89	119	102	54	53
Osuus osakkuusyritysten tuloksesta	11	28	14	28	0	0	0	0	0	0	0	0
Muut liiketoiminnan tuotot	31	30	2	13	9	3	1	2	-1	0	8	7
Liiketoiminnan tuotot yhteensä	5 539	4 878	1 484	1 381	1 082	944	919	850	1 559	1 258	426	386
Henkilöstökulut	-1 363	-1 333	-350	-349	-236	-236	-150	-152	-286	-276	-82	-71
Muut kulut ja poistot ym.	-1 864	-1 789	-533	-534	-429	-443	-337	-315	-605	-560	-118	-112
Liiketoiminnan kulut yhteensä	-3 227	-3 122	-883	-883	-665	-679	-487	-467	-891	-836	-200	-183
Tulos ennen luottotappioita	2 312	1 756	601	498	417	265	432	383	668	422	226	203
Luottotappiot, netto	-545	-667	-390	-454	-57	-110	-39	-8	-25	-6	-25	-81
Liikevoitto	1 767	1 089	211	44	360	155	393	375	643	416	201	122
Kulu/tuotto-suhde, %	58	64	60	64	61	72	53	55	57	66	47	47
RAROCAR, %	16	10	14	10	14	7	12	9	25	14	14	13
Muut tiedot, mrd. euroa												
Luotonanto yrityksille	90,2	84,8	23,6	21,1	14,9	14,3	20,2	19,9	23,0	22,2	7,7	6,8
Luotonanto henkilöasiakkaille	144,6	136,2	41,6	39,6	29,8	28,4	25,9	23,8	39,5	37,6	7,1	6,2
Yritysten talletukset	45,5	44,9	7,4	7,4	10,0	10,7	12,2	11,9	12,7	12,3	3,2	2,6
Henkilöasiakkaiden talletukset	72,6	68,5	21,6	21,4	22,3	21,1	7,7	7,0	19,1	17,4	1,8	1,6

Suursiakaat ja pääomamarkkinat, liikevoitto toiminnoittain

Milj. euroa	Yhteensä		Suur- yrityspalvelut		Shipping, Offshore & Oil Services		Pankkitoiminta, Venäjä		Muut (ml. pääomamark- kinatoiminnan kohdistamat- tomat erät)	
	2011	2010	2011	2010	2011	2010	2011	2010	2011	2010
Rahoituskate	1 305	1 234	784	746	323	299	188	174	10	15
Palkkiotuotot ja -kulut, netto	547	492	541	531	81	60	14	12	-89	-111
Nettotulos käypään arvoon arvostettavista eristä	823	1 001	425	458	28	34	14	14	356	495
Osuus osakkuusyritysten tuloksesta	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Muut liiketoiminnan tuotot	5	33	0	0	0	0	1	1	4	32
Liiketoiminnan tuotot yhteensä	2 680	2 760	1 750	1 735	432	393	217	201	281	431
Henkilöstökulut	-729	-680	-39	-34	-25	-21	-58	-56	-607	-569
Muut kulut ja poistot ym.	-144	-174	-427	-410	-39	-35	-41	-34	363	305
Liiketoiminnan kulut yhteensä	-873	-854	-466	-444	-64	-56	-99	-90	-244	-264
Tulos ennen luottotappioita	1 807	1 906	1 284	1 291	368	337	118	111	37	167
Luottotappiot, netto	-173	-220	-30	-173	-135	-45	-7	-4	-1	2
Liikevoitto	1 634	1 686	1 254	1 118	233	292	111	107	36	169
Kulu/tuotto-suhde, %	33	31	27	26	15	14	46	45		
RAROCAR, %	20	20	21	20	27	21	21	23		

Muut tiedot, mrd. euroa

Luotonanto yrityksille	90,8	74,4	44,5	42,9	13,6	13,6	6,1	4,4	26,6	13,6
Luotonanto henkilöasiakkaille	0,4	0,3					0,4	0,3		
Yritysten talletukset	62,5	44,4	40,4	32,6	4,7	5,0	2,4	0,8	15,0	5,7
Henkilöasiakkaiden talletukset	0,2	0,1					0,2	0,1		

Varallisuudenhoito, liikevoitto toiminnoittain

Milj. euroa	Yhteensä		Asset Management		Nordic Private Banking		International Private Banking & Funds		Henki- ja eläkevakuutus	
	2011	2010	2011	2010	2011	2010	2011	2010	2011	2010
Rahoituskate	122	94	4	1	79	59	38	32	0	0
Palkkiotuotot ja -kulut, netto	831	785	364	345	207	192	65	54	196	197
Nettotulos käypään arvoon arvostettavista eristä	305	417	-5	-2	69	50	22	25	220	342
Osuus osakkuusyritysten tuloksesta	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Muut liiketoiminnan tuotot	19	30	0	7	3	0	9	0	1	17
Liiketoiminnan tuotot yhteensä	1 277	1 326	363	351	358	301	134	111	417	556
Henkilöstökulut	-452	-434	-99	-94	-113	-110	-57	-54	-125	-124
Muut kulut ja poistot ym.	-289	-272	-94	-93	-140	-124	-30	-25	-84	-82
Liiketoiminnan kulut yhteensä	-741	-706	-193	-187	-253	-234	-87	-79	-209	-206
Tulos ennen luottotappioita	536	620	170	164	105	67	47	32	208	350
Luottotappiot, netto	-10	-1	0	0	-10	-2	0	0	0	0
Liikevoitto	526	619	170	164	95	65	47	32	208	350
Kulu/tuotto-suhde, %	58	53	53	53	71	78	65	71	50	37
RAROCAR, %	24	28			37	24	19	12	13	22

Muut tiedot, mrd. euroa

Luotonanto	8,0	7,8			6,7	6,8	1,3	1,0		
Talletukset	11,0	9,6			8,5	7,9	2,5	1,7		

Tuloslaskelma

Konserni	2011	2010	Muutos, %
Milj. euroa			
Rahoituskate	5 456	5 159	6
Palkkiotuotot ja -kulut, netto	2 395	2 156	11
Nettotulos käypään arvoon arvostettavista eristä	1 517	1 837	-17
Osuus osakkuusyritysten tuloksesta	42	66	-36
Muut liiketoiminnan tuotot	91	116	-22
Liiketoiminnan tuotot yhteensä	9 501	9 334	2
Henkilöstökulut	-3 113	-2 784	12
Muut kulut	-1 914	-1 862	3
Poistot aineellisista ja aineettomista hyödykkeistä	-192	-170	13
Liiketoiminnan kulut yhteensä	-5 219	-4 816	8
Tulos ennen luottotappioita	4 282	4 518	-5
Luottotappiot, netto	-735	-879	-16
Liikevoitto	3 547	3 639	-3
Tuloverot	-913	-976	-6
Tilikauden tulos	2 634	2 663	-1

Liiketoiminnan volyymit, avaintiedot

Mrd. euroa	2011	2010	Muutos, %
Luotot yleisölle	337,2	314,2	7
Yleisön talletukset ja muut velat yleisölle	190,1	176,4	8
josta säästämisen tilit	56,3	51,3	10
Hoidossa oleva varallisuus	187,4	191,0	-2
Oma pääoma	26,1	24,5	6
Taseen loppusumma	716,2	580,8	23

Tunnusluvut

Osakekohtainen tulos, laimennusvaikutuksen jälkeen, euroa	0,65	0,66
Osakekurssi, euroa	5,98	8,16
Osakkeen kokonaistuotto, %	-24,4	3,7
Ehdotettu/maksettu osakekohtainen osinko, euroa	0,26	0,29
Osakekohtainen oma pääoma, euroa	6,47	6,07
Osakkeiden lukumäärän painotettu keskiarvo laimennusvaikutuksen jälkeen, miljoonaa	4 026	4 022
Oman pääoman tuotto, %	10,6	11,5
Kulu/tuotto-suhde, %	55	52
Luottotappiotaso, prosenttia luotonannosta	0,23	0,31
Ydinvakavaraisuussuhde, ennen siirtymäsäännöksiä, %	11,2	10,3
Vakavaraisuussuhde, ensisijaiset omat varat, ennen siirtymäsäännöksiä, %	12,2	11,4
Vakavaraisuussuhde, ennen siirtymäsäännöksiä, %	13,4	13,4
Ydinvakavaraisuussuhde, %	9,2	8,9
Vakavaraisuussuhde, ensisijaiset omat varat, %	10,1	9,8
Vakavaraisuussuhde, %	11,1	11,5
Ensisijaiset omat varat, milj. euroa	22 641	21 049
Riskipainotetut saamiset, siirtymäsäännösten mukaan, mrd. euroa	224	215
Henkilöstömäärä (henkilötyövuosina)	33 068	33 809
Risikopeutettu tulos, milj. euroa	2 714	2 622
Taloudellinen pääoma, mrd. euroa	17,7	17,5
Risikopeutettu osakekohtainen tulos, euroa	0,67	0,65
Taloudellisen pääoman riskisopeutettu tuotto, RAROCAR, %	15,5	15,0
Markkinaehtoinen arvo, milj. euroa	2 714	3 655

Tase



Konserni Milj. euroa	31.12.2011	31.12.2010
Varat		
Käteiset varat ja keskuspankkitalletukset	3 765	10 023
Valtion velkasitoumukset	11 105	13 112
Saamiset luottolaitoksilta	51 865	15 788
Luotot yleisölle	337 203	314 211
Korolliset arvopaperit	81 268	69 137
Vakuudeksi annetut rahoitusinstrumentit	8 373	9 494
Osakkeet	20 167	17 293
Johdannaissopimukset	171 943	96 825
Korkoriskin suojaavien erien käyvän arvon muutokset	-215	1 127
Osakkuusyritysosakkeet	591	554
Aineettomat hyödykkeet	3 321	3 219
Aineelliset hyödykkeet	469	454
Sijoituskiinteistöt	3 644	3 568
Laskennalliset verosaamiset	169	278
Verosaamiset	185	262
Eläke-etuussaamiset	223	187
Muut varat	19 425	22 857
Siirtosaamiset ja maksetut ennakot	2 703	2 450
Varat yhteensä	716 204	580 839
Velat		
Velat luottolaitoksille	55 316	40 736
Yleisön talletukset ja muut velat yleisölle	190 092	176 390
Velat vakuutuslaitoksille	40 715	38 766
Yleiseen liikkeeseen lasketut velkakirjat	179 950	151 578
Johdannaissopimukset	167 390	95 887
Korkoriskin suojaavien erien käyvän arvon muutokset	1 274	898
Verovelat	154	502
Muut velat	43 368	38 590
Siirtovelat ja saadut ennakot	3 496	3 390
Laskennalliset verovelat	1 018	885
Varaukset	483	581
Eläke-etuusvastuut	325	337
Velat, joilla on huonompi etuoikeus kuin muilla veloilla	6 503	7 761
Velat yhteensä	690 084	556 301
Oma pääoma		
Määräysvallattomien omistajien osuudet	86	84
Osakepääoma	4 047	4 043
Ylikurssirahasto	1 080	1 065
Muut rahastot	-47	-146
Kertyneet voittovarot	20 954	19 492
Oma pääoma yhteensä	26 120	24 538
Velat ja oma pääoma yhteensä	716 204	580 839
Omien velkojen vakuudeksi annettu omaisuus	146 894	149 117
Muu vakuudeksi annettu omaisuus	6 090	5 972
Vastuusitoumukset	24 468	23 963
Muut sitoumukset	86 970	91 426

Varsinainen yhtiökokous 22. maaliskuuta 2012

Nordean varsinainen yhtiökokous pidetään torstaina 22. maaliskuuta klo 13.00 Ruotsin aikaa Tukholman yliopiston Aula Magnassa, Frescativägen 6, Tukholma.

Ilmoittautuminen yhtiökokoukseen

Osakkeenomistajan, joka haluaa osallistua yhtiökokoukseen, on oltava merkittynä Ruotsissa Euroclear Sweden AB:n ylläpitämään osakeluetteloon 16. maaliskuuta 2012 sekä ilmoittauduttava Nordealle. Osakkeenomistajan, jonka osakkeet ovat hallintarekisteröitynä, on tämän vuoksi rekisteröitävä osakkeensa tilapäisesti uudelleen omiin nimiinsä Ruotsissa Euroclear Sweden AB:ssa voidakseen osallistua yhtiökokoukseen. Tämä koskee esimerkiksi osakkeenomistajia, jotka ovat

FDR-osaketalletustodistusten haltijoita Suomessa tai joiden osakkeet on rekisteröity Tanskassa VP Securities A/S:ssä. Tilapäisen rekisteröinnin on oltava tehtynä Ruotsissa Euroclear Sweden AB:ssa viimeistään 16. maaliskuuta 2012. Osakkeenomistajan on hyvissä ajoin ennen mainittua päivää ilmoitettava rekisteröinnistä hallintarekisterinpitäjälle.

FDR-osaketalletustodistusten haltijat Suomessa

Yhtiökokoukseen on ilmoittauduttava ja pyyntö tilapäisen rekisteröinnin tekemiseksi on tehtävä viimeistään 15. maaliskuuta 2012 klo 12.00 Suomen aikaa osoitteeseen Nordea Bank AB (publ), c/o Euroclear Sweden AB, Box 191, SE-101 23 Stockholm, Sverige, puhelimitse numeroon +46 8 402 90 64 tai Internetissä osoitteessa www.nordea.com.

Ruotsissa Euroclear Sweden AB:ssa rekisteröityjen osakkeiden omistajat

Yhtiökokoukseen on ilmoittauduttava Nordea Bank AB:lle (publ) viimeistään 16. maaliskuuta 2012 mieluiten ennen klo 13.00 Ruotsin aikaa osoitteeseen Nordea Bank AB (publ), c/o Euroclear Sweden AB, Box 191, SE-101 23 Stockholm, Sverige, puhelimitse numeroon +46 8 402 90 64 tai Internetissä osoitteessa www.nordea.com.

Tanskassa VP Securities A/S:ssä rekisteröityjen osakkeiden omistajat

Yhtiökokoukseen on ilmoittauduttava ja pyyntö tilapäisen rekisteröinnin tekemiseksi on tehtävä viimeistään 15. maaliskuuta 2012 klo 12.00 Tanskan aikaa osoitteeseen Nordea Bank AB (publ), c/o Euroclear Sweden AB, Box 191, SE-101 23 Stockholm, Sverige, puhelimitse numeroon +46 8 402 90 64 tai Internetissä osoitteessa www.nordea.com.



” Lisätietoja
yhtiökokouksesta
Internetissä:
www.nordea.com

Tähän vuosikertomuksen yhteenvetoon sisältyy tulevaisuutta koskevia lausuntoja, jotka perustuvat tiettyjä tulevia tapahtumia ja potentiaalista taloudellista kehitystä koskeviin johdon tämänhetkisiin näkemyksiin. Vaikka Nordea uskoo, että tällaisissa tulevaisuutta koskevissa lausunnoissa ilmaistut odotukset ovat kohtuudella todennäköisiä, niiden toteutumisesta ei voida olla varmoja. Tulokset saattavat siten monesta eri syystä olla huomattavasti erilaisia kuin mitä tulevaisuutta koskevissa lausunnoissa odotetaan. Olenaisia seikkoja, jotka saattavat aiheuttaa tällaisia eroavaisuuksia Nordean kehityksessä, ovat muun muassa (i) makrotalouden kehitys, (ii) kilpailutilanteen muutos, (iii) säännösten muutos ja viranomaisten muut toimet sekä (iv) korkotason ja valuuttakurssien muutos. Tämä ei tarkoita, että Nordea aikoo muuttaa tulevaisuutta koskevia lausuntojaan muutoin kuin lain ja pörssisäännösten vaatimalla tavalla, jos olosuhteet muuttuvat siten, että muutokset ovat tarpeen.