

Beslutsunderlag

Datum: 2025-12-04

Diarienummer: 10-2025-1740

Handläggare: Hedvig Aspenberg

E-post: hedvig.aspenberg@goteborgenergi.se

Genomförandeplan och Affärsplan 2026-2028

Förslag till beslut

I styrelsen för Göteborg Energi AB:

Jag föreslår att styrelsen beslutar att

1. godkänna genomförandeplan för 2026
2. godkänna koncernens affärsplan 2026–2028.

Sammanfattning

Koncernens affärsplan behandlar de kommande tre åren, 2026–2028. Den bygger på den strategiska inriktningen *Energi för omställning och hållbar tillväxt* och vilka viktiga steg som behöver tas de kommande tre åren för att vi ska närma oss de uppsatta målen.

Göteborg Energi navigerar i en tid som präglas av stor osäkerhet med krig, politiska motsättningar och instabil global handelspolitik som även påverkar regionalt. Ett nytt säkerhetspolitiskt läge ändrar spelreglerna. Energi och elektroniska kommunikationer har blivit både strategiska verktyg och potentiella mål för olika former av påverkan och angrepp. Göteborg Energi agerar och under affärsplaneperioden görs avgörande insatser som stärker koncernens förmåga inom försörjningstrygghet, säkerhet och motståndskraft.

I en värld med hög takt av förändring är vår strategi och förmåga att snabbt agera avgörande. Konjunkturläget och en global osäkerhet påverkar elektrifieringstakten. Elkonsumtionen ökar men i något långsammare takt än tidigare prognostiserats. Vi behöver därför driva på förutsättningarna för fortsatt elektrifiering och omställning till förnybara alternativ. En snabb teknikutveckling inom AI, digitala lösningar och batteriområdet ändrar kundbeteenden och våra affärsmodeller samt öppnar upp för effektiviseringar och nya affärsmöjligheter. Regulatoriska förändringar, såsom ny intäktsreglering för el- och gasnät, har betydande påverkan i slutet av affärsplaneperioden. Förändringarna som sker ställer inte bara krav på vår verksamhet utan också på rätt kompetens – kompetensutveckling blir därför en nyckelaktivitet framåt. Den värdefullaste tillgången, medarbetarna, är en avgörande strategisk resurs i en snabbt föränderlig värld.

För att möta förändrade marknadsförutsättningar och säkerställa koncernens konkurrenskraft är följande förflyttningar avgörande under affärsplaneperioden

- 1 miljard i resultat 2028 är nåbart, men det kräver ett samordnat och resultatinriktat arbete från hela koncernen. Genom stärkt styrning, affärsmässighet i alla produkter, kostnadskontroll, väl avvägda investeringar och finansiering av ökad säkerhetsnivå samt hantering av kommande regleringar säkerställs att resultatmålen kan nås.
- Leverera och följa upp effekterna av omställningsprojekt inom förnybar och återvunnen fjärrvärmeproduktion så att fossildrivna anläggningar inte längre körs vid normaldrift.

2025-12-04

- Säkerställa tillräcklig kapacitet i elnätet med framtagna kostnadseffektiva verktyg samtidigt som vi stimulerar och röjer hinder för elektrifiering i samhället.
- 2028 har koncernen en högre motståndskraft och beredskap med en ny säkerhetsstrategi, dimensionering i linje med totalförsvarets krav och hög intern säkerhetsmedvetenhet.
- Branschens snabba utveckling, vår förmåga att omfördela kompetenser och anpassa arbetssätt blir alltmer avgörande. Därför behöver vårt arbete med framgångsrik kompetensutveckling intensifieras. *People plan* ger oss en strukturerad grund för att möta både dagens och framtidens behov.

Produkterna står inför flera avgörande vägval under affärsplaneperioden:

- Utveckla stadsfiber [REDACTED]
- Expandera fjärrkyla med investering i ökad kapacitet eller övergå i en förvaltningsfas
- Investera i nya gasturbiner och/ellerförnybar elproduktion som sol och vind, eller avstå
- Ta ställning till hur olönsamma delar i sol- och vindproduktportföljen ska hanteras
- Avvägning kring insatser för informationssäkerhet, fysisk säkerhet och totalförsvarets krav
- Sätta ambitionsnivån för klimatneutral energi i relation till affärsmässigt värde

Bedömning ur ekonomisk dimension

Affärsplanen är en komponent i vårt styrsystem för att säkerställa ekonomisk hållbarhet.

Bedömning ur ekologisk dimension

Affärsplanen är en komponent i vårt styrsystem för att säkerställa ekologisk hållbarhet.

Bedömning ur social dimension

Affärsplanen är en komponent i vårt styrsystem för att säkerställa social hållbarhet.

Samverkan

Affärsplanen har samverkats i ordinarie samverkansstrukturer. Fackliga ombud har varit involverade i framtagningsprocessen av affärsplanen. Det har genomförts en workshop gemensamt med personalorganisationerna och skapats en gemensam teamsyta. KSG har även informerats om affärsplanens process och dess innehåll vid flera tillfällen.

Bilaga

1. Affärsplan 2026 – 2028 med genomförandeplan

2025-12-04

Ärendet

Beskrivning av ärendet

Göteborg Energi upprättar årligen en treårig affärsplan. År 1 i affärsplanens finansiella planering omsätts till budget för kommande år. De två sista årens ekonomiska resultat och denna affärsplan presenterar vår strategi och speglar de omvärldsfaktorer som de kommande åren påverkar verksamheten både ut affärsmässig och ekonomisk synvinkel. Ambitionen under planperioden är att nå de avkastningsmål som ägaren ställer dvs. en räntabilitet på totalt kapital i intervallet 5–8 procent och en soliditet som överstiger 30 procent.

Bakgrund

Se under rubrik sammanfattning.

Kundperspektiv

Kundperspektivet är en central del av affärsplaneprocessen och är beaktat vid upprättande av affärsplan.

Konsekvens vid beslut

En beslutad affärsplan för de kommande tre åren finns på plats som ledningsverktyg och som utgångspunkt för operativ styrning och planering.

Konsekvens om ej beslut

En beslutad affärsplan för de kommande tre åren saknas som ledningsverktyg och som utgångspunkt för operativ styrning och planering.

Kommunikationsplan

Affärsplan publiceras på intranät och läggs in i ledningssystemet. VD och Ekonomidirektören presenterar planen för koncernens medarbetare. Det kommer upprättas en populärversion för att göra affärsplanen mer tillgänglig för alla medarbetare på Göteborg Energi.

Göteborg Energis bedömning kopplat till koncernstrategin och säkerhetsperspektivet

Affärsplanen tar avstamp i koncernstrategin och bryter ner dess mål till en konkret handlingsplan för de kommande 3 åren.

Göteborg som ovan

Per-Anders Gustafsson