

AFFÄRSPLAN 2023

Nacka den 25 november 2022

SAMMANFATTNING

Nacka Energi har i över 100 år bedrivit elnätsverksamhet i Nacka kommun. Just nu sker stora förändringar i såväl samhället som energibranschen, framför allt till följd av klimatförändringar och den energiomställning som världen står inför. Inom elnätsbranschen i Sverige kan vi förvänta oss en stark tillväxt och en omvälvande resa de kommande decennierna. Nacka kommuns tillväxtprognoser och exploateringsplaner pekar t ex på behovet av en kraftig effektökning på Sicklaön till slutet av 2020-talet, parallellt med ett intensifierat hållbarhetsarbete.

Om Nacka Energi – i det nya energilandskap som växer fram – ska nå den långsiktiga målbilden om att vara ett innovativt och hållbart energibolag som bidrar till ett attraktivt, växande lokalsamhälle räcker det inte med att ha nöjda kunder. Kunderna kommer mer än någonsin att behöva bli mer medvetna, engagerade och delaktiga i energisystemet – och ses som medspelare och partners. Det kommer framöver heller inte räcka med att bara bygga elnät på traditionellt vis, utan nya innovativa och kostnadseffektiva grepp och lösningar kommer att krävas. För att förbättra kundupplevelsen, stärka den befintliga elnätsaffären och bidra till ett mer hållbart energisystem och samhälle behövs också nya, kompletterande energitjänster i portföljen. Därtill behöver verksamheten löpande hitta nya sätt att bli effektivare, mer kundorienterad och möta samhällets och myndigheters förändrade krav och förväntningar. Här kommer t ex automatisering och digitalisering, både av elanläggningarna och den interna verksamheten, att spela en nyckelroll.

Nacka Energi står med andra ord inför spännande men samtidigt utmanande tider. Det kommer att finnas stora tillväxtmöjligheter, men också stora krav på investeringar, intern utveckling och nytänkande. För att bättre rusta sig för framtiden har bolaget därför identifierat fyra fokusområden, där det framför allt behövs en strategisk förflyttning. Inom fem år ska Nacka Energi tydligt kännetecknas av att:

- Vi engagerar och skapar medvetna kunder
- Vi utvecklar kompletterande affärer
- Vi driver digitalisering
- Vi arbetar smartare och effektivare

INNEHÅLL

1	INLEDNING	4
2	AFFÄRSIDÉ, VISION OCH MÅL	4
	2.1 Affärsidé.....	4
	2.2 Vision	5
	2.3 Mål.....	5
3	FÖRÄNDRINGAR I OMVÄRLDEN	5
4	VERKSAMHETENS NULÄGE.....	7
5	FOKUSOMRÅDEN	8
	5.1 Vi engagerar och skapar medvetna kunder.....	8
	5.2 Vi utvecklar kompletterande affärer	9
	5.3 Vi driver digitalisering	9
	5.4 Vi arbetar smartare och effektivare	9
6	STRATEGIER.....	9
	6.1 Kunder och samhälle	9
	6.2 Nya produkter och tjänster	10
	6.3 Anläggningar och verksamhet	10
	6.4 Verksamhetsutveckling och digitalisering	10
	6.5 Medarbetare och organisation.....	10
	6.6 Ekonomi och finans.....	11
	6.7 Från strategier till vardag	11
7	BILAGOR.....	12
	7.1 Revisionshistorik	12
	7.2 Tolkning av visionen	13
	7.3 Ansvarsmatris för strategier	14
	7.4 Roadmap för verksamhetsutveckling.....	15
	7.5 Avdelningarnas mål och aktivitetsplaner	16
	7.6 Från vision till aktiviteter	21

1 INLEDNING

Det här affärsplanedokumentet syftar till att ge en överblick över Nacka Energis långsiktiga inriktning, vilka förändringar som sker i omvärlden, hur verksamheten kommer att påverkas och hur nuläget ser ut samt vilka övergripande bolagsprioriteringar och strategier som blir centrala framöver.

En kort historik över hur dokumentet utvecklats den senaste fem åren finns i bilaga 7.1. Vid eventuella frågor är du välkommen att kontakta Jonas Kellberg, VD Nacka Energi på telefon 070-311 38 89 eller e-post jonas.kellberg@nackaenergi.se.

2 AFFÄRSIDÉ, VISION OCH MÅL

Nacka Energi AB (nedan kallat NEAB) är ett lokalt, kommunägt elnätsföretag i Nacka (exkl Boo församling) som distribuerar el till ca 29.000 hushåll och företag och som sysselsätter ett 60-tal anställda. Det här avsnittet är tänkt att ge bild över vart bolaget är på väg i ett längre perspektiv och vilka ramar verksamheten rör sig inom. Nedan sammanfattas därför NEAB:s primära kundgrupper, kunderbjudande och på vilket sätt kundnöjdhet, intäkter och finansiell stabilitet ska skapas (affärsidé), bolagets långsiktiga målbild (vision) och hur verksamheten följs upp och styrs på övergripande nivå (mål).

2.1 Affärsidé

Att kostnadseffektivt erbjuda invånare och näringsidkare ett elnät och angränsande produkter och tjänster med utmärkt service, som bidrar till Nackas hållbara utveckling.

NEAB:s kärnverksamhet är att driva, underhålla och utveckla elnät, en samhällskritisk infrastruktur som behöver fungera dygnet runt, året om – både i normalt läge och i kristider. En elnätsverksamhet är ett reglerat monopol och ställer höga krav på att ägarna tar ett långsiktigt samhällsansvar genom en stabil prissättning till kommunens invånare och näringsidkare. Genom rimliga priser och god ekonomi samt NEAB:s kontinuerliga arbete med att utveckla energisystemet kan bolaget bidra till ett allt mer hållbart Nacka.

Utöver elnättjänster erbjuder NEAB (via dotterbolaget Nacka Energi Försäljning) också angränsande produkter och tjänster, som bygger på och drar nytta av bolagets elnät eller mätsystem. Detta kan exempelvis vara att erbjuda solceller eller laddinfrastruktur för att bidra till kommunens hållbara utveckling, men även att hantera kundtjänst för Mälarenergi utanför deras eget koncessionsområde.

Genom att vara lokal och ha god kännedom om både samhället och kunderna samt ligga i framkant när det gäller kunddialog kan NEAB bygga långsiktiga kundrelationer och en stark lokal position.

2.2 Vision

Ett innovativt och hållbart energibolag som i samverkan tar ansvar för ett attraktivt och växande Nacka.

Nacka kommun har (enligt översiktsplanen från 2018) stora tillväxtplaner med bl a 20 000 nya bostäder och 15 000 arbetsplatser fram till år 2030. Kommunens vision är öppenhet och mångfald och ambitionen är att vara bäst på att vara kommun. Tillsammans ska man göra Nacka till en attraktiv plats att leva, verka och vistas i.

NEAB utgör som helägt bolag till kommunen en viktig tillgång och möjliggörare för utvecklingen av Nackas infrastruktur. Den övergripande ambitionen för NEAB är därför att på bästa sätt bidra till kommunens tillväxtplaner och vision. Bolaget har formulerat en egen vision som ligger väl i linje med kommunens, men som också tar hänsyn till villkoren som råder på energimarknaden, vilken långsiktig roll verksamheten strävar efter och viktiga strategiska val som gjorts. Vision är i korthet att vara ”Ett innovativt och hållbart energibolag som i samverkan tar ansvar för ett attraktivt och växande Nacka”.

En mer konkretiserad beskrivning av hur visionen ska tolkas finns i bilaga 7.2.

2.3 Mål

Den bolagsövergripande styrningen av NEAB sker primärt genom följande målkort:

Mål	2023	2027
NKI	72,5	75
Leveranskvalité SAIDI	< 20 min	< 15 min
Nya tjänster omsättning	7,5 M SEK	20 M SEK
Investeringsfaktor mot normprislista	0,8-1,0	0,9-1,0
ROA – Avkastning på totalt kapital	>10 %	>5 %
Soliditet >50 %	> 50 %	> 50 %
eNPS*	35	40
Antal arbetsplatsolyckor	0	0

3 FÖRÄNDRINGAR I OMVÄRLDEN

För att kunna nå den långsiktiga visionen och de övergripande målen är det viktigt att ta hänsyn till och förstå vad som sker i omvärlden och hur detta kan inverka på bolagets affär och verksamhet. Nedan ges en övergripande beskrivning av de trender och förändringar i omvärlden som bedöms ha störst påverkan på och forma NEAB:s verksamhet framöver.

Klimatfrågan är i sig inte ny utan har funnits på omvärldsradarn en längre tid. Det är dock först under de senaste åren som den hamnat i fokus på den världspolitiska agendan, men även fått större påverkan lokalt i Nacka. Dels genom att frågan tydligare fångats upp i lokalpolitiken, dels genom den lokala marknadsutvecklingen med t ex ökad elektrifiering av transporter och distribuerad elproduktion.

En **energiomställning** – i form av en ökad elektrifiering och utfasning av fossila bränslen – ses här som ett av de absolut viktigaste verktygen för att bromsa den nuvarande klimatutvecklingen och ställa om till ett långsiktigt hållbart samhälle. För svensk del pekar de senaste prognoserna på att behovet av elöverföring i landet kan behöva dubbleras till år 2045 för att möta den **elektrifieringsvåg** som är på gång inom inte minst industri- och transportsektorn. En ökande andel **elektrifierade industriprocesser, fordon, solceller och energilager** på marknaden, i kombination med en underliggande **befolkningstillväxt** och **EU:s ”Ren energi”-paket (CEP)**, kommer att vara omvälvande och t ex ställa nya krav på elnätsföretagen, förändra **rollerna på energimarknaden**, öppna upp för en **flexibilitets- och stödtjänstmarknad** och utmana befintliga **prismodeller**.

Energibolag kommer framöver att – både internt och i relation till kund, intressenter och samhälle – behöva arbeta snabbare, smartare och effektivare för att bli långsiktigt framgångsrika och vara en möjliggörare i energiomställningen. Att t ex förstå och dra nytta av **digitaliseringens** möjligheter kommer bli centralt. Inte bara för att kunna säkra en snabbare, klimatsmartare och kostnadseffektivare verksamhet och ett intelligentare elnät, utan också för att möta kunders förväntningar på ett modernt kommunikationsgränssnitt, fånga nya affärsmöjligheter (t ex runt solceller och energilager) och uppfattas som en innovativ och modern arbetsgivare i den hårdnande **konkurrensen om kompetens och arbetskraft**.

Behovet av att arbeta snabbare, smartare och effektivare förstärks dessutom av den nya **världspolitiska situationen** vi hamnat i, som under en tid framöver kommer att präglas av bl a ökad inflation, ökade räntekostnader, dyrare och mer begränsad materialtillgång och tilltagande säkerhetspolitiska risker. Förutom detta har den svenska **intäktsregleringen** stramats åt betydligt sedan den föregående reglerperioden, samtidigt som osäkerheten kring vilka spelregler och långsiktiga förutsättningar som ska gälla är fortsatt stor.

Nacka Energi står med andra ord inför spännande men samtidigt utmanande tider, som för med sig såväl stora tillväxtmöjligheter och investeringssatsningar som ökade kostnader och interna behov av utveckling och nytänkande. Befintliga tillväxtprognoser och exploateringsplaner i Nacka kommun, utbyggnaden av tunnelbanan och Stockholm Vattens kapacitetsutökning i Henriksdalverket visar t ex på behovet av en kraftig effektökning på Sicklaön till slutet av 2020-talet. Parallellt med detta kommer arbetet med att skapa bättre förutsättningar för ett hållbart och klimatneutralt Nacka att intensifieras (i form av t ex ”Klimatneutrala Nacka 2030”-projektet).

4 VERKSAMHETENS NULÄGE

Det här avsnittet ger en överblick över vad som hänt inom NEAB de senaste åren, hur situationen ser ut just nu och vilka utmaningar som väntar med hänsyn till omvärldens förändringar och bolagets långsiktiga ambitioner.

NEAB:s ekonomiska utveckling har under 2010-talet varit väldigt stark, inte minst tack vare en underliggande marknadsstillväxt, en tidigare gynnsam intäktsreglering och ett utrymme för prishöjningar. De ekonomiska förutsättningarna för reglerperioden 2020-2023 (och troligen efterföljande period) är däremot tuffare, samtidigt som bolaget står inför betydande investeringsbehov. Resultatmässigt förväntas kommande år därför inte bli lika starka. Bolaget har dock byggt upp en solid ekonomisk bas och står därför relativt väl rustat för de utmaningar som väntar.

På kundsidan har tillströmningen av nya kunder fortsatt tack vare tillväxt både i befolkning och inom Nackas näringsliv. Bara under de senaste fem åren har ett 1500-tal nya kunder anslutits till bolagets elnät. Samtidigt har kundnöjdheten varit fortsatt hög, med ett nöjdhetsindex (NKI) på 72 för helåret 2021. En viktig pusselbit när det gäller kundnöjdheten framöver kommer bli att digitalisera kundgränssnittet allt mer och förbättra förutsättningarna för en smidig, effektiv kundinteraktion. En digital plattform är under upphandling, vilket kommer ge helt nya möjligheter till en vidare digital tjänsteutvecklingsresa. Den senaste tiden har NEAB också gjort lyckade satsningar på att såväl stärka samarbetet med viktiga intressenter (inte minst Nacka kommun) som att bli mer proaktiv i marknadsföringen och få ett större utrymme i det offentliga rummet som ett led i att stärka relationen med kund och samhälle.

Ifråga om anläggningsbeståndet har NEAB under de senaste tre åren investerat i genomsnitt 60 MSEK årligen i nätinfrastrukturen för att möta tillväxten av nya kunder, förstärka centrala delar av nätet inför den kommande tillväxten och trygga en fortsatt hög leveranssäkerhet. Under 2021 var t ex SAIDI 21,2 min/kund, vilket är strax över målet på 20 min/kund. Parallellt med nätinvesteringar har NEAB – som ett av de första nätbolagen i Sverige – dessutom genomfört bytet till nya, modernare elmätare för att möta de funktions- och lagkrav som träder i kraft år 2025. Därutöver börjar nu en systemplattform för modern mätning, kommunikation och styrning av elnätet komma på plats. Trots omfattande investeringar de senaste åren väntar fortsatt stora investeringsbehov framöver för att möta Nackas tillväxt och exploatering.

En nyckelfaktor i det fortsatta arbetet med kunder och anläggningar är tillgången till kompetens. Energibranschen i sin helhet står inför stora investeringsbehov, vilket kan leda till att tillgången på kompetent personal blir en flaskhals. Sedan år 2017 har NEAB därför satsat mycket på den interna arbetsmiljön, att stärka sin kommunikation och sitt arbetsgivarvarumärke samt att bygga upp en kritisk nivå av den kärnkompetens som behövs för framtiden. Tack vare detta uppfattas NEAB idag, både på marknaden och bland medarbetarna, som ett betydligt mer modernt företag än för några år sedan. Fortsatt arbete krävs dock bl a när det gäller att förstå de framtida kompetensbehoven och att hitta en optimal balans mellan anställd personal och inhyrd kompetens.

Gällande innovation och utveckling har NEAB bl a varit framgångsrika i att lokalt lansera och rulla ut publik laddinfrastruktur. Under 2022 är prognosen att

laddvolymerna kommer att öka med över 150% jämfört med året innan. I det nya energilandskapet som håller på att växa fram är potentialen för nya, innovativa produkter/tjänster som stödjer och kompletterar kärnaffären stor. Den interna ambitionen är att fortsätta satsningarna på innovation och nya energitjänster. Förutom att nya affärer kan bidra positivt till kundnöjdhet och lönsamhet finns även tydliga kopplingar mellan innovativa satsningar och t ex kompetensutveckling, medarbetarnöjdhet och rekryteringsförmåga. En annan central del i det utvecklingsorienterade arbetet är att förbättra och effektivisera den interna verksamheten, där exempelvis digitalisering av arbetsprocesser utgör ett viktigt verktyg. Digitaliseringsarbetet har påbörjats och gjort vissa framsteg, men är fortfarande i sin linda och kräver bl a tydligare strukturer, ökad kompetens och effektivare samverkansformer för att ta fart mer ordentligt.

5 FOKUSOMRÅDEN

Om NEAB ska uppfattas som en aktör i framkant och förbli framgångsrik i det alltmer komplexa energilandskapet som växer fram räcker det inte med att ha nöjda kunder. Vi behöver få våra kunder mer medvetna, engagerade och delaktiga i energisystemet – och ses som medspelare och partners. Vi kommer heller inte bara kunna bygga elnät på traditionellt vis, utan även behöva dra nytta av innovativa lösningar och arbetssätt samt utveckla nya produkter och tjänster som stödjer och optimerar kärnaffären och ökar kund- och affärsnyttan. För att klara av allt detta behöver vi ständigt förbättra den befintliga verksamheten, bli effektivare, höja kvaliteten och bli ännu mer kundorienterade. Inte minst så kommer digitalisering av anläggningar, interna processer och externa gränssnitt att bli en nyckel i det här sammanhanget.

För att rusta sig för det nya energilandskapet som växer fram och för att uppnå de bolagsövergripande målen i målkortet har NEAB därför identifierat fyra fokusområden där vi vill göra en strategisk förflyttning de kommande fem åren:

- Vi engagerar och skapar medvetna kunder
- Vi utvecklar kompletterande affärer
- Vi driver digitalisering
- Vi arbetar smartare och effektivare

Nedan följer en kortfattad beskrivning av vad som ska känneteckna oss inom respektive fokusområde och vilka *verksamhetsbeteenden* som blir viktiga för att lyckas:

5.1 Vi engagerar och skapar medvetna kunder

Vi nöjer oss inte vid att kunderna är nöjda. Vi vill att våra kunder ska vara *välinformerade*, känna sig *involverade* och ha *höga förväntningar* på oss. Vi är alltid *pålästa och engagerade* i dialogen med kund samt duktiga på att kommunicera *i rätt kanal, vid rätt tillfälle och på rätt nivå*.

För att följa upp att vi rör oss i den här riktningen används följande mätetal:

- Nöjd kundindex
- Någon form av ”kundmedvetandeindex”

5.2 Vi utvecklar kompletterande affärer

Genom att vara *lyhörda, innovativa och datadrivna* utvecklar vi nya produkter och tjänster som ökar *kundnyttan*, bidrar till en *hållbar samhällsutveckling*, optimerar *energisystemet* och stärker *kärnaffären*.

För att följa upp att vi rör oss i den här riktningen används följande mätetal:

- Total omsättning och lönsamhet för energitjänster utanför den reglerade elnätsverksamheten
- Bruttomarginal per affär (publik laddning, icke-publik laddning, Mälarenergiaffären, hyra ut byggskep, etc.)

5.3 Vi driver digitalisering

Vi tänker i *digitala lösningar runt vardagliga problem* och har förmågan att gå *från ord till handling*. När vi digitaliserar och automatiserar utgår vi alltid ifrån *användarbehov och verksamhetsnytta* och tar *inspiration från andra*.

För att följa upp att vi rör oss i den här riktningen används följande mätetal:

- Antal genomförda externa inspirationsbesök
- Antal genomförda verksamhetsutvecklingsprojekt med koppling till digitalisering

5.4 Vi arbetar smartare och effektivare

Vi strävar ständigt efter att göra verksamheten *bättre, effektivare och mer kundorienterad*. Vi är bra på att *prioritera*, arbetar *strukturerat*, har god *framförhållning* och är *kostnadsmedvetna*.

För att följa upp att vi rör oss i den här riktningen används följande mätetal:

- Ledtidsförändring i några utvalda, viktiga processer
- Påverkbara rörelsekostnader per kund (i relation till föregående års kostnader)

6 STRATEGIER

För att åstadkomma den önskvärda strategiska förflyttningen inom de olika fokusområdena listas här de strategier som anses centrala. De är uppdelade utifrån sex funktionella verksamhetsdimensioner (målområden):

6.1 Kunder och samhälle

Ur ett kund- och samhällsperspektiv har följande strategier identifierats för att nå framgång:

- Lyssna på våra kunder, agera proaktivt och ta större plats som samhällsbyggare i Nacka
- Ha lösningsfokus i våra samarbeten med externa intressenter och större kunder
- Ta initiativ till utveckling, samarbete och effektivitet runt kundprocesser samt använda digitaliseringsmöjligheter för utveckling av tjänster till kunder
- Marknadsföra nya produkter och tjänster mer aktivt

6.2 Nya produkter och tjänster

När det gäller innovation och utveckling av nya affärer har följande strategier identifierats:

- Stärka installationsförmågan runt icke-publik laddning
- Implementera en kostnadseffektiv, attraktiv publik laddinfra
- Bygga förmågan att kunna agera på marknad för stödtjänster
- Fokusera på lönsamhet per affär

6.3 Anläggningar och verksamhet

Ifråga om kärnverksamheten och våra anläggningar kommer följande strategier att ligga i fokus:

- Digitalisera och automatisera elnätet
- Utveckla anläggningsrelaterade processer och involvera systemförvaltare/användare
- Öka kompetensen runt analys, prediktion och elnätskommunikation
- Stärka beställarkompetensen och portfölj-/projektstyrningen

6.4 Verksamhetsutveckling och digitalisering

Ur ett IT- och utvecklingsperspektiv kommer följande strategier vara prioriterade:

- Göra data tillgänglig för analys och systemintegrationer
- Skapa en gemensam digital plattform
- Utveckla och bygga kunskap runt metodik för verksamhetsutveckling, digitalisering och förändringsledning
- Förbättra målstyrning, tydliggöra ansvar och stärka tvärfunktionellt samarbete

6.5 Medarbetare och organisation

När det gäller kompetensförsörjning, kultur och intern samverkan kommer tonvikten ligga på följande strategier:

- Öka förståelsen för företagets gemensamma mål och hur var och ens dagliga arbete bidrar till att uppfylla dem
- Skapa en kultur som uppmuntrar initiativtagande och ständiga förbättringar
- Tydliggöra behov och säkra försörjningen av kompetens
- Förstärka och förtydliga arbetsgivarvarumärket

6.6 Ekonomi och finans

Avslutningsvis, utifrån ett företagsekonomiskt och finansiellt perspektiv, har följande strategier identifierats för framgång:

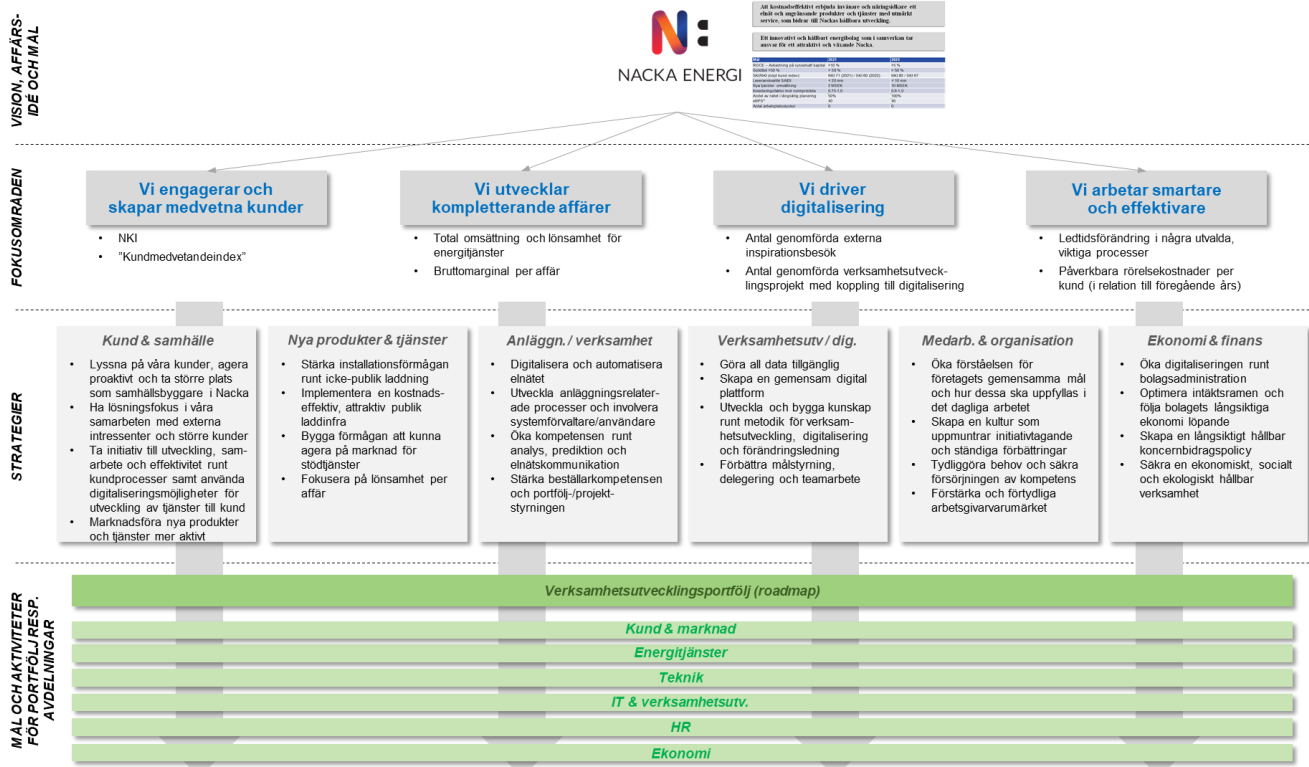
- Öka effektiviteten och digitaliseringen runt bolagsadministration
- Optimera intäktsramen och följa bolagets långsiktiga ekonomi löpande
- Verka för en långsiktig hållbar koncernbidragspolicy
- Säkra en ekonomiskt, socialt och miljömässigt hållbar verksamhet

6.7 Från strategier till vardag

För att understödja ovanstående strategier finns bl a en intern ansvarsmatrix samt en övergripande roadmap för verksamhetsutveckling framtagen. Se bilaga 7.3 respektive 7.4. I ansvarsmatrixen listas vilken avdelning som bär huvudansvar och vilka som har ett delansvar för respektive strategi, medan roadmapen visar när i tiden viktiga och större utvecklingsinitiativ avses genomföras.

Utöver roadmapen finns även, för respektive avdelning, mer detaljerade mål och aktivitetsplaner för vad som är tänkt att genomföras under kommande verksamhetsår. Se bilaga 7.5. Därtill har avdelningarna sina operativa/taktiska planer, i form av t ex en bolagsövergripande sälj- och kommunikationsplan (Kund & Marknad), sälj- och affärsutvecklingsplan för energitjänster (Energitjänster), investerings- och underhållsplan för anläggningar (Teknik), kompetens- och rekryteringsplan (HR) samt en finansiell plan/budget (Ekonomi).

Nedanstående bild sammanfattar hur allt hänger ihop – från vision till aktiviteter. Bilden finns även i bilaga 7.6 i större storlek.



7 BILAGOR

7.1 Revisionshistorik

I slutet av 2017 beslutade NEAB att utarbeta en ny strategisk plan med sikte på år 2023. Syftet med arbetet var att utveckla ett strategiskt styrdokument, med konkreta mål och strategier för den kommande 5-årsperioden och som skulle vara väl förankrat hos och en vägledning för NEAB:s medarbetare, ledning och styrelse.

Under våren 2020 gjorde ledningsgruppen en första översyn och revidering. Bl a uppdaterades omvärlds- och den interna nulägesanalysen. Uppdateringen av styrdokumentet förankrades med bolagets styrelse. Tidigare analys och målbild låg i stora drag kvar. Den strategiska grunden (vision, affärsidé, mål och strategier) samt utmaningar och åtgärder som identifierades från arbetet 2018 lämnades därför oförändrade.

På 2021 års strategidag låg fokus på de kommande 10 årens ökade investeringar, utvecklingen av bolags IT-funktion och verksamhetsutveckling samt hållbarhetsfrågor.

Under 2022 har ledningsgruppen sett över önskade positioner och nulägen för de strategiska vägvalen, uppdaterat omvärldsanalysen och identifierat fyra fokusområden till år 2027. I samband med detta arbete har även affärsplanedokumentets struktur och innehåll uppdaterats för att skapa en tydligare röd tråd genom dokumentet, korta ner det och göra det kommunikativt enklare.

7.2 Tolkning av visionen

”Ett innovativt och hållbart energibolag som i samverkan tar ansvar för ett attraktivt och växande Nacka”

Ordet **innovativt** innebär att vara kreativ, initiativrik och modern för att ligga i framkant när det gäller anpassning till näringslivets och samhällets utveckling bl a i form av kunddialog, kommunikations- och stödsystem samt ledarskap, organisation och arbetsätt.

Hållbart omfattar såväl miljömässig som ekonomisk och social hållbarhet. Alla beslut ska genomsyras av hållbarhet och bolagets kompetens erbjuds andra verksamheter inom kommunen för att uppnå ett hållbart samhälle.

NEAB har också ambitionen att gå från att vara ett elnätsbolag till att bli ett **energibolag**. Det innebär en breddning av både produkter och tjänster (t ex att kunna erbjuda koncept kring solceller och laddstolpar eller kundtjänstservice till andra verksamheter), en breddning där affärsutvecklingen styrs av verifierat kundbehov och kommunal samplanering.

I samverkan tar ansvar för innebär att hela organisationen på ett ansvarsfullt sätt arbetar nära övriga verksamheter i kommunen och bygger goda och avspända relationer för att effektivt och proaktivt hantera såväl operativa som strategiska frågor.

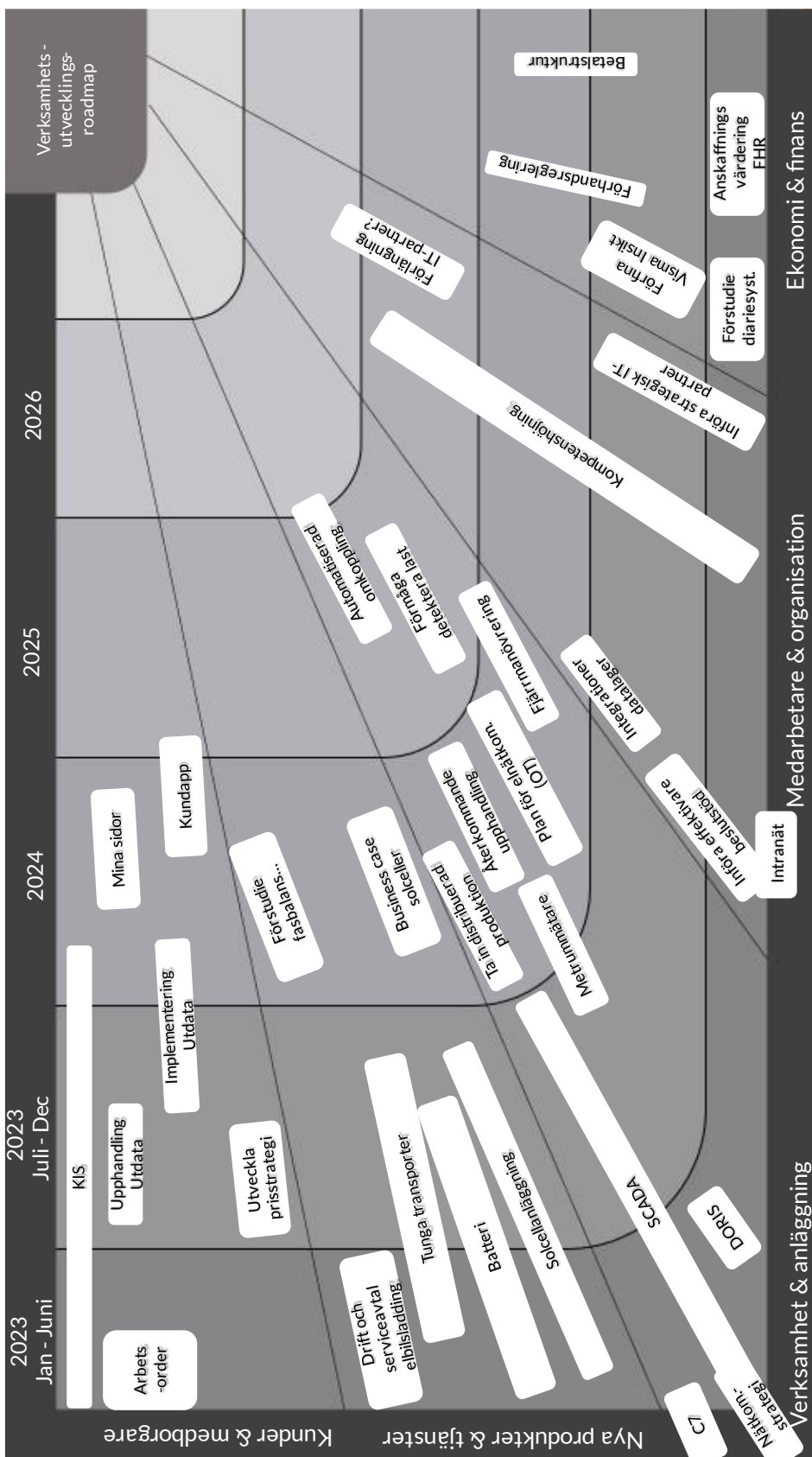
Ett **attraktivt och växande Nacka**, som är en gemensam målsättning för både kommunen och NEAB, skapar förutsättningar för nya satsningar och fortsatt utveckling samt tillväxt och lönsamhet.

7.3 Ansvarsmatris för strategier

Strategi	VD	Kund & Marknad	Energitjänster	Teknik	IT & Verksamhetutv.	HR	Ekonomi
<p>Kunder och samhälle</p> <ul style="list-style-type: none"> • Lyssna på våra kunder, agera proaktivt och ta större plats som samhällsbyggare i Nacka • Ha lösningsfokus i våra samarbeten med externa intressenter och större kunder • Ta initiativ till utveckling, samarbete och effektivitet runt kundprocesser samt använda digitaliseringsmöjligheter för utveckling av tjänster till kunder • Marknadsföra nya produkter och tjänster mer aktivt 	DA DA DA	HA HA HA HA	DA DA DA DA	DA DA DA DA	DA DA DA		
<p>Nya produkter och tjänster</p> <ul style="list-style-type: none"> • Stärka installationsförmågan runt icke-publik laddning • Implementera en kostnadseffektiv, attraktiv publik laddinfra • Bygga förmågan att kunna agera på marknad för stödtjänster • Fokusera på lönsamhet per affär 		DA	HA HA HA HA	DA DA DA DA	DA DA DA DA		DA
<p>Anläggningar och verksamhet</p> <ul style="list-style-type: none"> • Digitalisera och automatisera elnätet • Utveckla anläggningsrelaterade processer och involvera systemförvaltare/användare • Öka kompetensen runt analys, prediktion och elnätskommunikation • Stärka beställarkompetensen och portfölj-/projektstyrningen 				HA HA HA HA	DA DA DA DA	DA DA	
<p>Verksamhetsutveckling och digitalisering</p> <ul style="list-style-type: none"> • Göra data tillgänglig för analys och integrationer mellan system • Skapa en gemensam digital plattform • Utveckla och bygga kunskap runt metodik för verksamhetsutveckling, digitalisering och förändringsledning • Förbättra målstyrning, tydliggöra ansvar och stärka tvärfunktionellt samarbete 		DA DA HA	DA DA DA	DA DA DA	HA HA DA	DA DA	DA DA DA
<p>Medarbetare och organisation</p> <ul style="list-style-type: none"> • Öka förståelsen för företagets gemensamma mål och hur var och ens dagliga arbete bidrar till att uppfylla dessa • Skapa en kultur som uppmuntrar initiativtagande och ständiga förbättringar • Tydliggöra behov och säkra försörjningen av kompetens • Förstärka och förtydliga arbetsgivarvarumärket 	DA DA DA DA	DA DA DA DA	DA DA DA DA	DA DA DA DA	DA DA DA DA	HA HA HA HA	DA DA DA DA
<p>Ekonomi och finans</p> <ul style="list-style-type: none"> • Öka digitaliseringen runt bolagsadministration • Optimera intäktsramen och följa bolagets långsiktiga ekonomi löpande • Skapa en långsiktigt hållbar koncernbidragpolicy • Säkra en ekonomiskt, socialt och miljömässigt hållbar verksamhet 			DA DA	DA DA	DA DA	DA	HA HA HA HA

där HA = Huvudansvar och DA = Delansvar

7.4 Roadmap för verksamhetsutveckling









7.5 Avdelningarnas mål och aktivitetsplaner

Kund & Marknad

Strategiska mål	2023	2027
NKI	72,5 (VG)	75 (MVG)
Kundengagemang: antal som öppnar nyhetsbrev	60%	70%

Operativa mål	2023	2027
Engagemang	93	94
Säljmål Mälarenergi	Totalt 17 500 varav JRA 12 000	n/a

Utvecklingsarbete 2023	Linjearbete 2023
 <ul style="list-style-type: none"> Implementera nytt KIS Utveckla utdata Utveckla analysunderlag för mätdata Utveckla en effektivare kundrådgivning Utveckla en mindre sårbar faktureringsprocess 	<ul style="list-style-type: none"> Bedriva säljarbete Mälarenergi enligt plan Bedriva kommunikationsarbete enligt plan Stödja hela organisationen med mätdata Delta i Viable Cities-projektet
 <ul style="list-style-type: none"> Utveckla försäljningsarbetet runt nya produkter och tjänster 	
	
 <ul style="list-style-type: none"> Kartlägga och säkra kompetens Medverka till företagets kulturarbete 	
	
	

Energitjänster

Strategiska mål	2023	2027
Omsättning Energitjänster	7,5 MSEK	20 MSEK
Marginal nya produkter och tjänster	5%	5%
Antal ny driftsatta publika laddgator	20 st	20 st

Operativa mål	2023	2027
Försäljning icke publik laddning	280 laddpunkter	500 laddpunkter
Installation av energilager	1	3

Utvecklingsarbete 2023	
 Kund & samhälle	<ul style="list-style-type: none"> Säkerställa att nya produkter och tjänster kan marknadsföras via Kund & Marknad
 Nya produkter & tjänster	<ul style="list-style-type: none"> Utveckla nya produkter/tjänster kopplade till batterier, tunga transporter, solcellsanläggningar, etc Bygga förmåga att agera på SvKs marknad för stödtjänster Säkerställa Drift och Service-övervakning (om den inte redan klubbats 2022)
 Anläggning & verksamhet	<ul style="list-style-type: none"> Kravställa för att fånga upp Energitjänsters behov Säkra rutiner kring hantering av laddgator
 Medarbetare & organisation	<ul style="list-style-type: none"> Säkerställa installationsförmåga icke-publik laddning internt Kravställa kompetensprofil kring framtida affärer till HR Medverka till företagets kulturarbete
 Verksamhets-utveckling	
 Ekonomi & finans	<ul style="list-style-type: none"> Kravställa ekonomisk uppföljning i Visma, för att bättre kunna följa affären

Linjearbete 2023
<ul style="list-style-type: none"> Stärka förmågan runt icke-publik laddning Fortsatt försäljning icke-publik laddning Fortsatt utbyggnad av publik laddinfrastruktur Närvara vid mässor och aktiviteter Kroka arm med kommunen Få på plats rutin-/processbeskrivningar

Teknik

Strategiska mål	2023	2027
Framtidsanpassat nät version 2.0	75%	100%
Investeringsfaktor mot normprislista	0,8-1,0	0,9-1,0
SAIDI	<20min	<15min

Operativa mål	2023	2027
Projektportfölj	10 mån framförhållning NIP-portfölj	18 mån framförhållning NIP-portfölj
Nätförluster	3,52%	3,5%
Medellastfaktor	0,83	0,83







Utvecklingsarbete 2023	
 Kund & samhälle	<ul style="list-style-type: none"> Utforma i kundbemötande Medverka till att klarlägga kundprocesser Agera ambassadörer för Nacka Energi
 Nya produkter & tjänster	<ul style="list-style-type: none"> Bygga förmåga och kompetens kring nya tjänster Ta fram riktlinjer och kunskap om nya tjänster
 Anläggning & verksamhet	<ul style="list-style-type: none"> Öka förståelsen för varför och vad utvecklingen kan göra för oss Öka graden av involvering av systemförvaltare/ systemanvändare Öka graden av kompetens kring elnätskommunikation (både mjukvara och hårdvara)
 Medarbetare & organisation	<ul style="list-style-type: none"> Medverka till företagets kulturarbete
 Verksamhets-utveckling	<ul style="list-style-type: none"> Medverka till utvecklingen av systemen inom Teknik Medverka till processförbättringar inom Teknik
 Ekonomi & finans	<ul style="list-style-type: none"> Följa upp ekonomiska utfall för projekt Följa upp och bidra till bolagets ekonomiska effektivitet

Linjearbete 2023
<ul style="list-style-type: none"> Ansvara för drift och underhåll av elnät Fortsatt enligt planerad besiktningsplan med löpande underhållsåtgärder Fortsatt utbyggnad av ledningsnät i takt med exploatering Fortsatt reinvestering enligt plan Arbeta säkert Öka graden av tillförlitlighet och effektivitet Följa och planera för resurs- och kompetensbehov

IT & Verksamhetsutveckling

Strategiska mål	2023	2027
Grad av digitaliserade och automatiserade processer	20%	70%
Användarnöjdhet	70%	95%
Grad av behov som levereras som tillgodoses genom tjänst, process eller effekt	20%	70%

Operativa mål	2023	2027
ROI – System- och tjänster	5%	20%
Antal förvaltade system enligt ny modell	50%	100%
SLA – IT-incidenter, lösningsgrad	80%	98%
SLA – Tillgänglighet	95%	99%

Utvecklingsarbete 2023	Linjearbete 2023
 <p>Kund & samhälle</p> <ul style="list-style-type: none"> • Utforma processer för att förstärka ett välfungerande kundmöte (inkl automatisering) • Erbjudna gränssnitt som utgår från användarnas behov • Erbjudna så mycket självbetjäning som det går 	<ul style="list-style-type: none"> • Göra en gemensam processkartläggning och identifiera förbättringsområden • Införa datalager som gemensam plattform för bl a beslutsstöd • Automatisera processteg som idag är manuella (tex fakturering, anmälningsprocess, diarieföring) • Införa och etablera förvaltning av nya system för bl a arbetsorder, KIS, SCADA, ärendehantering, avtal och signering • Kompetensutveckla inom systemförvaltning, leverantörsstyrning och uppföljning
 <p>Nya produkter & tjänster</p> <ul style="list-style-type: none"> • Säkerställa att data används för att skapa nya kundinsikter och visualisera trender, nyckeltal och kundbeteenden 	
 <p>Anläggning & verksamhet</p> <ul style="list-style-type: none"> • Införa strategisk IT-partner med servrar, infrastruktur och arbetsplats som tjänst (inkl bl a flytt av nuvarande serverrum till externt datacenter) • Utveckla IT-system som kompletterar och är skalbara • Säkerställa säker och robust plattform som möjliggör utbyte av information 	
 <p>Medarbetare & organisation</p> <ul style="list-style-type: none"> • Etablera företagsgemensamma forum för systemförvaltning och processeffektivisering • Säkerställa ständiga förbättringar och löpande uppföljning • Utveckla och bygga kunskap runt metodik för verksamhetsutveckling, digitalisering och förändringsledning 	
 <p>Verksamhetsutveckling</p> <ul style="list-style-type: none"> • Stärka tvärfunktionellt samarbete • Säkra en gemensam digital plattform av system som kompletterar, är skalbar och knyter ihop hela verksamheten • Ökad graden av datadrivna beslut, för förbättrade/nya förmågor 	
 <p>Ekonomi & finans</p> <ul style="list-style-type: none"> • Möjliggöra en mätbar verksamhet och visualisera förbättringar • Ta fram en gemensam informations- och begreppsmodell, för att säkert kunna kombinera data från olika källor 	

HR

Strategiska mål	2023	2027
eNPS	35	40
Puls-område "Processer"	7,8	8,7
Antal arbetsplatsolyckor	0	0
LTI (Lost Time Injury)	0%	0%
Kortidsfrånvaro upp till 14 dagar	2,0%	1,7%

Operativa mål	2023	2027
Antal employer branding-aktiviteter	7	15
Engagemang (1-10)	8,7	9
Välmående (1-10)	8	8,5
Frisktal (1-10)	96%	97%

Utvecklingsarbete 2023	
	
	
	
	<ul style="list-style-type: none"> • Utveckla vårt arbetsgivarvarumärke • Ta fram en kompetensförsörjningsstrategi • Göra intranätet till en given plats för informationsinhämtning och kommunikation inom bolaget • Driva företagets kulturarbete
	<ul style="list-style-type: none"> • Ta fram en modell för att enhetligt dokumentera våra huvudsakliga processer
	<ul style="list-style-type: none"> • Lägga personalbudget i nytt budget- och prognosystem

Linjearbete 2023
<ul style="list-style-type: none"> • Genomföra en workshop med utvalda chefer och kommunikation, för att ta fram vårt arbetsgivarvarumärke • Göra en employer branding-plan för 2023 • Kartlägga kompetensbehoven under kommande år tillsammans med cheferna • Ta fram en strategi för hur vi ska underhålla och bygga kompetensen kommande år • Fortsätta med redaktörsträffar – ambassadörs-skap för intranätet

Ekonomi

Strategiska mål	2023	2027
ROA – Avkastning på totalt kapital	>5%	>5%
Soliditet	>45%	>40%
Positivt kassaflöde över tid	Ja	Ja

Operativa mål	2023	2027
Riskbuffert (avkastning på totalt kapital minus skuldränta)	>2%	>2%
Lagervärde	<2 300 000 SEK	<2 300 000 SEK
Kundförluster	<500 000 SEK	<500 000 SEK

Utvecklingsarbete 2023	
	<ul style="list-style-type: none"> Medverka i upphandlings- och implementationsförfarande av nytt KIS system på funktioner som rör bolagets ekonomi och redovisning
	
	
	<ul style="list-style-type: none"> Medverka till företagets kulturarbete
	
	<ul style="list-style-type: none"> Öka digitalisering för bolagsadministration, för att öka effektivitet och lättare uppföljning av kostnader/intäkter Anskaffningsvärdera elnätet samt utreda och ev ansöka om anskaffningsvärderad kapitalbas för bolagets intäktsram Införa budget- och prognosystem utefter verksamhetens och bolagets behov Genomföra en förstudie kring behov av "Diariesystem"

Linjearbete 2023
<ul style="list-style-type: none"> Införa och anpassa analysverktyg för uppföljning av projekt-, portfölj- och budgetansvar Se över och ev utveckla modell för beräkning av nätavgifter och dess intäkter Forma "argumentationspaket" till FHR-ansökan, om en sådan ansökan blir aktuell Bevaka utvecklingen av elnätsregleringen Löpande följa upp bolagets långsiktiga ekonomi och intäktsram samt hur intäkter står i relation till dito Anpassa rapporter från budget- och prognosverktyg till bli a modell för uppföljning av intäktsram, modell för kassaflödesprognos och ekonomiska nyckeltalsberäkningar och andra tillämpliga ekonomiska modeller

7.6 Från vision till aktiviteter

