

KBN STRATEGI: BÆREKRAFTIG SAMFUNNSBYGGER

2022-2024

Visjon: Langsiktig partner for lokal velferd

Verdier: Åpen, ansvarlig, tett på



ET SAMFUNN I ENDRING

Det er særlig seks større trender som er drivere for vår strategi:

- *Teknologisk utvikling:* Gode, digitale løsninger er blitt en markedsforventning og et minimumskrav fra kundene. Digitale løsninger gir videre mulighet for utvikling av nye produkter og tjenester gjennom nye samarbeidsformer mellom KBN og andre leverandører i kundenes økosystem.
- *Omskiftelige markedsforhold:* Kapitalmarkedene preges av økende usikkerhet i en tid med store internasjonale endringer.

- *Redusert økonomiske handlingsrom:* Petroleumsinntektene vil avta samtidig som kommunesektoren står foran store investeringer knyttet til blant annet demografiendringer, klimaendringer og vedlikeholdsetterslep.
- *Eierforventninger:* KBN skal drives forretningsmessig med tilfredsstillende avkastning innenfor den sektorpolitiske begrunnelsen for det statlige eierskapet.
- *Rammebetingelser:* Regulering av finansinstitusjoner skal ivareta stabiliteten i det finansielle systemet. Som systemviktig finansinstitusjon blir KBN underlagt omfattende krav.
- *Bærekraft:* Økt vektlegging av økonomiske, sosiale og miljømessige forhold fra både investorer, regulerende myndigheter og samfunnet generelt, legger premisser for både vår egen virksomhet og våre forventninger til kunder og leverandører

KBNs ROLLE OG POSISJON

KBN, den norske stats kommunalbank, er et av Norges største finansforetak med om lag 500 milliarder i forvaltningskapital. Vi tilbyr attraktive lån til kommunale investeringer over hele landet. Bankens virksomhet finansieres gjennom effektiv tilgang til kapitalmarkeder over hele verden. En kredittrating på nivå med den norske stats (AAA) er en forutsetning for å sikre at kommunal sektors høye kredittverdighet reflekteres i lånekostnaden. For å ivareta en høy rating har KBN en målsetting om en sterk og stabil markedsposisjon, lav risiko og effektiv drift.

KBN er en systemviktig finansinstitusjon på bakgrunn av samfunnsrollen og posisjonen som den største aktøren i markedet for kommunale lån. Vi skal operere med lav risiko og samtidig ha evne til å bidra med lån uavhengig av økonomiske konjunkturer. Vi skal arbeide målrettet for gjennomslag i prioriterte regulatoriske saker som kan bidra til rammebetingelser som understøtter vårt mandat reflektert i statens begrunnelse for eierskapet

KBNs viktigste rolle er å sikre en forutsigbar tilgang til langsiktig finansiering for bankens kunder. Kundene etterspør i større grad avdragsfrie lån med kortere løpetid, noe som bidrar til å forsterke presset på KBNs lønnsomhet. For å sikre en avkastning som både ivaretar eiers forventning til utbytte og vår markedsposisjon, må vi legge vekt på lønnsomhet i vår virksomhet. Dette legger premisser for hva slags låneprodukter vi kan tilby og hvilken rolle vi kan ta i konkurransen om kommunale låneopptak. Vår posisjon i markedet for kommunale lån er derfor først og fremst nye langsiktige låneopptak fra kundene og i mindre grad lån med korte og mellomlange løpetider. Samtidig er vårt mål å være relevant for alle kunder, på tvers av ulike lånepreferanser.

KBN opererer i et marked med høy prissensitivitet og begrenset betalingsvillighet for digitale løsninger og kundeservice. Samtidig møter vi tydeligere og økte forventninger fra våre kunder. Vårt mål er å bevare vår høye kundetilfredshet og være anerkjent som

långiveren med best kunnskap om kundene. Gjennom finansiell kompetanse og innsikt i kommunal sektor, skal vi bidra til en mer profesjonell gjeldsforvaltning og til at våre kunder lykkes i arbeidet med å utvikle best mulig velferd til innbyggerne. Som en del av vårt samfunnsoppdrag ønsker vi å fremme bærekraftige lokalsamfunn og bidra i det grønne skiftet blant annet gjennom markedets beste grønne låneprodukter.

KUNDEN FØRST

KBN skal være den viktigste finansieringspartneren for norske kommuner og fylkeskommuner.

KBN skal tilby enkle, fremtidsrettede og fleksible finansieringsløsninger tilpasset kundebehovet. Gjennom innsikt, finansiell kompetanse og digitale verktøy skal vi bidra til at våre kunder kan ta informerte valg, vurdere finansiell risiko og velge de finansieringsløsninger som passer deres behov best. Kunder som i hovedsak velger bankens kjerneprodukter skal prioriteres og tilbys digitale løsninger og en oppfølging som bidrar til en opplevd merverdi fra kundeforholdet.

Vi skal:

- Skape merverdi i kunderelasjonen gjennom å være den foretrukne og mest kunnskapsrike diskusjonspartner for våre kunder innenfor finansiering.
- Styrke kunderelasjonen gjennom å være ledende på digitale løsninger som bidrar til innsikt i og oversikt over kundenes gjeldsforvaltning.
- Løse kundebehov gjennom agil og strukturert forretningsutvikling og innovasjon, med mål om å utvikle nye lønnsomme produkter og tjenester.

STERK MARKEDSAKTØR

KBN skal gjennom en sterk posisjon i kapitalmarkedet nasjonalt og internasjonalt sikre norske kommuner attraktiv finansiering.

Effektiv innlåning er grunnlaget for markedets beste utlånsprodukter. God markedsforståelse og relasjoner til investorer skal sikre bankens posisjon. Finansieringsaktiviteten har målsetting om lavest mulig transaksjons- og sikringskostnader og lav operasjonell risiko.

Risikostyring og overvåking er sentrale oppgaver for virksomheten. Vi legger vekt på en helhetlig risikostyring basert på innsikt, analyse og markedskunnskap. Bankens innlån skal baseres på åpne, utviklede og transparente markeder med tydelige prisingselementer.

KBNs virksomhet preges av lav risiko og stabilt kjernerresultat. KBN skal gjennom rammeverket for risikostyring begrense markedsrisikoen. Forretningsmodellen skal innrettes med sikte på å redusere volatilitet i resultat og regulatoriske nøkkeltall.

Vi skal:

- Videreutvikle et diversifisert innlånsprogram for å beholde lave innlånskostnader i en mer usikker internasjonal økonomisk utvikling.
- Holde en likviditetsreserve i likvide verdipapirer med høy kredittverdighet for å kunne møte en krise i finansmarkedet og uforutsette utbetalinger.
- Forenkle finansieringsaktivitetene gjennom å redusere kompleksitet, kostnader og risiko knyttet til innlån, beredskap og sikring.

LEDENDE PÅ GRØNN FINANS

KBN skal bidra til at kundene lykkes med å nå klimamålene.

KBN skal være blant de ledende finansinstitusjonene på områdene klimarisiko, bærekraft og grønne finansieringsløsninger. Gjennom grønne lån skal vi være en pådriver for flere ambisiøse grønne investeringer. Med vårt klimarisikoverktøy tilrettelegger vi for kunnskapsutvikling og forståelse for et område som vil ha økende økonomisk betydning for våre kunder framover.

Vi skal:

- Kontinuerlig videreutvikle vårt grønne låneprodukt for å sikre at dette er det beste i markedet.
- Videreutvikle et av markedets beste programmer for utstedelse av grønne obligasjoner.
- Overvåke og påvirke ESG-risiko hos institusjoner hvor vi investerer likviditetsreserven.
- Følge utviklingen av EU-taksonomien og andre initiativer knyttet til grønn finans og bærekraft, og løpende vurdere vår posisjon og våre muligheter.
- Videreutvikle vår løsning for kundenes klimarisiko og øke vår egen forståelse for hvordan klimarisiko treffer oss som finansinstitusjon og viktigste långiver til norske kommuner og fylkeskommuner.

DIGITALT FØRSTEVALG

Våre digitale, kunderettede løsninger skal oppleves som enkle og effektive i låneprosessen og bidra til god innsikt i gjeldsforvaltningen. Interne systemløsninger og fremtidsrettede teknologivalg skal frigjøre tid til mer verdiskapende arbeid.

Vi skal:

- Basert på kundebehov videreutvikle digitale løsninger som forenkler låneprosessen og kvalifisering av grønne lån.
- Skape kundetilfredshet og merverdi gjennom å tilby digitale produkter og innsiktsløsninger for å bevare sterke kunderelasjoner.
- Systematisk benytte eksterne og interne data for ytterligere å styrke kundeinnsikt.
- Ta fremtidsrettede teknologivalg og anvende nye digitale løsninger for å forenkle driften i KBN og legge til rette for raskere endringer. Gi våre ansatte gode brukeropplevelser med de teknologivalg og systemløsninger som brukes.

FREMTIDSRETTET ORGANISASJON

KBN skal være en anerkjent kunnskapsbedrift på finansiering og utvikling av fremtidsrettede finansieringsløsninger for norske kommuner.

Det er viktig å lykkes med å videreutvikle hele organisasjonens kundeinnsikt og digitale kompetanse, samt å bygge en stolthet for vår viktige samfunnsrolle. KBN skal være kjent for å ha sterke fagmiljøer innen vår kjernevirksomhet og en kultur som preges av læring og søken etter å være i forkant av utviklingen. Gode løsninger på komplekse problemstillinger skal sikres gjennom en helhetlig og tverrfaglig tilnærming, basert på samarbeid og lagånd. Vi har et felles ansvar for bankens måloppnåelse. Moderne arbeidsmetoder og arbeidsverktøy skal sikre kvalitetsheving, tidsbesparelser og god gjennomføringsevne. Endringer i arbeidsform etter koronauvirstubruddet skal legge til rette for fleksibilitet og produktivitet samtidig som tverrfaglig samarbeid beholdes og videreutvikles.

Vi skal:

- Sammen styrke vår kundeinnsikt og samarbeide tverrfaglig for å utvikle og utnytte vår samlede kompetanse.
- Fornye vår kompetanse og våre arbeidsmetoder for å være i forkant.
- Ved hjelp av digitale løsninger og høy digital kompetanse, heve kvaliteten og redusere tidsbruk på produksjon av informasjon og innsikt i beslutningsprosesser.
- Benytte leverandører på områder der det er behov for midlertidig kapasitetsøkning eller spisskompetanse, samt på områder som er nødvendige, men som er langt unna KBNs kjernevirksomhet.

BÆREKRAFTIG VERDISKAPING

Vår verdiskaping skal balansere økonomisk, sosial og miljømessig bærekraft.

Klima, bærekraft og grønn omstilling vil prege samfunnsutviklingen fremover. Som en effektiv allokerer av kapital kan finansbransjen spille en sentral rolle i overgangen til lavutslippssamfunnet. KBN skal bidra til det grønne skiftet og en bærekraftig samfunnsutvikling. Som den viktigste långiveren til kommunesektoren har KBN et godt

utgangspunkt for å påvirke utviklingen i lokalsamfunnene i hele landet. Vi er bevisst dette ansvaret.

Vi skal:

- Gjennom verktøy og kunnskap bidra til en langsiktig, bærekraftig økonomisk utvikling hos våre kunder og gi et best mulig beslutningsgrunnlag for investeringer og valg av finansieringsløsninger.
- Stille høye krav til etisk og bærekraftig adferd hos oss selv, våre leverandører og samarbeidspartnere og ha høye forventninger til våre kunders etiske adferd.
- Videreutvikle vårt arbeid med sosial bærekraft, også overfor våre interessenter.
- Ha en aktiv interessentdialog med politikere, myndigheter og organisasjoner om vår virksomhet.
- Være en viktig diskusjonspartner for eier om relevant tematikk knyttet til kommunenes lånefinansiering.