



Ett stycke bankhistoria

Karl-Henrik Pettersson

Ett stycke bankhistoria

Anteckningar om sparbankernas
turbulenta 1980-tal

Karl-Henrik Pettersson

Boken kan gratis laddas ner på författarens hemsida:
www.karlhenrikpettersson.se



Den fyndiga omslagsbilden av tecknaren Riber Hansson använde en tidning 1989 som illustration i en artikel om författarens förslag att göra om sparbankerna till aktieföretag. Teckningen ägs av författaren.

Ett stycke bankhistoria, Anteckningar om sparbankernas turbulenta 1980-tal

©Karl-Henrik Pettersson, 2013
Groveda

ISBN 91-974025-8-3

Förord

Jag var under 1980-talet VD för Första Sparbanken, Sveriges största sparbank med runt 2000 anställda och 150 kontor, alla i Stockholm och Göteborg. Det var en fascinerande tid, bland annat eftersom den var så turbulent. Sparbankerna var nordens största bankgrupp, på många sätt framgångsrik men också med stora problem och interna motsättningar. Turbulensen handlade till exempel om hur de stora sparbankerna, inklusive min egen bank Första Sparbanken, skulle samarbeta och organiseras. Men det som framförallt rörde upp känslor var frågan om sparbankerna skulle kunna byta företagsform, konvertera från sparbank till aktiebolag. Det föreslog jag vid årsmötet med Svenska Sparbanksföreningen 1986 och blev, bildligt talat, kölhalad. Alla var emot. Tre år senare var alla stora sparbanker aktiebolag, och Sparbanksgruppen AB, det som idag är Swedbank, bildad. En metamorfos hade inträffat på kort tid. Boken är min bild av vad som skedde under det här decenniet. Det blir ett stycke bankhistoria.

Två kapitel i boken är dikterade "när det hände", det gör inte texten till någon litterär upplevelse, men den lever i ordets bästa mening. Tre kapitel är analytiska, genomarbetade texter, och ett kapitel är en lång intervju. En del av detta är tidigare publicerat, annat har legat i skrivbordslådan oläst under ett par decennier. Jag avslutar med: "Några högst personliga reflektioner 25 år efteråt".

Vem kan tänkas vara intresserad av en sådan här bok? Ja, kanske några av dem som var involverade i processen. Kanske några fd Första Sparbankare. Kanske några akademiker, ekonom-historiker med intresse för svensk bank-historia, eller forskare som sysslar med beslutsprocesser. För det mesta i boken handlar om hur stora företag och organisationer fattar beslut. Kanske mina barn, Nina och Andreas, för att de en gång bättre skall förstå vad pappa, ständigt på jobb eller resa, gjorde under deras uppväxttid. Kanske några få andra. Det blir inte så många. Trots allt, det måste man inse, har världen lagt det här kapitlet bakom sig sedan länge. Jag kände att det ändå kunde vara värt att dokumentera min bild av det som hände.

Boken i sin pappersversion finns bara i begränsad upplaga. Däremot kan den gratis laddas ner på min hemsida (www.karlhenrikpettersson.se). Där har också manuskriptet legat för synpunkter under något halvår. Jag tackar alla som läst och tyckt för kommentarerna, och samtalen.

Groveda i februari 2013

Karl-Henrik Pettersson

Det en läsare bör veta om sparbankerna

Sparbankerna som grupp, sparbanksrörelsen, bestod under 1980-talet, den period boken handlar om, av ett drygt hundratal sparbanker, de allra flesta var små banker, ofta framgångsrika på orten eller i kommunen där de verkade. Orust Sparbank skulle kunna vara arketyper. Den gruppen småsparbanker svarade samtidigt för bara en mindre del av sparbanksrörelsen. Det var istället en handfull mycket stora sparbanker – Första Sparbanken (Stockholm/Göteborg), Sparbanken Kronan (sydöstra Sverige), Sparbanken Skåne, Sparbanken Norrland etc., som i mitten av 1980-talet dominerade sparbanksrörelsen mätt i till exempel inlåning, antal kontor, antal anställda etc. Första Sparbanken var 1985 Sveriges fjärde största bank alla kategorier. När Sparbanken Alfa (Jönköping, Skaraborg, Värmland, Östergötland och Gotland) bildades 1986 var den av samma storleksordning som Första Sparbanken.

Sparbanksrörelsen hade sedan decennier också ett andra ben, "centralorganen", centrerade kring två enheter: Sparbankernas Bank respektive Svenska Sparbanksföreningen, båda i Stockholm. Sparbankernas Bank, sparbankernas "centralbank", bedrev en stor egen bankverksamhet, och genom dotterbolag typ Spintab, Robur, Industrifinans erbjöds sparbankernas kunder bolån, aktiefonder, finansbolagsfinansiering, och andra finansiella tjänster. Svenska Sparbanksföreningen var sparbankernas branschorganisation, men också, via dotterbolag, en betydande producent av service för de enskilda sparbankerna, viktigast var Sparbankernas Data AB (Spadab).

Sparbanksrörelsen så definierad var vid den här tiden, som jag just antydde, nordens största bankgrupp. 1987 hade exempelvis "sparbankskoncernen" en balansomslutning på 362 miljarder kronor, och var därmed betydligt större än någon av de tre stora svenska affärsbankgrupperna (SEB, SHB och PK-banken).

En sak är viktig att förstå. En sparbank är en juridiskt fristående enhet, var och en med egen styrelse och ledning. Hade till exempel Första Sparbankens styrelse bestämt något kunde ingen annan inom sparbanksrörelsen över-

pröva det beslutet. Sparbanksrörelsen bestod med andra ord av en federation av suveräna företag, som i sin tur gemensamt ägde och kontrollerade centralorganen, Sparbankernas Bank och Svenska Sparbanksföreningen. På den punkten var skillnaden stor mot hur affärsbankerna var organiserade. SEB-koncernen som exempel var *en* ägarmässigt sammanhållen enhet. Det är lätt att förstå att i denna strukturella skillnad fanns grogrunden för många av de problem som kom att diskuteras så intensivt inom sparbanksrörelsen under 1980-talet, och som den här boken kommer att handla om.

En ytterligare sak är viktig att känna till.

En sparbank är en sparbank

Sparbank som företagsform är unik. Den skiljer sig från aktiebolaget, den vanligaste företagsformen, alla affärsbanker är aktiebolag, där det finns ägare och vinsten kan delas ut. En sparbank saknar ägare och är icke-vinstutdelande, och påminner i det avseendet om en NPO (Non Profit Organization). Verksamheten styrs istället för av ägarna på en bolagsstämma som hos aktiebolaget, av ett antal huvudmän på ett huvudmannasammanträde. Huvudmännen utser sparbankens styrelse.

Sparbank som företagsform blev en infekterad diskussionspunkt inom sparbanksrörelsen under senare delen av 1980-talet. Den löstes upp genom bildandet av Sparbanksgruppen AB 1989. Den praktiska innebörden var att alla större sparbanker konverterade till aktiebolag.

Innehållsförteckning

Kapitel 1: Historien om hur Första Sparbanken kom till

Kapitel 2: Sparbankerna på offensiven

Kapitel 3: Exit sparbank?

Kapitel 4: Sparbankerna kan bli 90-talets vinnare

Kapitel 5: Ett samtal om den svenska sparbanksrörelsen under 1980-talet

Kapitel 6: Om hur det går till att bli av med en bankledning trots att styrelsen inte vill

Efterskrift: Några högst personliga reflektioner 25 år efteråt

Kapitel 3

Exit sparbank?

Dags att ifrågasätta sparbank som företagsform

Det hade nu gått nästan tre år sedan anförandet i Sandefjord ("Sparbankerna på offensiven", se föregående kapitel). Jag hade steg för steg blivit mer och mer övertygad om att sparbankernas företagsform, en unik stiftelsekonstruktion, hade stora konkurrensnackdelar. Den låg på tvärs mot framtiden. Företagsformer med ett diffust ägande – och sparbank är en sådan – skulle med tiden få det allt svårare i konkurrensen. Effektiviteten, och särskilt branscheffektiviteten, skulle inte kunna upprätthållas på konkurrenternas nivå. Riskkapitalförsörjningen skulle förr eller senare komma att bli ett problem helt enkelt eftersom affärsbankerna, den stora konkurrenten, billigare och enklare kunde ordna det riskkapital som expansionen krävde. Ju större sparbank, desto tydligare skulle det här konkurrenshandikappet bli.

”Exit sparbank” är ett anförande vid Svenska Sparbanksföreningens årsmöte den 9 oktober 1986 (publicerad i en småskrift några veckor senare, i november 1986). Anförandet hölls på initiativ av Jan Rydh, Sparbanksföreningens VD. Det hedrar honom. För han var, minst sagt, motståndare till tanken att sparbankerna skulle kunna bli aktiebolag. Kanske tänkte han att han genom mitt anförande skulle vi få en diskussion på årsmötet som kunde föra frågan åt sidan en gång för alla. Årsmötet var inte vilken sammankomst som helst. Det var årets viktigaste samling av sparbanksrörelsens ledande företrädare, både förtroendemän och bankchefer. Det fanns all anledning att tro att en majoritet av deltagarna, särskilt förtroendemännen skolade som de var i traditionellt sparbankstänkande, skulle komma att tycka att Karl-Henrik Pettersson hade fel.

Någon har sagt, sant eller falskt, att aldrig tidigare har så många efter ett anförande på ett årsmöte i Svenska Sparbanksföreningen valt att gå upp i talarstolen och kommentera det som sagts. Folk stod i kö. Och det tankeväckande är att alla som tog till orda, alla utan undantag, ansåg att jag hade fel. Ändå dröjde det bara tre år innan det jag hade argumenterat för, att de stora sparbankerna måste bli aktiebolag, blev verklighet. Jag säger inte det för att framhålla min egen profetiska förmåga. Mera för att peka på den ovilja att tänka i nya banor, och den konservatism, som kan finnas hos idéburna rörelser när verkligheten inte längre stämmer med idén. Jag har svårt att komma på ett bättre exempel än sparbankerna under 1980-talet.

Texten är intakt från 1986. Däremot har ett antal av de grafer som fanns med tagits bort.

Exit Sparbank?

"Sparbankerna har trendmässigt förlorat på såväl in- som utlåningssidan under lång tid."

(Affärsvärlden, 1985, nr 5)

Tidningen Affärsvärldens konstaterande är korrekt. Sparbankerna har under lång tid förlorat mark på marknaden. Den insikten måste givetvis vara den centrala frågeställningen för varje person som känner ansvar för sparbankens rörelsens framtid. Den måste bilda bas för en diskussion utan skyggglappar där även den känsligaste frågan av alla, sparbankernas speciella företagsform, tas upp till förutsättningslös granskning och eventuell omprövning. Det är syftet med denna genomgång.

En sak måste slås fast från början. Bilden av sparbankernas utveckling är ingalunda enbart negativ. Ett antal framgångsrika produktlanseringar på privatmarknaden har starkt oroat konkurrenterna. Miljonkontot kan vara ett exempel på det. Sparbankernas Bank har tagit andel från storbankerna på bland annat energifinansieringsområdet och på företagscertifikatsmarknaden. Strukturprocessen har tagit fart och fått bredd genom tillkomsten av till exempel Sparbanken Skåne, Sparbanken Norrland, Nya Sparbanken – och inte minst genom bildandet av Sparbanken Alfa som blir i samma storleksordning som Första Sparbanken.

Men det verkligt glädjande är att sparbankerna har tagit lönsamhetsandel från affärsbankerna. År 1975 svarade sparbankerna för bara 20 % av affärsbankernas och sparbankernas samlade rörelseöverskott i miljarder kronor. 10 år senare hade andelen stigit till 25 %! Granskar man mera i detalj den här utvecklingens orsaker finner man att det är sparbankernas så kallade övriga intäkter – samtliga rörelseintäkter exkl. räntenetto – som bär upp merparten av förändringen. Det i sin tur har väsentligen två förklaringar.

Sparbankerna har lärt sig att som affärsbankerna ta betalt för vissa tjänster via avgifter och provisioner. Det gäller inte minst avgifter i samband med kreditgivningen. Sparbankerna har också i snabb takt utvecklat de delar av bankrörelsen som regelmässigt är provisionsbetalda snarare än räntenetto-betalda, till exempel fond- och notariatrörelsen, delar av utlandsverksamheten etc.

Även när lönsamheten mäts som räntabilitet på eget kapital har sparbankerna under senare år kunnat hävda sin ställning. Sparbankernas räntabilitet blir inte bara för varje år högre än affärsbankernas, gapet vidgas. Mäts däremot räntabiliteten före skatt enligt den så kallade Bankföreningsmodellen har affärsbankerna fortfarande högre avkastning än sparbankerna.

Det här är den ljusa delen av bilden av sparbankerna. Vitaliteten i produktutvecklingen. Den pågående strukturomvandlingen och, inte minst viktigt, den relativt förbättrade lönsamheten under det senaste decenniet.

Den mörka delen av bilden är den som beskriver marknadsutvecklingen. Med samma beskrivningsmetod som gäller för "lönsamhetsandelen" kan vi bara konstatera att sparbankerna under den senaste tioårsperioden har förlorat i det närmaste 10 procentenheter av marknaden, från att ha svarat för ca 31 % av affärsbankernas och sparbankernas samlade totala kapitalanskaffning år 1975 till 22 % år 1985.

Det går med visst fog att hävda att en sådan beskrivning inte gör sparbankerna full rättvisa. Det senaste decenniets alla finansiella obalanser – inte minst det under perioden stora, snabbt växande budgetunderskottet – har skapat gigantiska likviditetsanhopningar hos stora företag och institutioner vilka traditionellt är affärsbankernas kunder, och vilkas banklikviditet följaktligen också hamnar på affärsbankernas kapitalanskaffningssida. Det är också affärsbankernas företagskunder som under dessa år svarar för merparten av "kapitalimporten", det vill säga den utlandsfinansierade delen av bankverksamheten. Det är ingen tillfällighet att det i första hand är de tre storbanker-

na – PK-banken, SE-banken och Svenska Handelsbanken – som tagit marknadsandel (mätt som total kapitalanskaffning) under perioden från 1975. Förlorarna är inte bara sparbankerna utan också i detta perspektiv provinsbankerna och föreningsbankerna.

Men även när denna typ av påverkan är eliminerad genom att vi inskränker analysen till inlåningen från allmänheten (som till exempel för affärsbankerna 1985 bara svarade för 27 % av balansomslutningen) kvarstår bilden av en marknadsförlorande sparbanksrörelse, i själva verket förstärks och förtydligas trenden när tidsperspektivet dras ut till ett antal decennier.

I detta långsiktiga perspektiv framstår också de *privata* affärsbankerna överraskande nog som en av förlorarna, särskilt var det fallet under periodens första tre decennier. Den statligt ägda bankverksamheten (Postsparbanken, Sveriges Kreditbank, PK-banken) har vunnit marknadsandelar, från så gott som ingenting omkring år 1920 till 23 % i mitten av 1980-talet. Föreningsbankerna, som praktiskt verkat endast under efterkrigstiden, har idag ca 8 % av marknaden, också det en mycket framgångsrik, trendmässigt ihållig marknadspenetration.

Men som sagt, den bankgrupp som utan jämförelse mest tydligt framstår som förlorare under perioden är sparbankerna. I det närmaste linjärt trendmässigt har sparbankerna sedan 1930-talet förlorat ca 10 procentenheter av marknaden (från ca 40 % i början av 1930-talet till drygt 30 % i mitten av 1980-talet). Det är den bistra sanningen. Det är inga tillfälligheternas olyckliga omständigheter eller övergående problem som den talar om. Den säger kort och gott att under minst 50 år har sparbankerna varit förlorarna på marknaden.

Bilden är inte alls okänd. Men den möts då och då av ledande sparbanksföreträdare med argument och attityder som enligt min mening inte är övertygande, ibland till och med direkt missvisande.

Det är till exempel inte rätt och rättvist att, som inte så sällan görs, "konsolidera" sparbankernas utlåning med Spintab-gruppens utlåning och då kunna slå fast att marknadsandelarna, mätt från utlåningssidan, under till exempel 1980-talet i det stora hela varit konstanta. Det är inte sparbankernas förtjänst att Spintab-gruppens företag varit innovativa, aggressiva och därmed framgångsrika och också vunnit marknadsandel på denna del av bostadsfinansieringsmarknaden. Faktum kvarstår även vid ett sådant räknestycke.

En annan förklaring som då och då hörs är att hänvisa till att sparbankerna ute i landet har hävdats sin ställning och förlorarna är storstadssparbankerna, i synnerhet i Stockholm, Göteborg och Malmö. Det är en självklarhet att när sparbankerna förlorat marknad har man gjort det i första hand på de delmarknader där vid varje tidpunkt merparten av likviditeten har funnits och där sparandet har vuxit snabbast – och det är, i synnerhet under efterkrigstiden, i landets största städer och kommuner. Det är en högst rimlig hypotes att anta att sparbankerna när marknaden mäts som total kapitalanskaffning under den senaste 10-15-årsperioden har varit förlorare på marknaden i landets 10-15 största kommuner och hållit sin ställning, i många fall förstärkt den, i övriga kommuner. Den bilden bara speglar det som tidigare sagts, att det varit affärsbankerna, och främst storbankerna, som bäst haft tillgång till storlikviditeten. När "äpplen jämförs med äpplen", när utvecklingen på främst hushållsmarknaden i storstadsområdena respektive ute i landet jämförs är inte storstadssparbankerna förlorare vare sig resultat- eller marknadsmässigt. Snarare tvärtom. Första Sparbanken har till exempel idag högre lönsamhet än genomsnittet av sparbanker, växer snabbare än sparbankerna i övrigt, och ökar sina marknadsandelar.

Ingen lek med statistik, än mindre retorik, kan tyvärr undanskymma det faktum att sparbankerna är förlorarna på bankmarknaden under 1900-talet. Ser man utvecklingen i termer av företagsform och fördelar inlåningsmarknaden för perioden 1918-1985 på respektive affärsbank (= summan av de privata affärsbankerna och PK-banken), föreningsbank och sparbank är det

bara att konfronteras med den nakna verkligheten att sparbank är den enda företagsform som är marknadsförlorare – de två andra, jordbrukskas-sorna/föreningsbankerna respektive affärsbankerna är båda vinnare.

En svag marknadsutveckling är givetvis bara symptom på problem som ligger djupare. Orsakssammanhangen är komplicerade. Det finns emellertid enligt min mening tre skäl till sparbankernas marknadsmässiga kräftgång, tre skäl vilka framstår som tydligare och tyngre än andra.

- 1. Sparbankernas affärsidé och samhällsroll är diffus**
- 2. Sparbankernas splittrade organisatoriska struktur ger handikapp på vissa marknader och beslutströghet i strategifrågor**

[Under dessa två punkter upprepas argumentationen i "*Sparbanken på offensiven*", se föregående kapitel.]

Det tredje elementet, och det viktigaste, är förknippat med sparbank som företagsform. Det är också den fråga som analysen och framställningen i fortsättningen helt skall fokuseras på.

3. Sparbankerna har ett handikapp genom sin företagsform

Sparbank är en unik företagsform, starkt påminnande om en stiftelse, men utan att vara det i associationsrättslig mening. En sparbank är en sparbank. På en punkt är skillnaden stor gentemot de två andra företagsformerna på bankmarknaden. En sparbank har inga ägare som aktiebolaget (affärsbankerna) eller den ekonomiska föreningen (föreningsbankerna). Den styrs som högsta organ av en huvudmannainstitution, där huvudmännen till hälften väljs av kommunala församlingar, till hälften av sig själva.

Sparbank som företagsform har nackdelar och handikapp gentemot affärsbank som företagsform i främst två avseenden.

(1) Aktiebolagsformen är överlägsen i effektivitetshänssende

Jag frågade för en tid sedan Bengt Skoglund, tidigare framgångsrik VD i Sparbanken Skaraborg och nu mera VD i konkurrenten, Skaraborgsbanken, vilka de viktigaste skillnaderna mellan att vara VD i en sparbank och en affärsbank var. Han pekade på två skillnader, båda högst tankeväckande. Den första var att känslan för lönsamhet och effektivitet hade gått mera på djupet och bredden i affärsbanken än i sparbanken. Det är en intressant iakttagelse helt enkelt eftersom Sparbanken Skaraborg under lång tid tillhört landets mest lönsamma sparbanker.

Den andra iakttagelsen är närmast en självklarhet men det gör kanske innebörden så mycket mera tydlig. VD:s ställning i ett aktiebolag med en stark ägare är i praktiken så stark som han själv som VD är framgångsrik. En framgångsrik VD i en sparbank har givetvis också en stark ställning – men det har i praktiken också, och där finns skillnaden, den medelmåttige och till och med svage verkställande direktören. Det fordras näst intill gravt tjänstefel för att en VD i en sparbank skall tvingas lämna sin position, hur mycket mismanagement och marknadsförluster där än må vara. Paradoxalt nog är aktiebolaget i denna mening en väsentligt mycket mera "demokratisk" företagsform. Ut-sortering av svagt management är inbyggd i systemet.

Ett tillägg är viktigt att göra. Effektiviteten i företagsspecifik mening är med all säkerhet lägre i sparbank än i affärsbank. Men detta är inte den mest betydelsefulla aspekten på sparbankernas effektivitetshandikapp till följd av företagsformen. De verkligt stora effektivitetsförlusterna är hänförliga till vad som skulle kunna kallas branscheffektiviteten, det vill säga till i vilken utsträckning "branschen" sparbank är mer eller mindre effektiv än "branschen" affärsbank. Detta vidare effektivitetsbegrepp vetter mot sådant som god strukturell anpassningsförmåga till ändrade marknadsförhållanden i makroperspektivet (till exempel förskjutningar i sparandet mellan olika finansiella sektorer), snabbheten i strukturrationaliseringen, den tekniska och marknadsmässiga utvecklingsnivån etc.

Det är min bestämda uppfattning att när effektivitetsbegreppet ges denna vidare tolkning är skillnaden mycket stor mellan aktiebolag och sparbank – till sparbanks nackdel. Det är av allt att döma också detta breda perspektiv som fd generaldirektören i Bankinspektionen Sten Walberg hade för ögonen när han i ett anförande i mars 1986 behandlade sparbank som företagsform:

I sparbanksrörelsen kan ägandeproblemen synas obefintliga eftersom några ägare inte finns. Sparbankerna äger sig själva. Det kan vara tillfredsställande från ideologisk synpunkt men är det inte när det gäller effektiviteten. Avsaknaden av ägare innebär att det inte finns någon som har satsat riskkapital i sparbanken och utifrån omsorgen om den egna ekonomin kan ställa sparbankens styrelse och ledning till svars för missgrepp och underlåtenhetssynder. Intresset hos huvudmannakårens är varierande. Oftast ganska ljumt. Huvudmännens politiska förankring har stundom medfört att andra intressen än sparbankens bästa har väglett besluten, bland annat lokaliseringssynpunkter och andra lokalt färgade synpunkter. Sparbankernas framgång har i allt för stor utsträckning blivit beroende av egna ambitioner hos styrelser och ledningar – som också ibland, särskilt i fusionsomgångar, ganska ohämmat kunnat tillgodose egna, personliga intressen. Det råder inte något tvivel om att det ojämna resultatet av strävandena till strukturrationalisering inom sparbanksrörelsen väsentligen är att tillskriva dessa brister i huvudmannainstitutionen, likaså ojämnheten i strävandena för och skickligheten i att etablera konkurrens bland företagskunder. [Walberg, S., "Det svenska banksystemet; utveckling, ägande, ansvar", 20 mars 1986.]

Ord och inga visor. Och kort och kärnfullt sammanfattar därefter Sten Walberg sina erfarenheter av sparbank som företagsform:

Från effektivitetssynpunkt är aktiebolagsformen den mest rationella.

Det andra uttrycket för sparbankens handikapp gentemot aktiebolaget är mera handfast och lätt identifierbart – sparbankernas sämre riskkapitalförsörjning.

(2) Sparbankerna klarar inte på lång sikt – och konkurrensneutralitet – sin riskkapitalförsörjning

I varje land med ett utvecklat bankväsende finns ett av myndigheterna styrt samband mellan den enskilda bankens egna kapital och dess rörelse. Erfarenheterna har helt enkelt visat att ett sunt bankväsende fordrar att varje bank har en kapitalbas som matchar verksamhetens omfattning, inriktning och risk. I Sverige styrs dessa myndighetskrav via de så kallade kapitaltäckningsreglerna. Modellen har två sidor.

Den ena sidan gäller det egna kapitalet. Så som kapitaltäckningsreglerna för närvarande är utformade innebär det att kapitalbasen, som förenklat sagt är den del av det egna kapitalet som får räknas som "buffert" mot risker i bankens rörelse, består av summan av tre element. Det första elementet är det egna beskattade kapitalet. Med eget kapital avses i en affärsbank aktiekapitalet, reservfonden och dispositionsfonden – och av bolagsstämman fastställd vinstbalans. På samma sätt utgör summan av grundfond, reservfond och garantifond i sparbank kapitalbasens första element. Till detta får sedan läggas två andra element vid beräkningen av kapitalbasen. Dels 40 % av bankens samtliga obeskattade reserver, de så kallade värderegleringskontona, dels det nominella värdet av upptagna förlagslån, i båda fallen dock högst motsvarande storleken på det beskattade egna kapitalet. Kapitalbasen kan med andra ord teoretiskt aldrig bli större än tre gånger det beskattade egna kapitalet. Däremot är den ofta lägre, främst genom att förlagslånemöjligheterna inte utnyttjats fullt ut – eller ens alls.

Den andra sidan av kapitaltäckningsreglerna enligt svensk modell är att bankens tillgångssida indelas i riskklasser där varje riskkategori kräver en specifik procentsats i kapitaltäckning. En tiomiljonerskredit mot företagsinteckning kräver till exempel 8 % kapitaltäckning, det vill säga "tär" på kapitalbasen med 800 000 kronor. Modellen ger till resultat att vid varje tidpunkt finns ett gap mellan den teoretiskt framräknade kapitalbasen och den faktiska rörelsens krav på kapitalbasen.

Den här uppräknigen av välkändheter är en nödvändig utgångspunkt för att förstå det dilemma som sparbankerna står inför. Låt oss granska de större sparbankerna (statistikgruppen) för perioden 1980-1985. Gradvis har rörelsens inriktning och storlek tagit en allt större del av dessa bankers kapitalbas i anspråk – och detta trots att, som tidigare antytts lönsamheten under 1980-talet varit tillfredsställande och kapitalbasen därmed för många sparbanker har förstärkts.

Redan innevarande år (1986) är flera sparbanker på eller i omedelbar närhet av kapitalkravet. Tänkvärt nog gäller det i första hand för de mest dynamiska sparbankerna vilka expanderar sin utlåning mer än genomsnittet, och dessutom gör det på företagsmarknaden som kräver högre kapitaltäckning.

Vidgas tidshorisonten till att omfatta den närmaste 5-10-årsperioden står sparbankerna inför två tänkbara strategier. Den ena är att acceptera en fortsatt "förlorande" roll på marknaden, och den vägen se till att vare sig rörelsens tillväxt eller risk blir sådan att kapitalbasen någonsin blir otillräcklig. Det är en oacceptabel handlingslinje, både av ett teoretiskt och ett praktiskt skäl.

Teoretiska studier visar att det av allt att döma i bankverksamhet finns ett positivt samband mellan tillväxt och räntabilitet på eget kapital. Med andra ord kan det påvisas att den bankgrupp som långsiktigt växer snabbast kan räkna med att också bättre kunna upprätthålla räntabiliteten. (Att sparbankerna under det senaste decenniet har kunnat relativt förbättra lönsamheten och räntabiliteten trots sjunkande marknadsandelar står med all säkerhet inte i strid med det konstaterandet. Det speglar snarare avregleringens konsekvenser, till exempel att det räntehandikapp som sparbankerna under lång tid hade, togs bort under perioden. Men också lika säkert förändrad affärsinriktning, bland annat mot verksamhet som ger ökade provisionsintäkter.)

Men alldeles oavsett det teoretiska och empiriska argumentet gäller att verkligheten i detta avseende är obönhörlig. En strategi som utgår från att en krympande marknadsandel är acceptabel är dömd att misslyckas i snart

sagt varje företag. Den leder oundvikligen företaget in i en ond cirkel via stegvis uttunnad specialistkompetens och på sikt sekunda management. Det är kort sagt omöjligt att rekrytera toppfolk, antingen det gäller specialister eller management, till ett företag i kräftgång.

Den andra strategin och således den av uppenbara skäl enda godtagbara är att vilja vinna tillbaka förlorade marknadsandelar, att vilja vända trenden mot ständigt minskande marknadsandelar av utlåningen. Men sett i kapitaltäckningsperspektiv finns det då endast två metoder att förverkliga strategin.

*Myndigheterna "luckrar upp" kapitaltäckningskraven, det vill säga är villiga att mera generöst definiera kapitalbasen, till exempel genom att tillåta att en större andel av de obeskattade reserverna kan räknas in i kapitalbasen och frikopplas från det beskattade kapitalets storlek.

En sådan liberalisering av kapitaltäckningsreglerna är knappast sannolik. Ett par skäl talar emot. De svenska kapitaltäckningsreglerna är jämförelsevis frikostiga. Ett tecken på det är att storbankerna med sina betydande internationella verksamheter, vilka i sin tur kräver en högklassig rating, i praktiken ålägger sig krav som går utöver vad de formella reglerna för kapitaltäckning fordrar. Ett andra skäl är att riskerna i bankverksamheten breddats, dels genom att nya typer av risker, till exempel ränterisker gjort sig alltmera påmind, dels genom att riskerna sammantagna också blivit större i takt med att avregleringen av de finansiella marknaderna har tagit fart. Vi kan räkna med att myndigheterna kommer att fatta beslut som innebär att kapitaltäckningskravet inte bara som nu skall spegla kreditrisker och risker inom balansräkningen, utan också ränterisker och risker utanför balansräkningen. Det vore logiskt om dessa nya regler sammantaget skärpte kapitaltäckningskraven. Riskerna är, som sagt, större i en dynamisk, avreglerad finansiell marknad, än i en trög, hårt myndighetsstyrd bankmarknad som vi har haft under lång tid i de flesta länder.

*Kapitalbasen förstärks genom bankens egna insatser. För en sparbank finns teoretiskt två huvudalternativ när det gäller att förstärka kapitalbasens första element, det vill säga att "öka på" det beskattade egna kapitalet. Det första – att som vid en aktieemission tillföra externt beskattat kapital direkt till det egna kapitalet – är fortfarande bara en formell möjlighet för sparbankerna. Det andra alternativet är det självklara att från vinster skatta fram ökad reservfond och den vägen bredda kapitalbasen.

Båda alternativen är värda att noga penetrera och begrunda.

Att ge sparbankerna möjlighet att emittera så kallade garantifondsbevis och därmed i analogi med en aktieemission direkt förstärka det beskattade egna kapitalet är vad Svenska Sparbanksföreningen i en skrivelse av den 22 mars 1985 hemställt om hos regeringen. Kortsiktigt skulle ett sådant alternativ vara till hjälp. Långsiktigt är det enligt min mening förknippat med stora frågetecken och inte en konkurrensneutral lösning på sparbankernas riskkapitalförsörjning. Det finns ett antal skäl för den ståndpunkten.

*Garantifondsbevisets avkastning kan enligt sparbankslagen av allt att döma inte göras avhängigt bankens resultat, ett klart handikapp gentemot aktien vars värde i en fungerande marknad följer kvalitén på verksamheten, en nog så viktig förklaring till aktieägarens engagemang i och intresse för de företag i vilka han eller hon är delägare. Eller omvänt. Garantifondsbevisägaren skulle inte denna enkla väg kunna bli engagerad delägare i en sparbank, bara passiv innehavare av ett värdepapper vars förräntning är känd på förhand.

*Likviditeten i garantifondbeviset måste garanteras placeraren genom att någon form av marknad i pappret etableras. Det kan tyckas enkelt och okomplicerat. Men frågan om hur detta praktiskt skall gå till är behäftad med ett antal tekniska och marknadsmässiga svårigheter.

*Det är ytterst tveksamt om garantifond i ett vidare perspektiv, till exempel av ett internationellt ratinginstitut, godkänns som riskkapitaltillskott fullt ut jämförbart med aktiekapitalet. Det skulle i så fall lägga en hämsko på de stora sparbankerna med en egen utlandsrörelse.

Sammantaget blir bilden tydlig. Det går inte att hävda att sparbankerna genom att emittera till garantifond skulle ha erbjudits en möjlighet att skaffa riskkapital på i praktiken lika villkor som affärsbankerna. På varje punkt i analysen finns frågetecken som, även om de någorlunda tillfredsställande kan rätas ut, i praktiken innebär att garantifondsbevisen är "second best" till aktier. Och då har ändå inte kostnaderna för kapitalanskaffningen tagits i beaktande. Det är högst troligt att avkastningskravet på riskkapital via garantifondsbevis av marknaden själv skulle – allt annat lika – sättas högre än för aktier, bland annat en spegling av instrumentets inflexibla karaktär, låga standardiseringsgrad, den smala marknaden inklusive kostnaderna för marknadens "utbildning", marknadsföring och uppbyggandet av en "market maker"-organisation. Den nackdelen kan givetvis elimineras av myndigheterna via till exempel subventionerande skatteregler, men även så återstår de tekniska nackdelarna. Garantifondsbevisen är kort och gott ett sekundärt alternativ till aktier.

Den andra metoden att förstärka kapitalbasen är således att sparbankerna helt eller delvis beskattar sin bruttovinst, därmed ökar reservfonden och genom förstärkningseffekten vidgar kapitalbasen. Det är lätt sagt att det är den modell som sparbankerna skall välja. Det är särskilt lätt och naturligt att säga det ett år när bankvinsterna både absolut och relativt är större än någonsin. Kruket är bara att modellen inte är kostnadsmässigt konkurrensneutral.

SE-banken har i höst aviserat en nyemission på ca 700 Mkr. Östgötabanken, som är en liten affärsbank, väsentligt mindre än de stora regionsparbankerna, kommer enligt pressuppgifter att nyemittera intill 80 Mkr. Med all säkerhet kommer också andra affärsbanker att inom det närmaste året utnyttja

möjligheten att via aktiemarknaden skaffa nytt riskkapital. Kanske kommer affärsbankerna som grupp att de närmaste månaderna kunna förstärka sin kapitalbas med 1 000 Mkr eller mera i beskattat kapital genom nyemissioner. Skulle sparbankerna med den enda metod som praktiskt står till förfogande för dem beskatta bruttoresultatet och den vägen utöka de egna fonderna i motsvarande grad, skulle det – första året – få ske till i runda tal 60 % högre kostnad för kapitalet än det som affärsbankernas nyemissioner ger (med Anell-avdrag, som i praktiken gör aktieutdelningen avdragsgill under kanske 10-15 år, till ca 200 % högre kostnad det första året). Det kan inte kallas rättvist.

Det blir en ofrånkomlig slutsats av denna analys att sparbankerna på sikt inte kan klara sin riskkapitalförsörjning på ett konkurrensneutralt sätt, det vill säga till i stort sett samma kostnader för kapitalet som affärsbankerna och med i övrigt konkurrensneutrala emissionstekniker och instrument.

Slutsatsen leder till själva kärnpunkten i den så kallade samordnade banklagstiftningen där principen om konkurrensneutralitet mellan de tre bankgrupperna indirekt är stadfäst. Skall denna grundläggande princip för banklagstiftningen gälla även i framtiden måste av allt att döma valet av associationsrättslig form vara fritt. Eller sagt i mera rakt språk. Lagstiftningen kan inte i framtiden få lägga hinder i vägen för den sparbank som vill ändra sin företagsform till aktiebolag om den samordnade banklagstiftningens anda av likställighet och neutralitet mellan bankgrupperna skall kunna upprätthållas.

Det andra alternativet – en återgång till en funktionell uppdelning av bankmarknaden och ett avståndstagande från likställighetsprincipen – är bara teoretiskt ett alternativ. Det skulle främst drabba sparbankerna, förmodligen eliminera dem från marknaden. Det skulle tvinga fram en återgång till en hårdreglerad finansiell marknad. Det skulle med all säkerhet ge konsumenten av finansiella tjänster en dyrare och i övrigt mindre bra produkt. Argumenten mot en sådan handlingslinje är bedövande starka.

Erfarenheter från andra länder

Att en sparbank görs om till aktiebolag är i ett internationellt perspektiv ingenting nytt. Det är snarare så att en blick över gränserna ger intrycket av att utvecklingen både praktiskt och idémässigt på många håll kommit mycket längre än den gjort i Sverige. På senare tid har massmedia också i Sverige utförligt kommenterat den gigantiska nyemissionen för Trustee Savings Bank (TSB), ett holdingbolag för de fyra sparbanksgrupper som i fortsättningen kommer att utgöra sparbanksrörelsen i England. Emissionen har framgångsrikt genomförts och inneburit att 6 miljoner briter (av en befolkning på 55 miljoner) har tecknat aktier i TSB, inte ens den mycket omskrivna British Telecom-emissionen för några år sedan hade sådan bredd. Genomförandet av TSB-emissionen får således till följd att mer än var tionde engelsman har ett privatekonomiskt intresse för hur sparbankerna bedriver sin rörelse!

I USA har sedan flera år pågått en konvertering av sparbank till aktiebolag. Av samtliga Saving & Loans tillgångar är i mitten av 1980-talet ca 60 % hänförliga till konverterade sparbanker. Den siffran skall jämföras med ca 25 % i början av 1980-talet.

I många andra länder pågår diskussioner och lagstiftningsarbete för att underlätta en konvertering. Det gäller till exempel för Österrike där enligt uppgift erforderliga beslut är fattade för att möjliggöra för i praktiken de två stora sparbankerna – Erste Sparkasse Österreich respektive ZentralSparkasse – att göras om till aktiebolag. I Holland diskuteras en lösning som påminner om den engelska. I Finland har sparbanksförbundet som en utlöpare av den så kallade banklagskommitténs betänkande utarbetat ett förslag som ligger nära aktiebolagsformen. Bland annat skulle enligt sparbanksförbundets förslag så kallade grundfondsaktier med rösträtt emitteras.

Argumenteringen i sammanfattning

Fördelarna med att en sparbank ges möjlighet att bli aktiebolag är många och handfasta:

*Effektiviteten i strikt företagspecifik mening skulle öka. Det blir följderna av (1) bättre kontroll av management genom den så kallade exit-funktionen, aktiemarknadens speciella sätt att uttala sitt stöd för eller ogillande av en viss företagsledning, (2) löpande betygsättning via kursutveckling, och (3) möjligheten att göra de anställda till delägare. Det senare är inte oväsentligt, i själva verket är ett delägarande för de anställda av allt döma långsiktigt ofrånkomligt för varje företag som vill konkurrera framgångsrikt om specialister och kunskapsarbetare. Och det tvingas också sparbankerna till om vi vill spela med i bankmarknadens division 1.

Jag hade för en tid sedan tillfälle att lyssna till Göran Löfgren, VD i BPA, samt en av BPA:s fackliga ledare. Från skilda utgångspunkter beskrev och applåderade de båda BPA:s beslut att bredda aktieägandet och bli börsnoterat. Vid denna tidpunkt (augusti 1986) hade ca 6 000 av BPA:s ca 14 000 anställda köpt aktier för genomsnittligt 8 000 kronor i det egna företaget. BPA-exemplet är stimulerande av många skäl. Att en facklig representant i ett klassiskt fackligt ägt så kallat rörelseföretag – där blotta tanken på en börsintroduktion för några år sedan sannolikt skulle ha setts som en hädelse – är positiv och ser fördelarna av ett delägarande både för de egna medlemmarna och för företaget är ett tecken på både mognad och verklighetsförankring. Det blir samtidigt alldeles av sig självt också ett memento för sparbanksrörelsen.

*Den verkligt stora effektivitetsvinsten skulle dock, som tidigare antytts, ges till branschen som helhet när vinsterna av en snabbare och mer rationell strukturomvandling kunde hämtas hem. När riktiga och naturliga strukturgrepp inte längre hindrades eller fördröjdes av verkställande direktörers aversioner eller preferenser, när regionala motsättningar och störningar inte längre fick påverka innehållet och takten i strukturprocessen, när eventuella maktbasförskjutningar inom och mellan sparbankernas centrala organ inte tilläts fördröja och utforma organisation och beslutsprocess, då skulle sparbankerna vinna kraft och effektivitet.

*Riskkapitalförsörjningen skulle tryggas – och på ett konkurrensneutralt sätt. Det argumentet behöver inga ytterligare kommentarer.

*Och dessutom är aktiebolaget en världen över välkänd och väl beprövad företagsform. Den fördelen skall inte underskattas, inte minst i ett kostnads-perspektiv. Det har redan tidigare påpekats att avkastningskravet på, och kostnaderna för, riskkapitalanskaffningen i en avreglerad marknad med all säkerhet är lägre för aktiekapitalet än för varje annat alternativ, inklusive garantifondsbevis.

Det finns givetvis också nackdelar med att lämna sparbanksformen och bli aktiebolag.

*En mer än 160-årig institution går i graven med all den känslomässiga vanda som oundvikligen är förknippad med ett sådant steg.

Det är dock intresseväckande att tanken på att driva sparbank i aktiebolagsform inte alls är ny, i själva verket fanns under 1800-talet aktiesparbanker bland annat i Västervik (grundad 1835) och Oskarshamn (1839). Klassisk sparbanksverksamhet bedrevs således i aktiebolagsform med traditionella delägare och utdelningsrätt på insatt kapital. Och vad mera är. Dessa aktiesparbanker var framgångsrika jämfört med de mycket vanligare så kallade enskilda sparbankerna och med dem som hade kommuner och landsting som stiftare.

Möjligheten att driva aktiesparbanker togs bort genom 1892 års banklagstiftning. Då stadfästes att "förbehåll om andel i vinst måste utgå om penninginrättningen fortfarande ville anses som sparbank". Det var alltså först 1892 som lagstiftarna i Sverige fann anledning att definiera sparbank som en företagsform som inte kan bedrivas i aktiebolagsform eller på annat sätt ge andel i vinst till stiftare och kapitalplacerare. Djupare än så sitter inte rötterna. Emil Sommarin, sparbankernas främste historieskrivare, är mycket tydlig i sitt omdöme om det beslutet.

Uteslutningen av aktiesparbanker med vinstutdelning ledde till avförandet ur det svenska sparbanksväsendet av några välskötta och framgångsrika sparbanker, i vilka utdelningsrätten ingalunda missbrukats.

Den här insikten om sparbankernas historia slår undan benen för de lättköpta argument som då och då vädras om att sparbank närmast är en "av Gud given" företagsform som en gång för alla formats på ett visst sätt och, oavsett vad verkligheten kräver, också framöver skall vara formad just på detta sätt.

*Oberoendet kan minska. Sparbank har genom sin företagsform definitionsmässigt en fristående ställning. Det är något positivt. Men det är samtidigt självklart en felsyn att sparbank idag därmed är frise glande från skilda intressens och maktgrupperingars påverkan. Så är inte fallet. Skillnaden ligger endast i att ägandet har eliminerats som maktbas. En konvertering från sparbank till aktiebolag måste givetvis kombineras med begränsningsregler vad gäller ägandet på en hand. Det är inget nytt och oprövat.

*Högre beskattning av aktiebolag är också en nackdel. Eftersom affärsbankernas utdelning är beskattad kommer i praktiken aktiebolaget att ha en väsentligt högre faktisk skattebelastning än sparbanken. Mätt i procent av medelomslutningen torde summan av affärsbankernas kostnader för skatt och utdelning ligga 0,30 -0,40 % högre än för sparbankernas skattekostnader.

De sakliga argumenten för att sparbank är en associationsrättslig form i underläge, och därmed för att den sparbank som så önskar skall kunna konvertera till aktiebolag, är enligt min mening många och starka. För hur skulle vi någonsin kunna blunda för att sparbank som enda företagsform blir förlo-rare på marknaden när perspektivet dras ut till att omfatta ett antal decen-nier? Hur skulle vi kunna negligera alla indicier på att effektiviteten som ett

genomsnitt i sparbankerna är lägre än i affärsbankerna? Hur skulle vi kunna bortse från att Sten Walberg, med lång praktisk erfarenhet av enskilda bankers problem och av strukturförändringen i bankväsendet, kom till den slutsatsen att aktiebolaget ur effektivitetssynvinkel är en sparbankerna överlägsen associationsrättslig form? Hur skulle vi kunna försvara en ordning för riskkapitalförsörjningen som av allt att döma inte blir konkurrensneutral utan drabbar sparbankerna med bland annat högre kostnad för kapitalet än vad som kommer att gälla för affärsbankerna?

Och hur skulle vi kunna bortse från BPA-exemplet, från den våg av börsintroduktioner som vi kan räkna med kommer från traditionella så kallade rörelseföretag, från statligt ägda företag, från fackligt ägda, och från kooperativt ägda företag. Den vågen har naturligtvis en enkel och rak förklaring. Det bedöms vara bra för dessa företag och nödvändigt för överlevnad på sikt. Då får den förhärskande ideologin antingen formuleras om eller stå tillbaka stiltatigande.

Slutargumentet – för det finns också ett sådant – blir ett kraftfullt komplement till allt detta. Det vidgar också perspektivet.

Sparbank på tvärs mot framtiden

Det ligger i tiden att tala om kunskap som det moderna samhällets främsta värdeskapande resurs. Det är också av allt att döma sant tal. Men när den insikten leder till slutsatsen att kapitalet, och kapitalets effektiva utnyttjande, därmed blir mindre viktigt blir det långt mera tveksamt. Och det blir enligt min mening direkt felaktigt när den slutsatsen dras (som en ledande företrädare för Svenska Sparbanksföreningen nyligen gjorde) att "aktiebolaget" är den gamla tidens ägarform, en spegling av den tid då kapitalet hade överhöghet, och därmed kan sorteras ut som en mindre effektiv associationsrättslig form, förslagsvis till förmån för "sparbank" som är mera vän med dagens och morgondagens verklighet.

Jag hävdar motsatsen. Det finns åtminstone två tydliga tendenser i samhällsutvecklingen vilka båda i praktiken blir "förordare" för aktiebolag och därmed för att sparbank som företagsform inte längre räcker till. Den första blickar bakåt i historien. Den andra framåt i tiden.

*Det mesta pekar på att organisationsformer där ägande saknats eller, mer vanligt, blivit svagt företrätt i ett historiskt perspektiv har förlorat till förmån för de organisationsformer där ägandet varit tydligare och mera direkt har kunnat påverka. Samhällsresurser som inte har ägare slås ut eller trycks tillbaka. Allmänningen, urtypen för en resurs utan ägare, blir med tiden utnyttjad, förnedrad och, bildligt talat, våldtagen. Det finns en koppling mellan det här principresonemanget och sparbank som företagsform. Sparbank har som företagsform en svag ägarfunktion. Och, som sagt, tiden verkar mot varje organisationsform där ägandet är otydligt och därmed oengagerat.

*Dagens frontlinjeföretag – högteknologiska företag, informationsföretag med kreativ verksamhet, vissa företag som agerar på finansiella marknader etc. – antyder framtidens krav i ett alldeles speciellt avseende. Det här är företag där kapitalet inte är främsta värdeskapande resurs utan den enskilde tjänstemannens och organisationens samlade kunskap. Det ökar sårbarheten. Ett företags främsta tillgångar kan bokstavligen tacka för sig och vandra ut genom dörren. Lojaliteten till det egna företaget formas av sådant som meningsfullheten i det man gör eller tillverkar, känslan av personlig utveckling genom arbetet, ledarskapets kvalitet. Men också, vilket är tankeväckande nog, av möjligheten till deläggande i företaget. Tecknen är många på att framtidens företag, fristående eller sammankittade i federationer, måste erbjuda sina anställda ett deläggande. Sparbankerna är inget undantag.

Det här måste tolkas rätt. "Aktiebolaget" i dagens tappning kan givetvis också av verkligheten komma att ifrågasättas som en mindre effektiv företagsform. Det finns seriösa samhällskritiker, till och med erfarna kapitalister, som redan gör det, särskilt den opersonliga maktkoncentration som aktiebo-

lagsformen i praktiken möjliggör med bland annat okänslighet inför miljö och natur som kännetecken. Det är berättigad kritik. Den handlar dock inte om aktiebolagsformen i sig, utan om hur den tillämpas. Den undanröjer inte att aktiebolagsformen har dessa två för framtiden grundläggande karaktäristika – det tydliga ägaransvaret respektive möjligheten att bli delägare i det egna företaget – som gör den till en sparbank överlägsen företagsform.

Sammantagna blir således dessa två komponenter i analysen det principiella argumentet för att sparbankerna, de som så önskar, skall kunna "go public". Det bara understryker det alla de andra, mer jordnära och välkända, argumenten redan har antytt.