

# Release

EN TIDNING FRÅN RBS NORDIC REGION

#4 • DECEMBER 2013

## Vidgar vyerna

Saab satsar internationellt  
med lokal närvaro.

*Sidan 3*

### Blåsväder bäst

Statkraft planerar för världens  
största vindkraftverk.

*Sidan 6*

### Dubbelt brittiskt

Telekomjätten British Telecom  
gör aktivt val av RBS i Norden.

*Sidan 10*

### Problemlösare

Kundansvariga Maria Rosta  
uppskattar globala utmaningar.

*Sidan 12*

## Uppfriskande kundfokus

**JAG RESER OFTA** till London och Edinburgh, där RBS har sitt ursprung och sin bas.

**VID DET SENASTE** besöket i Skottland var vi ca 150 ledare från bankens globala nätverk som träffade vår nye koncernchef, Ross McEwan, för att diskutera strategin för de närmaste åren.

**DET VAR GLÄDJANDE** att höra Ross tala om ett tydligare kundfokus. Det är givetvis ingen ny tanke att sätta kunderna i centrum, men efter några år av mycket fokus på förnyelse av interna processer, riskhantering och anpassning till en skärpt regulatorisk omvärld känns det upptråkande. Det är dags att verkligen sätta kundernas bästa högst på agendan.

**ETT ANNAT STRATEGISKT** nyckelord är enkelhet. För att kunna erbjuda kunderna det bästa behöver samarbeten löpa smidigt, även inom banken. Det är ett synsätt som vi från nordiskt håll särskilt uppskattar och som kommer kunderna till del genom snabbhet och hög servicegrad.

**DET GLOBALA NÄTVERKET** är en viktig konkurrensfördel för RBS. Det bidrar till intressanta lösningar för våra kunder i Norden. En uttalad ambition är nu också att tydligare länka oss till RBS hemmamarknad, Storbritannien.

**NORDEN ÄR STORBRIANNIENS** näst största importmarknad och vi ligger båda i topp när det gäller global export. Norge står till exempel för 25 procent av den brittiska energiförsörjningen.

**NORDEN ÄR FEMTE** största exportmarknaden till UK och en attraktiv del av RBS nätverk. Grunden är våra sunda statsfinanser, en stark finansiell sektor och framgångsrika exportföretag. Vi ser fram emot att förstärka de brittisk-nordiska relationerna.



*Reinhold Geijer*

Reinhold Geijer  
Head of RBS  
Nordic Region

## Release

En tidning från RBS Nordic Region till kunder, partner och medarbetare.

**Adress:** Box 5324  
(Strandvägen 1),  
102 47 Stockholm

**Ansvarig utgivare:**  
Anna Fall

**Produktion:** Kung & Partners

**Redaktör:** Anneli Kamlin  
**Layout:** Säflund Designers

**Omslagsfoto:**  
Håkan Lindgren

**Tryck:** Ätta.45, Solna

**Tidningen kan beställas på**  
• rbs.nordic@rbs.com  
• tel +46 8 506 197 00



FOTO: SECURITAS

## 350 miljoner euro för Securitas

**SÄKERHETSFÖRETAGET** Securitas har givit ut en sjuårig obligation på 350 miljoner euro med sju års löptid.

Det är Securitas första obligation sedan i september 2012 och den innebär att företaget förlänger den genomsnittliga löptiden på sina utestående obligationslån till en kostnadsnivå, m/s+110.

De europeiska investerarna visade stort intresse för obligationen. Störst var efterfrågan i Norden och Tyskland.

Securitas är ett världslidande säkerhetsföretag, med en omsättning 2012 på cirka 65 miljarder svenska kronor.

RBS var joint bookrunner i emissionen.

## Ringit för ASSA ABLOY i Malaysia

**ASSA ABLOYS DOTTERBOLAG** i Malaysia, HID Global, har tecknat avtal med RBS om en kreditfacilitet på 45 miljoner malaysiska ringit. Beloppet motsvarar cirka 14,5 miljoner dollar.

HID Global utnyttjade delar av krediten för första gången i slutet av november. Under 2014 kommer den att användas i samband med att företaget utökar sin produktionskapacitet i Malaysia.

Upplägget av kreditfaciliteten har skett i samarbete mellan RBS i Sverige och



FOTO: ASSA ABLOY

Malaysia.

ASSA ABLOY är världslidande inom läs- och dörrlösningar och har egen verksamhet i över 70 länder. Var tionde läs i världen kommer från ASSA ABLOY.

## Rätt om SCA

När SCA i somras gav ut en tioårig obligation i euro var emissionsbeloppet 500 miljoner euro, vilket

inte framgick i förra numret av Release, där obligationen presenterades.

# Stark samverkan

Saab satsar på att visa världen att företaget erbjuder fler smarta lösningar än Gripen. Inom företaget gäller det att möta finansiella utmaningar som att affärer ibland sträcker sig över decennier, offerter kan ligga ute ett år och att en enda order kan vara större än hela aktiekapitalet.

Text: Helene Murdoch Foto: Håkan Lindgren



Lena Bertilsson, RBS, och Stefan Lind, Saab, samarbetar för att underlätta tillväxt.

**TIDIGARE HANDLADE FÖRSVAR** mest om territorium, i dag minst lika mycket om handelsvägar och informationssystem. Men samtidigt som försvars- och säkerhetsbehoven vidgas och växer, krymper många länders försvarsanslag.

För Saab, som ända sedan starten 1937 har haft uppdraget att leverera smarta system till det svenska

försvaret med hög försvarsförmåga och bra resursutnyttjande, är detta inte enbart dåliga nyheter.

– Det är inte uteslutet att vi kan gynnas konkurrensmässigt eftersom våra produkter är både multifunktionella och kostnadseffektiva, sett över en lång livscykel. Detta kan gälla såväl inköp som kostnad för drift, säger Stefan Lind, Head of Group Treasury

and Risk Management på Saab.

Som exempel nämner han stridsflygsystemet Gripen, som förutom jaktförmåga även klarar attack och spaning. Ett annat är radarsystemet Giraffe. Det används huvudsakligen för luft- och sjöspaning, men kan även lokalisera artillerield.

En utmaning för Saab är att rörelsekapitalet kan variera kraftigt >>



FOTO: COPYRIGHT SAAB AB

Flyger utomlands. En hög andel export ger en hög valutarisk för Saab och kräver genomtänkta lösningar. På bilden: Gripen D med det schweiziska flygvapnet.

» över tid, bland annat beroende på hur förskott faller in. Saabs verksamhet styrs i regel av omfattande investeringar, långa tidsperioder samt teknisk utveckling eller förädling av produkterna. Vissa affärer kan sträcka sig över flera decennier.

**- ATT RÖRELSEKAPITALET** varierar är normalt i vår typ av verksamhet och beror bland annat på projektmixen och när vi får in så kallade milstolpebetalningar. Men att säkra ett positivt kassaflöde är en av våra nyckelprioriteringar. Vi lägger därför mycket tid och kraft på att bland annat se över lagerhållningen och möjligheten till förskottsbetalningar, säger Stefan Lind.

- Vi ställs inför en mängd olika typer av finansiella utmaningar. En sådan är att en hög andel export per automatik genererar en hög valutarisk. Denna risk måste också hanteras när det gäller

offerter, varav vissa kan ligga ute i upp till ett år innan beslut fattas. Vissa potentiella kontrakt är större än vårt eget aktiekapital, vilket också utgör en utmaning.

När det gäller valutarisken i samband med offerthantering agerar Saab Treasury efter tre olika modeller,

beroende på offertens storlek.

För offerter under 100 miljoner kronor sätts valutakursen det datum då ordern inkommer, baserat på bland annat befintliga hedgar. Då offerten uppgår till mellan 100 miljoner och 1 miljard kronor fastställs valutakursen det datum då offerten överlämnas till

#### FAKTA

### Stort antal lösningar



Saab är inte bara Gripen. Företaget erbjuder många andra försvars- och säkerhetsorienterade system; från spanings- och luftförsvarssystem, ledningssystem och radar till övervakningssystem för bland annat luftrum, hamnar och fängelser. Dessutom är Saab underleverantör till ledande internationella flygtillverkare som Boeing och Airbus.

Produkterna säljs i fler än 100 länder. De viktigaste marknaderna finns i Europa, Asien och Nordamerika.

Under 2012 omsatte Saab 24 miljarder kronor.

kunden. Hur mycket som hedgas avgörs av sannolikheten att Saab ska vinna kontraktet. För offerter över 1 miljard kronor skräddarsys lösningar. Dessutom hanteras valutarisken genom att orderstocken hedgas. Målet att uppnå riskneutralitet.

**YTTERLIGARE EN UTMANING** är att motparterna ibland har en låg kreditvärdering och dessutom saknar finansiering. I dessa fall spelar EKN, Exportkreditnämnden, en viktig roll och kan ställa ut statliga garantier för utebliven betalning.

Under 2013 upplevde Saab ett genombrott för den nya versionen av Gripen - Gripen E - då det schweiziska parlamentet röstade för inköp. En folkomröstning under 2014 avgör om köpet av de 22 flygplanen går igenom.

I februari 2013 blev även ett avtal klart med FMV (Försvarets Materielverk), som kommer att köpa planet för den svenska statens räkning. Avtalet innebär en beställning på 60 Gripen E 2013 - 2026 i något som har kallats ett av Sveriges största industriprojekt.

**SAMMANLAGT OMFATTAR** avtalen på möjliga beställningar från Sverige och Schweiz närmare 48 miljarder kronor. Dessutom pågår diskussioner med ett antal andra länder.

Saab har sin starkaste position i Europa, med tyngdpunkt i Sverige. Samtidigt fortsätter expansionen på marknader som bedöms ha förutsättningar för tillväxt, som USA, Asien och Indien. Från och med 2013 har en ny marknadsorganisation etablerats, med egen närvaro på de mest prioriterade marknaderna.

**- ATT FINNAS DÄR** kunderna finns är ett viktigt steg för att växa utanför Norden. Vi måste öka vår förståelse för kundernas situation och behov, liksom för de lokala förutsättningarna. Gripen känner alla till, men vi måste också stärka den globala kännedomen om vår övriga produktportfölj, säger Stefan Lind.

- I strategin för att växa på den



- Att finnas där kunderna finns är ett viktigt steg för att växa utanför Norden, säger Stefan Lind.

### ”Vi måste stärka den globala kännedomen om vår produktportfölj”

globala försvars- och säkerhetsmarknaden ingår att anställa lokala medarbetare, produktutveckla lokalt samt att förvärva lokala företag.

**TILL DE SENASTE** förvärven hör holländska HITT, ett företag som utvecklar och implementerar tekniska lösningar för att förbättra säkerheten på flygplatser och i hamnar. Förvärvet ligger i linje med Saabs strategi att bli marknadsledande inom övervakning och trafikstyrning.

Under 2013 genomförde Saab även en investering i det börsnoterade indiska företaget Pipavav Defence and Offshore Engineering Company, som är ett välkänt namn på den marina marknaden i Indien.

Den omfattande satsningen på forskning och utveckling är ett annat viktigt sätt för Saab att säkerställa framtida tillväxt och lönsamhet. Är

2012 gick omkring 25 procent av omsättningen till forskning och utveckling. Det innebär att Saab är ett av de mest forskningsintensiva företagen inte bara i Sverige, utan i hela den globala försvarsindustrin.

**- ETT AV DE** forskningsområden som vi prioriterar för närvarande är radar- och sensorteknologi, som går att tillämpa både i försvarsbranschen och i civila verksamheter, berättar Stefan Lind.

RBS är en av de åtta relationsbanker som Saab samarbetar med. Samarbetet har pågått i många år och omfattar bland annat receivable sales (den enda bank som Saab säljer kundfordringar till), utställande av garantier, cash management i Tjeckien och Indien samt valutahandel.

- Relationen fanns redan när jag tillträdde år 2000. För oss är det viktigt att ha en långsiktig partner som kan vara med oss både i med- och motgångar, eftersom vår verksamhet per definition är långsiktig. Det är också viktigt att ha en partner som förstår vår verksamhet, säger Stefan Lind. X

Statkraft expanderar med vindkraft. Stora satsningar görs i Storbritannien, närmast vid Doggers bankar.

Energibolagen lockas till Storbritannien. Där finns de bästa vindresurserna och bottenförhållandena i Europa samt ett förmånligt politiskt klimat för förnybar energi. Norska Statkraft håller sig väl framme.

Text: Helene Murdoch



# Vind i turbinen för Statkraft

Statkraft är bland annat inblandat i utvecklingen av Doggers bankar - världens största vindkraftsprojekt. Nu vill bolaget testa de enorma turbiner som är under utveckling.

- Vi hoppas få koncession i år och inleda testkörning 2014, berättar Torbjørn Steen, kommunikationschef inom vindkraft på Statkraft.

**FÖR 7 000 ÅR** sedan var det hem för tiotusentals människor. När havet tog över förvandlades de oroliga och grunda vattnen vid Doggers bankar till gravplats för många sjömän.

Nu planeras uppförandet av upp till 2000 turbiner i området. Totalt handlar det om en samlad fysisk

kapacitet på 13 GW. Det skulle därmed bli världens största vindkraftverk. Koncessionen för utvecklingen av den

## FAKTA

### Samarbetar med RBS

RBS har varit en av Statkrafts relationsbanker i mer än ett decennium. Banken koordinerade en större upplåning (12 miljarder norska kronor) i januari 2011 och har bidragit med finansiering av bland annat två norska vindkraftsprojekt. RBS har också agerat bookrunner i flera av Statkrafts emissioner av eurobondobligationer.

första etappen har tilldelats konsortiet Forewind, som består av norska Statkraft och Statoil samt tyska RWE och brittisk SSE. Det som lockar är bland annat statliga subventioner som är fem gånger så stora som i till exempel Sverige.

Statkraft, ledande inom förnybar energi i Europa, är väletablerat i Storbritannien. Redan 2006 var bolaget inblandat i ett antal brittiska vindkraftsprojekt och har därefter byggt tre. Bolaget driver dessutom ett vattenkraftverk i Wales.

År 2012 invigdes Sheringham Shoal, då världens tredje största vindkraftverk, som ägs av Statkraft tillsammans med Statoil. Vindkraftverket ligger till havs utanför Norfolk och består av 88

turbiner med en kapacitet på 317 MW, tillräckligt för att förse fler än 220 000 bostäder med elektricitet.

- Invigningen av Sheringham Shoal markerade ett viktigt genombrott både för vindkraft i Storbritannien och för Statkraft när det gäller att stärka positionen som marknadsledande i Europa inom förnybar energi, säger Torbjørn Steen.

**UTVECKLINGEN OCH TESTEN** av teknologin för havsvindparker beskrivs också vara en av nycklarna till Dogger bank-projektet.

- Generellt kan man säga att allt i Doggers bankar blir mer och större. Turbinerna blir på 6-8 MW per styck, jämfört med dagens 3-4 MW. Det ställer nya krav på allt från fundament och drift till båtar. Teknologin är under utveckling. Vi hoppas få koncession från den norska staten före årsskiftet för att provköra en turbin vid ön Smöla. Testdrift skulle då kunna inledas hösten 2014.

**DE NORSKA GIGANTERNA** Statkraft och Statoil har skördat stora framgångar i sitt samarbete när det gäller vindkraftsprojekt till havs. Ett annat exempel är Dudgeon, utanför den engelska kusten.

- Vi kompletterar varandra. Statkraft är en pionjär inom förnybar energi och Statoil har omfattande offshore-kunskaper och erfarenhet, säger Torbjørn Steen.

Statkrafts historia är starkt förknippad med framväxandet av vattenkraft i Norge. Verksamheten har sina rötter i 1800-talets slut då vattenkraften började exploateras. Med verksamhet i mer än 20 länder satsar Statkraft nu på att leda en global utveckling mot "grön" elektricitet.

**- VATTENKRAFT KAN REDAN** konkurrera kostnadsmissigt med kol, samtidigt som kostnaderna för andra förnybara energikällor, däribland vindkraft, pressas kontinuerligt. Vi har haft en lång tid att utveckla vår kompetens och hitta lönsamhet i förnybar energi, säger Torbjørn Steen. ✕

## TeliaSonera ser över krediter i öst

Text: Anneli Kamlin

**TeliaSonera återfinansierar sig på sin tillväxtmarknad Kazakstan och fortsätter samarbetet med RBS.**

**TELIASONERAS DOTTERBOLAG** Kcell är Kazakstans största mobiloperatör, med nästan 50 procents marknadsandel. Företaget arbetar under två varumärken: Kcell på företagsmarknaden och Activ på privatmarknaden.

I september tecknade Kcell avtal med RBS om en kreditfacilitet på 4 miljarder kazakiska tenge (KZT), motsvarande drygt 25 miljoner dollar.

Samtidigt tecknades bland annat ett tvåårigt lån i den lokala banken Halyk Bank of Kazakhstan på 30 miljarder tenge.



Agneta Wallmark, Group Treasurer på TeliaSonera.

**- DET ÄR VIKTIGT** för oss att bygga starka lokala bankrelationer, och Halyk Bank är en av de största bankerna i landet. Vi är glada över att få tillstånd samarbetet, som är resultatet

av en relativt lång utvärderingsprocess, säger Agneta Wallmark, Group Treasurer på TeliaSonera.

Lånen har tagits upp för att refinansiera tidigare krediter, som förfallit.

**- PARALLELT MED ATT** vi utvecklar inhemska bankrelationer värdesätter vi samarbetet med internationella aktörer, som RBS, då våra globala relationsbanker står för kontinuitet samt har en bred förståelse för TeliaSoneras arbetssätt, säger Agneta Wallmark.

Kazakstan, med 17 miljoner



TeliaSonera har nästan 50 procents marknadsandel i Kazakstan.

invånare, har haft en BNP-tillväxt på i genomsnitt 6 procent sedan 2009.

- Landet är beroende av sina naturtillgångar, framför allt olja, och därmed råvarupriser, för sin BNP-tillväxt. Olika satsningar görs för att diversifiera ekonomin, säger Patrick Nylund på RBS i Stockholm.

RBS har funnits i Kazakstan sedan 1994 och har ett trettiotal lokalanställda i landet.

**"Våra globala relationsbanker står för kontinuitet"**

**- DET ÄR EN** komplicerad marknad, inte minst för att regelverket löpande förändras, säger Patrick Nylund.

En aktuell förändring är också att Kazakstan har knutit sin valuta till en korg bestående av US-dollar, euro och rubel, i stället för som tidigare enbart dollar. Detta avspeglar den omfattande handeln mellan Kazakstan och Ryssland, samtidigt som det minskar sårbarheten gentemot dollarn. ✕



Sparsmakad elegans hos Riksantikvarieämbetet i Visby.



Lars Ekström och Mikael Ekman studerar uppgrävda fynd.



Luftfuktighet är ett viktigt nyckeltal.



## Reflektioner

Pär Magnusson  
Chefsekonom, RBS Norden



FOTO: HEINZ ANGERMAYR

### Billigare är inte bättre

**RIKTIGT HÖG INFLATION** är ett elände för ekonomin. Det enda som är värre är riktigt låg inflation - deflation.

Men är det inte bra om saker blir billigare?

Om ingen köper i dag utan bara väntar till i morgon, så kommer efterfrågan att vara så svag att priserna faller ännu mer, och då är det ju klokt att vänta ännu en dag med att köpa, men då faller priserna ytterligare.

Det blir en ond spiral som får folk att hellre sitta på slantarna än att konsumera och investera. Det som kan verka förnuftigt på individbasis, det vill säga att skjuta upp sin konsumtion, visar sig vara mycket oförnuftigt på makroekonomisk basis när alla gör det samtidigt. Vi blir helt enkelt på det hela taget fattigare när ekonomins hjul saktar in.

Tyvärr är inte den här deflationsfällan bara ett teoretiskt tillstånd. Japan har suttit fast i en sådan de sista 15 åren och EMU tycks vara på väg mot en liknande utveckling. Om vi inte passar oss i Sverige kan det hända här också. Då måste Riksbanken göra allt vad den kan för att få till en negativ realränta. I ett sådant läge får de som tagit till sig sensmoralen i Spara och Slösa svårt med omställningen. Slösa blir en dygd och Spara en olät. De som sitter med för stora skulder måste räddas från en deflationsspiral på spararnas bekostnad. Inpräntade ekonomiska moraluppfattningar kommer att ställas på ända. X

Text: Anneli Kamlin Foto: Håkan Lindgren

# Hus i förändring

Som fastighetsägare och hyresvärd stöttar RBS Nordisk Renting sina kunder i att utveckla verksamheten. Ett exempel finns på Gotland, där Riksantikvarieämbetet och Riksutställningar står inför förändringar.

**D**et är en udda fågel som dyker upp i det gamla regementsområdet A7 utanför Visby. Bland byggnaderna från sekelskiftet ligger ett modernt hus med fasad i glas och betong.

– Huset uppfördes särskilt för oss, när delar av verksamheten flyttade från Stockholm till Gotland 2007, berättar Mikael Eklund, enhetschef för serviceenheten på Riksantikvarieämbetet.

Utöver Riksantikvarieämbetet ryms

här även Riksutställningar, som i sin helhet flyttade från Stockholm vid samma tillfälle.

**BYGGHERRE FÖR PROJEKTET** var RBS Nordisk Renting, som fortfarande äger fastigheten och hyr ut den. För utformningen stod Johan Celsing Arkitektkontor.

– Det är ett väldigt fint och speciellt hus, säger Mikael Eklund.

Utformningen belönades 2008 med

Betongvaruindustrins arkitekturpris för ”ett mycket elegant utnyttjande av betongelement”. Går man runt i huset syns mycket riktigt en hel del betong, men också stora ytor i lärkträ på innergården.

På senare tid har såväl Riksantikvarieämbetet som Riksutställningar fått delvis nya uppdrag.

– Vår roll har blivit mer rådgivande och mindre operativ. Vi ska i första hand förmedla kunskap. Det påverkar våra

behov av lokaler, säger Mikael Eklund.

Riksantikvarieämbetet är en central myndighet för frågor som rör kulturmiljö och kulturarv. Det betyder att man arbetar med allt från kända byggnader till små fynd som grävts upp ur jorden.

**LOKALERNA I VISBY** rymmer bland annat välutrustade laboratorier för forskning och metodutveckling. Här hittar man det mesta. Svepelektromikroskop som senast använts för att i detalj studera textila rustningar från 1300-talet, upphittade på ett gravområde i Visby. Utrustning för dragprover, där ett nygjort draperi till FN hållfasthetstestats. Röntgenapparatur som hjälpt till att tyda runor på urgamla järnkors. För att ta några exempel.

– Vi har resurser för våtkemisk analys, jordanalys, mikroskopi, röntgen, kemisk analys, klimat- och åldringsex-

periment. Dessutom finns konserveringslaboratorier för arbete med trä, läder, metall, sten, måleri och textil, summerar laboratorieingenjören Lars Ekström.

Även om laboratorier och ateljéer har ett digert innehåll är de i dag onödigt utspridda. I samarbete med fastighetsägaren RBS Nordisk Renting pågår nu en process för att koncentrera verksamheten.

**– VI SER FRAM** emot förändringen.

Det är viktigt för oss att inte ha överblivna ytor. Samtidigt får vi hjälp med att utveckla miljön. Nya installationer kommer att göra det lättare att kontrollera luftfuktighet och temperatur, vilket är ytterst viktigt med tanke på de känsliga material vi hanterar, säger Mikael Eklund. X

British Telecom, med VD Carl-Erik Lagercrantz, främjar brittisk-nordiska relationer.



**Brittiska telekomjätten British Telecom satsar i Norden på samarbete med de stora exportföretagen. Det brittiska går dock igen i valet av RBS som bankpartner.**

Text: Anneli Kamlin Foto: Håkan Lindgren

# Brittiskt i Norden

**D**et råder något av nybyggarstämning över kontoret på Kungsholmen i Stockholm. I området står byggkranarna tätt, och lokalerna doftar nytt.

Något nybygge är dock knappast företaget som sitter här, British Telecom, BT. Det är världens äldsta telekomföretag och ett av de största. På sin hemmamarknad Storbritannien har BT en dominerande ställning.

**- HÄR I NORDEN** har vi funnits sedan slutet av 1980-talet och är inriktade på stora internationella bolag som behöver en partner för all nätverksorienterad kom-

munikation, säger Carl-Erik Lagercrantz, VD för BT i Norden.

– Vi arbetar med de globala exportföretagen, till exempel Aker Solutions,

**”Ett exempel är tradingsystem för banker, som måste vara absolut störningsfria.”**

Volvo, Ericsson, H&M och SKF. Det handlar om att tillgodose deras behov av kommunikationslösningar inom koncernerna, men över nationsgränserna, mellan kontor, fabriker, datacen-

ter, call center och så vidare.

BT:s drivkrafter för att satsa på Norden hänger intimt ihop med näringslivsstrukturen här.

– Det finns förstås andra regioner som är större, men exportindustrin är väldigt framträdande i Norden.

Samtidigt arbetar BT i motsatt riktning.

**- VI HJÄLPER BT:S** kunder i andra länder när de behöver kommunikationslösningar lokalt här i Norden.

Som bas finns grundläggande nätverkstjänster, till det läggs special-

lösningar efter behov.

– Ett exempel är tradingsystem för banker, som måste vara absolut störningsfria.

En av kunderna för denna typ av tjänst råkar vara RBS. Och med sitt gemensamma fokus på nordiska storföretag, bas i Storbritannien, gamla anor, stöttning av kunder från andra länder i Norden och ett globalt nätverk är det lätt att se paralleller mellan just BT och RBS.

**- BT ANLITAR DESSUTOM** RBS, även i Norden. Det finns dock ingenting som säger att vi är tvungna att göra det. Vi väljer aktivt att jobba med RBS för att det är en stark bank. Samarbetet rör ett antal löpande banktjänster, men RBS arbetar också med våra nordiska investerare.

Huvudfokus på samarbetet i Norden är cash management. RBS har bland annat satt upp en cash pool för att centralisera likviditeten i euro samt svenska, norska och danska kronor, som därefter automatiskt förs över till den cash pool BT har med RBS i Storbritannien.

Att vara chef för ett bolag i en brittisk jättekoncern ger med automatik erfarenhet av brittisk företagskultur.

– Det är en atmosfär som präglas av humor, vilket är väldigt trivsamt. Samtidigt är britten ofta rakt på sak, även när det gäller tuffa frågor, säger Carl-Erik Lagercrantz.

– En speciell aspekt av brittisk företagskultur är att sätta värde på språkets nyanser. Engelskan är ordrik, och även företagsledare använder gärna ett målande och mångfacetterat sätt att uttrycka sig. ✕

## FAKTA

### British Telecom

BT-koncernen omsätter cirka 18 miljarder pund och finns i över 170 länder. BT Nordics har 150 anställda i Sverige, Danmark, Finland och Norge.

Text: Anneli Kamlin

# Flexibla swappar



Njord Gas är delägare i det stora norska gasledningsnätet.

FOTO: ØYVIND SÆTRE, GASSCO

**Genomtänkta ränte- och valutaswappar är viktiga delar av finansieringsuppbygget för Njord Gas.**

Norska bolaget Njord Gas Infrastructure bildades 2010 för att köpa in del av Gassled, det stora nät av ledningar som transporterar gas från norska oljefält till Europa. Grundare och ägare till Njord Gas är UBS International Infrastructure Fund och CDC Infrastructure.

– Vi köpte drygt 8 procent av Gassled av ExxonMobile, och förvärvet finansierades delvis med obligationslån på motsvarande 3,8 miljarder norska kronor, säger Birte Norheim, finansdirektör på Njord Gas.

Affären genomfördes med hjälp av RBS dåvarande team för företagsaffärer. Samtidigt hade RBS en nyckelfunktion vid finansieringen.

**TARIFFERNA FÖR ATT** utnyttja gasnätet fastställs av norska staten och är kopplade till inflationen. Njord Gas ville därför matcha skuld exponeringen med intäktströmmarna.

– Processen resulterade i en emission av obligationslån i fyra serier, två i norska kronor, ett i pund och ett i dollar. Anledningen till diversifieringen var att intresset för norska kronor och norsk inflation var svalt,

trots mycket stor efterfrågan på själva obligationslånet, berättar Birte Norheim.

**- VI VALDE DÄRFÖR** ett swapupplägg som tog hänsyn till norsk inflation, vilket gav den matchning mellan finansieringskostnad och intäktstillflöde vi önskade.

Nu blåser förändringens vindar över den norska gasmarknaden.

– I juni ändrade norska myndigheter tariffreglerna, vilket innebär ett väsentligt intäktsbortfall för ägarna av Gassled, speciellt efter 2020.

Som en konsekvens nedgraderade Standard & Poor's obligationerna.

**- FÖRÄNDRINGARNA I VÅR** framtida intäktprofil gjorde det naturligt att se över kapitalstrukturen, parallellt med att vi bestrider tariffändringen rättsligt.

I augusti köpte Njord Gas tillbaka en del av obligationslånet och i samband med detta löses motsvarande swappar.

– Vi är särskilt nöjda med att RBS var proaktiva i processen med att lösa in swapparna, vilket gjorde att vi drog nytta av gynnsamma villkor på marknaden, säger Birte Norheim.

– Vi har haft en intressant roll som problemlösare för att identifiera och reducera risker samt skapa en effektiv skuldportfölj, säger Martin Arnborg på RBS. ✕

## Medarbetarporträtt: Maria Rosta



vilket påverkar vårt sätt att arbeta. Alla våra affärer med kunderna ska stämmas av mot bankens avkastnings- och risksituation i stort.

Maria Rosta konstaterar att de förändrade förutsättningarna på finansmarknaderna lett till att långsiktiga kundrelationer blivit ännu mer viktiga.

– Det är ett partnerskap där kunderna kan dra nytta av RBS lokala kunskap i länder med komplexa regelverk. Samtidigt har vi här i Stockholm det övergripande ansvaret och överblicken när vi diskuterar med kundernas moderbolag.

**DET INNEBÄR ATT** Maria Rosta träffar kunderna på plats på deras huvudkontor, parallellt med att hålla kontakt med dotterbolag, lokala finansavdelningar, leverantörer och kunder på andra håll.

– Det är också en stor del av mitt arbete att vara spindeln i nätet för mina egna kollegor inom RBS-nätverket.

För närvarande expanderar många nordiska storföretag i Asien, vilket gör att kontakterna där intensifieras.

– Där finns utmaningar som föränderliga regelverk och icke-konvertibla valutor. Det är både lärorikt och intressant, säger hon.

– Problemlösningen för kunderna är den absolut mest givande delen av jobbet. Det finns alltid nya, intressanta uppgifter. ✕

# ”Problemlösningen för kunderna mest givande”

Text: Anneli Kamlin Foto: Håkan Lindgren

Hon odlar grönsaker och kundrelationer med samma stora engagemang. Maria Rosta är Relationship Manager på RBS i Stockholm.

**N**är Maria Rosta är ledig står hon ofta stadigt i myllan hemma på tomten med händerna i planteringarna.

– Jag är väldigt trädgårdsintresserad. Det är trevligt att kunna gå och hämta potatis, squash eller äpplen utanför knuten och sedan laga något gott av det.

Till vardags finns dock Maria Rosta på RBS kontor i Stockholm, som kundansvarig för bankens storföretagspartners.

– Jag kommer i kontakt med de flesta produkter som erbjuds via RBS.

**MED EN FÄRSK** magisterexamen i internationell ekonomi kom Maria Rosta till ABN Amro år 2000 och jobbade där framför allt som kreditanalytiker.

– Att analysera risker var väldigt lärorikt. Grunden i all bankverksamhet är ju just att bedöma och ta risker.

Som kundansvarig på RBS arbetar

hon inte längre konkret med kreditanalyser, men de grundläggande frågeställningarna i verksamheten har knappast förändrats, snarare förstärkts.

– Kraven på bankernas kapitaltäckning har blivit mycket mer komplexa,

### I KORTHET

## Maria Rosta

**Bor:** På skogstomt i Tumba söder om Stockholm.

**Familj:** Man och två barn, 5 och 9 år.

**Uppväxt:** Småland, Värmland, Östergötland och Skåne.

**Intresserad av:** Trädgård och historia, särskilt det forntida Egypten.

**Serviceerfarenhet:** Arbetade ett år som allt från frukostvärdinna till receptionist på hotell i tyska Mannheim och München.

**Egen tid:** En halvtimme med en bok på pendeltåget morgon och kväll.

**Senaste lästips:** ”Innan floden tar oss” av Helena Thorfinn.