



Virksomhetsstyring i DNB

Divisjonsdirektør Klara-Lise Aasen
Group Financial Management
DNB Group





Agenda

- **HVEM** er DNB?
- **HVORFOR** virksomhetsstyring er så viktig?
- **HVA** er virksomhetsstyring i DNB – struktur og innhold?
- **HVORDAN** operasjonaliserer vi dette i DNB

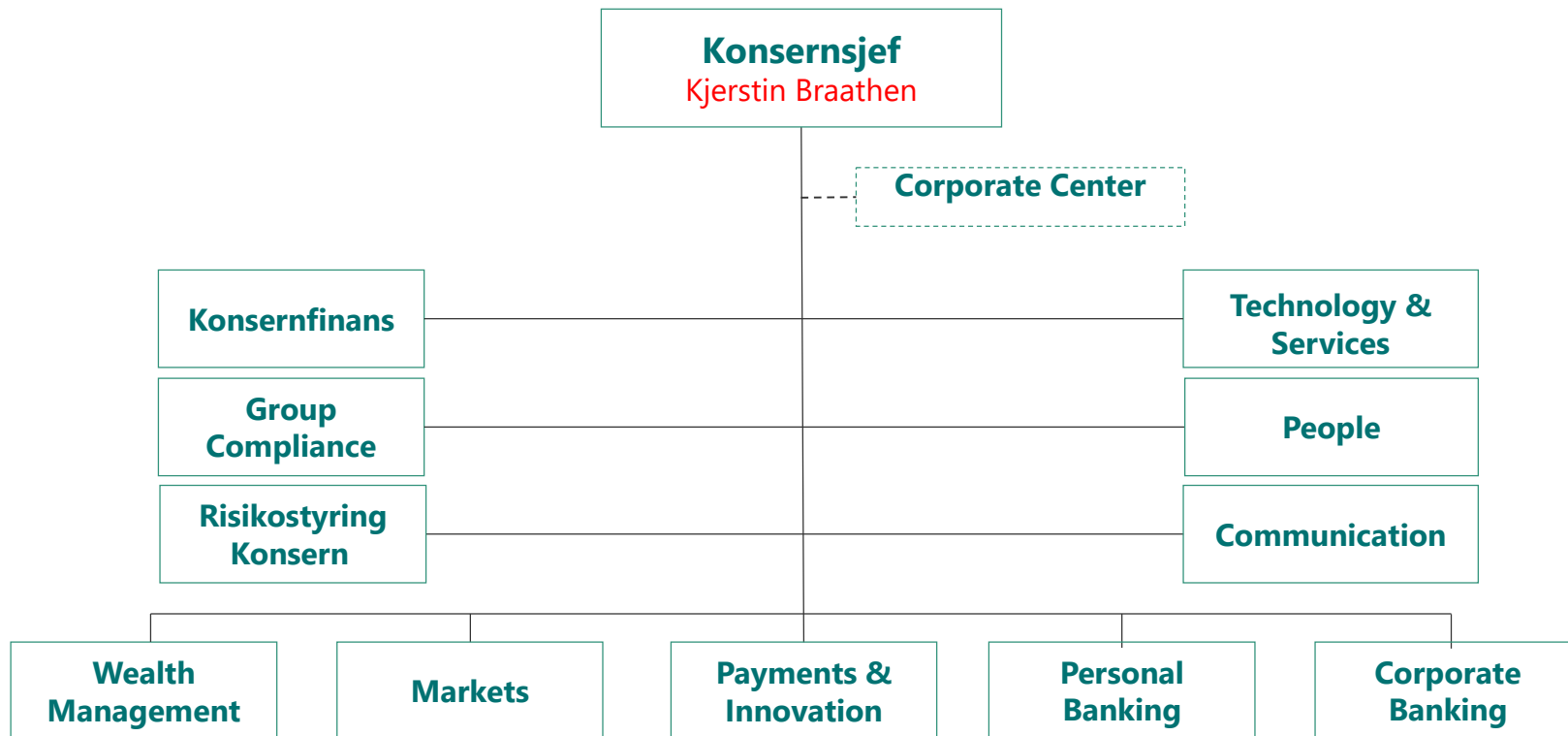
DNB

2,1 mill. personkunder i Norge
221 000 bedriftskunder i Norge
24,3 mrd. kroner i nettoresultat i 2018

Til stede i 17 ulike land
9 225 ansatte
Verdensledende i flere bransjer



Organisasjonskart



DNB strategiske mål og verdier – grunnmuren

De **beste kundeopplevelsene** og nå **finansielle mål**
vi er **ansvarlige, nysgjerrige** og **modige**

Return on equity

> **12%**

Overriding target

CET1 ratio¹⁾

~ **17.9%**²⁾

Capital level

C/I ratio

< **40%**

Key performance indicator

Payout ratio

> **50%**

Dividend policy

«God virksomhetsstyring er vår 'license to operate'. Den er en **forutsetning** for å skape langsiktige verdier for våre aksjonærer og for å sikre at vår virksomhet er **bærekraftig over tid.**»

(Styreleder O. Svarva, DNB Virksomhetsstyring i DNB, dnb.no/baerekraftsbibliotek)

Langsiktig verdiskapning for våre aksjonærer

- Avkastning på egenkapitalen over 12%
- Utbyttepolitikk
- God eierstyring og ledelse

Samfunnsansvar i alle beslutningsprosesser

- Bidra til samfunnsutviklingen
- Konkrete mål og tiltak til utvalgte **FN bærekraftsmål**
- Ta hensyn til klima, miljø og sosiale forhold

Redelig og åpen

- kundens behov først
- Åpenhet om vår virksomhet – kommunikasjon og rapportering
- Omverdenens **tillit** - **mulighet til å påvirke**

Tillit



А panama papers



Virksomhetsstyring – struktur og innhold

Virksomhetsstyring

Konsernfelles



Viser overordnede rammer for all styring av virksomheten

Viser rammeverket for forretningsdriften for de vesentligste områdene

Detaljerer prinsippene i den overordnede policy

Ytterligere presisering av detaljer i overliggende standarder og vesentlige regelverk

De viktigste arbeidsprosessene detaljert på et nivå som viser vedtatt måte å gjøre ting på

Forretnings- og støtteområder:

- Personmarked
- Corporate Banking
- ts
- Services
- Konsernfinans
- kostyring konsern
- People

Datterselskaper:

- DNB Livsforsikring AS
- DNB Næringseiendom AS
- DNB Asset Management AS
- DNB Bank ASA
- DNB Luxembourg S.A.

Komitéer og utvalg

Ledende stillinger

Vedtekter (alle selskap)

Styringsprosessen

▪ Fastsette retning

Konsernets årlige evaluering av strategi

- Rammebetingelser
- Overordnede mål
- Veivalg og prioriteringer

Finansielle planer i Target Process – handlingsplaner og allokere ressurser

▪ Gjennomføre

Operasjonalisere strategien i tråd med handlingsplaner, i **samsvar med virksomhetsstyring gitt i policier, standarder og instruksjer**

Løypemelding gjennom business review og prognoser

▪ Måle og evaluere

Måle og vurdere finansielle og ikke-finansielle resultater

KPI prosessen

Gevinstrealisering

Samfunnsansvar og bærekraft viktige KPI'er

FNs bærekraftsmål – fokus for DNB

FNs prinsipper for ansvarlig bankvirksomhet

...DNB har mange roller

- ✓ Kapitalforvalter
- ✓ Investor
- ✓ Utlån
- ✓ Anskaffelser
- ✓ Arbeidsgiver



...inkludert i det vi gjør

- ✓ Ansvarlige investeringer
- ✓ Kjønnsbalanse i lederroller
- ✓ #huninvesterer
- ✓ Oppstartsloser for gründere
- ✓ Matsvinn og kjøttfri mandag
- ✓ Ansvarlige innkjøp
- ✓ Ansvarlige utlån
- ✓ Grønne obligasjoner
- ✓ Re-skill/up-skill - kompetanseløft

Viktig bidrag



Bærekraft i virksomhetsstyringen

1. Styringsprinsippene – Code of Conduct - Prinsipper for Samfunnsansvar – Ansvarlige investeringer

- Ekskluderingsbestemmelser for hva DNB investerer i
- Eierskapsutøvelse ved DNB Kapitalforvaltning og Råd for ansvarlige investeringer

2. Utlån - Kreditt prosessen – Kredittregelverk bedriftskunder - ESG vurderingsverktøy

- miljø, **kl**ima, menneskerettigheter, korrupsjon og etikk, eierstyring vurderes i kredittprosessen
- Retningslinjer for bransjer
- **Kan styre kapital – incentiver for å tenke bærekraft i prising**

3. Innkjøp ca 11mrd årlig - Ansvarlige innkjøp

- Stor innkjøper – stor påvirkningskraft – fokus på ansvarlig virksomhetsstyring
- Revisjoner av bærekraft hos utvalgte leverandører – fokus på å veilede – forbedring og læring



E-lærings app

Virksomhetsstyring

Code of Conduct

Samfunnsansvar



89 % TOTAL SCORE

13/13

NEED TO KNOW

6/10

NICE TO KNOW

Sikkert som banken

Know:Risk

GDPR

AML

Kahoot - bibliotek

Dilemmatrening

Workshops



Quiz

Tester


Oppfølging av gjennomføring



Intervjuer sentrale dokumenteiere

 **Trude Marie Hallingbye** was live.
4 hrs

Join this livestream to learn more about the Security Policy - with Chief Security Officer, Lars Eirik Berg. You will learn more about the purpose and the content of the policy and why it is relevant to everyone who works in DNB.



A video player showing a live stream with two participants. On the left is a woman with short blonde hair wearing a light blue shirt. On the right is a man with a beard and glasses wearing a dark blue blazer. The video player has a progress bar at the bottom showing -13:39 and various control icons like play, settings, and volume.

 **Finance Academy**
Open Group

About Posts Members More ▾

 **Heidi Tornaas** was live.
September 30 at 8:31 AM · Add Topics

TAX! Join this livestream to hear more about the new Group Policy for Tax! Harald Johannessen, Head of Group Taxes, will share about:

- *who this policy is relevant for
- *the purpose of the Policy for tax
- *the key points
- *the background for the policy... [See More](#)



A video player showing a live stream with two participants. On the left is a woman with dark hair and glasses wearing a dark top. On the right is a man with short dark hair wearing a dark suit jacket over a light-colored shirt. The video player has a progress bar at the bottom showing -18:02 and various control icons like play, settings, and volume.

Måling og evaluering

Fremadskuende - er vi på rett vei?

Tilbakeblikk - hva lærte vi?

- Key Performance Indicators (KPI)
 - Finansielle mål – løypemelding
 - Strategiske mål
 - Risiko og etterlevelse
 - Samfunnsansvar og bærekraftsmål



- Finansiell planprosess – Target Process
 - Balansere de **langsiktige** mål/ambisjoner og realisme, samtidig kvartalsvis demonstrere at vi er på rett vei
 - **Prioritere** langsiktig **lønnsom og bærekraftig verdiskaping** ved allokering av ressurser – henge sammen med strategiske prioriterte posisjoner



- God virksomhetsstyring som **etterleves** skaper **trygghet** for samfunnet, kunder, myndighetene og våre ansatte
- Aktivt ta samfunnsansvar og fokus på **bærekraft**
- Viser de ansatte deres **handlingsrom**
- Gir oss tydelige **styringssignaler** – løypemelding, evaluering og måling, bidrar til mer effektiv bruk av knappe ressurser
- Viktig for å utøve godt **lederskap**
- **Tonen settes fra toppen**

Er det da klart **hvor** man skal, **hvorfor** og **hvordan**?
- har vi **forstått** det samme budskapet **likt**?





DNB