

KBN Strategi 2025-2027

Vi finansierer morgendagens lokalsamfunn

KBN



ÅPEN | ANSVARLIG | FRAMPÅ

Kommunalbanken AS (KBN) er et av Norges største finansforetak med over 500 milliarder kroner i forvaltningskapital. Vi tilbyr stabil, langsiktig og effektiv finansiering til kommuner, fylkeskommuner og selskaper som utfører kommunale oppgaver. KBN skal være en tilrettelegger for bærekraftig omstilling og økt verdiskaping. Vår verdiskaping skal balansere økonomiske, sosiale og miljømessige forhold slik at avkastning over tid oppnås innenfor bærekraftige rammer. KBN er en systemviktig finansinstitusjon på bakgrunn av posisjonen som den største aktøren i markedet for kommunale lån. Bankens virksomhet finansieres gjennom effektiv tilgang til kapitalmarkeder over hele verden. En kredittrating på nivå med den norske stats (AAA) er en forutsetning for forretningsmodellen.

Viktige drivere for KBNs strategi:

- Vedvarende geopolitisk uro, inflasjonsusikkerhet og et relativt høyt rentenivå gir usikkerhet i framtidige markedsforhold og volatilitet i finansmarkedene. Som en stor aktør som er avhengig av internasjonal finansiering påvirker dette vår kapitalplanlegging og inntjening.
- Å håndtere et redusert økonomisk handlingsrom, sterk vekst i antallet eldre og mangel på arbeidskraft vil være avgjørende for våre kunders framtidige økonomiske bærekraft. Nye lånebehov vil i stor grad drives

av økte investeringer innenfor helse og omsorg og vann og avløp, og i varierende grad strukturendringer innen oppvekst. Det må forventes flere kunder med en svekket økonomisk situasjon. Som den største långiveren har vi et ansvar for å bidra til å sikre den langsiktige økonomiske bærekraften blant våre kunder.

- Våre kunder opplever et økende behov for klimatilpasning knyttet til blant annet ekstremvær samtidig som det må forventes en tydeligere rolle for kommuner og fylkeskommuner i å redusere både egne utslipp og å bidra i omstillingen til et samfunn uten store utslipp i sitt område. Parallelt er det sterke forventninger fra både eier og regulatoriske myndigheter til at KBN skal ta en betydelig rolle som tilrettelegger for bærekraftig omstilling også innenfor det grønne skiftet. På dette feltet har naturmangfold fått økt oppmerksomhet senere år, og det forventes at både KBN og våre kunder hensyntar natur på linje med klima, inkludert å avveie mellom disse i den grad de står i motsetning til hverandre.
- Reguleringen av finansbransjen vil fortsette å øke fremover. Eksempelvis vil regelverksendringer knyttet til bærekraftsrapportering, IT-sikkerhet, markedsrisiko og kapitalkrav ha påvirkning på KBNs virksomhet i strategiperioden.
- Den teknologiske utviklingen vil fortsette å skape muligheter for nye digitale verktøy for KBN og våre kunder og utvider samtidig verktøykassen til cyberkriminelle. Utvikling av skytjenester og kunstig intelligens legger til rette for økt bruk av data for styrket innsikt, effektivitet og kvalitet. Samtidig stiller det større krav til kvalitetssikring av data og sikkerhet i informasjonsbehandling.



Kundens førstevalg

Vårt hovedmål er at våre kunder skal ønske å benytte KBN til langsiktig finansiering av investeringer i velferd.

Det skal gi en merverdi å være kunde i KBN. Vårt mål om å være kundens førstevalg skal nås gjennom videreutvikling av våre viktigste konkurransefortrinn:

- 1) Attraktiv og forutsigbar tilgang til langsiktig finansiering med produkter tilpasset hver enkelt kundes behov.
- 2) Digitale løsninger som forenkler arbeidet med låneopptak, gir innsikt i og forenkler arbeidet med egen låneportefølje, og som gir grunnlag for gode beslutninger som kan bidra til økonomisk bærekraft

3) Vår unike kunnskap om både lånemarkedet og kommunal sektor, som vi bruker til tett oppfølging med mål om å bidra til både kompetanseutvikling og gode beslutninger hos våre kunder. På utvalgte områder vil vi være tydelige og rådgi kundene som et bidrag til en forutsigbar og ansvarlig gjeldsforvaltning.

Som den største långiveren til kommunal sektor har vi et ansvar for å sikre finansieringskapasitet til nye låneopptak. Med utgangspunkt i ansvarlig kreditt og vår kredittmodell vil det framover bli viktigere å støtte kundene til å ta gode og framtidsrettede beslutninger som ivaretar økonomisk bærekraft og sunne lokalsamfunn. Som ansvarlig långiver har vi et selvstendig ansvar for å forhindre låneopptak som

vil (vesentlig) forringe en kundes økonomiske situasjon.

Vi skal:

- videreutvikle vår differensierte kundeoppfølging som skal gi kundene en opplevd merverdi av å bruke KBN som sentral långiver. Samtidig skal alle våre kunder oppfatte KBN som relevant
- utvikle nye lønnsomme produkter og tjenester som løser kundens behov
- videreutvikle digitale verktøy for kundene og kontinuerlig arbeide for å forenkle låneprosessen
- videreutvikle vår rolle og våre virkemidler for å bidra til ansvarlig gjeldsforvaltning og økonomisk bærekraft hos våre kunder



Sterk markedsaktør

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

KBN skal være kjent for å ha god styring og kontroll, høy effektivitet og en sterk risikostyringskultur. Kvalitet og åpenhet i rapportering, god markedsforståelse, og relasjoner til investorer og markedsaktører skal sikre at banken opprettholder en sterk posisjon. KBN har et forretningsmessig fokus som bidrar til oppfyllelse av rollen overfor kommunesektoren.

Vi skal:

- opprettholde en sterk kredittrating
- videreutvikle et diversifisert og nyskapende innlånsprogram med lave kostnader, basert på åpne, utviklede og transparente markeder

- opprettholde en likviditetsreserve i likvide verdipapirer med høy kredittverdighet
- være presis, åpen og transparent i vår dialog med markedet gjennom finansiell og ikke-finansiell rapportering av høy kvalitet
- videreutvikle vårt risikostyringsrammeverk
- jobbe for tilpasset regulatorisk behandling på utvalgte områder når anledningen byr seg
- tettere integrere ESG vurderinger ved beslutninger om og oppfølging av leverandører
- arbeide systematisk og fokusert med tilrettelegging, forvaltning og vedlikehold av eksterne og interne data for å effektivisere og heve kvaliteten i produksjonen av risikomålinger og –rapporter som sikrer gode styringsdata
- fortsette digitaliseringen av transaksjons- og rapporteringsprosessene
- løpende vurdere tiltak for å videreutvikle forretningen i form av produkter, tjenester, markeder o.l.



Ledende på grønn finans

KBN skal være blant de ledende finansinstitusjonene på grønne finansieringsløsninger og innsikt som bidrar til bærekraftig omstilling og verdiskaping.

For å opprettholde vårt lederskap innenfor grønn finans skal vi videreutvikle vårt arbeid innen følgende tre hovedområder:

1) Grønne lån. Gjennom grønne lån er vi en pådriver for flere og mer ambisiøse grønne investeringer. Vårt mål er fortsatt sterk vekst i grønne lån og at en større andel av våre kunder skal ha grønne lån og derigjennom omstille seg til lavutslippssamfunnet

og tilpasse seg et klima i endring. Dette skal også medvirke til økt fokus på naturmangfold. Vi vil også vurdere nye grønne låneprodukter som kan bidra til ytterligere omstilling hos våre kunder eller til reduksjon i KBNs finansierte utslipp.

2) Måle miljøeffekt og redusere utslipp. Dele informasjon og kunnskap om hvilken miljøeffekt grønne utlån har, med både kunder og våre gjeldsinvestorer. I tillegg skal vi fortsette vårt arbeid med å kartlegge totale finansierte utslipp og sette et mål for en gradvis reduksjon av disse. Dette innebærer at vi som långiver vil ha behov for utslippsdata for investeringene vi finansierer. i

3) Innsiktsløsninger for kundene, hvor vi framover skal prioritere løsninger hvor KBN har unike data og som kan bidra til kundenes omstilling til et lavutslippssamfunn med økt klima- og naturrisiko. Vi skal også samarbeide med andre der hvor det gir de beste løsningene.

Vi skal:

- videreutvikle vårt grønne låneprogram for å øke veksten i kommunenes grønne investeringer og gi kundene insentiver til å dele data
- fortsette arbeidet med finansiering av prosjekter tilpasset EU-taksonomien og utvikle rammeverk for utstedelse av obligasjoner under EU Green Bond Standard
- kartlegge våre finansierte utslipp og sette mål for reduksjon av disse, og derved oppnå komplett rapportering av direkte og indirekte utslipp
- videreutvikle vårt arbeid med naturrisiko og konkretisere hva dette vil innebære for KBN på kort og lang sikt

- i større grad inkludere kundenes eget arbeid med klima og natur i den løpende kundedialogen



Kompetanse- og teknologidrevet
Måten vi jobber på skal fremme læring, kunnskapsdeling og effektiv utnyttelse av teknologi.

KBN skal ha sterke fagmiljøer som utvikler seg og deler kunnskap. Våre ansattes samlede kompetanse er vår viktigste ressurs. Ved å legge til rette for meningsutveksling og ulike perspektiver kommer vi sammen frem til de beste løsningene. Gjennom å utnytte teknologiske muligheter og data av høy kvalitet, skal vi øke effektiviteten og skape merverdi for kundene og i egen virksomhet. Vi skal være en attraktiv arbeidsgiver som engasjerer og skaper arbeids glede for våre ansatte.

Vi skal:

- opprettholde en kultur for kontinuerlig læring og deling av kunnskap, og bygge kompetansen både i bredden og i dybden
- videreutvikle organisasjonen, og fornye hvordan vi jobber, gjennom å digitalisere og effektivisere
- videreutvikle kompetanse, arbeidsprosesser og kvalitet i data – en sannhet, på ett sted, riktig første gangen – som effektivt gir innsikt og gode beslutningsgrunnlag
- fortsette å bygge digital kompetanse på ulike metoder og verktøy i hele organisasjonen
- øke mangfoldet, og mer systematisk invitere inn ulike perspektiver og erfaringer i problemløsning og utviklingsarbeid

- ta fremtidsrettede teknologi- og løsningsvalg som gir gode brukeropplevelser