

Bilaga 2

Aktieägarna i Nordea Bank AB (publ) kallas härmed till årsstämma torsdagen den 24 mars 2011

Bolagsstämman hålls klockan 13.00 i Aula Magna, Stockholms universitet, Frescativägen 6, Stockholm.

Registrering av deltagande vid bolagsstämman avbryts när bolagsstämman öppnas.

Lokalen öppnas klockan 11.00 och klockan 12.00 håller ledningen informationsstund och besvarar frågor från aktieägarna.

Förutsättningar för rätt att delta i bolagsstämman och instruktioner för anmälan

Aktieägare som önskar delta i bolagsstämman skall vara införd i den av Euroclear Sweden AB i Sverige förda aktieboken den 18 mars 2011 samt anmäla sig till Nordea Bank AB (publ) ("Bolaget") enligt instruktionerna nedan.

Aktieägare som har sina aktier förvaltarregistrerade måste därför tillfälligt låta omregistrera aktierna i eget namn i den av Euroclear Sweden AB i Sverige förda aktieboken för att ha rätt att delta i bolagsstämman. Detta gäller till exempel aktieägare som är innehavare av FDR-aktiedepåbevis i Finland och aktieägare som är innehavare av aktier registrerade i VP Securities i Danmark. Sådan omregistrering skall vara verkställd hos Euroclear Sweden AB i Sverige den 18 mars 2011. Detta innebär att aktieägaren i god tid före detta datum måste underrätta förvaltaren om detta.

Innehavare av aktier registrerade hos Euroclear Sweden AB i Sverige

Anmälan till bolagsstämman skall göras senast den 18 mars 2011 helst före klockan 13.00 svensk tid till Nordea Bank AB (publ), c/o Computershare AB, Box 610, 182 16 Danderyd, eller per telefon 08-518 01551 eller telefax 08-588 04201, eller på Bolagets webbplats www.nordea.com.

Innehavare av FDR-aktiedepåbevis i Finland

Begäran om omregistrering i eget namn och anmälan till bolagsstämman skall göras senast den 17 mars 2011 klockan 12.00 finsk tid till Nordea Bank AB (publ), c/o Computershare AB, Box 610, SE-182 16 Danderyd, Sverige, eller per telefon +358 9 348 9230 eller telefax +46 8 588 04201, eller på Bolagets webbplats www.nordea.com.

Aktieägare vars aktier är registrerade i aktieägarens eget namn i den av Euroclear Sweden AB i Sverige förda aktieboken kan anmäla sig till bolagsstämman även senare, dock senast den 18 mars 2011 helst före klockan 14.00 finsk tid på ovannämnt sätt.

Innehavare av aktier registrerade hos VP Securities i Danmark

Begäran om omregistrering i eget namn och anmälan till bolagsstämman skall göras senast den 17 mars 2011 klockan 12.00 dansk tid till Nordea Bank AB (publ), c/o Computershare, Kongevejen 418, DK-2840 Holte, Danmark, eller per telefon +45 45 46 09 97 eller telefax +45 45 46 09 98, eller på Bolagets webbplats www.nordea.com.

Aktieägare vars aktier är registrerade i aktieägarens eget namn i den av Euroclear Sweden AB i Sverige förda aktieboken kan anmäla sig till bolagsstämman även senare, dock senast den 18 mars 2011 helst före klockan 13.00 dansk tid på ovannämnt sätt.

Antalet aktier och röster m.m.

Det totala antalet aktier och röster i Bolaget uppgår till 4 042 542 751. Bolagets innehav av egna aktier uppgår till 15 367 516.

Styrelsens och den verkställande direktörens upplysningsplikt

Styrelsen och den verkställande direktören skall, om någon aktieägare begär det och styrelsen anser att det kan ske utan väsentlig skada för Bolaget, vid årsstämman lämna upplysningar om förhållanden som kan inverka på bedömningen av ett ärende på dagordningen, och förhållanden som kan inverka på bedömningen av Bolagets ekonomiska situation. Upplysningsplikten avser även Bolagets förhållande till annat koncernföretag samt koncernredovisningen och dotterföretags förhållanden.

Övrigt

Ombud

Aktieägare som företräds genom ombud skall utfärda skriftlig, daterad fullmakt för ombudet. Fullmakten gäller högst fem år från utfärdandet. Fullmaktsformulär kan erhållas per telefon 08-518 01551, eller på adress Smålandsgatan 17, Stockholm och finns också tillgängligt på Bolagets webbplats www.nordea.com. Fullmakten i original bör i god tid före bolagsstämman insändas till Bolaget under någon av ovanstående adresser. Företrädare för juridisk person skall vidare insända bestyrkt kopia av registreringsbevis eller motsvarande behörighetshandlingar.

Observera att aktieägare som är närvarande genom ombud också måste anmäla sig till Bolaget enligt instruktionerna ovan samt vara införd i den av Euroclear Sweden AB i Sverige förda aktieboken den 18 mars 2011.

Biträde

Aktieägare eller ombud för aktieägare får vid bolagsstämman medföra högst två biträden. Biträde åt aktieägare får medföras vid bolagsstämman endast om aktieägaren till Bolaget anmäler antalet biträden på det sätt som anges ovan för anmälan om aktieägares deltagande.

Förslag till dagordning

1. Val av ordförande vid stämman
2. Upprättande och godkännande av röstlängd
3. Godkännande av dagordning
4. Val av minst en justeringsman
5. Fråga om stämman blivit behörigen sammankallad
6. Framläggande av årsredovisning, koncernredovisning samt revisionsberättelse och koncernrevisionsberättelse
I anslutning därtill styrelseordförandens redogörelse för styrelsearbetet samt anförande av koncernchefen
7. Fastställelse av resultaträkning och koncernresultaträkning samt balansräkning och koncernbalansräkning
8. Beslut om dispositioner beträffande Bolagets vinst enligt den fastställda balansräkningen
9. Beslut om ansvarsfrihet för styrelseledamöterna och den verkställande direktören (Revisorn tillstyrker ansvarsfrihet)
10. Styrelsens förslag till beslut om ändring av bolagsordningens §§ 8, 10, 11 och 13
11. Bestämmande av antalet styrelseledamöter
12. Bestämmande av antalet revisorer
13. Fastställande av arvoden åt styrelseledamöter och revisorer
14. Val av styrelseledamöter och styrelseordförande
15. Val av revisorer
16. Valberedningens förslag till beslut om inrättande av valberedning
17. Styrelsens förslag till beslut om bemyndigande för styrelsen att fatta beslut om
 - a) förvärv av aktier i Bolaget och
 - b) överlåtelse av aktier i Bolaget
18. Styrelsens förslag till beslut om förvärv av egna aktier enligt 7 kap. 6 § lagen (2007:528) om värdepappersmarknaden
19. Beslut om riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare
20. Styrelsens förslag till beslut om långsiktigt incitamentsprogram
 - a) Långsiktigt incitamentsprogram
 - b) Överlåtelse av aktier under det långsiktiga incitamentsprogrammet

Beslutsförslag m.m.

1. Val av ordförande vid stämman

Valberedningens förslag: Advokaten Claes Beyer.

8. Dispositioner beträffande Bolagets vinst enligt den fastställda balansräkningen

Styrelsen och verkställande direktören föreslår en utdelning om 0,29 euro per aktie och som avstämningsdag för utdelning den 29 mars 2011. Med denna avstämningsdag beräknas utdelningen komma att utsändas av Euroclear Sweden AB den 5 april 2011.

10. Ändring av bolagsordningens §§ 8, 10, 11 och 13

§ 8

Nuvarande lydelse

För granskning av bolagets årsredovisning och bokföring samt styrelsens och den verkställande direktörens förvaltning skall en eller två revisorer väljas av bolagsstämman. Uppdraget som revisor gäller till slutet av den årsstämma som hålls *under det fjärde räkenskapsåret efter revisorsvalet. Vid omval av revisor får bolagsstämman bestämma att uppdraget skall gälla till slutet av den årsstämma som hålls under det tredje räkenskapsåret efter revisorsvalet.*

Föreslagen lydelse

För granskning av bolagets årsredovisning och bokföring samt styrelsens och den verkställande direktörens förvaltning skall en eller två revisorer väljas av bolagsstämman. Uppdraget som revisor gäller till slutet av den *första årsstämma som hålls efter det år då revisorn utsågs.*

§ 10

Nuvarande lydelse

Kallelse till årsstämma samt kallelse till extra bolagsstämma där fråga om ändring av bolagsordningen kommer att behandlas skall utfärdas tidigast sex veckor och senast fyra veckor före stämman. Kallelse till annan extra bolagsstämma skall utfärdas tidigast sex veckor och senast *två* veckor före stämman.

För att få delta i förhandlingarna på bolagsstämma skall aktieägare dels vara upptagen i utskrift eller annan framställning av hela aktieboken avseende förhållandena fem vardagar före stämman, dels göra anmälan till bolaget senast *kl 13.00* den dag som anges i kallelsen till stämman. Denna dag får ej vara söndag, annan allmän helgdag, lördag, midsommarafton, julafton eller nyårsafton och ej infalla tidigare än femte vardagen före stämman.

Föreslagen lydelse

Kallelse till årsstämma samt kallelse till extra bolagsstämma där fråga om ändring av bolagsordningen kommer att behandlas skall utfärdas tidigast sex veckor och senast fyra veckor före stämman. Kallelse till annan extra bolagsstämma skall utfärdas tidigast sex veckor och senast *tre* veckor före stämman.

För att få delta i förhandlingarna på bolagsstämma skall aktieägare dels vara upptagen i utskrift eller annan framställning av hela aktieboken avseende förhållandena fem vardagar före stämman, dels göra anmälan till bolaget senast den dag som anges i kallelsen till stämman. Denna dag får ej vara söndag, annan allmän helgdag, lördag, midsommarafton, julafton eller nyårsafton och ej infalla tidigare än femte vardagen före stämman.

§ 11

Nuvarande lydelse

Styrelsen får samla in fullmakter *på bolagets bekostnad* enligt det förfarande som anges i 7 kap. 4 § andra stycket aktiebolagslagen.

Föreslagen lydelse

Styrelsen får samla in fullmakter enligt det förfarande som anges i 7 kap. 4 § andra stycket aktiebolagslagen.

Styrelsen får inför en bolagsstämma besluta att aktieägarna skall kunna utöva sin rösträtt per post.

§ 13

Nuvarande lydelse

11. *I förekommande fall*, bestämmande av antalet revisorer.

14. *I förekommande fall* val av revisorer.

Föreslagen lydelse

11. Bestämmande av antalet revisorer.

14. Val av revisorer.

11. Bestämmande av antalet styrelseledamöter

Valberedningens förslag: Antalet styrelseledamöter skall, för tiden till slutet av nästa årsstämma, vara nio.

12. Bestämmande av antalet revisorer

Valberedningens förslag: Antalet revisorer skall, för tiden till slutet av nästa årsstämma, vara en.

13. Fastställande av arvoden åt styrelseledamöter och revisorer

Valberedningens förslag: Arvode skall utgå med 252 000 euro åt ordföranden, med 97 650 euro åt vice ordföranden och med 75 600 euro per ledamot åt övriga ledamöter. Därutöver skall arvode utgå för utskottsarbete i kompensationsutskottet, kreditutskottet och revisionsutskottet med 16 600 euro åt utskottsordföranden och 12 900 euro åt övriga ledamöter. Ersättning åt ledamot som är anställd i Nordeakoncernen skall inte utgå.

Valberedningens förslag: Revisorns arvode skall utgå enligt godkänd räkning.

14. Val av styrelseledamöter och styrelseordförande

Valberedningens förslag: Till styrelseledamöter för tiden till slutet av nästa årsstämma omväljs Björn Wahlroos, Stine Bosse, Marie Ehrling, Svein Jacobsen, Tom Knutzen, Lars G Nordström, Sarah Russell, Björn Savén och Kari Stadigh. Till styrelsens ordförande för tiden till slutet av nästa årsstämma väljs Björn Wahlroos.

15. Val av revisorer

Valberedningens förslag: Till revisor för tiden till slutet av nästa årsstämma omväljs KPMG AB.

16. Inrättande av valberedning

Valberedningens förslag: Bolagsstämman beslutar att inrätta en valberedning med uppgift att inför bolagsstämma, där val skall ske av styrelseledamot och/eller styrelsens ordförande och/eller revisor och/eller beslut fattas om arvode till styrelseledamot och/eller revisor, framlägga förslag för bolagsstämman till sådana beslut. Valberedningen skall bestå av styrelsens ordförande samt ytterligare fyra ledamöter. Valberedningen skall inom sig utse en ordförande. Styrelsens ordförande skall inte vara valberedningens ordförande. De fyra aktieägare som röstmässigt har de största aktieinnehaven i Bolaget äger vardera utse en ledamot. Ändringar i valberedningens sammansättning kan komma att ske på grund av att aktieägare som har utsett ledamot till valberedningen säljer hela eller delar av sitt aktieinnehav i Nordea. Valberedningen äger till sig adjungera ledamot som utses av aktieägare som efter det att valberedningen konstituerats kommit att ingå bland de fyra aktieägare som röstmässigt har de största aktieinnehaven i Bolaget och som inte redan har utsett ledamot till valberedningen. Sådan adjungerad ledamot deltar inte i valberedningens beslut. Valberedningen äger dessutom till sig adjungera högst tre personer som besitter för valberedningens arbete erforderligt kunnande om och erfarenhet av de samhälls-, affärs- och kulturförhållanden som råder inom de regioner och marknadsområden där koncernens huvudsakliga verksamhet bedrivs. Sådan adjungerad ledamot deltar ej i valberedningens beslut. Sådan adjungerad ledamot har rätt att av Bolaget uppbära ersättning för nedlagda kostnader för uppdraget och för nedlagt arbete enligt valberedningens bestämmande. Valberedningen konstitueras med utgångspunkt från känt aktieägarande i Bolaget per den 31 augusti 2011.

17. Bemyndigande för styrelsen att fatta beslut om

a) förvärv av aktier i Bolaget

Styrelsens förslag: Bolagsstämman bemyndigar styrelsen att för tiden intill nästa årsstämma fatta beslut om förvärv av stamaktier i Bolaget på en reglerad marknad där Bolagets stamaktier är noterade eller enligt förvärvserbjudande till samtliga ägare av stamaktier i Bolaget, dock att Bolagets innehav av egna aktier inte vid något tillfälle får överstiga tio procent av samtliga aktier i Bolaget. Förvärv skall i första hand betalas med medel ur fond avsatt enligt beslut av bolagsstämma. Syftet med förvärv av egna aktier är att möjliggöra en anpassning av Bolagets kapitalstruktur till rådande kapitalbehov samt att möjliggöra användning av egna aktier som likvid vid eller finansiering av förvärv av företag eller verksamhet.

b) överlåtelse av aktier i Bolaget

Styrelsens förslag: Bolagsstämman bemyndigar styrelsen att för tiden intill nästa årsstämma fatta beslut om överlåtelse av stamaktier i Bolaget att användas som likvid vid eller finansiering av förvärv av företag eller verksamhet. Överlåtelse av stamaktier får ske på annat sätt än på en reglerad marknad intill det antal stamaktier i Bolaget som vid var tid innehas av Bolaget. Överlåtelse av stamaktier i Bolaget skall ske till ett bedömt marknadsvärde och får ske med avvikelse från aktieägarnas företrädesrätt. Ersättning för överlåtna stamaktier får erläggas kontant, genom apport eller genom kvittning av fordran mot Bolaget.

18. Förvärv av egna aktier enligt 7 kap. 6 § lagen (2007:528) om värdepappersmarknaden

Styrelsens förslag: Bolagsstämman beslutar att Bolaget, för att underlätta sin värdepappersrörelse, under tiden fram till nästa årsstämma löpande får förvärva egna stamaktier enligt 7 kap. 6 § lagen (2007:528) om värdepappersmarknaden, dock att Bolagets innehav av sådana aktier i handelslagret inte vid något tillfälle får överstiga en procent av samtliga aktier i Bolaget. Priset för förvärvade stamaktier skall motsvara vid var tid gällande marknadspris.

19. Riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare

Styrelsens förslag: Nordea skall ha de ersättningsnivåer och anställningsvillkor som erfordras för att rekrytera och behålla ledande befattningshavare med kompetens och kapacitet att leverera i enlighet med Nordeas kort- och långsiktiga mål. Ersättning till ledande befattningshavare kommer att beslutas av styrelsen i enlighet med Nordeas interna riktlinjer och rutiner vilka baseras på den svenska Finansinspektionens (FI) föreskrifter om ersättningssystem, EU:s direktiv om kapitalkrav för banker liksom internationell praxis för en sund ersättningsstruktur. Marknadsmässighet skall vara den övergripande principen för lön och annan ersättning till ledande befattningshavare. Ersättning till ledande befattningshavare skall vara förenlig med och främja en sund och effektiv riskhantering och inte uppmuntra till ett överdrivet risktagande eller motverka Nordeas långsiktiga intressen. Årlig ersättning består av en fast lönedel och en rörlig lönedel. Fast lön betalas för ett fullgott arbete. Rörlig lönedel erbjuds för att belöna uppfyllelsen av i förväg överenskomna mål på concern-, affärsenhets- och individuell nivå. Hur resultatet påverkas på lång sikt skall beaktas när målen beslutas. Rörlig lönedel skall generellt inte överstiga 35 procent av fast lön. I enlighet med internationella principer skall garanterad rörlig lönedel utgöra undantag och vara tillåten endast i samband med anställning av ny ledande befattningshavare och då begränsas till det första året. Rörlig lönedel skall betalas i form av kontant ersättning och aktier/aktiekursrelaterad ersättning och vara föremål för förfoganderestriktioner, uppskjutandeperiod och justering av uppskjuten ersättning i enlighet med FI:s föreskrifter om ersättningssystem, med beaktande av lokala regler och förhållanden när detta är relevant. Ett långsiktigt incitamentsprogram föreslås. Programmet som är aktie- och prestationsbaserat, har resultatmätning under tre år, ett tak och förutsätter en initial investering av deltagarna. Ersättning enligt programmet föreslås utgå i form av vederlagsfria matchnings- och prestationsaktier. De ledande befattningshavarna kommer att erbjudas att delta i det långsiktiga incitamentsprogrammet och på grund av deras inflytande över Nordeas långsiktiga utveckling skiljer sig villkoren för deltagande och utfall jämfört med övriga deltagare. Om det långsiktiga incitamentsprogrammet inte godkänns skall rörlig lönedel kunna ökas och skall generellt inte överstiga 50 procent av fast lön. Icke-monetära förmåner skall underlätta de ledande befattningshavarnas arbetsutförande och motsvara vad som kan anses rimligt i förhållande till praxis på marknaden. Pensionsvillkor skall vara marknadsmässiga i förhållande till situationen i det land där befattningshavarna är stadigvarande bosatta. Uppsägningslön och avgångsvederlag skall sammantaget inte överstiga 24 månadslöner.

Eventuellt åtagande eller annan lämnad förbindelse av Nordea gentemot stat eller myndighet i garantiavtal eller liknande avtal som påverkar ersättningen till ledande befattningshavare kommer att beaktas.

Ovanstående riktlinjer skall omfatta VD och de till denne rapporterande chefer som också ingår i Group Executive Management. Styrelsen får frånga riktlinjerna, om det i ett enskilt fall finns särskilda skäl för det.

20. Långsiktigt incitamentsprogram

a) Långsiktigt incitamentsprogram

Långsiktigt incitamentsprogram 2011

Styrelsens huvudsakliga mål med förslaget om ett långsiktigt incitamentsprogram 2011 (Long Term Incentive Programme) ("LTIP 2011") är, i likhet med de fyra tidigare programmen som införts för åren 2007 - 2010, att stärka Nordeas förmåga att behålla och rekrytera de bästa talangerna för centrala ledarskapspositioner. Målet är vidare att de ledande befattningshavare och nyckelpersoner vilkas insatser har en direkt inverkan på Nordeas resultat, lönsamhet och långsiktiga värdetillväxt, skall stimuleras till ökade insatser genom att sammanlänka deras intressen och perspektiv med aktieägarnas.

LTIP 2011 kommer att medföra att deltagarna blir aktieägare i Nordea genom att deltagande erfordrar att deltagaren förvärvar Nordea-aktier. Aktierna kan vara innehavda sedan tidigare eller förvärfvas på marknaden innan avtalet ingås om LTIP 2011 ("Sparaktier"). För varje innehavd Sparaktie, kommer Nordea, vederlagsfritt, tilldela ett visst antal matchningsaktier och prestationsaktier (prestationsaktie I och prestationsaktie II) baserat på särskilda villkor. Tilldelning kommer att ske efter en treårig intjänandeperiod ("Intjänandeperioden"). Varje deltagare, förutom medlemmar i koncernledningen, får inom ramen för LTIP 2011 högst inneha Sparaktier motsvarande 10 procent av deltagarens grundlön per årsslutet 2010, dividerad med stängningskursen för Nordea-aktien per årsslutet 2010. Medlemmar i koncernledningen får, på grund av sitt inflytande över Nordeas långsiktiga utveckling, investera upp till 15 procent av sin grundlön per den 1 januari 2011, dividerad med stängningskursen för Nordea-aktien per årsslutet 2010.

Villkor

För matchningsaktier, prestationsaktier I och prestationsaktier II skall följande villkor gälla:

- deltagaren skall fortsatt vara anställd inom Nordeakoncernen under hela Intjänandeperioden samt ha bibehållit Sparaktierna under denna period,
- deltagaren har ej rätt att pantsätta, avyttra eller överlåta rättigheten att tilldelas Nordea-aktier eller utöva några aktieägarerättigheter under Intjänandeperioden,
- uppfyllelse av prestationskraven nedan för att ha rätt till tilldelning av prestationsaktier I och II,
- vederlagsfri tilldelning efter Intjänandeperioden kommer att ske senast fjorton kalenderdagar efter dagen för offentliggörande av Nordeas delårsrapport för januari-mars 2014,
- justering av antalet sparaktier och prestationsaktier för erhållen utdelning på den underliggande aktien,
- den högsta vinsten per deltagare skall inte överstiga den årliga grundlönen per årsslutet 2010 (för medlemmar av koncernledningen grundlönen per den 1 januari 2011),
- förbud att ingå privata risksäkringsstrategier eller försäkringar för vissa finansiella effekter, och
- förfogandeinskränkning under tolv månader för tilldelningar från LTIP 2011 för vissa deltagare i enlighet med nationell lag/föreskrift.

Styrelsen är bemyndigad att besluta om detaljerade villkor för LTIP 2011.

Prestationskrav

Rätt till tilldelning av prestationsaktie I och prestationsaktie II är, utöver de villkor som nämns ovan, avhängigt uppfyllandet av särskilda prestationskrav. Dessa prestationskrav är relaterade till Nordeas genomsnittliga årliga tillväxt i riskjusterat resultat per aktie under räkenskapsåren från 2010 till och med 2013 samt totalavkastning ("TSR") 2011-2013 i relation till TSR för de för närvarande 19 nordiska och europeiska banker som styrelsen definierat.

Tilldelning och fördelning

Varje Sparaktie berättigar deltagaren till tilldelning av en matchningsaktie, högst två prestationsaktier I och högst en prestationsaktie II.

Totalt omfattar LTIP 2011 högst 5 250 000 Nordea-aktier, av vilka 1 050 000 utgör matchningsaktier och 3 150 000 utgör prestationsaktier I och prestationsaktier II. De resterande 1 050 000 aktierna hänför sig till sådana aktier som kan överlåtas av Nordea i syfte att täcka vissa kostnader, huvudsakligen sociala avgifter. Det maximala antalet Nordea-aktier som omfattas av LTIP 2011 uppgår till cirka 0,13 procent av antalet utestående Nordea-aktier.

Styrelsens förslag

Med hänvisning till ovan nämnda beskrivning föreslår styrelsen att årsstämman beslutar om antagande av LTIP 2011.

Majoritetskrav

Förslag till beslut om LTIP 2011 erfordrar att beslutet biträds av aktieägare med mer än hälften av de vid årsstämman avgivna rösterna.

b) Överlåtelse av aktier under det långsiktiga incitamentsprogrammet

Bakgrund

Styrelsen avser att säkra den finansiella risken av LTIP 2011 genom en kombination av omfördelning av tidigare säkringsåtgärd av LTIP 2007 till LTIP 2011 då dessa aktier inte längre behövs för att säkra Nordeas åtaganden av LTIP 2007 och emission av inlösen- och omvandlingsbara C-aktier. Styrelsen anser alternativet innefattande en omfördelning av 520 000 aktier från säkringsåtgärd av LTIP 2007 till LTIP 2011 och emission av inlösen- och omvandlingsbara C-aktier vara det mest kostnadseffektiva och flexibla arrangemanget för leverans av aktier och för täckande av vissa kostnader, huvudsakligen sociala avgifter, för LTIP 2011.

Styrelsens förslag

Med hänvisning till ovanstående, föreslår styrelsen att årsstämman fattar beslut om (i) emission av C-aktier, (ii) förvärv av C-aktier (iii) omfördelning av 520 000 aktier från säkringsåtgärd av LTIP 2007 till LTIP 2011 och (iv) överlåtelse av aktier under LTIP 2008 - 2010 och LTIP 2011 enligt de huvudsakliga villkor som anges nedan.

1. Riktad kontantemission

Ökning av Nordeas aktiekapital med högst 4 730 000 euro genom emission av 4 730 000 C-aktier.

För emissionen skall i övrigt följande villkor gälla.

- a. De nya aktierna skall – med avvikelse från aktieägarnas företrädesrätt – tecknas endast av en tredje part utsedd av Nordea.
- b. Det belopp som skall betalas för varje ny aktie skall motsvara aktiens kvotvärde vid tidpunkten för aktieteckningen.
- c. De nya aktierna skall tecknas under tiden 29 april – 27 maj 2011, med rätt för styrelsen att förlänga teckningstiden. Överteckning kan inte äga rum.
- d. Betalning för de tecknade aktierna skall erläggas vid tecknandet av aktierna.
- e. De nya aktierna berättigar inte till vinstutdelning.
- f. De nya aktierna omfattas av förbehåll enligt 4 kap. 6 § (omvandlingsförbehåll) och 20 kap. 31 § (inlösenförbehåll) aktiebolagslagen (2005:551).

2. Bemyndigande för styrelsen att fatta beslut om riktat förvärvserbjudande

Bemyndigande för styrelsen att fatta beslut om förvärv av C-aktier i Nordea på följande villkor.

- a. Förvärv får ske genom ett förvärvserbjudande som riktats till samtliga ägare av C-aktier i Nordea.
- b. Bemyndigandet får utnyttjas längst intill årsstämman 2012.
- c. Det antal C-aktier som får förvärvas skall uppgå till 4 730 000.
- d. Förvärv skall ske till ett pris per aktie om lägst 100 procent och högst 105 procent av det kvotvärde som gäller vid tidpunkten för aktieteckning enligt punkt 1 b) ovan.
- e. Betalning för förvärvade aktier skall erläggas kontant.
- f. Styrelsen skall äga rätt att fastställa övriga villkor för förvärvet.
- g. Förvärv skall jämväl kunna ske av så kallad interimssaktie, av Euroclear Sweden AB betecknad Betald Tecknad Aktie (BTA), avseende C-aktie.

3. Överlåtelse av förvärvade egna aktier

Styrelsen avser, med stöd av bestämmelse i bolagsordningen, att besluta om omvandling av samtliga C-aktier till stamaktier.

Beslut om överlåtelse av bolagets egna aktier får ske på följande villkor.

- a. Överlåtelse får ske endast av stamaktier i Nordea, varvid högst 4 200 000 aktier får överlåtas till deltagarna i LTIP 2011.

- b. Överlåtelse av aktier skall ske utan betalning vid tidpunkten och enligt de villkor deltagarna i LTIP 2011 är berättigade till att erhålla tilldelning av aktier, det vill säga i anslutning till offentliggörandet av Nordeas delårsrapport för januari-mars 2014.
- c. Nordea skall äga rätt att före årsstämman 2012 i syfte att täcka vissa kostnader, i huvudsak sociala avgifter:
- överlåta högst 480 000 stamaktier av de 2 880 000 stamaktier som säkerställer Nordeas förpliktelser enligt LTIP 2008;
 - överlåta högst 1 450 000 stamaktier av de 7 250 000 stamaktier som säkerställer Nordeas förpliktelser enligt LTIP 2009;
 - överlåta högst 1 025 000 stamaktier av de 5 125 000 stamaktier som säkerställer Nordeas förpliktelser enligt LTIP 2010; samt
 - överlåta högst 1 050 000 stamaktier av de 5 250 000 stamaktier som efter omvandling från C-aktier och omfördelning av 520 000 aktier från säkringsåtgärden av LTIP 2007 till LTIP 2011, föreslås säkerställa Nordeas förpliktelser enligt LTIP 2011.

Överlåtelse av aktier enligt denna punkt 3 c) skall ske på NASDAQ OMX Stockholm till ett pris inom det vid var tid gällande kursintervallet för aktien.

Skälen till avvikelserna från aktieägarnas företrädesrätt är följande. Emissionen, förvärvet och överlåtelserna av aktier utgör ett led för att åstadkomma de tidigare beslutade LTIP 2008 - LTIP 2010 samt det nu föreslagna LTIP 2011. Därför, och mot bakgrund av vad ovan angivits, anser styrelsen det vara till fördel för Nordea och aktieägarna att deltagarna i LTIP 2011 erbjuds att bli aktieägare i Nordea. I syfte att minimera Nordeas kostnader för LTIP 2011 har teckningskursen fastställts till aktiens kvotvärde.

Majoritetskrav

Styrelsens förslag till beslut enligt punkterna 20 b) 1-3 ovan skall fattas som ett beslut och erfordrar att beslutet biträds av aktieägare med minst 90 procent av såväl de avgivna rösterna som de aktier som är företrädda vid årsstämman. Styrelsens förslag enligt denna punkt 20 b) är villkorat av att styrelsens förslag om det långsiktiga incitamentsprogrammet godkänns av årsstämman (punkt 20 a) ovan).

Valberedningen består av Torbjörn Magnusson, valberedningens ordförande, utsedd av Sampo Abp som aktieägare, Kristina Ekengren, utsedd av svenska staten som aktieägare, Mogens Hugo, utsedd av Nordea-fonden som aktieägare, Annika Andersson, utsedd av Fjärde AP-fonden som aktieägare, och Hans Dalborg, styrelsens ordförande. Valberedningen har lämnat förslag enligt punkterna 1 och 11-16 på den föreslagna dagordningen. Valberedningens motiverade yttrande beträffande förslaget till styrelse finns från och med idag tillgängligt på Bolagets webbplats www.nordea.com och skickas kostnadsfritt till aktieägare som begär det och uppger sin postadress.

Redovisningshandlingar, revisionsberättelse, fullständiga förslag till beslut enligt punkterna 8, 10, 16-20 samt handlingar enligt 8 kap. 54 §, 18 kap. 4 § och 19 kap. 22 § aktiebolagslagen hålls tillgängliga hos Bolaget på adress Smålandsgatan 17, Stockholm från och med den 3 mars 2011 och skickas kostnadsfritt till aktieägare som begär det och uppger sin postadress. Handlingarna finns även tillgängliga på Bolagets webbplats www.nordea.com från samma tidpunkt.

Stockholm i februari 2011
Nordea Bank AB (publ)
Styrelsen

Förslag till dagordning

1. Val av ordförande vid stämman
2. Upprättande och godkännande av röstlängd
3. Godkännande av dagordning
4. Val av minst en justeringsman
5. Fråga om stämman blivit behörigen sammankallad
6. Framläggande av årsredovisning, koncernredovisning samt revisionsberättelse och koncernrevisionsberättelse
I anslutning därtill styrelseordförandens redogörelse för styrelsearbetet samt anförande av koncernchefen
7. Fastställelse av resultaträkning och koncernresultaträkning samt balansräkning och koncernbalansräkning
8. Beslut om dispositioner beträffande Bolagets vinst enligt den fastställda balansräkningen
9. Beslut om ansvarsfrihet för styrelseledamöterna och den verkställande direktören (Revisorn tillstyrker ansvarsfrihet)
10. Styrelsens förslag till beslut om ändring av bolagsordningens §§ 8, 10, 11 och 13
11. Bestämmande av antalet styrelseledamöter
12. Bestämmande av antalet revisorer
13. Fastställande av arvoden åt styrelseledamöter och revisorer
14. Val av styrelseledamöter och styrelseordförande
15. Val av revisorer
16. Valberedningens förslag till beslut om inrättande av valberedning
17. Styrelsens förslag till beslut om bemyndigande för styrelsen att fatta beslut om
 - a) förvärv av aktier i Bolaget och
 - b) överlåtelse av aktier i Bolaget
18. Styrelsens förslag till beslut om förvärv av egna aktier enligt 7 kap. 6 § lagen (2007:528) om värdepappersmarknaden
19. Beslut om riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare
20. Styrelsens förslag till beslut om långsiktigt incitamentsprogram
 - a) Långsiktigt incitamentsprogram
 - b) Överlåtelse av aktier under det långsiktiga incitamentsprogrammet

Hans Dalborg, Styrelsens arbete:

Ärade stämmodeltagare!

I dag redogör jag för styrelsens arbete i Nordea för sista gången.

Beskrivningen av styrelsens arbete vad avser struktur och process återfinns i årsredovisningen på sidorna 70 – 77.

I dag vill jag också ge några avslutande reflektioner grundade på Nordeas 10 åriga historia och mina 20 år i banken.

Under 2010 har vi sett en flerdimensionell makroekonomisk utveckling. Norden har en stark utveckling, stora delar av Europa och USA en svag. Den globala tillväxten drivs i Asien, Latinamerika och Afrika.

Tillväxten i folkrika stater tillsammans med frihetssträvandena i flera av världens oljerikaste stater skapar press uppåt på livsmedels- och råvarupriser. Inflationstrycket ökar. För de europeiska länder som likt USA byggt upp för stora underskott fördjupar dessa inslag problemen.

Styrelsens har noga följt utvecklingen med hög beredskap, vidtagit åtgärder men också konstaterat att Nordea står starkt i eurokrisen.

Vad styrelsen under senare år ständigt påmint om är att makroekonomiska obalanser förr eller senare slamas upp i finanssektorn.

Väl fungerande finansiella marknader och institutioner är ett delat ansvar för

1. lagstiftare som sköter finanspolitiken
2. centralbanker som svarar för penningpolitiken
3. tillsynsorgan som övervakar marknaden och instituten och – givetvis – för
4. varje bank, försäkringsbolag, hedgefond eller vilken form av finansiell institution det vara månde.

Lagstiftarnas bästa bidrag till stabilitet och undvikande av kriser är:

1. En sund makroekonomisk politik utan stora budgetunderskott och statsskulder och utan kraftig inflation

2. Stabila regler och professionell tillsyn

3. Harmonisering av ekonomisk politik och reglering så att arbitrage mellan ekonomier och regelsystem kan undvikas.

Men alldeles oavsett hur världens regeringar klarar sin uppgift måste styrelserna i institutionerna klara sin.

I 10 år har Nordea i allt väsentligt vuxit organiskt med förbättringar på snart sagt alla områden.

Hörnstenarna i strategin mot Great Nordea är inriktning på avkastning med omdöme, positiva kundupplevelser och ambitiösa mål.

Ett annat sätt att sammanfatta strategin är fokus på lönsamhet och tillväxt, att vara den bästa partnern till kunderna och att ha en verksamhetsmodell, inte flera.

Inom ramen för detta har - som VD kommer att redogöra för - bankens Strategiska initiativ börjat ge resultat. Dessa har beslutats av och noga följts upp av styrelsen.

Styrelsen har haft genomgångar av bankens affärsområden och t ex verksamheten i Ryssland.

Strategin ger resultat. Vi får fler kunder i prioriterade segment, dessa gör fler affärer med banken och de blir nöjdare.

Årets rörelseresultat om 3 639 miljoner euro, motsvarande 35 miljarder kronor, och vinst efter skatt om 2 663 miljoner euro, motsvarande 25 miljarder kronor, är något av ett rekord. Och som jag sade inledningsvis: andra ser detta.

På 10 år har Nordeas TSR, avkastning till aktieägarna, varit 183 procent, långt över våra jämförelsebanker i Europa.

Det är ett talande resultat av både strukturell och organisk tillväxt.

Under året har diskussioner om ersättningar tagit mycket tid. Vi har anpassat alla bankens system till ny reglering som kommer från EU och

tillämpas av den svenska och övriga berörda finansinspektioner.

Finanskrisen och de problem som uppstått i Europeiska och nordiska banker hade främst sin grund i makroekonomiska obalanser, för lågt prissatt risk, svaga interna kontrollsystem och på alla dessa områden ofta ren okunnighet.

Felaktiga ersättningssystem kan ha bidragit till krisen men jag hoppas att alla inblandade lägger samma kraft på alla andra, ofta svårare, krisorsaker och utmaningar för framtiden, som på ersättningar i Nordiska banker.

Huvudfrågan är förstås reglerna kring kapitalbas, dvs kapitaltäckning, likviditetsbuffert och regler för återfinansiering.

Vi delar bedömningen att en bank ska ha en stark kapitalbas. Det var därför Nordea gjorde en offensiv nyemission efter den värsta krisen.

Nordea kommer att kunna anpassa sig till regler om kapitalbas och likviditet i Basel III. Men att likviditeten till stor del ska placeras i statspapper ställer vi oss frågande till. Staternas upplåningsbehov måste ju reduceras.

Vidare har vi synpunkter på återfinansieringstankarna. Att varje längre utlåning i stort sett ska motsvaras av en lika lång inlåning tror vi inte på. Det skulle begränsa bankernas roll på ett sätt som skulle skada tillväxten.

VD kommer att närmare gå in på hur dessa regler kan komma att se ut och effekterna för Nordea.

Detta för mig naturligt över till kontroll av risk och rutiner.

Varför drabbades Nordea mindre än de allra flesta europeiska banker av sammanbrottet i den globala finanssektorn?

Svaret ligger i vår kontroll av risk och våra strikta rutiner. Nordea har byggt upp ett förfinat system för löpande riskanalys.

Styrelsen har under året lagt mycket tid på detta område. Vi har en löpande uppföljning av risker och kreditportföljens kvalitet. Vi följer Internrevisionen noga.

Styrelsen går även årligen igenom bankens samhällsansvar, vilket också bidrar till att ha kontroll över riskbilden.

Trots krisen har vi hållit oss till målet för kreditförluster under en konjunkturcykel.

Styrelsen förvaltar banken på aktieägarnas uppdrag.

Ledamöterna måste förstå samhällets och omgivningens krav och förväntningar, branschens sätt att fungera och företagets verksamhet.

Årets nya styrelseledamöter har fått en gedigen introduktion till Nordea. Vi har fortsatt besöken på våra hemmamarknader och var under 2010 i Oslo för en genomgång av den norska verksamheten.

Jag har sett bankstyrelser inifrån under 20 år. Om jag ska beskriva förändringen med ett enda ord blir det professionalisering.

Som ordförande i Kollegiet för svensk bolagsstyrning har jag kunnat se hur bolagsstyrningen förbättras generellt. Ägarledda valberedningar är en viktig del i detta.

En annan aspekt av förstärkt bolagsstyrning är grundliga utvärderingar av styrelsen och dess arbete, oftast med extern medverkan.

Så har skett i Nordea även under 2010. Utan att styrelsen förhåver sig kan jag säga att betyget blev gott.

Vidare är det en av styrelsens allra viktigaste uppgifter att tillsätta, följa upp och utvärdera VD och den högsta ledningen.

Detta har vi ägnat kraft åt och jag vill understryka att styrelsen är mycket nöjd med VD och hans ledningsgrupp.

I början av 2011 har styrelsen i enlighet med de regler som gäller för Nordea och det ställningstagande till ersättningsprinciper som förra stämman gjorde justerat ersättningarna för VD och ledningsgruppen. Jag återkommer senare till detta.

Låt mig nu gå över till lite bredare reflektioner.

Som VD i Nordbanken hade jag att reda ut effekterna av en djup hemmalagad kris och vara med om att skapa den nordiska visionen.

Sedan var uppgiften att skapa den ledande nordiska banken.

Som ordförande i Nordea har uppdraget varit att skapa en av Europas ledande banker och samtidigt manövrera i en global finanskris.

Under den senaste krisen var Nordea en av få europeiska banker som behöll marknadens förtroende. Vi ökade utlåningen till småföretag, vann marknadsandelar hos de nordiska storföretagen och höll uppe intjäningen. Nordea var inte en del av problemet, snarare en del av lösningen.

Minnet hos alla oss som hanterade 1990-talets nordiska kriser byggdes in i de beteenden, system och processer som gjorde Nordea till en stabiliserande faktor i den globala krisen.

Jag tror att även fler erfarenheter kan ha positiva effekter.

Här är några.

Förändring är det naturliga tillståndet. Nordeas styrelse har navigerat genom IT-bubblor, prischocker på olja, en global finanskris och nu en pågående eurokris.

Vi kan också se tillbaka på omvälvande förändringar för vår bransch. För 20 år sedan hade man knappt börjat tala om Internet. I dag har Nordea mer än sex miljoner nätkunder.

Men även om mycket har förändrats på 20 år är det enda säkra att ännu större förändringar kommer att ske under de kommande två årtiondena. Tekniken, globaliseringen, spelreglerna för branschen, []kundkraven och branschstrukturen fortsätter att förändras.

Regelkrav och upplåningskostnader kommer att kräva omprövningar av bankernas affärsmodeller.

Det som gör skillnad är förmågan att se nya affärsmöjligheter i en accelererande förändring.

Jag kan tycka att vi åstadkommit mycket under de gångna åren, men det mesta är gjort.

Gårdagens segrar räknas inte.

Uppgiften för varje företag, stort som litet, är att skapa värde. Utan att skapa aktieägarvärde kan företag inte växa eller ens överleva.

Vad gäller aktieägarvärde är vi i Nordea inriktade på riskjusterad vinst/aktie, avkastning på eget kapital (ROE) och total avkastning för aktieägarna (TSR). År 2006 annonserade vi att vinsten skulle dubblas på sju år. Målet står fast.

Aktieägarvärde hämtas ur kundvärde och detta skapas av kompetenta och motiverade medarbetare med bra stödsystem och attraktiva produkter. Företaget måste skapa värde för medarbetarna.

Företag som skapar värde är grunden för marknadsekonomin och för välfärden och ger verksamheten legitimitet.

Tydliga regler och skarp tillsyn från samhället ska ange ramarna. I bolaget ska ägarna bära risken och tillsammans med styrelse och ledning ha det fulla ansvaret för bolaget.

Man ska inte blanda ihop reglerarnas och ägarnas roller.

I ett välskött bolag är det styrelsen som bestämmer färdriktningen på ägarnas uppdrag.

God bolagsstyrning skapar förtroende på aktiemarknaden och handlar främst om att ha beslutssystem, som stimulerar ansvarstagande och som i möjligaste mån begränsar utrymmet för felaktiga bedömningar.

Styrelsens viktigaste uppgift är att tillse att det finns en förstklassig operativ ledning i bolaget, dvs en god verkställande direktör. Ledningen ska leda; varje form av dubbelkommando skapar osäkerhet.

Styrelsens ansvar för den strategiska utvecklingen av ett företag har blivit alltmer uttalat. I Nordea beslutar styrelsen också i alla ersättningsfrågor som gäller ledningen.

En väl fungerande styrelse består av självständiga och orädda individer med skiftande bakgrunder och kompetenser, som kan etablera en gemensam syn på bolaget och som kan utveckla gedigen kunskap om bolaget och dess marknad.

Ett bra styrelsearbete kännetecknas av en relevant dagordning där väsentliga frågor behandlas ingående och oväsentligheter städas undan.

Ordförandens roll och ansvar har blivit tydliggjorda genom att ordförande nu väljs på årsstämman. En ordförande skall kunna lyssna men också sammanfatta åsikterna till tydliga och väl fungerande beslut.

Ett bra förhållande mellan ordförande och VD innebär en uppriktig dialog som innehåller både kritik och stöd.

Ett dynamiskt företag måste ha goda ledare. *Ett starkt ledarskap skapar framtidstro och energi.* Jag är glad att vi har det i Nordea.

En chef är utnämnd, någon man *måste* följa. En ledare är en person man *vill* följa. Management är att dra ur den energi som finns i en organisation. "Leadership" är att öka energin.

Integritet, mod och förmågan att ha visioner och att pedagogiskt översätta dem till handlingar är centrala egenskaper hos den naturliga ledaren. En stark tro på visionen skapar trygghet och stimulans.

En god ledare är beredd att ta på sig kritik vid misslyckanden och att låta andra få beröm vid framgång.

Människor drivs framåt av ambitioner, drömmar, längtan, hopp. En stor del i ledarskapet är att förmedla "hopp".

Framtiden är något vi skapar.

Ett av fundamenten i ett företag är en kultur som håller samman organisationen och *en vinnande kultur börjar i kundernas behov.*

Det är en rikedom att vi är olika. Vi sade när vi bildade Nordea att vi i Norden är tillräckligt lika för att arbeta samman, tillräckligt olika för att ha mycket att lära av varandra och tillräckligt många för att bilda en bra hemmamarknad.

Tidigt definierade vi Nordeas uppdrag: vi hjälper hushåll och företag att förverkliga drömmar, livsprojekt och affärsidéer genom att tillhandahålla individuella finansiella lösningar - "Making it possible".

När värdet av fusionen skulle hämtas hem blev budskapet "focus, speed and performance" och "from too many to just one".

I dag står Nordea för "great customer experiences" för att överträffa förväntningar och bygga partnerskap, "it's all about people" för att det är medarbetarna som gör skillnad och "one Nordea team" för att ta tillvara Nordeas samlade resurser för varje uppgift, varje kund.

I en stark kultur blir reglerna färre och bättre.

Min erfarenhet är att *vitala företag har både affärsmän och entreprenörer.*

Affärsmässighet är därför ett nyckelord för en framgångsrik finansiell verksamhet. I en bank måste alla kunna räkna.

Varje välskött företag har en dynamisk hantering av sin balansräkning. Det behöver en optimal kapitalstruktur och en effektiv kapitalanvändning. Bolaget ska inte ha mer kapital än det behöver och behovet bestäms av förutsättningar i strategi och marknad och, som i Nordeas fall, av regleringar.

Entreprenörskap är lika nödvändigt i ett stort företag som i ett litet. Viljan att skapa nya affärer är en viktig inställning på alla nivåer i ett stort företag, som alltid måste kämpa för att vidmakthålla sin vitalitet.

Det finns inga olönsamma kunder; det finns bara dåliga affärsidéer och ineffektivitet.

Att Nordea går stärkt ur krisen och kan höja ambitionerna hänger också samman med att *ordning och reda möjliggör djärva beslut.*

En förutsättning för framgångsrik bankverksamhet är att man alltid vet vad man gör och att man enbart sysslar med saker som man begriper.

En avgörande orsak till den senaste globala finanskrisen med början i USA var som sagt ren okunskap inom både finans- och kreditpolitiken och finansbranschen.

En bank måste hålla ordning på sina risker. Detta kräver goda administrativa processer, pålitlig redovisning, kraftfulla IT-system – en fungerande infrastruktur, en god byråkrati.

Det innebär pålitliga, förutsägbara rutiner och attityder som är positiva till ordning och reda. Då finns en plattform för djärva affärsbeslut. Då är risk inte något okänt utan något som är möjligt att beräkna.

En stark infrastruktur är förutsättningen för välkalkylerat risktagande.

Livsnerven i en bank är just att bedöma och hantera risk.

Riskbedömning sker på många områden, bl a makroekonomiska risker, marknadsrisker, likviditetsrisker, operationella risker, motpartsrisker, miljörisker och inte minst kreditrisker.

Banker har en absolut nödvändig samhällsfunktion: utan krediter – ingen välfärd.

Men dåliga krediter kan få en bank på fall.

Det är därför vitalt för en bank att utveckla en konsekvent och stabil kreditkultur.

Att läsa bokslut är en typ av kunskap, att bedöma människor och deras handlande i svåra situationer en annan.

Säkerheter kan nog vara bra, men återbetalningsförmåga och återbetalningsvilja väger tyngre.

Kreditgivning är att bedöma både siffror och människor.

I grunden handlade finanskrisen om förlust av förtroende. Enorma tillgångsmassor såldes för att man inte litade på sub prime-infekterade produkter. Ingen visste vem som satt med "Svarte Petter", dvs osäljbara tillgångar.

När banker behöver vårda sitt förtroende gäller också att *god etik är en god affär*.

Nordea bygger på ett gemensamt nordiskt idéarv som inkluderar frihet, lika möjligheter, ansvar för miljön och ett gott medborgarskap med etik, ärlighet och uppriktighet.

Vi ska ta ansvar och avstå från kreditgivning till miljömässigt tveksamma projekt. Vi har ansvar för medarbetare i vår egen verksamhet och i kundernas.

En bank ska varje dag förtjäna sin "licence to operate".

Avslutningsvis vill jag återknyta till en central erfarenhet av hur Nordea bildades. *Framgångsrika samgåenden sker i linjen.*

Fusioner har ofta sitt ursprung i behovet av att vara stor.

Storlek gav Nordea finansiella och kunskapsmässiga resurser att möta kundernas behov genom omfattande investeringar i framför allt IT-system.

Fördelarna var uppenbara inom kapitalförvaltning. Vi kunde höja effektiviteten. Vi blev synliga på den internationella kapitalmarknaden och vi fick en likvid aktie som ingick i fler index.

"Friendly mergers" kan inte börja i stereotypa beräkningar av kostnadssynergier. Utgångspunkten måste vara att det finns en "strategic fit", enighet om den fortsatta inriktningen, visionen och målen.

Fusioner skall ske i linjen med personligt ansvar hos berörda chefer. Det går inte att delegera en fusionsprocess till projekt vid sidan av linjen.

För att få anslutning till visionen och minska osäkerhet bör man kommunicera och åter kommunicera. Ingen av parterna får uppträda "imperialistiskt"; alla deltagarna ska hanteras med respekt.

Ett nytt företag behöver en styrning, en ekonomi, en kultur. Tidigt måste man etablera ett enda redovisningssystem, ett gemensamt ekonomiskt språk.

Vi myntade "en vilja, en plånbok".

"Nordic Ideas" blev Nordea.

Christian Clausen:

Mina damer och herrar,

2010 är ett år som jag tror att vi i Nordea kommer att se tillbaka på som en milstolpe på vägen mot Great Nordea. För det har varit ett viktigt år.

I början av 2010 kunde vi konstatera att vi hade kommit stärkta ut ur krisen. Vi hade en starkare marknadsposition, bättre kundrelationer och fler kunder än när krisen började.

Dessutom hade vi en bra position i relation till våra konkurrenter med hög kundnöjdhet, bra kapital och rating - och lägre kostnader för vår upplåning än andra banker.

Den situationen gav oss möjlighet att agera. Som en av de allra första bankerna kunde vi i början av 2010 lägga fram en sammanhängande strategi för tillväxt.

Vi la grunden för att accelerera ut ur krisen.

Mot slutet av året kunde vi se att tillväxtstrategin bar frukt.

- Tillväxtinitiativen ledde till starkare relationer, mer affärer och fler kunder.
- Effektivitetsinitiativen gav frigjorda resurser och effektivare leveranskedjor.
- Intäkterna och vinsten steg till rekordnivåer under de sista kvartalen.
- Kreditförlusterna föll.

Vi hade en affärsmodell som var testad av krisen och hade klarat sig bra. Vi hade goda resultat och en stark position inom kapital, likviditet och finansiering.

I lugn och ro har vi därför kunnat påbörja analyserna och arbetet med att förbereda oss för de regelförändringar som just nu utarbetas i EU och USA för att undvika nya finanskriser.

Så även om det finns saker vi kunde ha gjort bättre, även om vi kanske kunde ha gjort ännu mer – och även om den riskjusterade vinsten är något lägre än 2009 – så tror jag att vi i framtiden kommer att kalla året för en milstolpe på Nordeas väg mot Great.

För två år sedan – vintern 2009 – stod jag i denna talarstol och pratade om oro och risker.

Som ni ser på bilden så hade BNP på bara ett halvår sjunkit med över fem procent i tre av de Nordiska länderna. Ekonomin var i fritt fall och den finansiella krisen stod i zenit.

Ingen litade på någon efter Freddie Mac, Bear Sterns, Lehman Brothers. Så var stämningen på stämman 2009 – kvalfylld och orolig.

Vi la om till vår "mitt på vägen" strategi med fokus på risk, kapital och likviditet.

Beslut fattades om en nyemission. Ett annat – och principiellt lika viktigt beslut – var använda styrkan från kapitaltillskottet till att hjälpa våra kunder genom krisen.

Det var inte bara ett värderingsbaserat beslut. Det var också ett affärsmässigt.

Det minskade risken för kreditförluster och starka kundrelationer blev motorn för att kunna accelerera ur krisen. När vi närmade oss 2010 var kriskänslan utbytt mot visst hopp.

Fallet i BNP hade planat ut.

Vi såg tecken på återhämtning i ekonomin. Hur mycket och när var svårbedömt. Men en ömtålig tillväxt fanns i prognoserna. Den akuta finanskrisen var över.

Därför kunde jag på stämman förra året presentera strategin för välavvägd tillväxt. Fler kunder och stärkta kundrelationer var inriktningen.

Idag – på 2011 års stämma – ser vi hur ekonomin har utvecklats som vi förutspådde.

Visserligen skapar både händelserna i Nordafrika och mellanöstern, och

inte minst den fruktansvärda naturkatastrofen i Japan, en osäkerhet om världsekonomin som ännu är för tidig att överblicka.

Men hittills har ekonomin i själva verket överträffat våra mest positiva förväntningar, inte minst i Sverige.

Timingen i den välavvägda tillväxtstrategin blev rätt. Stommen i strategin var nio tillväxt- och effektivitetsinitiativ. Nu – ett år senare – kan vi utvärdera hur starten har gått – både genom att se de samlade resultaten för Nordea och utvärdera initiativen.

Låt mig börja med resultaten. Det som driver våra resultat är vår kundaffär. Den har ökat över hela linjen.

Innan jag går in på resultaträkningen vill jag peka på fyra nyckeltal:

- Utlåningen ökade med 11 procent under förra året, till över 300 miljarder euro utlånat.
- Vi har en inlåning på över 175 miljarder euro. Det är en ökning på 15 procent.
- Vi förvaltar kapital åt kunder på nästan 200 miljarder euro – en ökning på mer än en femtedel.
- Våra totala tillgångar har ökat med 14% till närmare 600 miljarder euro, eller 5 000 miljarder kronor.

De framgångarna syns i årets bokslut.

I det sista kvartalet förra året hade vi det högsta räntenettet någonsin – trots de låga räntorna, som ni ser på bilden. För helåret blev därför nedgången begränsad till två procent.

Å ena sidan har vi sett ökade volymer. Å andra sidan har våra kostnader för finansieringen ökat med de nya krav som framtida regleringar ställer.

Alla provisioner går upp: låneprovisionerna, provisionerna för kapitalförvaltning, courtage, förvaringsprovisioner och betalningsprovisioner.

Att provisionerna går upp är ett ännu ett resultat av den höga kundaktiviteten. Kunderna gör fler och större affärer med

oss, och det ger ökade provisioner.

Ett sådant exempel är kapitalförvaltningen. De tillgångar som vi förvaltar ökar med 21 procent – både på grund av att värdet ökar och att kunderna gör fler affärer. Den ökningen medförde att avgifts- och provisionsnettot steg med 27 procent.

Nettoresultat av poster till verkligt värde sjunker med 6 procent. Det är i huvudsak ett uttryck för att vi hade exceptionella resultat inom markets och treasury 2009. Men även där ser vi en positiv utveckling i kundaffären.

Om vi tittar lite djupare in i inkomsterna får vi ytterligare ett exempel på betydelsen av de stärkta kundrelationerna.

De totala intäkterna från kundområdena steg med 10 procent. Det kompenserade fullt ut intäktsfallet av att de finansiella marknaderna normaliserades under året.

Kostnadsökningen i lokala valutor blev 3 procent. Den ökningen inkluderar effekterna från tillväxt- och effektivitetsinitiativen.

På grund av att den svenska och norska kronan har blivit dyrare, ökar kostnaderna i bokslutet eftersom de redovisas i euro. Det innebär att den posten blir större – 7 procent – än den faktiska på 3 procent.

Sammantaget sjönk vinsten före kreditförluster marginellt – men även här låg de sista kvartalen på historiskt höga nivåer. Kreditförlusterna fortsätter att minska.

Sedan 2002, då vi fastställde inriktningen på vår riskvillighet har vi i genomsnitt legat under de kreditförluster som är riktlinjen: cirka en fjärdedels procent av den totala utlåningen.

Sedan början av 2009 har vi haft fallande kreditförluster varje kvartal – sju kvartal i rad. För sista kvartalet 2010 var de nere på 23 punkter.

Inte minst glädjande är att kreditförlusterna minskar snabbt i de baltiska länderna. Nivåerna där är i stort sett på samma nivå som för koncernen som helhet.

Det är naturligtvis för tidigt att ropa faran över. Det kommer fortfarande att finnas kreditförluster. Efter en så djup kris följer alltid en lång svans.

Men för Nordea kan vi nu konstatera att vi är tillbaka i en mera normal och stabil situation – med kreditförluster på eller under genomsnittet för en konjunkturcykel.

Sammantaget ökade vårt rörelseresultat med 18 procent 2010.

På sista raden blev resultatet efter skatt 2 663 miljoner euro – eller närmare 25 miljarder svenska kronor. Det var en ökning med 15 procent. Årets resultat ska ses i förhållande till våra tre långsiktiga finansiella mål.

Vi har ambitionen att fördubbla vårt riskjusterade resultat mellan 2007 och 2013 – över en hel konjunkturcykel. För att nå dit behöver vi i genomsnitt följa den röda linjen.

Förra året vid den här tiden låg vi över linjen, men hade en negativ trend. Den orsakades i all enkelhet av det låga ränteläget.

Det tog bort marginalerna på vår inlåning. Dessutom såg vi hur den högre finansieringskostnaden för utlåningen påverkade resultatet.

I år ligger vi under linjen, men har en positiv trend i kvartalsresultaten.

Tillväxtstrategin levererar en stigande kurva, och vi kan återigen se att vi närmar oss den röda trendlinjen.

När vi satte måldatumet 2013 så förutsatte vi att perioden skulle motsvara en hel konjunkturcykel.

Det skulle betyda att konjunkturen nu går upp stadigt under åren fram till 2013, med mer normala räntenivåer de kommande åren. Med en sådan utveckling är målet fortfarande inom räckhåll.

För totalavkastningen till aktieägarna har vi som långsiktig ambition att ligga bland den bästa fjärdedelen av jämförbara banker i Europa.

I vår jämförelsegrupp låg vi i början av februari på andra plats. Under 2010 har många av våra konkurrenter närmat sig något.

Men som ni kan se i diagrammet så har fortfarande fyra av fem banker en negativ avkastning sedan 2007. Genomsnittet ligger på ungefär minus 50 procent – en halvering av värdet på fyra år.

Även vår avkastning på eget kapital är hög i jämförelse med europeiska konkurrenter. I genomsnitt har vi haft över 14 procent de senaste fyra åren. Det är högt i en europeisk jämförelse, och ingen annan stor Nordisk bank slår den siffran.

*

Mina damer och herrar, det finns mycket kvar att göra. Vi kan göra ännu mer för våra kunder, vi kan bli ännu mer effektiva, vi kan säkert öka kompetensen ytterligare inom många områden.

Vi är på en ständig resa av förbättringar. Vi kan mer, och vi vill mer. Men just idag kan vi nog tillåta oss att vara stolta. Vi har lagt en stark grund för Nordea.

Mot den bakgrunden föreslås stämman att utdelningen ska höjas med 16 procent till 29 eurocent per aktie. Det motsvarar en utdelningskvot på 44 procent av resultatet, eller cirka 1,2 miljarder euro, och ligger i linje med vår utdelningspolicy.

*

Ärade aktieägare,
2010 kan läggas till handlingarna. Men effekten av besluten som fattades kommer att leva med oss. Strategin för välavvägd tillväxt syns redan i resultaten. Låt mig också gå igenom hur vi ligger till i genomförandet.

Strategin går ut på att skapa tillväxt genom ännu starkare kundrelationer och fler kunder bland såväl hushåll som företag – i alla våra fyra nordiska marknader, men också i Polen.

Dessutom genomför vi konkreta åtgärder för att ytterligare stärka vår effektivitet.

Inom initiativet för att skapa framtidens distribution har 82 kontor byggts om till det nya konceptet.

De nya kontoren driver fram en högre effektivitet. I våra servicekontor gör vi fler transaktioner per anställd. I våra rådgivningskontor lyckas vi – utan nyanställningar – öka antalet kundmöten.

På ett år har de nya kontoren lyckats ökat sina proaktiva kundmöten med nästan 50 procent.

I de mötena kan vi tillsammans gå igenom hela kundens ekonomi. Vi

söker av hela horisonten – 360 grader – för att ge de bästa möjliga råden till varje enskild kund. Det är vårt sätt att hjälpa kunderna att göra det möjligt.

Och kunderna uppskattar det. Vi ser en ökad kundnöjdhet i de nya kontoren. Vi möter också en stor entusiasm bland medarbetarna.

Inom initiativet för att öka antalet kunder har vi haft en mycket positiv utveckling. Som jag nämnde tidigare har intäkterna inom kundområdena gått upp med 10 procent.

Vår utlåning till hushållen ökade 14 procent, inlåningen ökade med 7 procent och våra fonder ökade med 19 procent från slutet av 2009 till slutet av 2010.

Inte minst kan detta förklaras av att vi välkomnade 200 000 nya förmåns- och private banking kunder under året. Ungefär 130 000 av dem var inte alls våra kunder tidigare, utan kom direkt från en annan bank till oss. Det är fler än 500 nya kunder varje arbetsdag.

Vårt speciella initiativ i Finland har lett till att vi har anställt mer personal och fått betydligt bättre service i storstadsområdena.

Vi ser en god tillströmning av nya kunder i Finland och har några mycket upplyftande resultat i kundnöjdheten i våra nya kontor.

Inom tillväxtplanen för det som kallas Corporate Merchant Banking – våra affärer med de allra största företagen – har vi arbetat hårt med att ge kunderna en bra service och hela den kompetens som finns i Nordea.

Ambitionen är att vi ska bli hus-bank åt många fler stora kunder.

Det har varit framgångsrikt. Inte bara har intäkterna ökat inom alla segment - totalt sett med 25 procent mellan 2009 och 2010.

Vi har dessutom stärkt relationerna med många gamla kunder, och vunnit ett antal nya viktiga mandat under året.

Vi har också ett tillväxtinitiativ inom kapitalmarknadstjänster för företagskunder. Under året befestes vår position som ledande nordisk bank för finansieringslösningar till stora multinationella bolag.

Det är en viktig position för oss att utveckla. Mycket tyder på att en ökad andel av företagens finansiering i framtiden kommer att ske på andra sätt än genom traditionella banklån.

Trots konjunkturuppgången så ökar utlåningen till företag med bara 8 procent från låga nivåer. Det är ingen stor ökning.

Delvis förklaras den av att företagen har stark kassa och goda kassaflöden, och kan välja att ta expansionskostnader själva. Många har också ett slack i produktionen som man ganska enkelt kan fylla.

Men dessutom är det många som medvetet minskar sina banklån, och istället finansierar sig med företagsobligationer.

Vi har ingenting emot det, det är tvärtom ofta förnuftigt och bra för kunden. Men vi inser hur viktigt det är att vara väl positionerad inom de olika alternativ som företag har idag.

Sammantaget har vi en stark utveckling i verksamheten. Intäkterna steg under 2010 med 40 procent bland våra största företagskunder.

I tabellen ser ni att vi inom företagsobligationer till Nordiska företag är ensamma bland de nordiska bankerna att konkurrera med de stora aktörerna i Europa – Deutsche Bank, BNP Paribas och Barclays.

Vi hamnade på tredje plats av världens banker över de största obligationsvolymerna i Norden.

Det sista tillväxtinitiativet är det som gäller de nya europeiska marknaderna – tillväxtplan Polen. Polen är en marknad med mycket hög potential.

Det var ett av få länder som inte hade en negativ tillväxt under något kvartal under krisen. Den förväntade tillväxten i landet är hög.

Samtidigt är banksektorn långt ifrån lika utvecklad där som i Norden.

I Polen öppnade vi 45 nya kontor under året. Nu har vi fler än 200 kontor där - en sjundedel av hela vårt kontorsnät.

Och intäkterna följer i det närmaste linjärt. På tre år har de mer än fördubblats till över 200 miljoner euro.

Under 2011 kommer fokus vara att nå ut till nya kunder. Vår erfarenhet säger oss att det tar mindre än ett år att få lönsamhet i ett nytt polskt kontor.

*

Så den tillväxtstrategi som jag presenterade förra året följer planen. Men - att bara växa är inte svårt. Det svåra är att växa med lönsamhet.

Därför lägger vi stor kraft på att också följa upp våra effektivitetsmått. Tre av initiativen är ordentligt effektivitetsdrivande.

Trots tillväxten har vi behållit ett i stort sett oförändrat antal anställda i banken. Vi har minskat de administrativa funktionerna och ökat resurserna inom kundområdena.

I praktiken har vi alltså skapat effektivare processer. På bilden kan ni se några av de viktigaste resultaten under 2010:

Intäkterna per anställd ökade med 13 procent.
Antalet rådgivningsmöten per rådgivare har stigit med 27 procent.

Och vår förmåga att attrahera nya kunder blir bättre.
Ökningstakten för nya kunder ökade med 14 procent.

I värdekedjorna är utvecklingen lite mer långsiktig, men fortfarande dramatisk. Några exempel är:

Antalet affärshändelser – som kontrakt, lån eller kort – per anställd har ökat med 25 procent på två år.

Antalet transaktionsbetalningar för företagskunder har ökat med 28 procent.

Våra IT-kostnader har också minskat betydligt – med 19 procent i relation till produktionsvolymen.

De senaste årens utveckling är fortsättningen på ett långvarigt arbete.

Sett över de senaste tio åren har vi gått igenom en formidabel effektivitetsökning.

Det finns många mått som man kan använda, men det rakaste och tydligaste är trots allt hur stor andel av intäkterna som går åt till kostnader – den så kallade K/I-talet.

I början av förra årtiondet gick 64 procent av våra intäkter direkt till att täcka kostnader för verksamheten. Nu ligger vi på ett K/I-tal som kretsar runt 50 procent.

Hälften av våra intäkter går till kostnader. Den andra hälften ska täcka kreditriskerna, ge utdelning till aktieägarna och återinvesteras i verksamheten – för bättre kundupplevelser och fortsatt tillväxt.

Det går åt rätt håll.

Men vi kommer att fortsätta att ha lika stort fokus på vår effektivitet som vi har på vår tillväxt genom hela strategin.

*

Låt mig också visa en bild på hur våra intäkter har utvecklats de senaste fyra åren.

Sedan första kvartalet 2007 har vi ökat intäkterna per kvartal med mer än en tredjedel - eller mer än 600 miljoner euro. Omräknat till helår skulle den ökningen motsvara närmare 25 miljarder kronor högre intäkter.

Det har skett under den värsta finanskrisen på generationer – och med räntenivåer som inneburit att intäkterna från inlåningen har varit nära noll.

*

Utmaningen förra året var att använda vår starka position efter krisen till att kunna accelerera ur den.

Vår utmaning nu är att använda kraften i accelerationen till att förnuftigt och planerat anpassa vår verksamhet till de nya regelverk som kommer att införas i Europa och USA de kommande åren.

En lavin av nya lagar och regler är på väg över banksektorn i hela Europa. Den situation som uppstår efter dessa nya regelverk kallas ofta för den "nya normala".

Det är fortfarande inte många utanför den finansiella världen som har tagit till sig den dramatiska förändring som kommer att ske. Men effekterna kommer att märkas långt utanför bankernas väggar.

Låt oss börja med de nya reglerna för kapital. Nordea uppfyller dem redan.

Men för många europeiska banker blir förändringen dramatisk.

Innan krisen hade europeiska banker ofta mycket små kapitalbaser – i vissa fall så lite som två procent.

I snitt låg täckningen på cirka fyra procent. Historien har lärt oss att det var för lågt.

De nya minimikraven för kapital ligger på sju procent. Ungefär hälften av alla banker ligger under den nivån. Och mycket tyder på att kraven från marknaden och nationella myndigheter kan bli högre – kanske uppemot tio procent.

De uppskattningar som har gjorts visar att bankerna behöver runt en biljon euro i nytt kapital. Det är ett så stort tal att många inte vet vad det betyder – en biljon. Det är 1 000 miljarder euro. Mer än hela Nordens BNP.

Inte sällan är det samma banker som har svårast med lönsamheten som behöver mest kapital.

Som vi alla vet, så förväntar sig investerare en avkastning på sitt investerade kapital.

Jag är ganska säker på att några banker får problem med att öka lönsamheten så att de kan möta kapitalkraven – redan på de överenskomna sju procenten.

Och misslyckas en bank – då drabbas alla, även kunder och länder.

Därför borde vi nu säkerställa att alla banker i alla länder följer den internationella överenskommelsen och når kravet på 7%. När det har skett, så står den finansiella sektorn mycket starkare än före krisen.

Då kan vi i lugn och ro göra analyser av för- och nackdelarna med ännu striktare regler.

Även inom likviditet har Nordea en stark position idag. Vår likviditetsbuffert på 60 miljarder euro är större än vår kortsiktiga upplåning. Den ligger på en högre nivå än vad som krävs och har god kvalitet.

Det är rimligt att strama upp kraven på likviditet.

Men – i förslagen ligger att 60 procent av likviditetsbufferten ska vara placerad i statsskuldsväxlar. Det är svårt att se hur det ska kunna göras i verkligheten.

I många länder kommer inte statsskulderna att räcka till för att täcka behovet av korta växlar.

Det är en tydlig illustration på att någonting måste justeras i förslagen som nu ligger.

För bankkunderna i Europa innebär även denna lagstiftning utmaningar. Enligt olika uppskattningar ligger behovet av tillskott av likviditet på ytterligare cirka en biljon euro.

Mer likviditet och mindre lönsamhet för bankerna.

Återigen: i slutändan drabbas kunden.

Det tredje regelområdet som får stora konsekvenser är inom den långa finansieringen.

De uppskattningar som finns ger vid handen att behovet av ny långsiktig finansiering kan bli lika stort som behovet av likviditet och kapital tillsammans: 2 biljoner euro. Det är en summa som nästan ligger i nivå med Tysklands BNP.

Dessutom påverkar förslagen en av de fundamentala delarna i bankverksamheten - den att transformera kort inlåning från allmänheten till lång finansiering av investeringar för näringslivet.

Det gör att bankkunder kan låna med stabila förutsättningar och till låg ränta.

Det vill man nu begränsa.

I princip är det rimligt att regelverken ställer krav på bankernas finansiering av utlåningen. Men återigen är parametrarna – detaljerna – avgörande.

En konsekvens av förslagen blir att regelverken slår extra hårt mot Norden.

Vi har en förhållandevis låg inlåning i banksektorn, eftersom kunderna i stor utsträckning har valt att placera sitt sparande i fonder och aktier.

Det är en utveckling som de flesta tycker är positiv – och ändå riskerar det kundbeteendet nu att straffas.

Vårt förslag är att man istället ska se på hur lång genomsnittlig faktisk utlåning och inlåning bankerna har, och kräva att de löptiderna inte skiljer sig åt för mycket.

Det är logiskt, enkelt att förstå - och möjligt att följa upp för varje bank och för varje enskilt lands myndigheter.

Efter de förändringar vi gjort i 2010 uppfyller vi i det närmaste en sådan balans redan idag – som ni ser på bilden.

Jag hoppas att lagstiftarna ska vara villiga att diskutera detta. De har valt att lägga den här delen av regelverket under observation för en lång tid.

Det är en hoppfull signal.

*

För att summera effekterna av det nya normala:

- Det behövs striktare regler. Det håller vi med om.
- Kunderna skapade inte finanskrisen. Men om reglerna blir *för* hårda eller *för* många – då är det de som drabbas.
- Bankerna kan inte själva ta kostnaden för reglerna. Sektorn behöver höja avkastningen för att nå de 4 biljoner euro som krävs i olika typer av kapital och inlåning.
- Överreglering kan också hämma Europas ömtåliga tillväxt. I värsta fall minskar möjligheterna för bankerna att ge lån. Investeringarna minskar. Efterfrågan sjunker.
- Kedjan är inte starkare än de svagaste länkarna. Det är de svagaste bankerna som nu måste upp på stadiga nivåer. Att

istället straffa starka banker med extra hårda krav bidrar inte till större stabilitet – utan bara till att lägga bördor på de kunder som valt bra och trygga banker.

Nordea uppfyller redan lejonparten av kraven. Vi förväntar oss ingen stor dramatik i vår egen anpassning.

Men alla banker kommer att behöva se över och ändra i sina affärsmodeller.

Även vi kommer att justera vår verksamhet. Men vi har ingen kniv mot strupen när vi börjar optimera verksamheten.

Exakt vad vi ska göra vet vi när de olika delarna av regelverken slutligen har utformats.

På så sätt har vi skaffat oss "pole position".

Efter de anpassningar som gjorts de senaste åren har vi – åtminstone i jämförelse med andra – låga finansieringskostnader, starkt kapital och god likviditet.

*

Ärade stämmodeltagare.

Även om de nordiska länderna klarade sig relativt bra genom krisen, så drabbades också här företag och hushåll.

Och det är i dessa situationer som Nordeas mission och våra värderingar har testats:

För hur lever man upp till missionen att göra det möjligt - för en arbetslös som har svårt att få ekonomin att gå ihop?

Hur gör man det möjligt för företagaren som sett vinst bytas mot förlust på några månader?

Och ännu svårare: hur skapar man positiva kundupplevelser när man ska leverera svaret på frågorna: du kanske måste sälja sommarstugan! Du måste lägga ned delar av din verksamhet.

Jag har inte *ett* svar på de frågorna. Men Nordea har haft *elva miljoner* svar. Så många kunder har vi – och lika många svar har behövts. Krisen har påverkat varje kund unikt, och varje kund har därför behövt ett eget svar.

När jag tänker på vidden av det uppdraget – blir jag stolt över den bedrift som Nordeas anställda har gjort.

Vi har genom den djupa finansiella och ekonomiska krisen lyckat höja vår kundnöjdhet varje år – så även förra året. Ingen siffra är viktigare.

Inget kapital är mer värdefullt än detta: nöjda kunder.

En av våra väldigt tidiga kunder – H. C. Andersen – sa en gång "Endast genom handling vinner livet i betydelse".

Och det är i handling som vi kan skapa betydelse för kunderna. Alla har vi inte kunnat hjälpa genom krisen. Men många företag och familjer som kämpade för ett år sedan klarar sig bra idag.

När vi möter dem, då är vår verksamhet som allra viktigast och mest meningsfull.

Och då är också kunderna lojala, och vi blir attraktivare för nya kunder. Det i sin tur driver resultaten och utvecklingen.

Målen är inom räckhåll:

Vi har fler kunder, som är nöjdare med oss än någonsin.
Medarbetarna är mer tillfreds än någonsin.
Vi tar stadiga steg mot att bli bättre på att leva våra värderingar.

Vi ser de finansiella resultaten av vår tillväxtstrategi.

Vi har stärkt balansräkningen och anpassat vår finansiering.

Därför var 2010 en milstolpe.

Tack till alla er aktieägare för det förtroende och stöd som ni har visat Nordea under det gångna året.

Nu fortsätter vi resan mot Great Nordea.

Tack för ordet.

Styrelsens förslag till beslut om ändring av bolagsordningens §§ 8, 10, 11 och 13

Styrelsen för Nordea Bank AB (publ) föreslår att årsstämman den 24 mars 2011 fattar följande beslut om ändring av bolagsordningens §§ 8, 10, 11 och 13.

§ 8

Nuvarande lydelse

För granskning av bolagets årsredovisning och bokföring samt styrelsens och den verkställande direktörens förvaltning skall en eller två revisorer väljas av bolagsstämman. Uppdraget som revisor gäller till slutet av den årsstämma som hålls *under det fjärde räkenskapsåret efter revisorsvalet. Vid omval av revisor får bolagsstämman bestämma att uppdraget skall gälla till slutet av den årsstämma som hålls under det tredje räkenskapsåret efter revisorsvalet.*

Föreslagen lydelse

För granskning av bolagets årsredovisning och bokföring samt styrelsens och den verkställande direktörens förvaltning skall en eller två revisorer väljas av bolagsstämman. Uppdraget som revisor gäller till slutet av den *första* årsstämma som hålls *efter det år då revisorn utsågs.*

§ 10

Nuvarande lydelse

Kallelse till årsstämma samt kallelse till extra bolagsstämma där fråga om ändring av bolagsordningen kommer att behandlas skall utfärdas tidigast sex veckor och senast fyra veckor före stämman. Kallelse till annan extra bolagsstämma skall utfärdas tidigast sex veckor och senast *två* veckor före stämman.

För att få delta i förhandlingarna på bolagsstämma skall aktieägare dels vara upptagen i utskrift eller annan framställning av hela aktieboken avseende förhållandena fem vardagar före stämman, dels göra anmälan till bolaget senast *kl 13.00* den dag som anges i kallelsen till stämman. Denna dag får ej vara söndag, annan allmän helgdag, lördag, midsommarafton, julafton eller nyårsafton och ej infalla tidigare än femte vardagen före stämman.

Föreslagen lydelse

Kallelse till årsstämma samt kallelse till extra bolagsstämma där fråga om ändring av bolagsordningen kommer att behandlas skall utfärdas tidigast sex veckor och senast fyra veckor före stämman. Kallelse till annan extra bolagsstämma skall utfärdas tidigast sex veckor och senast *tre* veckor före stämman.

För att få delta i förhandlingarna på bolagsstämma skall aktieägare dels vara upptagen i utskrift eller annan framställning av hela aktieboken avseende förhållandena fem vardagar före stämman, dels göra anmälan till bolaget senast den dag som anges i kallelsen till stämman. Denna dag får ej vara söndag, annan allmän helgdag, lördag, midsommarafton, julafton eller nyårsafton och ej infalla tidigare än femte vardagen före stämman.

§ 11

Nuvarande lydelse

Styrelsen får samla in fullmakter *på bolagets bekostnad* enligt det förfarande som anges i 7 kap. 4 § andra stycket aktiebolagslagen.

Föreslagen lydelse

Styrelsen får samla in fullmakter enligt det förfarande som anges i 7 kap. 4 § andra stycket aktiebolagslagen.

Styrelsen får inför en bolagsstämma besluta att aktieägarna skall kunna utöva sin rösträtt per post.

§ 13

Nuvarande lydelse

11. *I förekommande fall*, bestämmande av antalet revisorer.

14. *I förekommande fall* val av revisorer.

Föreslagen lydelse

11. Bestämmande av antalet revisorer.

14. Val av revisorer.

B O L A G S O R D N I N G
Nordea Bank AB (publ)
516406-0120
(tidigare 556547-0977)
med godkända och registrerade ändringar
till och med [] 2011

§ 1

Bolagets firma är Nordea Bank AB. Bolaget är publikt (publ).

§ 2

Styrelsen skall ha sitt säte i Stockholm.

§ 3

Föremålet för bolagets verksamhet är att bedriva sådan bankrörelse som avses i 1 kap. 3 § lagen (2004:297) om bank- och finansieringsrörelse. I denna bestämmelse anges att med bankrörelse avses rörelse i vilken det ingår

1. betalningsförmedling via generella betalsystem, och
2. mottagande av medel som efter uppsägning är tillgängliga för fordringsägaren inom högst 30 dagar.

Föremålet för bolagets verksamhet är vidare att bedriva finansiell verksamhet och verksamhet som har ett naturligt samband därmed enligt 7 kap. 1 § lagen om bank- och finansieringsrörelse. Enligt denna bestämmelse får bolaget i sin verksamhet bland annat

1. låna upp medel, till exempel genom att ta emot inlåning från allmänheten eller ge ut obligationer eller andra jämförbara fordringsrätter,
2. lämna och förmedla kredit, till exempel i form av konsumentkredit och kredit mot panträtt i fast egendom eller fordringar,
3. medverka vid finansiering, till exempel genom att förvärva fordringar och upplåta egendom till nyttjande (leasing),
4. förmedla betalningar,
5. tillhandahålla betalningsmedel,
6. iklåda sig garantiförbindelser och göra liknande åtaganden,
7. medverka vid värdepappersemissioner,
8. lämna ekonomisk rådgivning,
9. förvara värdepapper,
10. driva rembursverksamhet,
11. tillhandahålla värdefackstjänster,
12. driva valutahandel,
13. driva värdepappersrörelse under de förutsättningar som föreskrivs i lagen (2007:528) om värdepappersmarknaden, samt

14. lämna kreditupplysning under de förutsättningar som föreskrivs i kreditupplysningslagen (1973:1173).

Bolaget har vidare att som moderbolag ombesörja och ansvara för övergripande funktioner i koncernen såsom styrning, övervakning, riskkontroll och stabsfunktioner.

§ 4

Bolaget skall ha euro som redovisningsvaluta och aktiekapitalet skall vara bestämt i euro.

§ 5

Aktiekapitalet skall vara lägst 2 700 000 000 euro och högst 10 800 000 000 euro.

§ 6

Antalet aktier skall vara lägst 2 700 000 000 och högst 10 800 000 000.

Aktier kan utges i två aktieslag, Stamaktier och C-aktier. Stamaktier kan utges till ett antal av högst 10 800 000 000 och C-aktier till ett antal av högst 10 000 000.

Vid omröstning på bolagsstämma medför Stamaktie en röst och C-aktie en tiondels röst. C-aktie berättigar inte till vinstutdelning.

Beslutar bolaget att genom kontantemission eller kvittningsemission ge ut nya Stamaktier och C-aktier, skall ägare av Stamaktier och C-aktier äga företrädesrätt att teckna nya aktier av samma aktieslag i förhållande till det antal aktier innehavaren förut äger (primär företrädesrätt). Aktier som inte tecknats med primär företrädesrätt skall erbjudas samtliga aktieägare till teckning (subsidiär företrädesrätt). Om inte sålunda erbjudna aktier räcker för den teckning som sker med subsidiär företrädesrätt, skall aktierna fördelas mellan tecknarna i förhållande till det antal aktier de förut äger och, i den mån detta inte kan ske, genom lottnings.

Beslutar bolaget att genom kontantemission eller kvittningsemission ge ut endast Stamaktier eller C-aktier, skall samtliga aktieägare, oavsett om deras aktier är Stamaktier eller C-aktier, äga företrädesrätt att teckna nya aktier i förhållande till det antal aktier de förut äger.

Beslutar bolaget att genom kontantemission eller kvittningsemission ge ut teckningsoptioner eller konvertibler har aktieägarna företrädesrätt att teckna teckningsoptioner som om emissionen gällde de aktier som kan komma att nytecknas på grund av optionsrätten respektive företrädesrätt att teckna konvertibler som om emissionen gällde de aktier som konvertiblerna kan komma att bytas ut mot.

Vad som ovan sagts skall inte innebära någon inskränkning i möjligheten att fatta beslut om kontantemission eller kvittningsemission med avvikelse från aktieägarnas företrädesrätt.

Vid ökning av aktiekapitalet genom fondemission skall nya aktier emitteras av varje aktieslag i förhållande till det antal aktier av samma slag som finns sedan tidigare. Därvid skall gamla aktier av visst aktieslag medföra rätt till nya aktier av samma aktieslag. Vad som nu sagts

skall inte innebära någon inskränkning i möjligheten att genom fondemission, efter erforderlig ändring av bolagsordningen, ge ut aktier av nytt slag.

Bolagets styrelse äger besluta om minskning av aktiekapitalet genom inlösen av samtliga C-aktier. Vid beslut om inlösen skall innehavare av C-aktie vara skyldig att taga lösen med ett belopp som motsvarar aktiens kvotvärde, uppräknat per dag för inlösen med en räntefaktor om Euribor för den relevanta perioden med tillägg av 1,00 procentenheter, räknat från dag för betalning av erlagd teckningslikvid. Euribor för den relevanta perioden fastställs på dag för betalning av teckningslikvid. Utbetalning av inlösenbelopp skall ske snarast efter det att registrering av minskningen av aktiekapitalet ägt rum.

C-aktie, som innehas av bolaget självt, skall efter beslut av bolagets styrelse, kunna omvandlas till Stamaktie. Omvandlingen skall utan dröjsmål anmälas för registrering och är verkställd när registrering ägt rum.

§ 7

Styrelsen skall bestå av minst sex och högst femton ledamöter. Styrelsens ledamöter väljs på bolagsstämma för tiden till slutet av den första årsstämma som hålls efter det år då styrelseledamoten utsågs.

Vid val av styrelse skall eftersträvas att styrelsen inom sig som helhet besitter för styrelsearbetet erforderligt kunnande om och erfarenhet av de samhälls-, affärs- och kulturförhållanden som råder inom de regioner och marknadsområden där koncernens huvudsakliga verksamhet bedrivs.

Styrelsen skall årligen efter årsstämma fastställa en särskild arbetsordning för sitt arbete.

§ 8

För granskning av bolagets årsredovisning och bokföring samt styrelsens och den verkställande direktörens förvaltning skall en eller två revisorer väljas av bolagsstämman. Uppdraget som revisor gäller till slutet av den första årsstämma som hålls efter det år då revisorn utsågs.

§ 9

Årsstämma hålls årligen i Stockholm före utgången av juni månad.

§ 10

Kallelse till bolagsstämma skall ske genom annonsering i Post- och Inrikes Tidningar och på bolagets webbplats. Att kallelse har skett skall annonseras i Dagens Nyheter.

Kallelse till årsstämma samt kallelse till extra bolagsstämma där fråga om ändring av bolagsordningen kommer att behandlas skall utfärdas tidigast sex veckor och senast fyra veckor före stämman. Kallelse till annan extra bolagsstämma skall utfärdas tidigast sex veckor och senast tre veckor före stämman.

För att få delta i förhandlingarna på bolagsstämman skall aktieägare dels vara upptagen i utskrift eller annan framställning av hela aktieboken avseende förhållandena fem vardagar före stämman, dels göra anmälan till bolaget senast den dag som anges i kallelsen till stämman. Denna dag får ej vara söndag, annan allmän helgdag, lördag, midsommarafton, julafton eller nyårsafton och ej infalla tidigare än femte vardagen före stämman.

Aktieägare eller ombud för aktieägare får vid bolagsstämman medföra högst två biträden. Biträde åt aktieägare får medföras vid bolagsstämman endast om aktieägaren i förväg anmält antalet biträden till bolaget. Sådan anmälan skall göras senast då anmälan för aktieägars deltagande vid bolagsstämman skall vara gjord.

§ 11

Styrelsen får samla in fullmakter enligt det förfarande som anges i 7 kap. 4 § andra stycket aktiebolagslagen.

Styrelsen får inför en bolagsstämman besluta att aktieägarna skall kunna utöva sin rösträtt per post.

§ 12

På bolagsstämman avgörs ärenden genom öppen omröstning, om inte bolagsstämman beslutar om sluten omröstning. Vid stämman får varje aktieägare rösta för det fulla antalet aktier som han äger eller företräder.

§ 13

Vid årsstämman skall följande ärenden förekomma:

1. Val av ordförande vid stämman.
2. Upprättande och godkännande av röstlängd.
3. Godkännande av dagordning.
4. Val av minst en justeringsman.
5. Fråga om stämman blivit behörigen sammankallad.
6. Framläggande av årsredovisning, koncernredovisning samt revisionsberättelse och koncernrevisionsberättelse.
7. Fastställelse av resultaträkning och koncernresultaträkning samt balansräkning och koncernbalansräkning.
8. Beslut om dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust enligt den fastställda balansräkningen.
9. Beslut om ansvarsfrihet för styrelseledamöterna och den verkställande direktören.
10. Bestämmande av antalet styrelseledamöter.
11. Bestämmande av antalet revisorer.
12. Fastställande av arvoden åt styrelseledamöter och revisorer.
13. Val av styrelse.
14. Val av revisorer.
15. Annat ärende, som ankommer på stämman enligt lag eller bolagsordningen.

§ 14

Bolagets räkenskapsår skall vara kalenderår.

§ 15

Bolagets aktier skall vara registrerade i ett avstämningsregister enligt lagen (1998:1479) om kontoföring av finansiella instrument.

Bolagsordningen antagen vid årsstämman den 24 mars 2011.

Torbjörn Magnusson
Valberedningens arbete

Tack herr ordförande!

Då ska jag kort redogöra för valberedningens arbete under det gångna året och valberedningens förslag till årsstämman.

Valberedningen har i övrigt bestått av Kristina Ekengren, kansliråd på Finansdepartementet, utsedd av svenska staten, Mogens Hugo, ordförande i Nordea-fonden, Annika Andersson, ägaransvarig på Fjärde AP-fonden och styrelsens ordförande Hans Dalborg.

Valberedningens sammansättning offentliggjordes den 24 september. Där angavs även att aktieägare kunde inkomma med förslag till valberedningen senast den 31 december 2010. Något förslag från aktieägare som inte ingår i valberedningen har inte inkommit.

Valberedningen har arbetat i enlighet med årsstämmans beslut och svensk kod för bolagsstyrning. Valberedningen har hållit 6 protokollförda möten, inklusive konstituerande möte.

Valberedningen har fått information från styrelsens ordförande och den verkställande direktören om bolagets läge och framtida inriktning. Styrelsens ordförande har redogjort för resultatet av styrelseutvärderingen, som har gjorts med hjälp av externa konsulter. Valberedningen har även träffat samtliga styrelseledamöter.

- 0 -

Under arbetets gång har Hans Dalborg meddelat att han inte står till förfogande för omval som styrelseordförande, vilket offentliggjordes den 21 december.

Valberedningen har kommit fram till att som ny ordförande föreslå Björn Wahlroos. Björn Wahlroos erfarenhet som vice ordförande i Nordea sedan 2008 och djupa professionella kompetens kommer att både skapa kontinuitet och vara värdefull för Nordeas utveckling.

Valberedningen har utifrån slutsatser i styrelseutvärderingen, information om styrelsens arbete samt bolagets framtida utmaningar analyserat styrelsens sammansättning och diskuterat vilken kompetens Nordeas styrelse bör ha. Valberedningen konstaterar att styrelsen fungerar väl och att arbetet bedrivs stabilt och effektivt.

Valberedningen föreslår mot den bakgrunden omval av samtliga styrelseledamöter som står till förfogande. Styrelsen minskas med en ledamot och valberedningen konstaterar att nio ledamöter är ett lämpligt antal med hänsyn till Nordeas verksamhet.

Valberedningen föreslår alltså omval av Björn Wahlroos, Stine Bosse, Marie Ehrling, Svein Jacobsen, Tom Knutzen, Lars G Nordström, Sarah Russell, Björn Savén och Kari Stadigh.

De föreslagna styrelseledamöterna har sammantaget stor bank- och finanskompetens, som kompletteras med kunskap om och erfarenhet av andra branscher. De har en stark förankring i Nordeas nordiska huvudmarknader och även internationell kompetens.

Det är valberedningens uppfattning att samtliga föreslagna ledamöter är erfarna personer som besitter den kunskap och kompetens som krävs för att som styrelseledamot i Nordea tillvarata bolagets och dess ägares intressen på bästa sätt.

- 0 -

Jag vill nu kort även presentera styrelseledamöterna som föreslås till omval.

Björn Wahlroos är styrelseledamot i Nordea sedan 2008. Han är styrelseordförande i Sampo, UPM-Kymmene och Hanken Svenska handelshögskolan. Han är styrelseledamot i bland annat Näringslivets Delegation EVA/ETLA och Mannerheim-stiftelsen.

Stine Bosse är styrelseledamot sedan 2008. Hon är styrelseordförande i Børnefonden och styrelseledamot i Forsikring & Pension och Amlin.

Marie Ehrling är styrelseledamot i Nordea sedan 2007. Hon är vidare styrelseledamot i bland annat Securitas, Loomis, Oriflame Cosmetics och Schibsted.

Svein Jacobsen är styrelseledamot i Nordea sedan 2008. Han är ordförande i styrelsens revisionsutskott. Svein Jacobsen är styrelseordförande i bland annat Vensafe, PSI Group och Falkenberg. Och han är vice styrelseordförande i Orkla.

Tom Knutzen är styrelseledamot i Nordea sedan 2007. Tom Knutzen är koncernchef i Danisco. Han är ordförande i Industriens Arbejdsgivere i Köpenhamn, styrelseledamot i Dansk Industri i Köpenhamn och ledamot i Danmarks Vækstråd.

Lars G Nordström är styrelseledamot i Nordea sedan 2003. Han är styrelseordförande i Finsk-svenska handelskammaren och styrelseledamot i Viking Line och Svensk-amerikanska handelskammaren. Han är också ledamot i Kungliga Ingenjörsvetenskapsakademien (IVA).

Sarah Russell är styrelseledamot i Nordea sedan 2010. Hon är verkställande direktör i Aegon Asset Management.

Björn Savén är styrelseledamot i Nordea sedan 2006. Han är ordförande i IK Investment Partners och Brittisk-svenska Handelskammaren. Han är vice ordförande i Kungliga Ingenjörsvetenskapsakademien (IVA) och styrelseledamot i bland annat Vattenfall och Attendo Care.

Kari Stadigh är styrelseledamot i Nordea sedan 2010. Han är verkställande direktör och koncernchef i Sampo. Han är styrelseordförande i If Skadeförsäkring Holding, Ömsesidiga Försäkringsbolaget Kaleva, Mandatum livförsäkringsaktiebolag och Alma Media.

- 0 -

Samtliga föreslagna ledamöter förutom Lars G Nordström är att anse som oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen. Lars G Nordström var anställd som verkställande direktör och koncernchef i Nordea fram till den 13 april 2007.

Samtliga föreslagna ledamöter förutom Björn Wahlroos och Kari Stadigh är att anse som oberoende i förhållande till bolagets större aktieägare. Björn Wahlroos är styrelseordförande och Kari Stadigh är koncernchef i Sampo, som äger mer än tio procent av samtliga aktier och röster i Nordea.

Den svenska kodens krav på antalet oberoende ledamöter är därmed uppfyllt.

- 0 -

Enligt valberedningens bedömning är nuvarande arvoden för arbete i styrelsen och styrelsens utskott, väl avvägda och föreslås oförändrade. Dock föreslås att ersättningsstrukturen ändras något så att fasta arvoden utgår även för arbete i styrelsens utskott, istället för mötesarvode.

Valberedningen har titta på utbetalt utskottsarvode de senaste tre åren för att komma fram till vad det fasta arvodet bör vara. Detta innebär att man i vissa fall får något höjt arvode och i vissa fall något sänkt, beroende på mötesfrekvensen i de olika utskotten. Men om man ser till helheten är det alltså ett oförändrat arvode som föreslås. Valberedningen har också ansett att arvodet skall vara lika i varje utskott.

Valberedningens förslag är att arvode skall utgå med 252 000 euro åt ordföranden, med 97 650 euro åt vice ordföranden och med 75 600 euro åt övriga ledamöter.

Därutöver föreslås arvode utgå för utskottsarbete i kompensationsutskottet, kreditutskottet och revisionsutskottet med 16 600 euro åt utskottsordföranden och 12 900 euro åt övriga ledamöter.

Arvode åt ledamot som är anställd i Nordeakoncernen skall inte utgå.

- 0 -

Valberedningen lämnar i år förslag till val av revisor. Tidigare har revisorn valts på fyra år. Stämman har tidigare beslutat att revisorns mandattid skall vara ett år.

Nordeas revisionsutskott har biträtt valberedningen vid framtagande av förslag till val av revisor. Revisionsutskottet har gjort en intern utvärdering av KPMG:s utförande av revisionstjänsterna och KPMG har i sin tur besvarat ett frågeformulär.

Utvärderingen visar att KPMG har en stark organisation på Nordeas viktigaste marknader, ingående kunskaper om hela koncernen och en medvetenhet om uppdragets komplexitet. KPMG:s team har en ändamålsenlig sammansättning och är kvalificerat för ett revisionsuppdrag för Nordea.

Mot bakgrund härav beslutade revisionsutskottet att rekommendera omval av KPMG utan att en fullständig upphandlingsprocess skulle genomföras. Detta beslut biträdades av styrelsen.

Revisionsutskottet har presenterat sina slutsatser och förslag för valberedningen. Valberedningen har funnit att förslaget är väl underbyggt och grundat på KPMG:s höga kvalitet och vilja till att kontinuerligt utveckla sina tjänster. Valberedningen föreslår därför omval av KPMG som revisor till slutet av nästa årsstämma.

När det gäller revisorns arvode föreslår valberedningen att det skall utgå enligt godkänd räkning. Upplysningsvis vill jag nämna att Nordea har ett avtal med KPMG där arvodet regleras och som förstås innebär att arvodet inte kan komma att uppgå till något orimligt högt belopp.

- 0 -

Det sista förslag som jag presenterar här idag är förslaget till inrättande av valberedning.

Valberedningen anser att nomineringsförfarandet avseende styrelseledamöter och revisorer och framtagandet av förslag till arvode åt dessa bör ske inom ramen för en valberedning, som inrättas enligt principer som bolagsstämman fastställer. Enligt vår uppfattning har den modell som beslutats av de senaste årens bolagsstämmor fungerat väl. Den har på ett bra sätt tillgodosett olika aspekter på sammansättning, tidpunkt för konstituerande och arbetsuppgifter.

Vårt förslag är att valberedningen skall bestå av styrelsens ordförande samt ytterligare fyra ledamöter, som utses av de största ägarna.

Valberedningen skall konstitueras med utgångspunkt från aktieägandet den 31 augusti 2011. Ägarförändringar som sker efter att valberedningen har konstituerats kan beaktas av valberedningen.

Vi föreslår också att valberedningen, precis som tidigare, får adjungera ytterligare högst tre personer. Dessa deltar inte i valberedningens beslut. Adjungerad ledamot skall ha rätt till ersättning av bolaget för kostnader och nedlagt arbete enligt valberedningens bestämmande.

Valberedningen skall ha möjlighet att anlita en rekryteringskonsult eller annan resurs på bolagets bekostnad.

Jag har nu redogjort för valberedningens förslag till årsstämman. Valberedningen föreslår härmed att beslut fattas i enlighet därmed och att beslut också fattas om inrättande av valberedningen i enlighet med det utdelade beslutsförslaget.

Tack för ordet!

Beslut om inrättande av valberedning

Aktieägarna i valberedningen för Nordea Bank AB (publ) ("Bolaget") föreslår att årsstämman den 24 mars 2011 fattar följande beslut om inrättande av valberedning.

"Besluts att en valberedning skall inrättas med uppgift att inför bolagsstämman, där val skall ske av styrelseledamot och/eller styrelsens ordförande, inbegripet bestämmande av antalet styrelseledamöter, och/eller revisor och/eller beslut fattas om arvode åt styrelseledamot och/eller revisor, framlägga förslag för bolagsstämman till sådana beslut.

Valberedningen skall bestå av styrelsens ordförande, som sammankallande, samt ytterligare fyra ledamöter. Valberedningen skall inom sig utse en ordförande. Styrelsens ordförande skall inte vara valberedningens ordförande. De fyra aktieägare som röstmässigt har de största aktieinnehaven i Bolaget äger vardera utse en ledamot. Om någon av dessa aktieägare väljer att avstå från denna rätt övergår rätten till den aktieägare som, efter dessa fyra aktieägare, har det röstmässigt största aktieinnehavet. Motsvarande ordning gäller om sådan följande aktieägare avstår från sin rätt, varvid rätten sålunda övergår till nästa aktieägare i storleksordning. Ledamot som har utsetts enligt detta stycke har inte rätt att av Bolaget uppbära någon ersättning.

Valberedningen konstitueras med utgångspunkt från för Bolaget känt aktieäggande i Bolaget per den 31 augusti 2011. Om aktieägare som utsett ledamot därefter inte längre skulle ha sådan rätt får den utsedde ledamoten, efter beslut av valberedningen, behålla sitt uppdrag i valberedningen så länge som aktieägaren som utsett ledamoten äger aktier i Bolaget. Om den utsedde ledamoten lämnar sitt uppdrag, skall ny ledamot utses enligt i stycke två ovan angiven ordning. Efter utgången av 2011 skall dock, förutom beträffande styrelsens ordförande, ny ledamot utses endast om tidigare utsedd ledamot lämnar sitt uppdrag, oavsett anledning, och valberedningen därefter, utöver styrelsens ordförande, består av färre än tre ledamöter.

Valberedningen äger till sig adjungera ledamot som utses av aktieägare som efter det att valberedningen konstituerats kommit att ingå bland de fyra aktieägare som röstmässigt har de största aktieinnehaven i Bolaget och som inte redan har utsett ledamot till valberedningen. Sådan adjungerad ledamot deltar ej i valberedningens beslut och har inte rätt att av Bolaget uppbära någon ersättning.

Valberedningen äger dessutom till sig adjungera högst tre personer som besitter för valberedningens arbete erforderligt kunnande om och erfarenhet av de samhälls-, affärs-, och kulturförhållanden som råder inom de regioner och marknadsområden där koncernens huvudsakliga verksamhet bedrivs. Sådan adjungerad ledamot deltar ej i valberedningens beslut. Sådan adjungerad ledamot har rätt att av Bolaget uppbära ersättning för nedlagda kostnader samt skäligen ersättning även för nedlagt arbete enligt valberedningens bestämmande.

Ledamot eller adjungerad person får inte vara anställd i Nordeakoncernen.

Valberedningens sammansättning skall offentliggöras av Bolaget senast sex månader före årsstämman och vidare anges i årsredovisningen och kallelsen till bolagsstämman.

Valberedningen har rätt att på Bolagets bekostnad engagera rekryteringskonsult eller annan resurs som valberedningen finner nödvändig för fullgörande av sin uppgift.

Valberedningens uppdrag gäller till dess att ny valberedning har konstituerats, om inte bolagsstämma dessförinnan har fattat beslut om annat.”

Styrelsens förslag till bemyndigande för styrelsen att fatta beslut om förvärv av aktier i Bolaget

Styrelsen för Nordea Bank AB (publ) ("Bolaget") föreslår att årsstämman den 24 mars 2011 fattar följande beslut om bemyndigande för styrelsen att fatta beslut om förvärv av aktier i Bolaget.

"Beslöts att bemyndiga styrelsen att för tiden intill nästa årsstämma fatta beslut om förvärv av stamaktier i Bolaget på en reglerad marknad där Bolagets stamaktier är noterade eller enligt förvärvserbjudande till samtliga ägare av stamaktier i Bolaget, dock att Bolagets innehav av egna aktier inte vid något tillfälle får överstiga tio procent av samtliga aktier i Bolaget.

Förvärv av stamaktier i Bolaget på en reglerad marknad får ske endast inom det på ifrågavarande reglerade marknad vid var tid registrerade kursintervallet, varmed avses intervallet mellan högsta köpkurs och lägsta säljkurs.

Förvärv av stamaktier i Bolaget enligt förvärvserbjudande riktat till samtliga ägare av stamaktier får ske till ett pris högst motsvarande kursen på den reglerade marknaden vid tiden för erbjudandet med tillägg av högst 30 procent.

Förvärv skall i första hand betalas med medel ur fond avsatt enligt beslut av bolagsstämma."

Styrelsens förslag till bemyndigande för styrelsen att fatta beslut om överlåtelse av aktier i Bolaget

Styrelsen för Nordea Bank AB (publ) ("Bolaget") föreslår att årsstämman den 24 mars 2011 fattar följande beslut om bemyndigande för styrelsen att fatta beslut om överlåtelse av aktier i Bolaget.

"Beslöts att bemyndiga styrelsen att för tiden intill nästa årsstämma fatta beslut om överlåtelse av stamaktier i Bolaget att användas som likvid vid eller finansiering av förvärv av företag eller verksamhet. Överlåtelse av stamaktier får ske på annat sätt än på en reglerad marknad intill det antal stamaktier i Bolaget som vid var tid innehas av Bolaget.

Överlåtelse av stamaktier i Bolaget skall ske till ett bedömt marknadsvärde och får ske med avvikelse från aktieägarnas företrädesrätt. Ersättning för överlåtna stamaktier får erläggas kontant, genom apport eller genom kvittning av fordran mot Bolaget."

Styrelsen för Nordea Bank AB (publ) föreslår att årsstämman den 24 mars 2011 godkänner följande riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare.

”Riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare

Nordea skall ha de ersättningsnivåer och anställningsvillkor som erfordras för att rekrytera och behålla ledande befattningshavare med kompetens och kapacitet att leverera i enlighet med Nordeas kort- och långsiktiga mål.

Med ledande befattningshavare förstås i detta sammanhang VD i Nordea Bank AB (publ) och de till denne rapporterande chefer som också ingår i koncernledningen (Group Executive Management).

Ersättning till ledande befattningshavare kommer att beslutas av styrelsen i enlighet med Nordeas interna riktlinjer och rutiner vilka baseras på den svenska Finansinspektionens (FI) föreskrifter om ersättningssystem, EU:s direktiv om kapitalkrav för banker liksom internationell praxis för en sund ersättningsstruktur.

Marknadsmässighet skall vara den övergripande principen för lön och annan ersättning till ledande befattningshavare inom Nordea. Ersättning till ledande befattningshavare skall vara förenlig med och främja en sund och effektiv riskhantering och inte uppmuntra till ett överdrivet risktagande eller motverka Nordeas långsiktiga intressen.

Årlig ersättning består av en fast lönedel och en rörlig lönedel. Fast lön betalas för ett fullgott arbete. Rörlig lönedel erbjuds för att belöna uppfyllelsen av i förväg överenskomna mål på koncern-, affärsenhets- och individuell nivå. Hur resultatet påverkas på lång sikt skall beaktas när målen beslutas. Rörlig lönedel skall generellt inte överstiga 35 procent av fast lön. I enlighet med internationella principer skall garanterad rörlig lönedel utgöra undantag och vara tillåten endast i samband med anställning av ny ledande befattningshavare och då begränsas till det första året.

Rörlig lönedel skall betalas i form av kontant ersättning och aktier/aktiekursrelaterad ersättning och vara föremål för förfoganderestriktioner, uppskjutandeperiod och justering av uppskjuten ersättning i enlighet med FI:s föreskrifter om ersättningssystem, med beaktande av lokala regler och förhållanden när detta är relevant.

Årsstämmorna har sedan 2007 beslutat om aktie- och prestationsbaserade långsiktiga incitamentsprogram, vilka erfordrar en initial investering i Nordeaaktier av deltagarna och där ersättningen skall vara avhängig skapandet av ett långsiktigt värde för aktieägarna samt uppfyllelse av Nordeas finansiella mål, som baseras på principerna om riskjusterat resultat och totalavkastning. Ett program liknande förra årets, med resultatmätning under en treårsperiod, och baserat på vederlagsfria matchnings- och prestationsaktier, kommer att föreslås årsstämman 2011. Programmen har ett tak för hur stort utfallet får bli. Styrelsen kommer årligen att utvärdera om ett motsvarande incitamentsprogram skall föreslås årsstämman. De ledande befattningshavarna kommer att erbjudas att delta i de långsiktiga incitamentsprogrammen och på grund av deras inflytande över Nordeas långsiktiga utveckling skiljer sig villkoren för deltagande och utfall jämfört med övriga deltagare. Om ett långsiktigt

incitamentsprogram inte godkänns av årsstämman, skall den rörliga lönedelen till ledande befattningshavare kunna ökas och skall generellt inte överstiga 50 procent av fast lön.

Icke-monetära förmåner skall underlätta de ledande befattningshavarnas arbetsutförande och motsvara vad som kan anses rimligt i förhållande till praxis på marknaden. De ledande befattningshavarna skall erbjudas pensionsvillkor som är marknadsmässiga i förhållande till situationen i det land där befattningshavarna stadigvarande är bosatta. Uppsägningslön och avgångsvederlag för de ledande befattningshavarna skall sammantaget inte överstiga 24 månadslöner.

Eventuellt åtagande eller annan lämnad förbindelse av Nordea gentemot stat eller myndighet i garantiavtal eller liknande avtal som påverkar ersättningen till ledande befattningshavare kommer att beaktas.

Styrelsen får frånga ovanstående riktlinjer, om det i ett enskilt fall finns särskilda skäl för det.”