

Styrning och risker

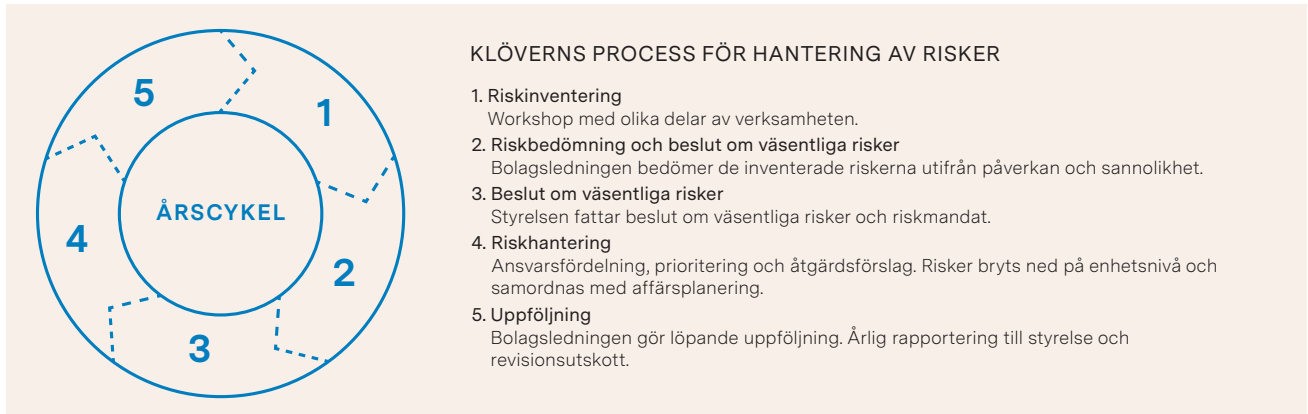
Klöverns affärsmodell och värdekedja kan medföra risker inom ekonomiska, miljömässiga och sociala områden. Klöverns fokusområden och hållbarhetsmål är valda med grund i väsentlighetsanalysen. Dessa speglar även risker och möjligheter i verksamheten. Styrning av hållbarhetsmål och risker sker genom hela bolaget.

STYRNING OCH RISKER

Klöverns bolagsstyrning beskriver hur ägarna genom bolagsstämman och styrelsen styr bolaget och säkerställer att VD och den operativa ledningen skapar värde och hanterar riskerna i verksamheten. Därtill kommer interna regelverk utfärdade av styrelsen där de viktigaste är styrelsens arbetsordning, instruktioner för VD och policyer som utgör ramverk för den dagliga operativa verksamheten inklusive riskhanter-

ring och etik- och uppförandekoder. Bedömningen av vilka de huvudsakliga riskkategorierna är, liksom de underliggande riskerna och hanteringen av dessa, uppdateras och justeras löpande. I det följande redovisas bolagets huvudsakliga riskkategorier med underliggande risker utifrån fokusområde och väsentlighetsanalys, samt beskrivning av konsekvenser och riskhantering.

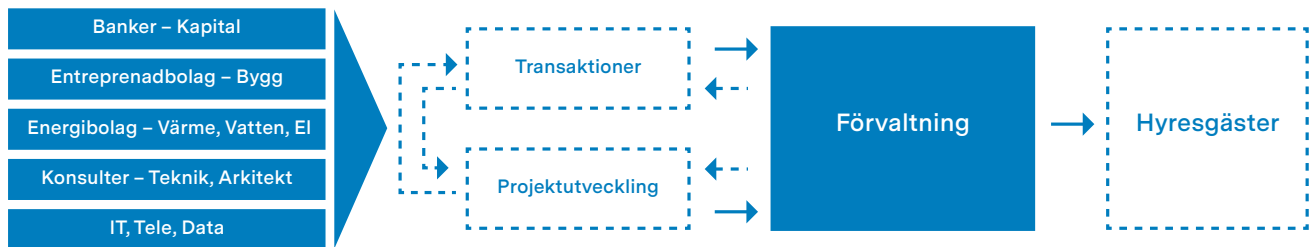
FOKUSOMRÅDE OCH VÄSENTLIGHETSANALYS		RISKKATEGORI OCH UNDERLIGGANDE RISK	
Fokusområde	Underlag från väsentlighetsanalys	Riskkategori	Risk
LÅNGSIKTIG VÄRDEUTVECKLING	Lönsamhet Finansiell ställning Kundservice Sociala krav på leverantörer Korruption och mutor	Politiska beslut och regeländringar	Skattelagstiftning Miljölagstiftning
		Värdeförändringar på fastigheter	Geografisk och produktmässig mix Kundmix Hyresnivåer och uthyrningsgrad Fastighetskostnader Konjunktur Avkastningskrav
		Finansiella risker	Finansiering Räntor Valuta
		Anseende och varumärke	Oönskt agerande och korruption Brott mot mänskliga rättigheter Informationsgivning Säkerhet Klimatpåverkan
		Projektverksamhet	Projektgenomförande Leverantörer Uthyrning
KLIMAT	Energieffektivitet Klimatpåverkan Miljömässiga krav på leverantörer	Klimatförändringar	Höjda temperaturer Extrema väderförhållanden Översvämningar
		Negativ miljöpåverkan	Ökad energianvändning Användning av farliga material och kemikalier Ökad konsumtion
HÄLSA OCH ENGAGEMANG	Säker arbetsmiljö Mångfald och icke-diskriminering	Organisation och medarbetare	Kompetens Arbetsmiljö
HÅLLBAR STADSUTVECKLING	Hållbar stadsutveckling	Sociala värden	Trygghet Oattraktiv stad



KLÖVERNS VÄRDEKEDJA INKLUSIVE AFFÄRSMODELL

Klövern använder sig av ett värdekedjeperspektiv för att kartlägga och arbeta med de mest relevanta ekonomiska, miljömässiga och sociala frågorna. Angreppssättet ger en överblick över Klöverns påverkan, var den uppstår, var den är som störst samt hur olika områden påverkar varandra. Centralt i Klöverns affärsmodell är förvaltning av bolagets över 300 fastigheter. Genom transaktioner tillförs ytterligare fastigheter till beståndet på prioriterade tillväxtorter. En na-

turlig del av Klöverns verksamhet är även förvärv och avyttring av byggrätter och fastigheter i olika projektstadier. Projektutveckling av kommersiella fastigheter har, i linje med bolagets strategi, vuxit i omfattning under de senaste åren. Därigenom tillförs ytterligare fastigheter till det bestånd som förvaltas. Projektutveckling innefattar allt från utveckling av byggrätter, skapandet av helt nya byggnader, inklusive bostadsbyggnader, till förädling av befintliga lokaler i samband med byte av hyresgäst.



RISKKATEGORI	KONSEKVENSANALYS OCH EXPONERING	RISKHANTERING
Politiska beslut och regeländringar		
Skattelagstiftning Miljölagstiftning	Det finns en risk att politiska beslut och regeländringar leder till försämrade förutsättningar för Klöverns verksamhet. Två exempel på sådana beslut och regeländringar är förändrad skattelagstiftning och miljölagstiftning, vilka skulle kunna påverka framtida investeringsmöjligheter, värdeutveckling, resultatutveckling och finansiering.	Följa marknadsutvecklingen genom rådgivning och omvärldsanalys. Analys av effekter och proaktiv dialog med styrelse, ägare. Diversifierad portfölj för att möta förändringar. Affärsfokus i operativ verksamhet. Kontinuerligt förbättringsarbete för minskad energianvändning och miljöpåverkan.
Värdeförändringar på fastigheter		
Geografisk och produktmässig mix Kundmix Hyresnivåer och uthyrningsgrad Fastighetskostnader Konjunktur Avkastningskrav	Värdeförändring på fastigheterna är det som enskilt kan ha störst påverkan på företagets ekonomiska resultat. En aktiv utveckling av portföljen och spridning av risker genom diversifierat bestånd och geografi bedöms skapa bäst möjligheter till god värdeutveckling. Värdenedgång som en långsiktig trend kan också leda till att varumärket påverkas negativt med försvagad konkurrenskraft som konsekvens.	Aktiv portföljförvaltning för balanserad risk. Genomtänkt finansieringsstrategi. Bevakning av marknadsutveckling lokalt och globalt. Värdering av fastighetsinnehavet kvartalsvis. Arbeta med externa värderingsföretag. Utveckla och driva fastighetsförvaltningen. Vara en attraktiv arbetsgivare så att de bästa kompetenserna behålls och kan rekryteras.
Finansiella risker		
Finansiering Räntor Valuta	Tillgången till kapital är avgörande för att kunna bedriva en framgångsrik verksamhet. Om Klöver, till följd av sämre utbud på kapitalmarknaden eller av annan anledning, inte kan refinansiera befintliga krediter eller erhålla ytterligare finansiering på marknadsmässiga villkor, kommer det ha en negativ inverkan på Klöverns verksamhet, finansiella ställning och resultat.	Finanspolicy med tydliga mål. Spridning av upplåning mellan många kreditgivare. Löpande uppföljning på kort och lång sikt. Väletablerad internkontroll och styrning. Valutarisk reduceras genom att fastigheter huvudsakligen finansieras i samma valuta som de har hyresintäkter.
Anseende och varumärke		
Oetsikt agerande och korruption Brott mot mänskliga rättigheter Informationsgivning Klimatpåverkan	Anseendet för Klöver, inklusive varumärket, kan skadas genom att medarbetare, styrelse eller leverantörer agerar oetiskt, regelvidrigt, lämnar bristfällig eller inkorrekt information eller på annat sätt agerar i strid med bolagets värderingar. Vidare kan varumärket påverkas exempelvis om det inträffar allvarigare personskador inom fastighetsbeståndet eller om Klöver inte på ett proaktivt sätt arbetar med att minska bolagets klimatpåverkan.	Styrande dokument, policies och riktlinjer, med tydlig fördelning av ansvar och befogenheter. Uppförandekod för medarbetare och leverantörer. Kommunikationspolicy. Genomarbetad hållbarhetsstrategi med långsiktiga klimatmål. Visselblåsarfunktion.
Projektverksamhet		
Projektgenomförande Leverantörer Uthyrning	Utvecklings- och byggnadsprojekt är förknippade med risker i samtliga faser och riskerna ökar beroende på projektens komplexitet. Riskerna omfattar såväl det totala projektgenomförandet som leverantörsrisker, arbetsmiljö och risken för att uthyrning av lokaler inte går som planerat. Klöver har en betydande projektvolym. Flertalet projekt löper över lång tid och involverar många parter och kompetenser.	Hög kompetens i projektorganisationen. Projektstyrning och systematisk uppföljning Intern regelverk och processer för kvalitetssäkring och systematiskt arbetsmiljöarbete. Uppförandekod för leverantörer.
Klimatförändringar		
Höjda temperaturer Extrema väderförhållanden Översvämningar	Fastigheter blir påverkade av ett förändrat klimat. Framtida investeringar måste beakta möjliga konsekvenser av klimatförändringar. Ett förändrat klimat ställer nya krav på verksamheten och ett proaktivt arbetssätt för att minimera oförutsedda kostnader och investeringar som kan bli följd av ett förändrat klimat.	Riskinventera bestånd med klimatscenarier och åtgärdsplaner. Riskanalyser vid nyproduktion och förvärv. Långsiktig klimat- och energistrategi. Uppföljning och transparent redovisning av miljödata.
Negativ miljöpåverkan		
Ökad energianvändning Användning av farliga material och kemikalier Ökad konsumtion	Miljö och klimatarbetet är fullt integrerat och helt avgörande i affärstrategin. Energiförbrukning, materialförbrukning och avfall genererar stora växthusgasutsläpp som måste minska. Ett aktivt och ambitiöst miljöarbete leder till direkt minskade operativa kostnader och skapar även förutsättning för grön finansiering.	Hållbarhetspolicy och miljömål Långsiktig energistrategi. Miljökrav i upphandling av material, tjänster och byggtjänster. Uppförandekod för leverantörer med miljökrav. Miljöklassificering av byggnader Investera i egenproduktion av förnybar energi.
Organisation och medarbetare		
Kompetens Arbetsmiljö	Engagerade medarbetare med rätt kompetens är avgörande för att kunna konkurrera på ett framgångsrikt sätt. Det finns alltid en risk att kompetenta medarbetare lämnar bolaget och/eller att Klöver inte lyckas attrahera och rekrytera ny kompetens. Det finns också en risk att medarbetares engagemang och prestation påverkas om bolaget inte på ett tydligt sätt kommunicerar vad strategin innefattar, inte ger möjligheter till intern utveckling eller inte säkerställer en sund och hälsosam arbetsmiljö.	Arbetsätt och processer som säkerställer kompetensförsörjning och utveckling av personalen. Arbetsmiljöpolicy och interna regelverk och processer för kvalitetssäkring och systematiskt arbetsmiljöarbete. Organisation med skyddskommitté och skyddsombud. Säkerhetskultur och värderingar som skapar en trygg arbetsplats. Hälsofrämjande åtgärder. Visselblåsarfunktion. Starkt varumärke.
Sociala värden		
Trygghet Oattraktiv stad	Trygghet, möjlighet till miljövänligt resande, mötesplatser, ekosystemtjänster är sociala värden som alla är viktiga för upplevelsen av en stadsdels attraktivitet och som i sin tur påverkar uthyrningsmöjligheter, hyresintäkter, fastighetsvärde, etc. Klöver har flera stora utvecklingsprojekt där socialt värdeskapande är viktigt för utvecklingen.	Styrning genom övergripande hållbarhetsmål för stadsutveckling Samarbete och samverkan med andra aktörer.