

# VÄLKOMMEN

ÄGARMÖTE 2023

dalaenergi



# DAGORDNING

<b>Välkommen</b>	<b>13:00-13:05</b>	<b>Ordförande Åke Söderman</b>
<b>Inledning – Dala Energi på 5 minuter</b>	<b>13:05-13:10</b>	<b>VD, Bengt Östling</b>
<b>Marknadsutsikter</b>	<b>13:10-13:30</b>	<b>Tomas Wall</b>
<b>Infäkttsreglering Elnät</b>	<b>13:30-13:50</b>	<b>VD, Bengt Östling</b>
<b>Ägarnas förväntningar på bolaget</b>	<b>13:50-14:10</b>	<b>Tomas Wall</b>
<b>Enskilda ägares förväntningar</b>	<b>14:10-14:30</b>	
<b>Strategi för ett framgångsrikt Dala Energi</b>	<b>14:30-14:45</b>	<b>VD, Bengt Östling</b>
<b>Övriga ägarfrågor</b>	<b>14:45-15:00</b>	<b>Ordförande Åke Söderman</b>
<b>Avslutning</b>	<b>15:00</b>	

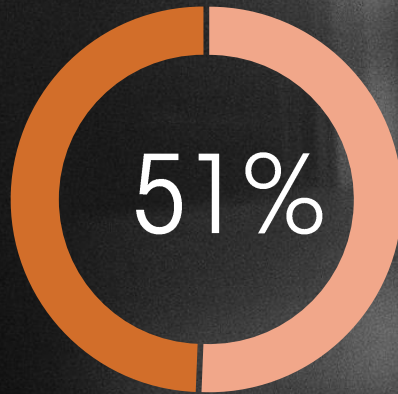
dalaenergi

**Dala Energi på 5 minuter.....**

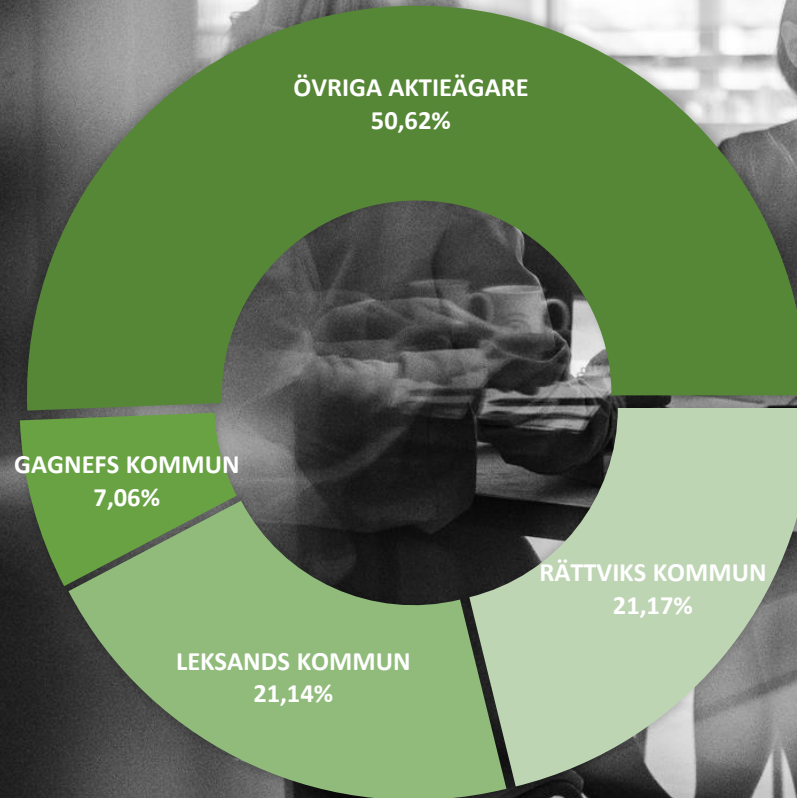


# Ägare

## Public Private Partnership



■ Privat ägande ■ Offentligt ägande



5 058 delägare.....

# Affärsidé

**Dala Energi är en regional koncern som agerar lokalt på våra olika marknader. Dala Energis affärsidé är att erbjuda lösningar inom energi och digital kommunikation som hjälper människor och företag att leva och utvecklas i vår bygd på ett enkelt, effektivt och hållbart sätt.**

Vårt fokus skall vara att leverera en kundupplevelse som är lite mer. Dala Energi strävar efter att betraktas som det mest attraktiva varumärket i vår bransch. Vi skall uppfattas som innovativa och vara ledande med smarta lösningar.

# Koncern

## Dala Energi

### Dala Energi Kraftproduktion

### Dala Energi Elnät

### Dala Energi Fibernät

#### Prosumenten

48%

#### DalaVind

20,4%

Dalavind  
Produktion  
100 %

Dalavind  
Fagervind  
51 %

#### Dalakraft

24%

Enkla Elbolaget

100 %

Elbil Dalarna

100 %

#### Värmevärden Siljan

20,4%

Biodal Kraftvärme

50 %

#### Kurbit

21,8%

# Verksamhet



Elnät



Fibernät



Entreprenad



Infrastruktur  
förvaltning



Kraftproduktion



Elhandel



Värme

# Värdeskapande

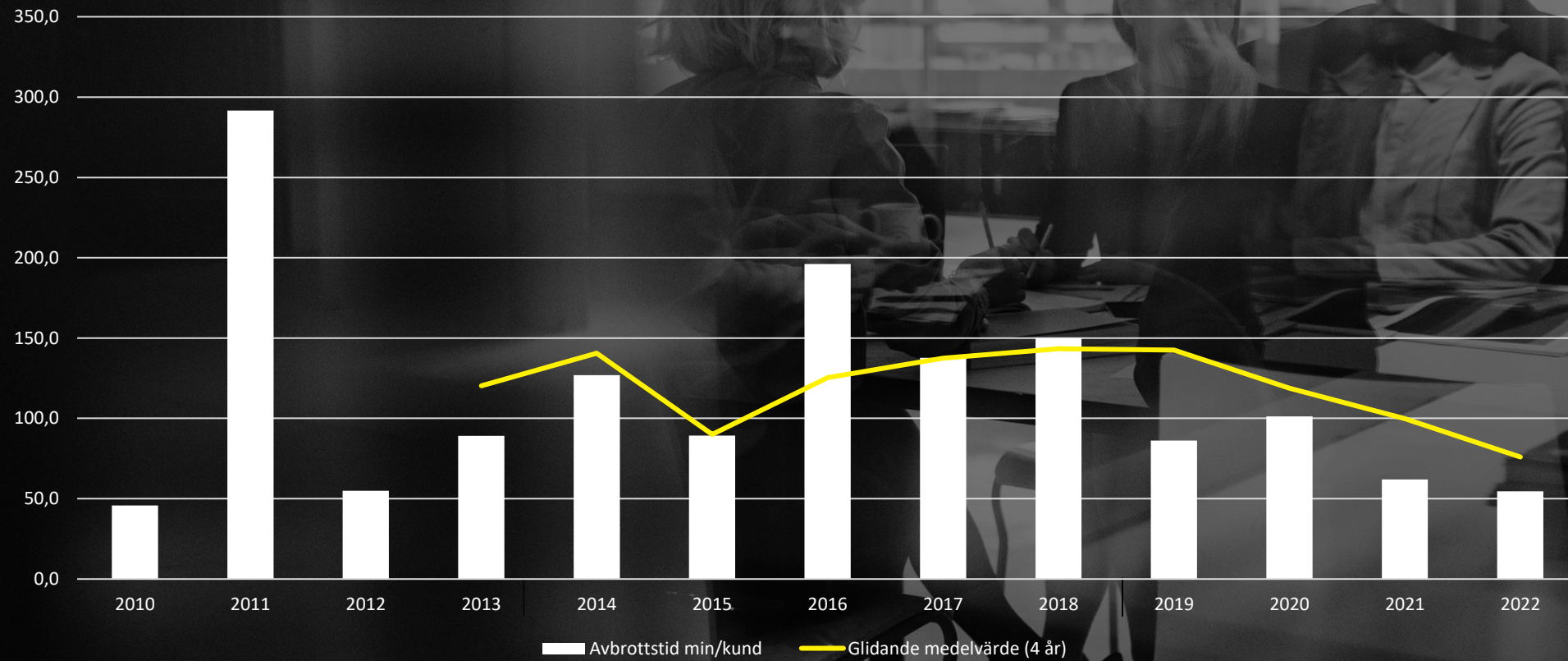
En svala gör ingen sommar.....

10



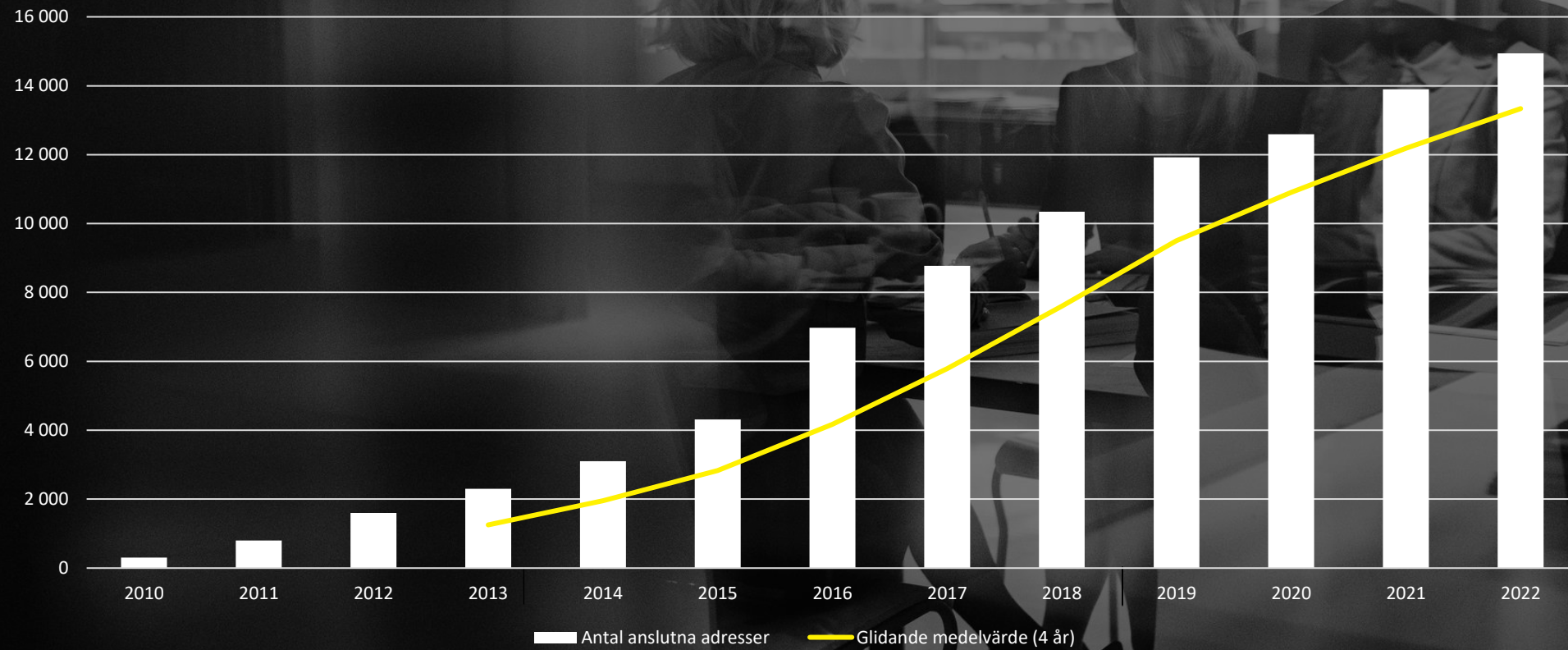
# Värdeskapande

Avbrottsid elnät

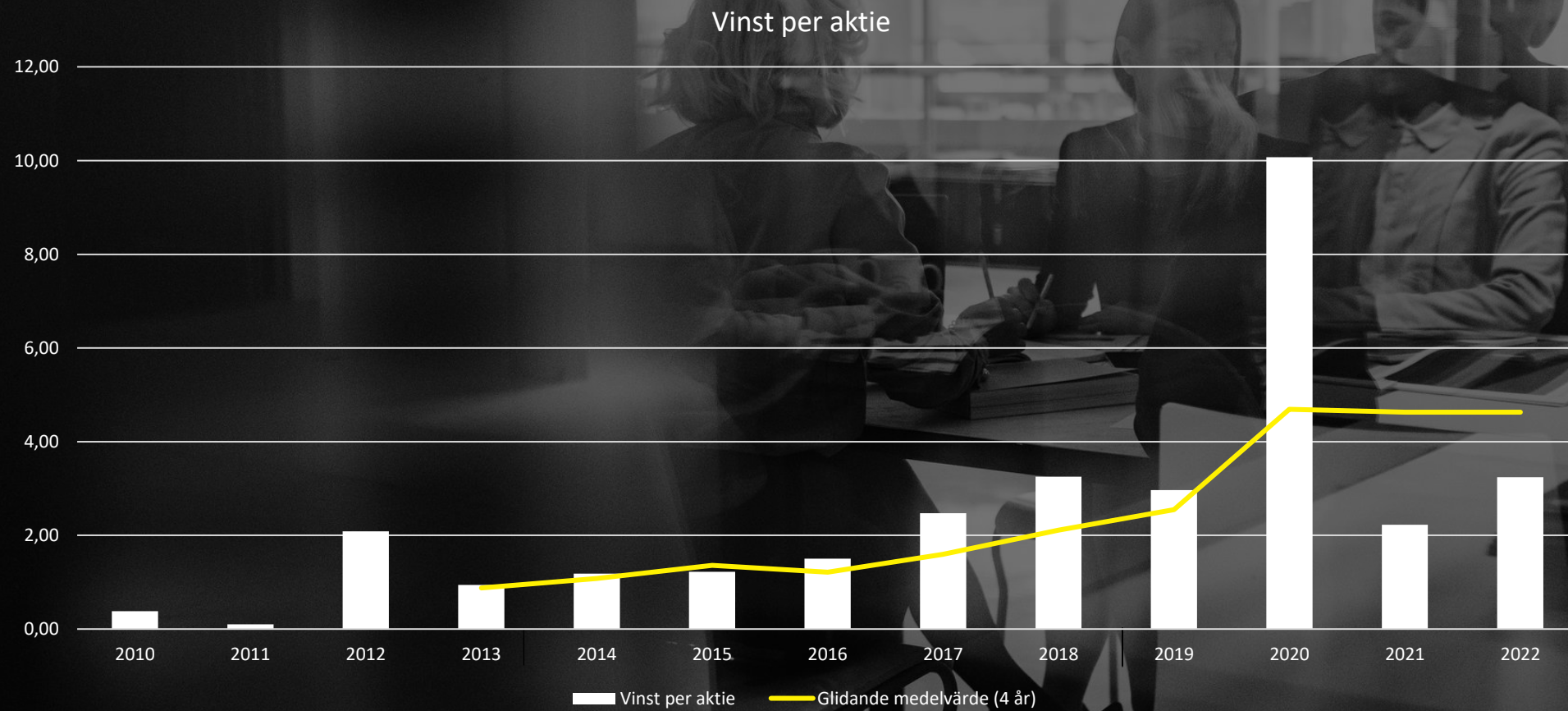


# Värdeskapande

Antal anslutna adresser till fibernät

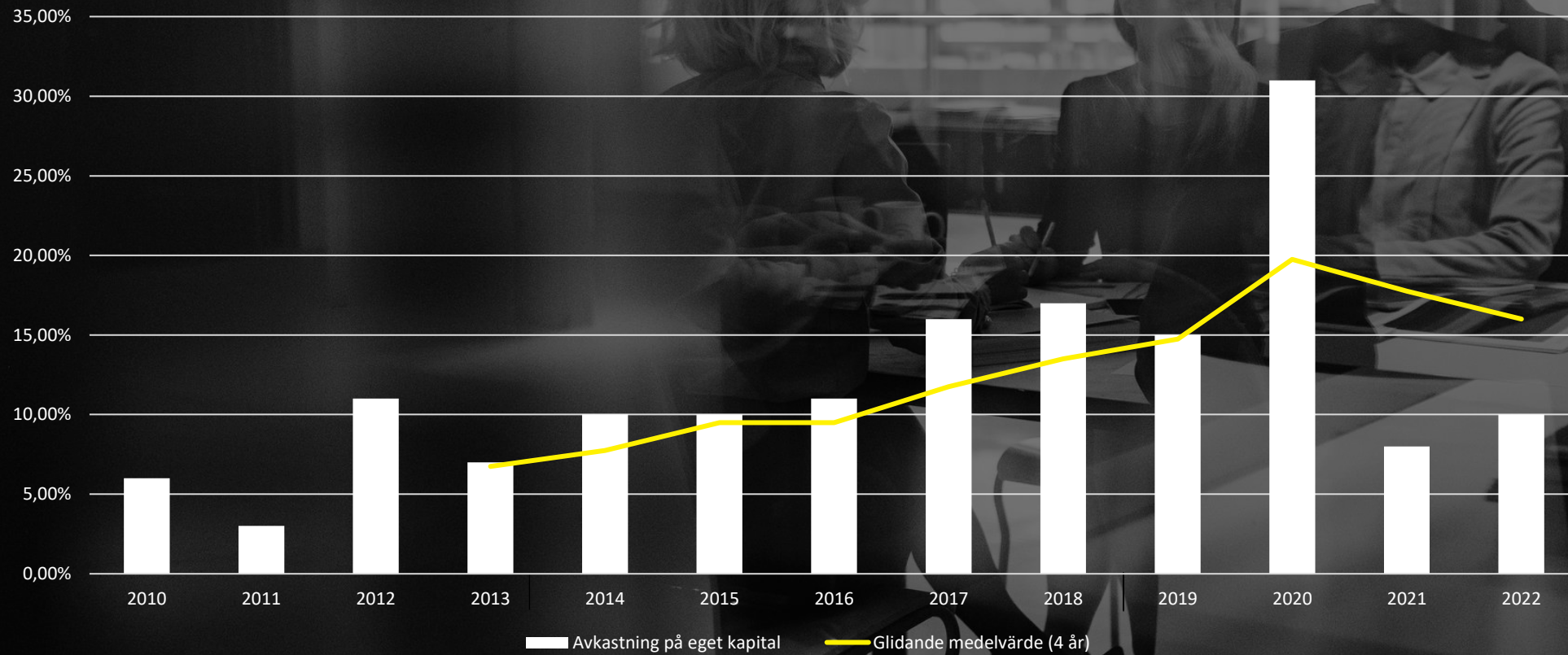


# Värdeskapande



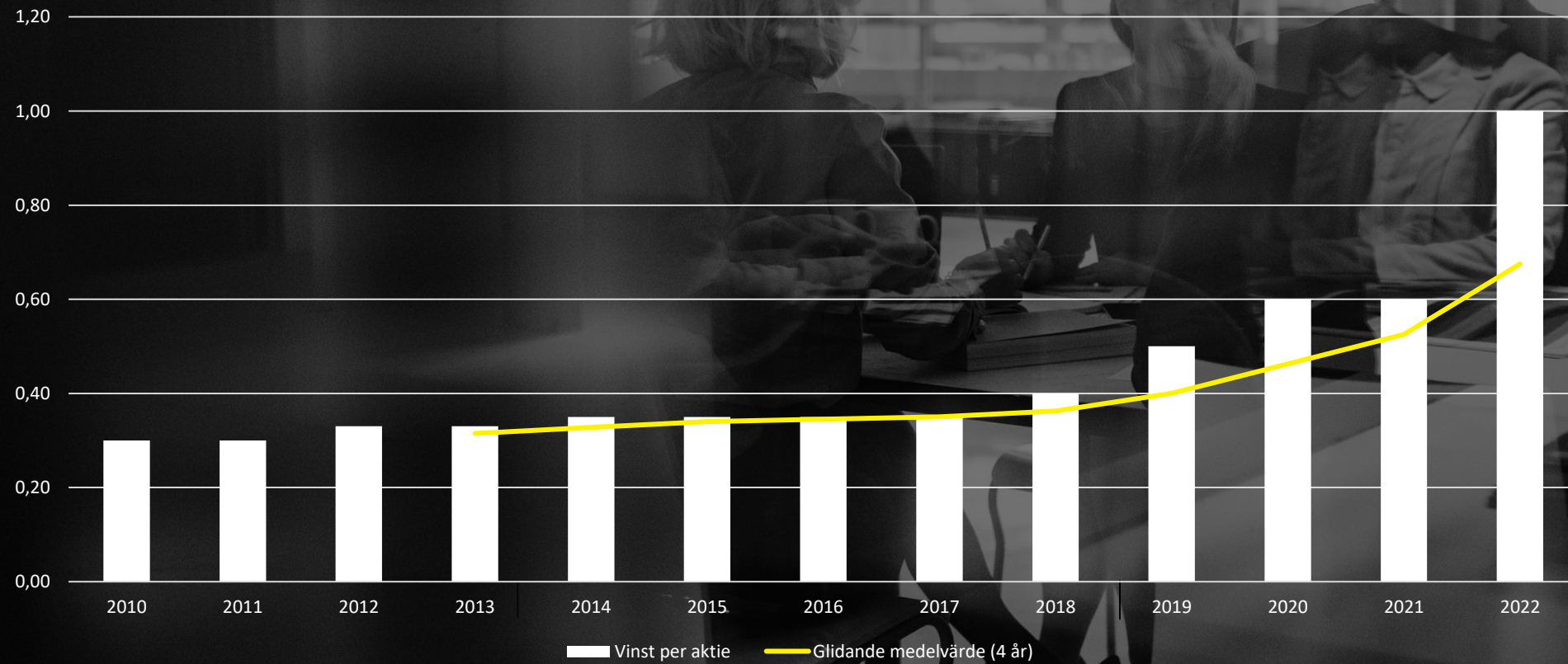
# Värdeskapande

Avkastning på eget kapital



# Värdeskapande

Utdelning per aktie



**Vår vision**

**TILLSAMMANS**  
för bygdens bästa investering

# MARKNADSUTSIKTER

Ägarmöte  
Dala Energi  
14 april 2023

# ENERGIPRISERNA I FOKUS

**svt** NYHETER

## Rekordhöga elpriser i södra Sverige

PUBLICERAD 22 AUGUSTI 2022

Elpriset i södra Sverige, elområde SE4, ligger under måndagen på rekordhöga 5,8 kronor per kilowattimme, enligt data från elbörsen Nordpool.

I elområde SE3 dit Stockholm räknas ligger priset på 4 kronor per kilowattimme, medan elen i norra Sverige däremot handlas för runt 8 öre.

Spotpriset på Nordpool visar morgondagens priser. Hur prisbilden ser ut för tisdagen presenteras senare under dagen.

**Dagens industri**

## Analytikern: "Stora delar av basindustrin konkurshotad"

"Extrema effekter" väntar stora delar av den tunga industrin till följd av det höga elpriset, enligt Handelsbankens råvaruanalytiker Christian Kopfer.

"Skulle priserna ligga kvar på de här nivåerna är stora delar av basindustrin konkurshotad", säger han.

Publicerad: 1 september 2022, 15:41

**AFTONBLADET**

## Christer, 73, tvingades sälja villan – elen blev för dyr

"Jag fick offra mitt hus för att inte gå i konkurs"



Av: Rikard Rosell

PUBLICERAD: 3 SEPTEMBER



# EUROPAS AKUTA ENERGIKRIS – KAN KOPPLAS TILL KRIGET

## Utgångsläget innan kriget

En knapp **tredjedel** av oljeimporten

**20** procent av kolimporten

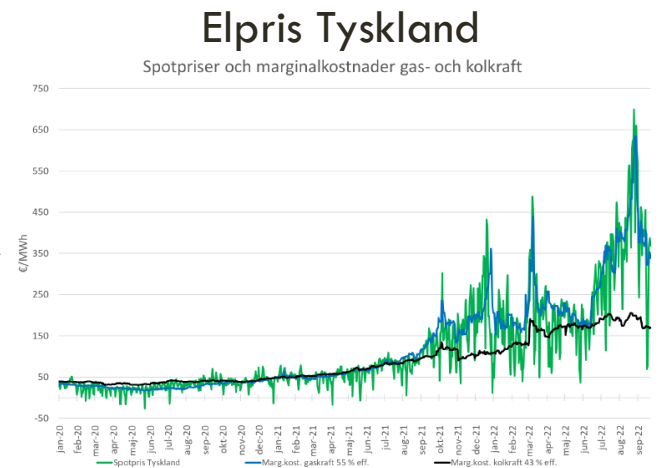
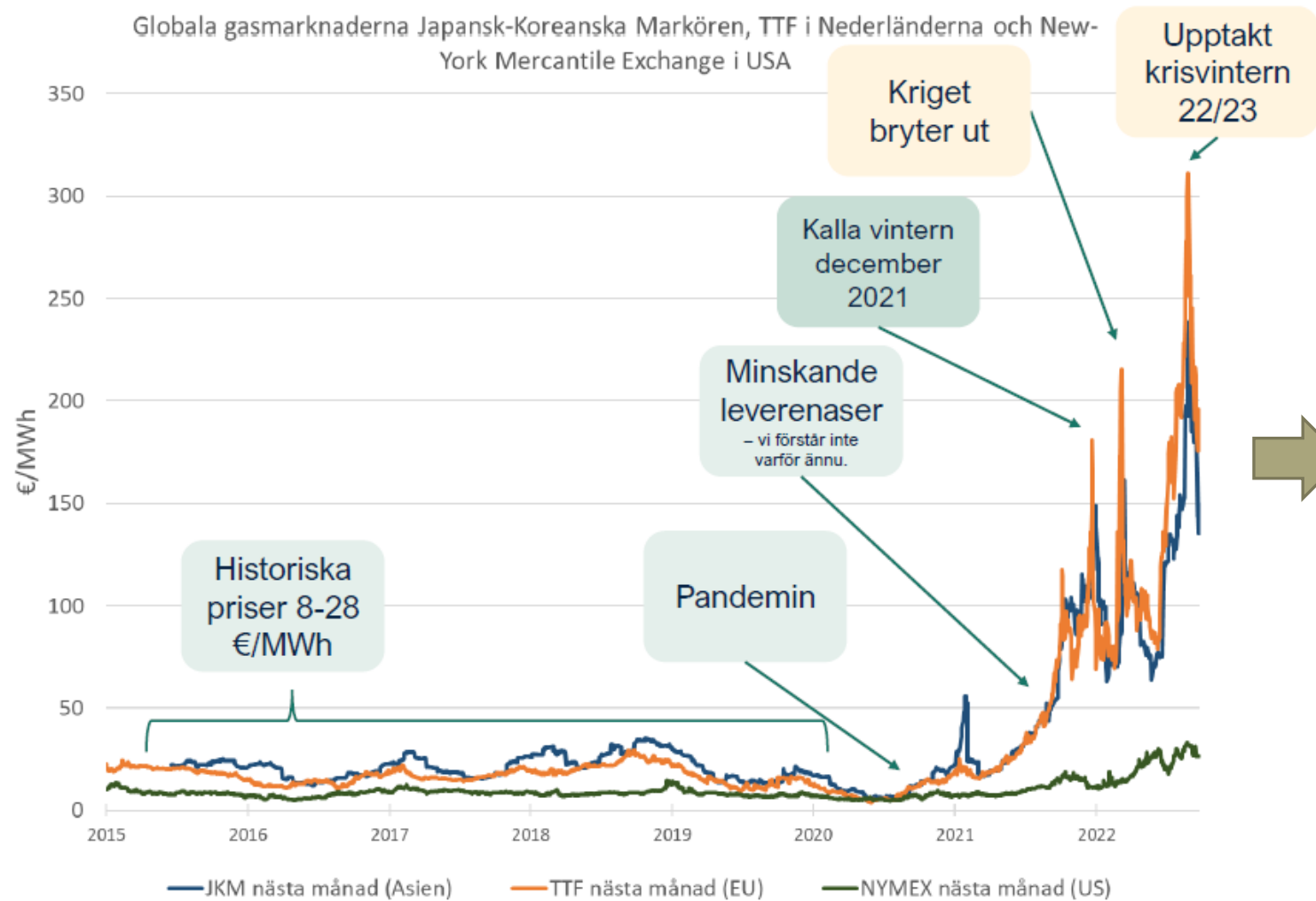
**41** procent av naturgasimporten

**30** procent av naturgaskonsumtionen

Djupast i beroende är Tyskland och östra Europa.



# GASPRISERNA I EUROPA STYR NIVÅN PÅ ELPRISET



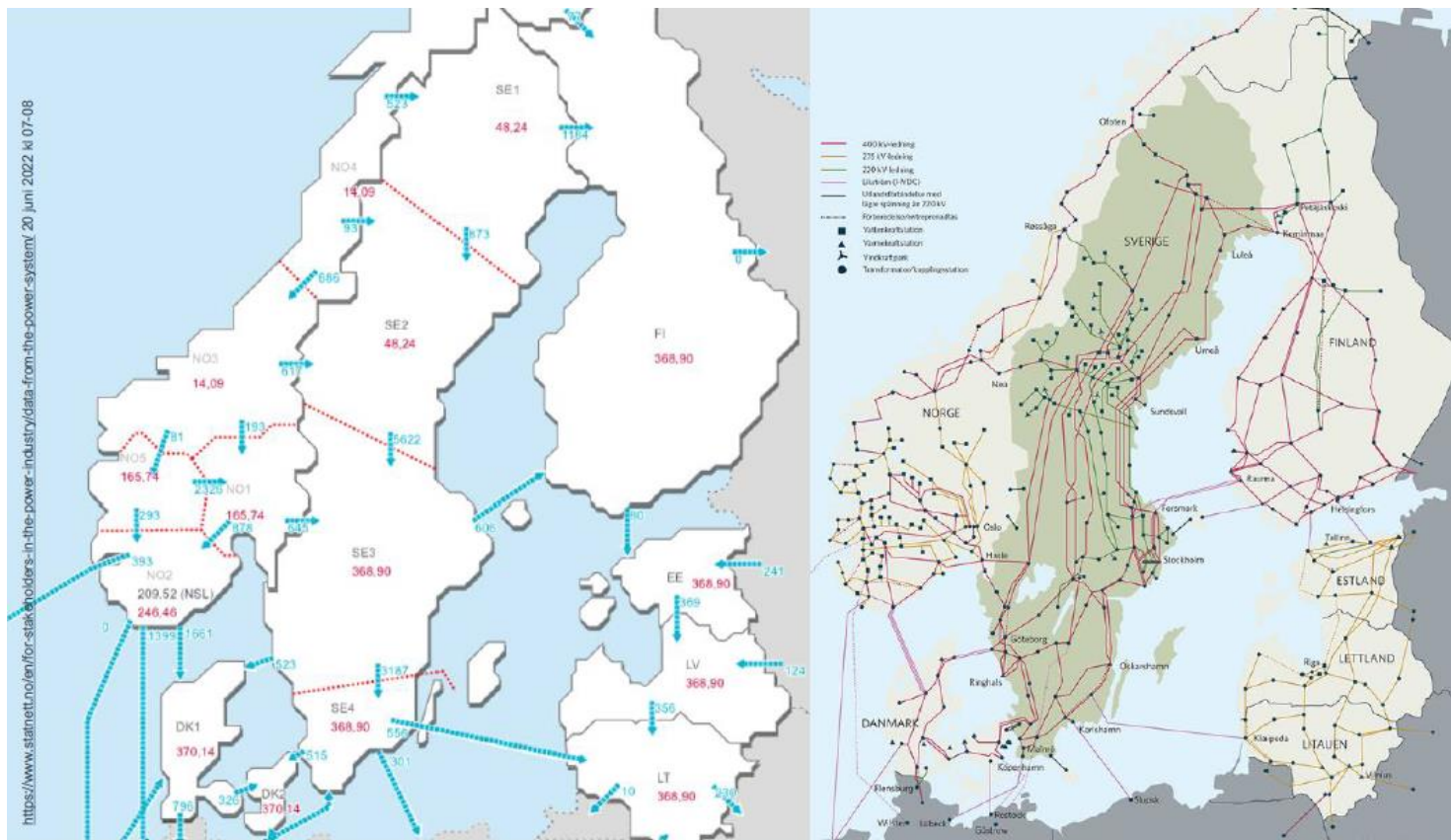
# DEN SOM BETALAR BÄST FÅR GASEN



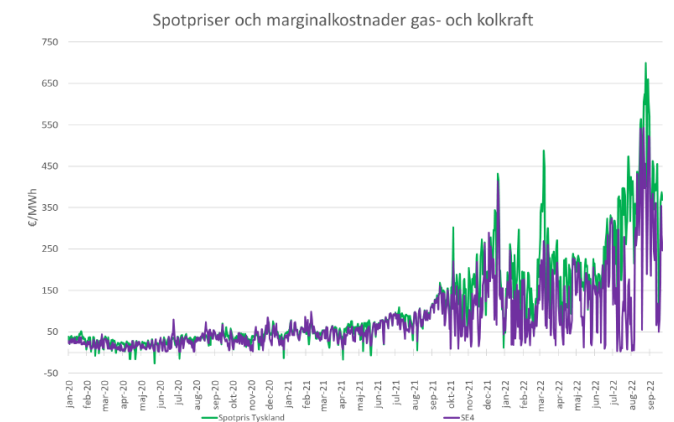
Q  
A  
T  
A  
R



# ELMARKNADEN ÄR SAMMANKOPPLAD – SVERIGE EN DEL AV EUROPA

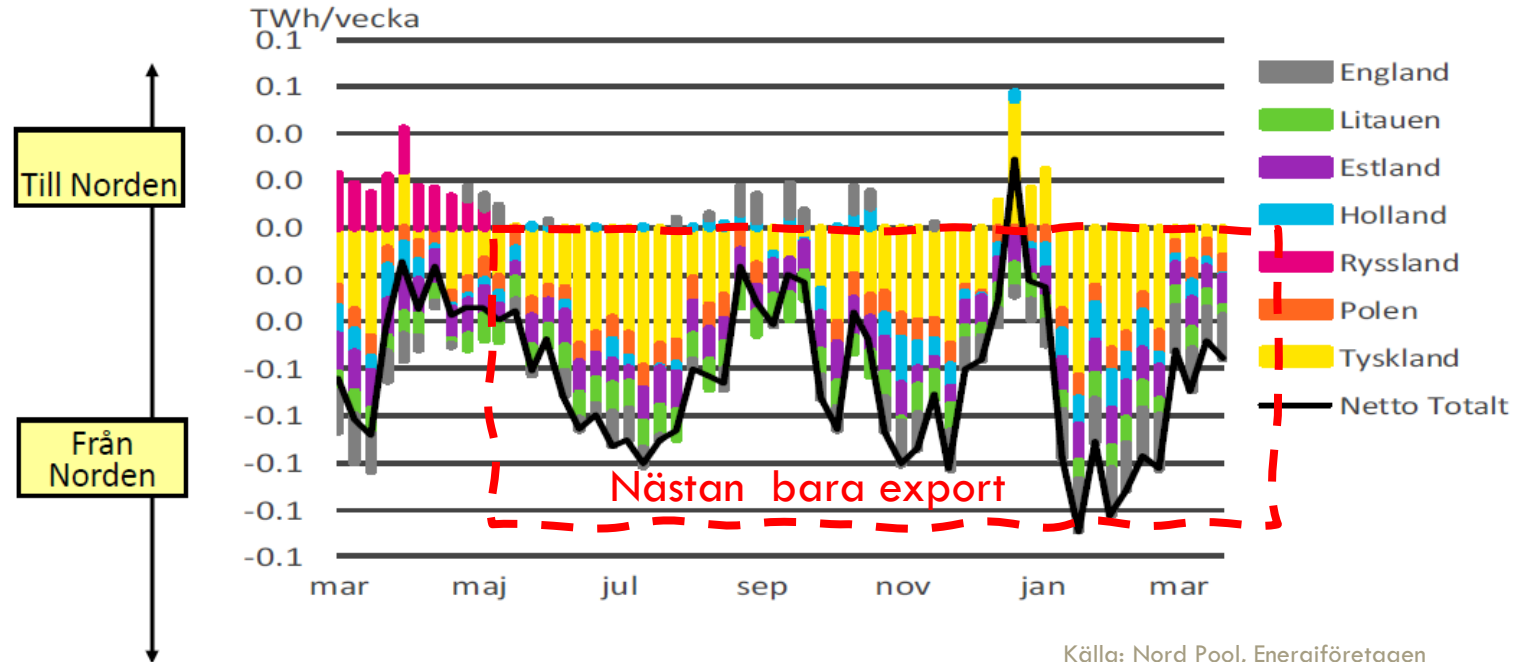


Elpris Tyskland ■ och  
Elområde 4 i Sverige ■



Källa: Sigholm

# KRAFTFLÖDEN TILL OCH FRÅN NORDEN – SVERIGE ÄR EUROPAS STÖRSTA NETTOEXPORTÖR AV EL



Källa: Nord Pool, Energiföretagen

**ENERGI**nyheter.se

## Rekordår för svensk elexport

Sverige exporterade under 2022 mest el av alla länder i Europa, enligt siffror från Svenska kraftnät, rapporterar [SVT Nyheter](#).

Det har varit ett rekordår. 2021 exporterade vi 25 terawattimmar (TWh), det var högt. Nu ser vi en kraftig ökning till 33 TWh, säger Niclas Damsgaard, strategichef på Svenska kraftnät till SVT.

Även problem med kärnkraften i Frankrike och 2022 års torka i Alperna har bidragit till en svag kraftbalans i EU

# FORSKNINGEN: ANVÄNDARNA SJÄLVA HAR STÖRST PÅVERKAN PÅ ELPRISET PÅ KORT SIKT

2022-08-24

## Energieffektivisering bästa sättet att snabbt sänka elpriserna



Källa: Energiforsk

Genom att minska efterfrågan av el med 5 procent i Europa skulle elpriserna i elområde 3 minska snabbt och landa på ungefär samma nivå som sommaren 2021. Det visar en studie som Ea Energy Analyses har gjort på uppdrag av Energiforsk.

I studien har tre olika scenarier undersökts:

1. En snabb utbyggnad av solkraft och landbaserad vindkraft
2. Ökad elproduktion genom att använda mer kol, olja och kärnkraft
3. Minskad efterfrågan av el med 5 procent

Studien omfattar elpriserna på den nordiska elmarknaden och 14 andra europeiska länder, inklusive bland andra Tyskland, Storbritannien och de baltiska staterna.

# OKTOBER 2022: NATIONELLA KAMPANJER UPPMANAR TILL EFFEKTIV ANVÄNDNING



## Plana ut kurvan i elsystemet risken för effektbrist

Det är dags för svenska folket att återigen planera  
flytta vår elförbrukning för att kapa topparna och

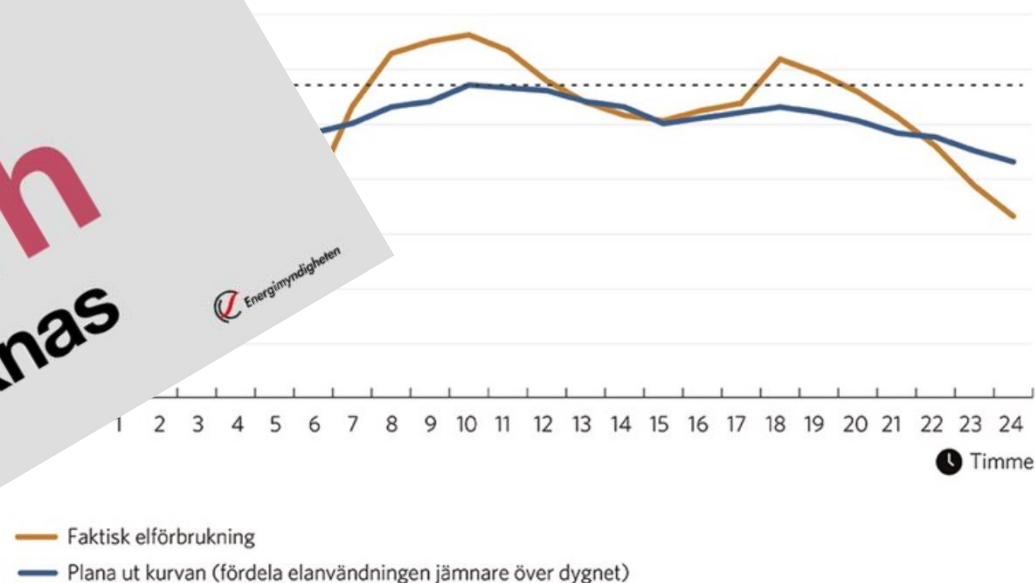
Energimyndigheten har startat en informationskampanj "Varje  
att uppmana till minskad elanvändning i hela landet.

[Läs mer om kampanjen hos Energimyndigheten](#)

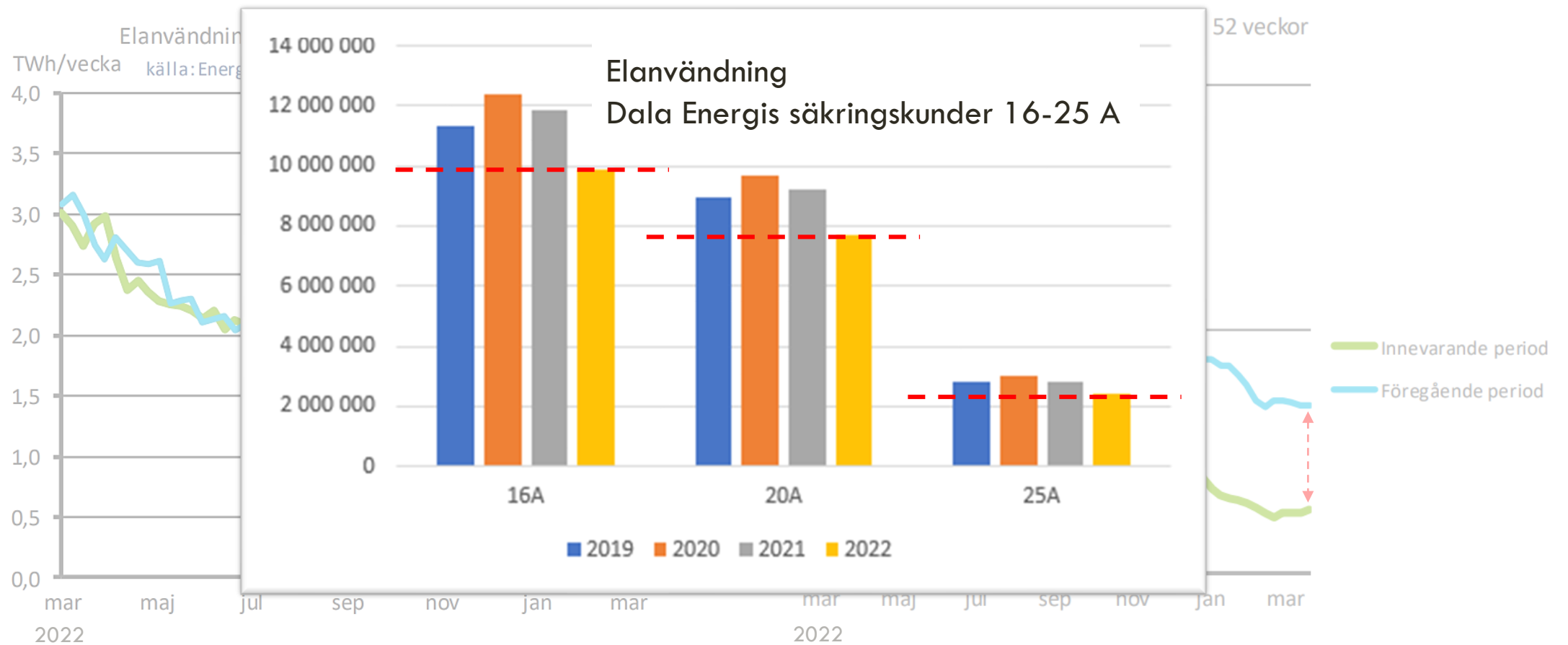
Varje  
kWh  
räknas



Elförbrukning en vinterdag i februari

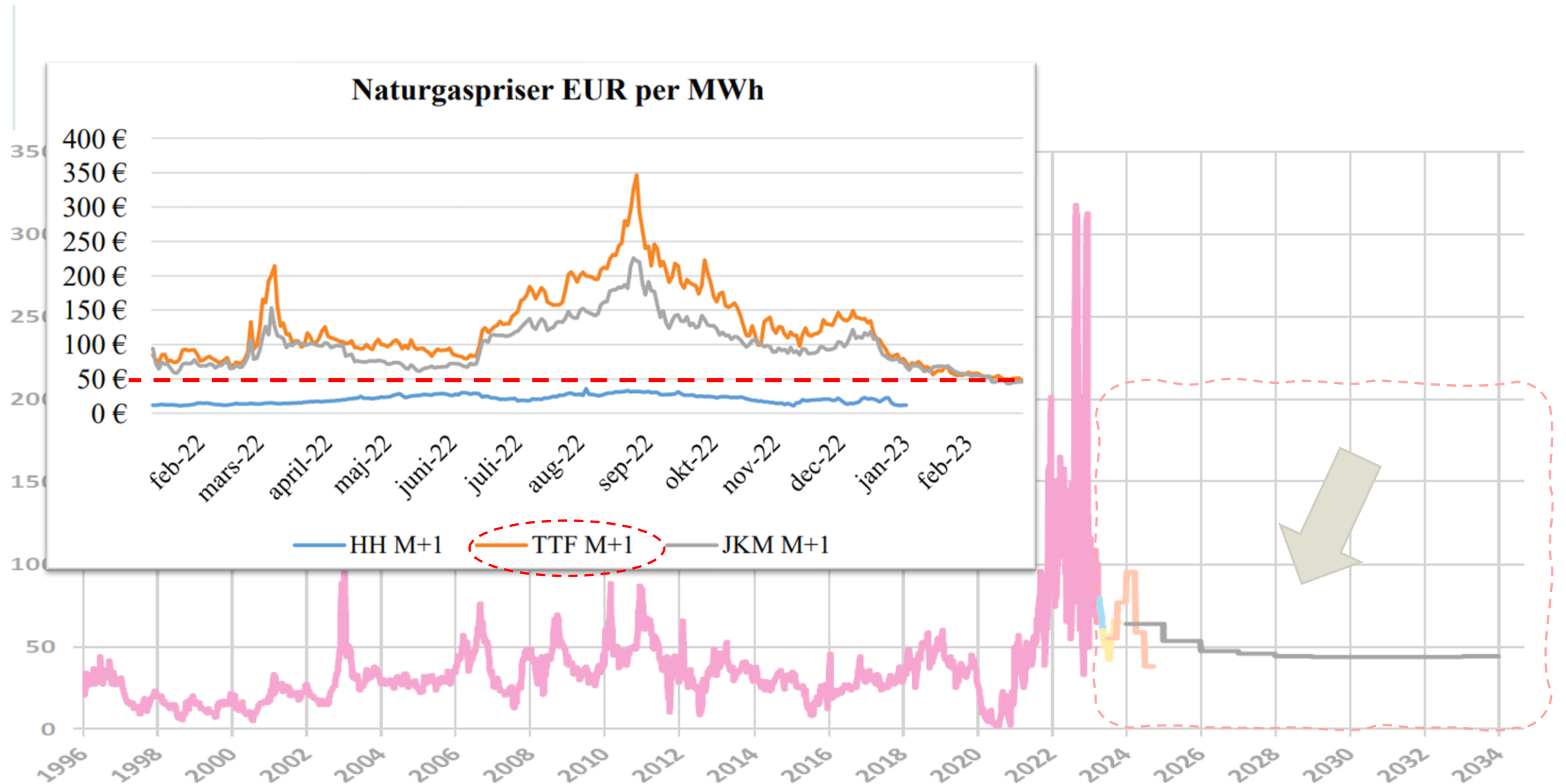


# ELANVÄNDARNA HAR SPARAT EL





# HUR LÄNGE VARAR KRISEN? SYSTEMPRISET I NORDEN



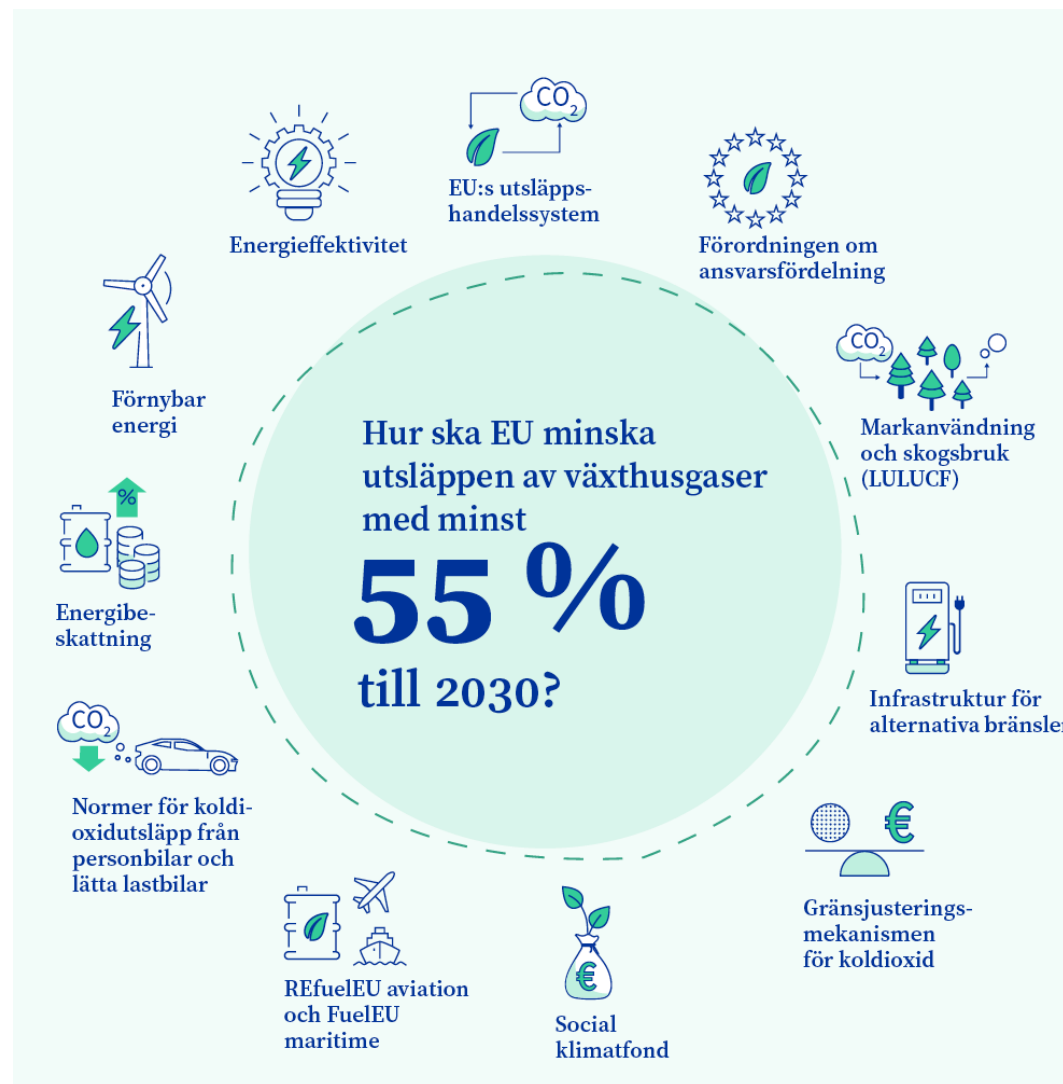
# LÅNGSIKTIGT MÅL - EU:S GRÖNA GIV (EUROPEAN GREEN DEAL)

## EU 55% MÅL 2030

Syftet är att EU ska bli världens första klimatneutrala kontinent till år 2050.

### Varför 55 %-paketet?

55 %-paketet syftar på EU:s mål att minska nettoutsläppen av växthusgaser med minst 55 procent senast 2030. Syftet med det föreslagna paketet är att anpassa EU:s lagstiftning till målet för 2030.



# REPOWER EU - MAJ 2022



Kriget i Ukraina skyndar på den gröna omställningen för alla inom EU. Planen ska bidra till att vi kan spara energi, producera renare energi och diversifiera energiförsörjningen så att EU minskar beroendet av rysk olja och gas. Paketet höjer också energimålen i förra sommarens Fit for 55-paket

- **En förstärkning av långsiktiga energieffektivitetsåtgärder, tillsammans med ett Meddelande om energibesparingar i EU med beskrivningar av kortsiktiga beteendeförändringar**
- **Diversifiering av försörjningen och stöd till EU:s internationella partners – en Extern energistrategi har lagts fram, däribland **samarbete om vätgasteknik och annan grön teknik.****
- **En ökning och ett påskyndande av förnybara energikällor i elproduktion, industri, byggnader och transport**
- **En särskild EU-strategi för solenergi för att fördubbla solcellsenergiKapaciteten till 2025 – Paketet innehåller ett initiativ för solcellstak med en gradvis infasning av en rättslig skyldighet att installera solceller på nya offentliga och kommersiella byggnader och på nya bostadshus**

# 22 FÄRDPLANER MOT FOSSILFRITT TILL 2045 - DRIVER ETT KRAFTIGT ÖKAT ELBEHOV



## Energieffektiv

Effektiviseras och blir fallande i olika grad

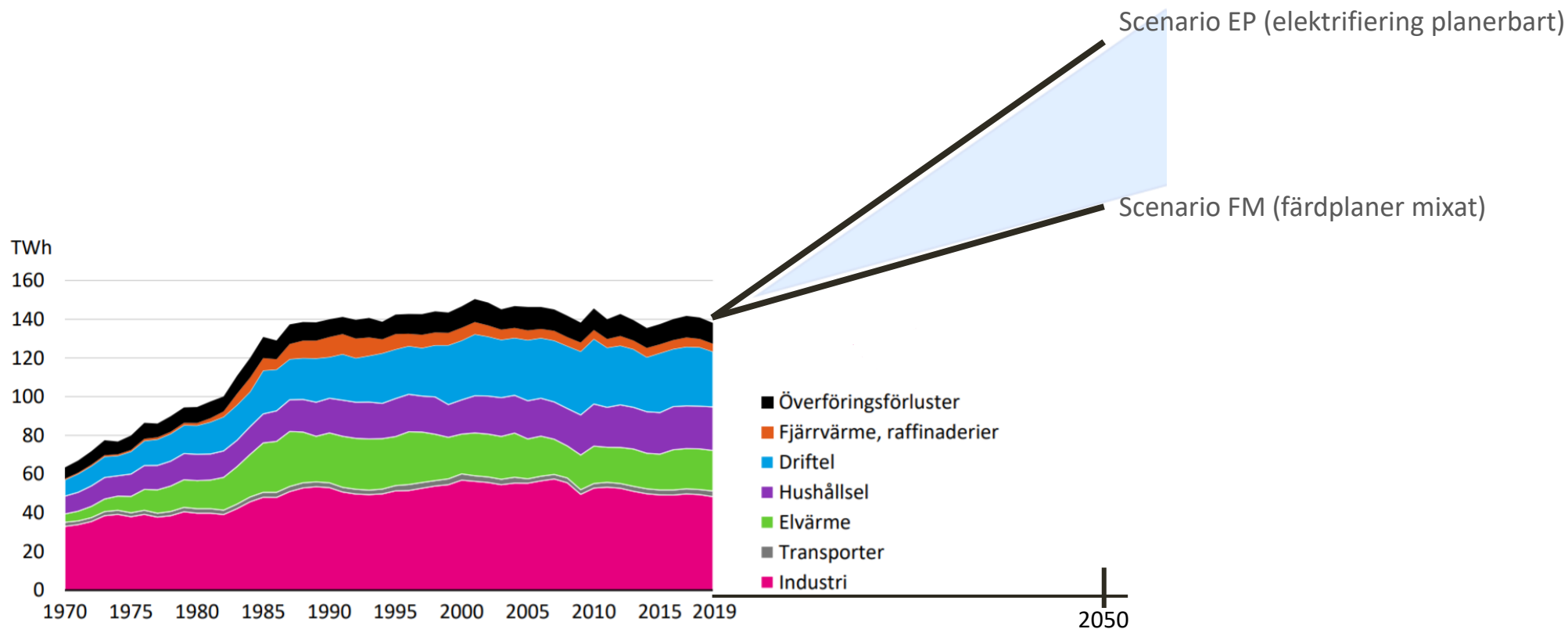


EL++

EL+

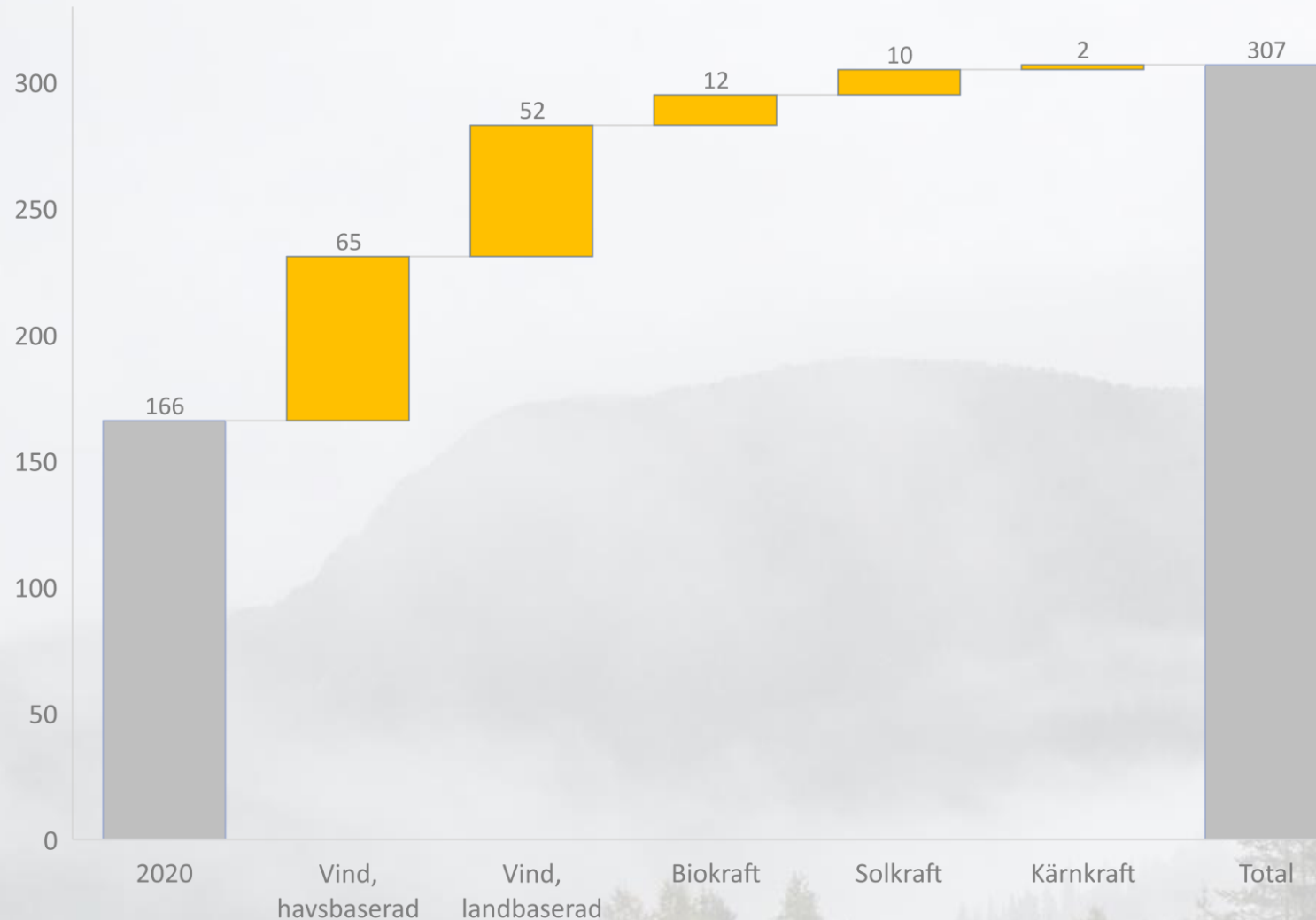
Vätgas den riktigt stora elförbrukaren

# ELANVÄNDNINGEN BEHÖVER GÅ IN I EN PERIOD AV HISTORISKT HÖG TILLVÄXT



Källa: Energimyndigheten, SCB

# VI KAN BYGGA 140 TWH NY ELPRODUKTION TILL 2030



Energiforsk Forskning Rapportsök Konferens

HISTORISKA FRAMSTEG MED CERTIFIERING AV SMR

## Historiska framsteg med certifiering av SMR



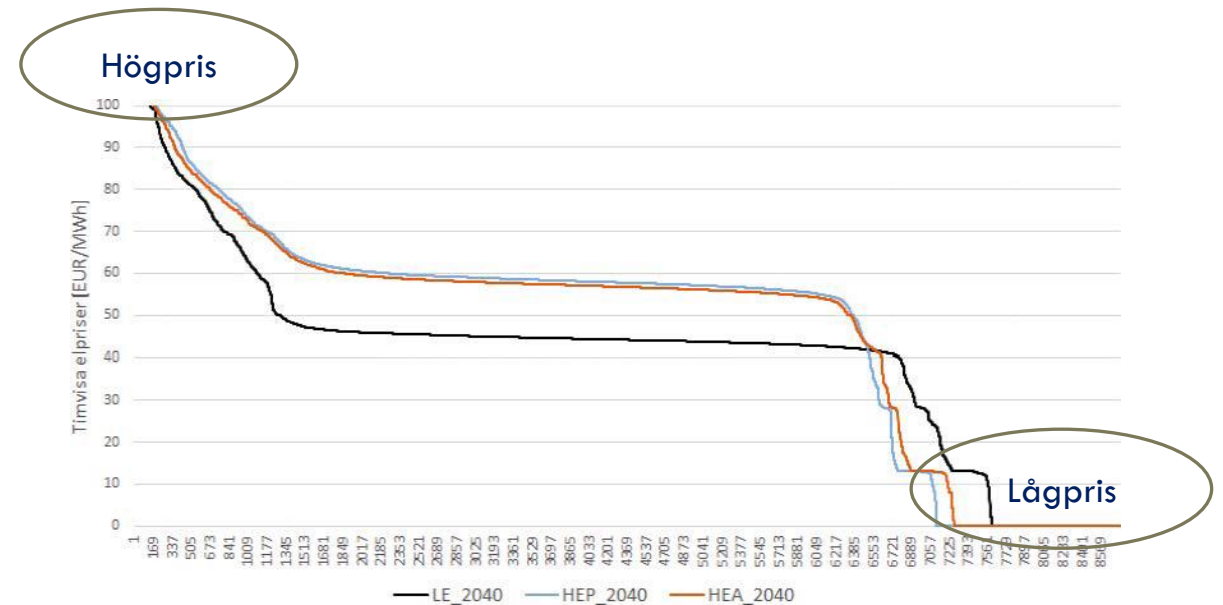
Efter att den amerikanska strålsäkerhetsmyndigheten NRC för första gången utfärdat en designcertifiering för en SMR har NuScale tagit täten i kapplöpningen för att sätta små modulära reaktorer på marknaden.

# PRISVOLATILITETEN ÖKAR – FLEXIBILITET BLIR NÖDVÄNDIG

**Andel lågpristimmar under året med priser under 10 EUR/MWh**  
2045: 10-30 %

**Andel högpristimmar under året med priser över 100 EUR/MWh**  
2045: 0-1,5%

Timvis varaktighetskurva för SE3 år 2040, trunkterad skala till 100 EUR/MWh, 2018 års priser, EUR/MWh.



# ELANVÄNDARE MÅSTE LÄRA SIG ATT ANPASSA EFTERFRÅGAN EFTER TILLGÅNGEN? ...OCH UTAN ELNÄTEN STANNAR ENERGIOMSTÄLLNINGEN

All change

The Economist

The power industry's main concern has always been supply. Now it is learning to manage demand



Jan 15th 2015

<http://www.economist.com/news/special-report/21639019-power-industrys-main-concern-has-always-been-supply-now-it-learning-manage>



Apr 5 2023

<https://www.economist.com/leaders/2023/04/05/the-case-for-an-environmentalism-that-builds>



# SAMMANFATTNING

- Europa genomgår en svår period kopplat till ett snabbt förändrat energilandskap
- Beroendet av gas ett stort problem på kort sikt (även kkr Frankrike och förra årets torka i Alperna)
- Åtgärder att minska beroendet av gas har synergier med energiomställningen till fossilfritt men naturgas ersätts med fossilt på kort sikt – energianvändningen spelar stor roll hur mycket
- Sveriges färdplaner är tydliga och konkreta – leder till behov av mer el och ett energisystem med nya egenskaper
- Europas energiomställning är ännu mer utmanande
- Vi är redan där då elkonsumenter måste lära sig att anpassa efterfrågan efter tillgången
- Sverige har ambitionen att gå före men kopplingen till Europa gör att vi inte kan isolera vår resa mot fossilfritt från omvärldens påverkan



dalaenergi

# Intäktsreglering elnät

# Princip

Ansökan

Beslut intäktsram

Omprövning av  
Intäktsram

Period 2012–2015

Period 2016–2019

Period 2020–2023

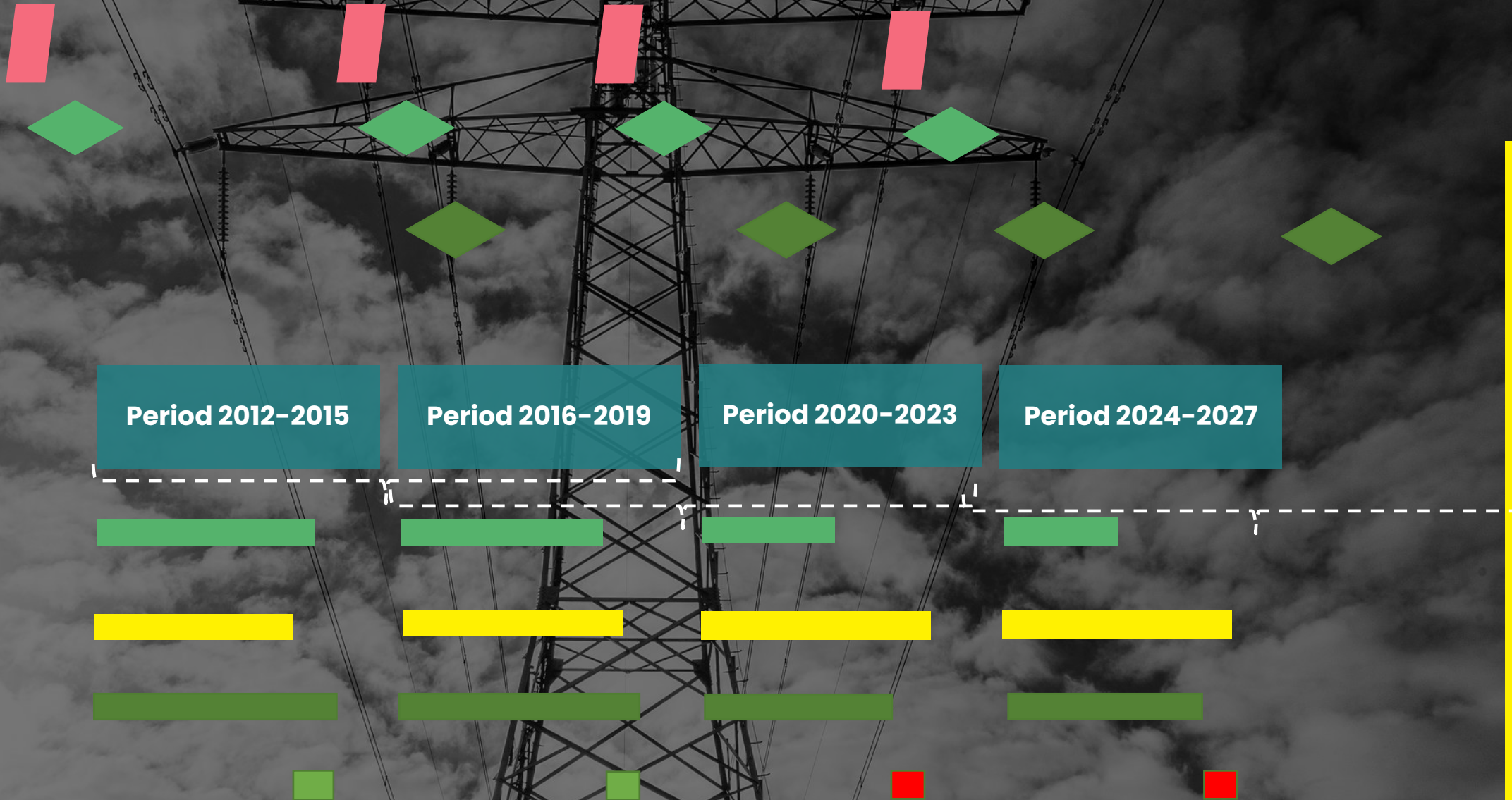
Period 2024–2027

Intäktsram i  
referensårs  
kostnadsläge

Intäkter

Avstämd  
intäktsram

Över- eller  
underintäkt



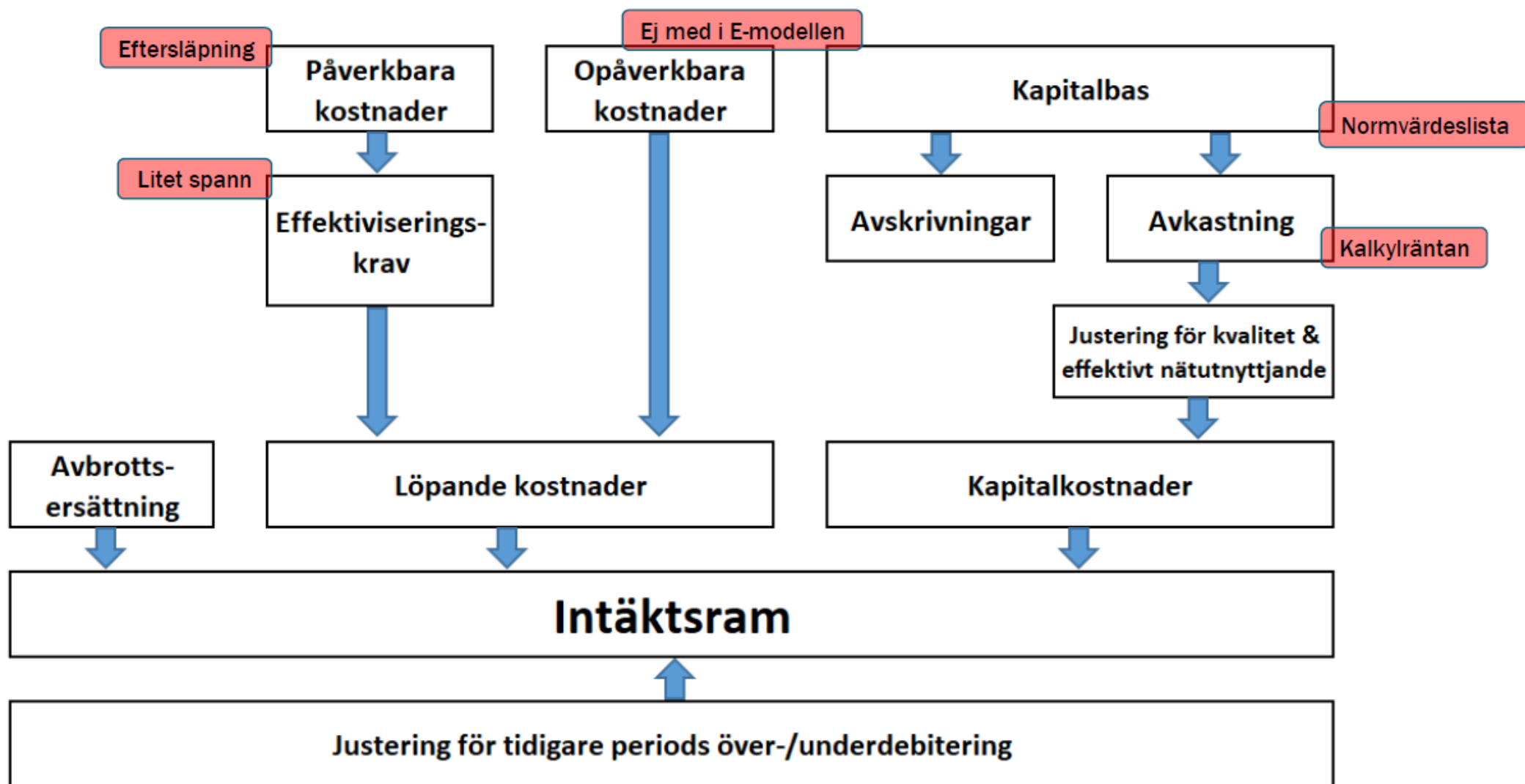
# Princip

## **Prispolicy**

Som elnätsägare agerar vi på en naturlig monopolmarknad inom vårt koncessionsområde. Där fastställer energimarknadsinspektionen en intäktsram som reglerar vad vi får ta ut i nätavgifter. I princip regleras intäktsramen i förhand och gäller för fyra år i taget. Syftet med förhandsregleringen är att säkerställa att våra kunder får betala ett skäligt pris för elnätstjänsten och ge kunderna en långsiktig leveranssäkerhet, samt tryggar den svenska elförsörjningen.

Våra elnätsavgifter skall vara skäliga, objektiva och icke-diskriminerande. Vi skall sträva efter att distribuera el med hög tillförlitlighet och långsiktigt hållbar. Vi skall ständigt förbättra oss för att leverera en av Sveriges mest prisvärda elnätstjänster. Vi skall vara långsiktiga i vår prissättning och ha en stabil prisutveckling där vi långsiktigt utnyttjar beslutade intäktsramar på ett ansvarsfullt sätt.

# Dagens övergripande reglermodell 2020-2023



# Tysklandsdomen

- **Nytt rättsläge**

Kammarrättsdom om intäktsramar vinner laga kraft.

Hänvisar delvis till EU, EU-kommissionen vs. Tyskland i EU-domstolen belyser tillsynsmyndigheternas oberoende. Myndigheten ska besluta om elnätstariffer (och intäkter), INTE riksdag eller regering.

- **Energimarknadsinspektionen tolkar rättsläget**

Detaljerade bestämmelser som regeringen har utfärdat i ellagen och förordningar skall inte längre tillämpas (om de påverkar oberoendet).

Tidigare domstolspraxis gäller inte längre i alla delar. Ei ska göra en självständig prövning vid fastställandet av intäktsramar utifrån de krav som uppställs i EU-rätten utifrån oberoende och exklusiv befogenhet.

# Vad händer?

**Ei: Nu får vi fritt spelrum att ändra intäktsregleringen!**



**Ei: Det finns mycket att ta tag i...**



**EF: Ni övertolkar tysklandsdomen och ger er själva för stort handlingsutrymme!**



Ei har pekat ut flera olika delar kopplat till reglermodellen och intäktsramarna som kommer att ses över:

- Incitament för flexibilitet
- Eftersläpning på OPEX
- Anslutningsavgifterna
- WACC
- Värdering av kapitalbas
- TOTEX
- Lagen om särskilt investeringsutrymme

Fortsätter att överklaga, beslutet att lämna in uppgifter för nästa reglerperiod eftersom dessa bl.a. strider mot ellagen och intäktsramsförordningen.

Förvaltningsrätten meddelar dom den 6 april. Elnätsföretagen hade full framgång i sak, men hade dock inte framgång med sina "tekniska yrkanden".

Om möjligt ännu mer oklart!

**...Ei:s första (och troligen största) förändring: värdering av kapitalbasen. Från kapacitet bevarande till förmögenhetsbevarande**

# Vad händer?

## Vad skall ägaren få ersättning för?

### Kapacitetsbevarande principen

Ägaren ska gå tillbaka så mycket pengar inklusive skäligränta att ägaren alltid kan köpa ett nytt elnät med motsvarande kapacitet när det gamla tar slut.

### Den förmögenhetsbevarande principen

Ägaren skall få tillbaka sina satsade pengar med bibehållen allmän köpkraft plus skälig ränta under den tid ägaren ligger ute med pengar.

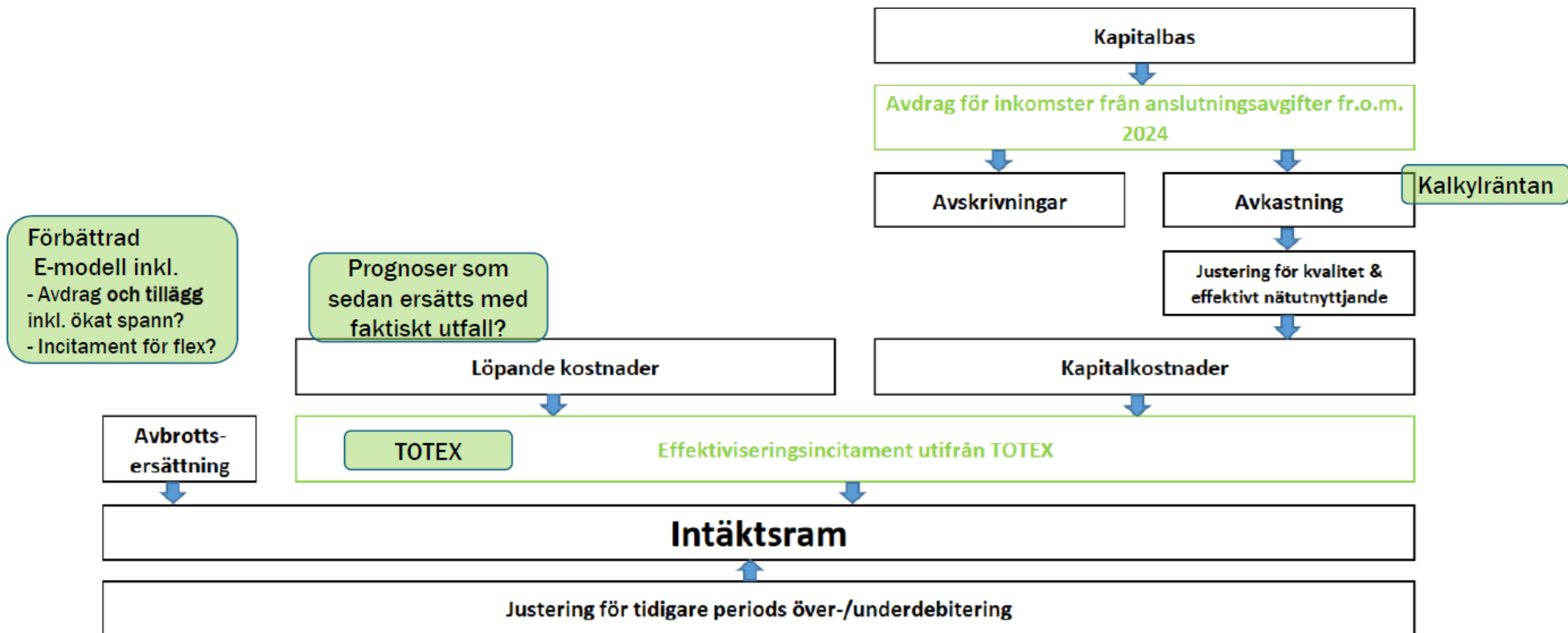
## Varför vill Ei byta princip?

### Anser att bolagen har blivit överkompenserade via byggkostnadsindex

- Kapacitetsbevarande principen med en kapitalbas med normvärden via byggnadskostnadsindex.
- Förmögenhetsbevarande principen med en kapitalbas med anskaffningsvärden via konsumentprisindex.



# Utkast på övergripande reglermodell 2024-2027



# Effekter

## Kassaflöde från elnätsverksamheten

### Avkastning på kapitalbasen

Över längre tid ger kapitalkostnadsersättningen och avkastning via kalkylränta ett positivt kassaflöde från elnätsverksamheten.

### Incitament i regleringen?

- Effektivt nätutnyttjande +/-
- Leveranskvalité +/-
- Flex lösningar +/-
- Effektiviseringsincitament ut ifrån TOTEX

### Löpandekostnader

Ersätts utifrån verkligt utfall

# Effekter

## Vinster till ägare

### Del i WACC fastställd i regleringen

- I regleringen för gasnät är aktiemarknadens riskpremie satt till 7 %, vilket med hänsyn till tillgångsbeta ger en nominell kostnad för eget kapital efter skatt med 6,49 % utan hänsyn till särskild riskpremie. Ägarnas mål är 11 % före skatt, vilket motsvarar ca 8,7 % efter skatt.
- I regleringen för gasnät har man också utgått från att 47 % finansieras med lånat kapital och att kreditriskpremien är 1,06 %, vilket är oerhört lågt.
- Gasnäts företagen har en särskild riskpremie på 1,5 %. Har för elnät i tidigare domstolsprocesser fastställt till 1,0 %, Ei har alltid drivit processen att den skall vara 0.

### Incitament i regleringen

Om vi presterar bättre än andra nätbolag är detta vara en möjlighet.....

### Täckningsbidrag för tilläggstjänster

Baserat på att koncernen har en elnätsaffär som bas kan ett stort antal tilläggstjänster levereras som genererar täckningsbidrag, t.ex.

- Byggnation och underhåll av el, fibernät och vägbelysning (internt/externt)
- Serviceavtal för el-utrustning
- Förvaltningstjänster till nätägare (internt/externt)
- Elhandel
- Tjänster och utrustning för prosumentermarknaden
- Flexitjänster
- Tjänster inom energidigitalisering

# Effekter

## För Dala Energi

### Kan inte uttala oss

- Ingen vet hur framtida regleringen exakt kommer ser ut.
- Vi arbetare efter flera scenarion och har god kontroll över verksamheten.
- Vi följer noga utvecklingen i pågående processer.
- Bedömningen är fortsatt att vi kan bibehålla intäktsnivån från 2023 in i den nya nästa reglerperiod.

”Problem är berg av möjligheter”

The logo for Dalaenergi, consisting of the word "dalaenergi" in a lowercase, sans-serif font, positioned on a bright yellow rectangular background.

dalaenergi

A grayscale photograph of two hands shaking, symbolizing agreement or partnership. The hands are the central focus, with a network of white lines and dots overlaid on a dark background, suggesting a digital or energy network. The image is framed by yellow bars on the top-left and bottom-right corners.

# Ägarnas förväntningar

Framförda den 2 december 2022

# Bakgrund

Efter att Ellevio lagt ett bud på dotterbolaget Dala Energi Elnät och styrelsen avisat budet med motiveringen att en avyttring av koncernens elnät skulle kunna påverka lönsamheten negativt i övriga verksamheter och intressebolag samt förändra verksamhetsinriktningen för koncernen och frångå ägarnas förväntningar som är sammanställt i ett direktiv.

Ett antal av bolagets större ägare uttryckte då önskemål om ett extra ägarråd för att diskutera direktivet. Därför bjöd vi i december 2022 in de 25 röstmässigt största ägarna, motsvarade ca 60 % av rösterna, till ett ägarråd för att ägarna ska få möjlighet att diskutera sina förväntningar på bolaget.

Med över 5 000 aktieägare finns många förväntningar på Dala Energi. I bolag med en eller få ägare finns ofta ägardirektiv som anger ägarnas ambitioner med bolaget. Styrelsen för Dala Energi har sedan 2016 sammanställt ägarnas förväntningar i ett direktiv med syfte att förtydliga bolagets uppgift med de intressekonflikter som på olika områden kan förekomma. Direktiv är, vid sidan om lagar och bolagsordning, vägledande för styrelsens arbete med bolagets strategi, affärsplan och löpande förvaltning.

Direktivet utvärderas årligen av styrelsen och vid behov i en representativ krets av delägarna. Förändringar redovisas för bolagsstämman.

# Sammanfattning

- Ägandet är långsiktigt men ett attraktivt erbjudande kan vara intressant
- Bolaget ska vara affärsmässigt och skapa värden både på kort och lång sikt
- Bolaget skall vara lokalt förankrat och verksamheten och dess tjänster är viktiga för samhällsutvecklingen i bygden
- Kommunerna som ägare strävar efter insyn i och inverkan på utvecklingen av, för regionen, samhällsviktig infrastruktur och relaterade tjänster (elnät, fibernät, kraftproduktion)
- Bolaget ska även värna små privata aktieägares intressen
- Bolaget ska verka för tillväxt i omsättning och resultat och tillvarata samarbetsmöjligheter i marknaden
- Bolaget ska aktivt jobba för mer kraftproduktion i Dalarna
- Kommunikationen från bolaget ska vara ärlig och transparent och följa börsens spelregler

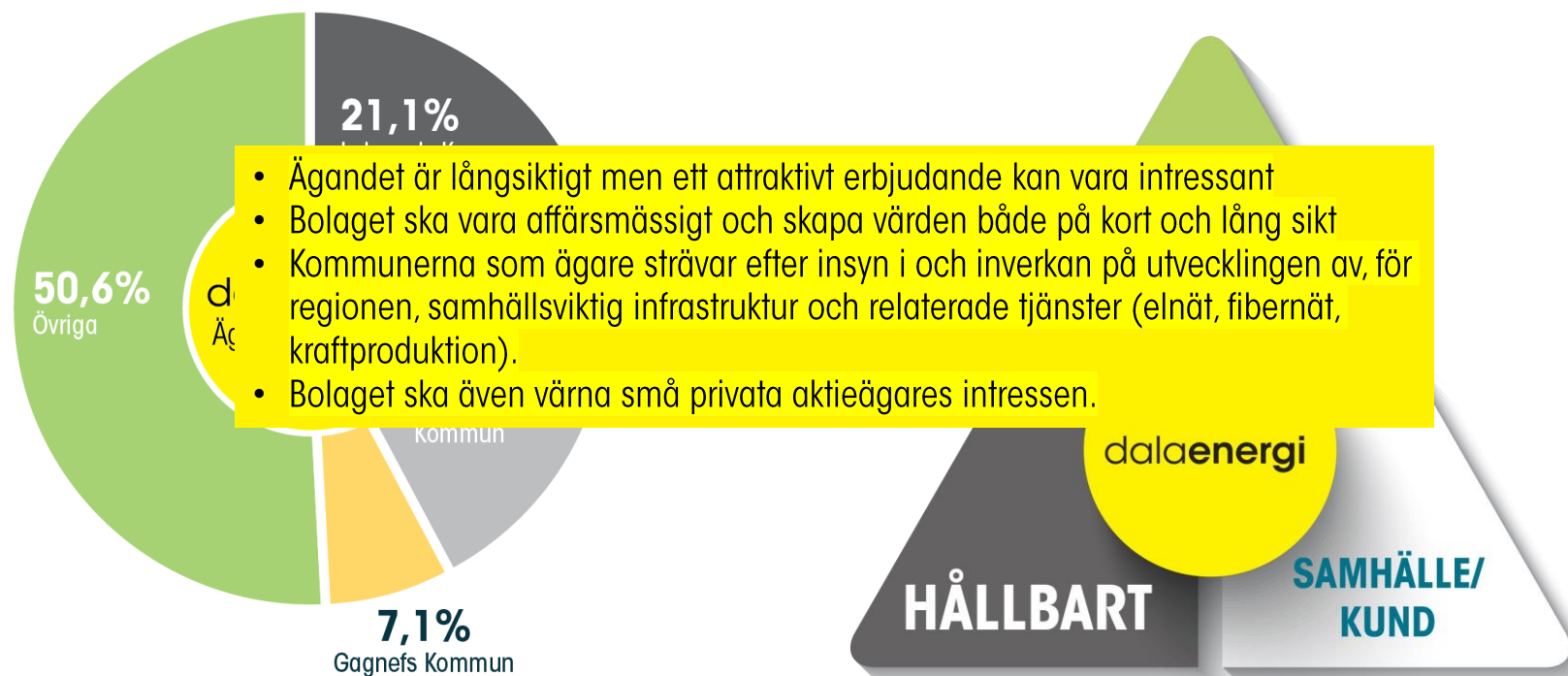


# ÄGARNAS FÖRVÄNTNINGAR 2023



# ÄGARNAS FÖRVÄNTNINGAR PÅ BOLAGET

Med över 5 000 aktieägare finns många förväntningar på Dala Energi. I bolag med få eller en ägare finns ofta ägardirektiv som anger ägarnas ambitioner med bolaget. Styrelsen för Dala Energi har sammanställt ägarnas förväntningar i ett direktiv med syfte att förtydliga bolagets uppgift med de intressekonflikter som på olika områden kan förekomma. Styrelsen har identifierat tre olika intresseområden som viktiga för bolagets styrning.



# ÄGARNAS FÖRVÄNTNINGAR

formulerade av styrelsen i Dala Energi

INNEHÅLL	BESKRIVNING
Verksamhetens uppdrag	Beskriver verksamhetens inriktning
Styrande värderingar	Organisationens kärnvärden som inte förändras över tid
Ägarnas visioner och intentioner	Långsiktiga mål om finansiell ställning och marknadsposition
Ägarnas mål	Finansiella mål och icke finansiella mål
Ägarnas restriktioner	Finanspolitik, tillväxt, risknivå, etiska riktlinjer
Användning av direktivet	Styrelsenominering, plattform för strategiarbetet, bas för policys
Utvärdering och uppdatering	Vem beslutar, hur ofta och när?

- Bolaget skall vara lokalt förankrat och verksamheten och dess tjänster är viktiga för samhällsutvecklingen i bygden
- Bolaget ska vara affärsmässigt och skapa värden både på kort och lång sikt
- Kommunikationen från bolaget ska vara ärlig och transparent och följa börsens spelregler

## ÄGARNAS FÖRVÄNTNINGAR 1(4)

INNEHÅLL	BESKRIVNING
Verksamhetens uppdrag	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bolaget skall tillhandahålla säkra, konkurrenskraftiga och hållbara energi- och kommunikationslösningar inom sitt marknadsområde. Verksamheten omfattar anläggningar och teknisk infrastruktur samt handel och relaterade tjänster.</li> </ul>
Styrande värderingar	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bolaget ska ge ägarna en långsiktig marknadsmässig ekonomisk avkastning <b>och utdelningsnivå.</b></li> <li>• Verksamheten ska ha ett tydligt fokus på att skapa kundnytta och konkurrenskraft.</li> <li>• Bolaget ska bedriva ett långsiktigt hållbarhetsarbete inom sin verksamhet.</li> <li>• Bolaget ska genom sin verksamhet bidra till samhällsutveckling inom sitt marknadsområde.</li> <li>• Beslut som fattas ska var till gagn för bolaget <b>och kommunikationen ska vara transparent.</b></li> </ul>

# ÄGARNAS FÖRVÄNTNINGAR 2(4)

INNEHÅLL	BESKRIVNING
Ägarnas intentioner	<ul style="list-style-type: none"><li>• Bolaget ska vara affärsmässigt och lokalt förankrat i sin marknad.</li><li>• Bolaget ska vara en kompetent och drivande kraft för utveckling av hållbara energi- och kommunikationslösningar.</li><li>• Bolaget ska fortlöpande utveckla sin effektivitet och konkurrensförmåga till nytta för kunderna och ägarna.</li><li>• Bolaget ska aktivt söka lönsamma tillväxtmöjligheter inom sitt uppdrag.</li><li>• Bolaget ska driva värdeskapande strukturutveckling och verka för regional samverkan.</li></ul>

- Bolaget ska vara affärsmässigt och skapa värden både på kort och lång sikt
- Bolaget skall vara lokalt förankrat och verksamheten och dess tjänster är viktiga för samhällsutvecklingen i bygden
- Bolaget ska aktivt jobba för mer kraftproduktion i Dalarna
- Bolaget ska verka för tillväxt i omsättning och resultat och tillvarata samarbetsmöjligheter i marknaden

# ÄGARNAS FÖRVÄNTNINGAR 3(4)

INNEHÅLL	BESKRIVNING
Finansiella mål	<p>Bolagets långsiktiga finansiella mål ska understödja god lönsamhet och finansiell stabilitet. De definierade måttalen är:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Soliditet &gt;35 %</li><li>• Operativt kassaflöde &gt;0 mnkr, investeringar av strategisk karaktär kan medföra godkännande att understiga kassaflödesmålet för ett eller flera år.</li><li>• Avkastning på eget kapital &gt; 11 %</li></ul>
Ägarnas restriktioner	<p>Bolaget ska ha en balanserad risknivå vilket innebär att det fortlöpande ska finnas en strategisk riskanalys och en plan som säkerställer att bolaget inte aktivt utsätter sig för enskilda ekonomiska risker som äventyrar bolagets fortlevnad utan stöd från ägarna.</p>

# ÄGARNAS FÖRVÄNTNINGAR 4(4)

INNEHÅLL	BESKRIVNING
Användning av direktivet	Detta direktiv är, vid sidan om lagar och bolagsordning, vägledande för styrelsens arbete med bolagets strategi, affärsplan och löpande förvaltning.
Utvärdering och uppdatering	Direktivet utvärderas årligen av styrelsen och vid behov i en representativ krets av delägarna. Förändringar redovisas för bolagsstämman.

# DEFINITIONER

- **Soliditet = koncernens utgående egna kapital dividerat med balansomslutning**
- **Operativt kassaflöde = tillförda medel +/- nettoinvesteringar i materiella och immateriella anläggningstillgångar - utdelning.**
- **Avkastning på eget kapital = nettoresultat i procent av justerat eget kapital, där**
  - nettoresultat = resultat efter finansiella intäkter och kostnader.
  - justerat eget kapital = eget kapital plus obeskattade reserver med avdrag för uppskjuten skatteskuld.

*Avkastning på eget kapital visar verksamhetens "avkastning" under året på ägarnas insatta kapital och kan jämföras med gällande bankränta eller avkastning från alternativa placeringar. Avkastning på eget kapital bör alltid vara större än bankräntan då den också ska täcka en premie för den risk som affärsverksamheten innebär. Nyckeltalet bör alltid analyseras tillsammans med nyckeltalen soliditet och skuldsättningsgrad. För att höja avkastningen på eget kapital finns det många faktorer att jobba med, det gäller ju att höja resultatet och/eller minska det justerade egna kapitalet, t.ex. genom utdelning som får till följd att soliditeten normalt försämras om det egna kapitalet minskar.*

# Ägarnas inspel

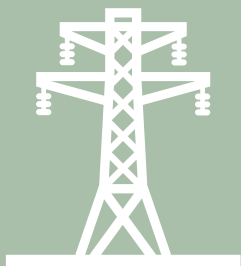
Sebastian Larsson  
Fredrik Jarl  
Joanna Strid  
Gustaf Tapper  
Bertil Ryss

Leksands kommun  
Gagnefs Kommun  
Rättviks Kommun  
Antap Capital



# Affärsplan 2023-2027

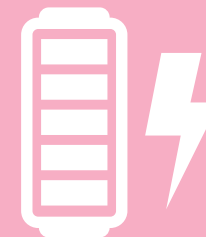




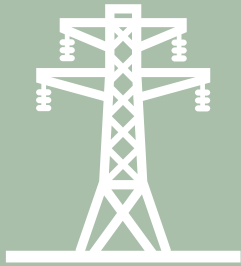
**Förvalta och utveckla  
elnät, fibernät och  
vattenkraftstationer**



**Utveckla energi &  
kommunikationslösningar**  
som hjälper människor och  
företag att leva och  
utvecklas på ett enkelt,  
effektivt och hållbart sätt



**Bidra till  
klimatomställningen**  
genom utveckling av  
förnybar elproduktion  
och energilagring



## Förvalta och utveckla elnät, fibernät och vattenkraftstationer

### HANDLINGSPLAN



- Lönsamma investeringar i våra nät- och anläggningar
- Effektivisera drift- & underhållsprocesser med tillståndsbaserat underhåll
- Samarbeten med andra nät- och anläggningsägare
- Prismanagement
- Förvärv
- Leverans av entreprenad- och förvaltningstjänster till andra nät- och anläggningsägare
- Säkerställ kompetensförsörjning
- Utveckla ledare och medarbetare
- Hållbara val

### AKTIVITETER



- Ny prismodell elnät
- Serviceavgift fibernät
- Förvaltning /förvärv av minst 35 000 elnätskunder
- Förvaltning /förvärv av minst 14 000 fibernätskunder
- Ledarskapsutveckling
- Kompetensutvecklingsplan
- Framtida driftsfunktion
- Lönsam entreprenadverksamhet
- Fossilfria transporter



**Utveckla energi & kommunikationslösningar** som hjälper människor och företag att leva och utvecklas på ett enkelt, effektivt och hållbart sätt

## HANDLINGSPLAN

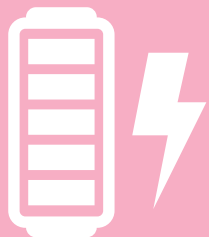


- Att erbjuda fler prisvärda tjänster till nätkunder tillsammans med intressebolag och partners som skapar värde för kunden.
- Innovativa och utvecklingsorienterade ledare och medarbetare.
- Utveckla vårt tvärfunktionella samarbete.
- Kunden i fokus
- Öka antal som köper tjänst i fibernätet

## AKTIVITETER



- Tjänstepaketering tillsammans med Kurbit
- Tjänstepaketering tillsammans med Proumenten/Dalakraft
- Utveckla ett nytt kundgränssnitt med visualisering och styrning tillsammans med Dalakraft
- Utveckla affären för serviceavtal till HSP-kunder.



**Bidra till  
klimatomställningen**  
genom utveckling av  
förnybar elproduktion och  
energilagring

## HANDLINGSPLAN



- Lönsamma investeringar i elproduktion och energilager i egen regi, tillsammans med våra intressebolag eller partners.

## AKTIVITETER

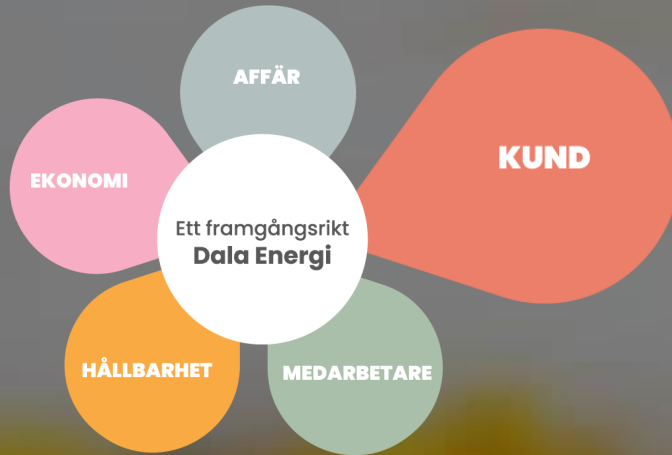


- Etablering av andelsägd solcellspark inkl. energilager
- Förvärv av minst 40 GWh vindkraft
- Pilot vätgas i Dalarna inom intressebolaget DalaVind

# Våra fem fokusområden



## Våra fokusområden



# En kundupplevelse som är Lite mer

- Dala Energi har branschens<sup>1</sup> nöjdaste kunder.
- Medelavbrottstiden<sup>2</sup> är under 60 minuter per kund och år.

## Våra prioriterade mål 2023

dalaenergi

### Kundlöften

Våra kundlöften ska till 90 procent vara uppfyllda under året.

- Leveranstid normal<sup>3</sup> anslutning fibernät 10 veckor
- Leveranstid normal<sup>3</sup> anslutning elnät 10 veckor
- Godkänd anslutning mikroproduktion 1 vecka

Öka antalet som köper tjänst i fibernätet med 800 kunder under 2023

## Våra fokusområden



# Bygdens attraktivaste arbetsplats

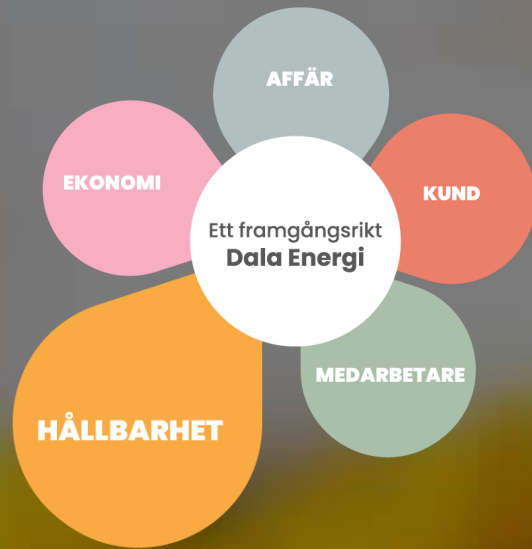
- Prestationsindex<sup>4</sup> för medarbetare är 4,0 och för chefer 4,2.
- Dala Energi är en excellent arbetsgivare<sup>5</sup>.
- Dala Energi är en helt olycksfri arbetsplats<sup>6</sup>.

**Våra  
prioriterade  
mål 2023**  
dalaenergi

- Medarbetare upplever idag arbetsglädjen<sup>7</sup> 7,4 på en skala 1-10. Det finns energibolag som når 9,0.  
**Målet för Dala Energi 2023 är 8,5**
- Samtliga medarbetare ska ha individuella mål som syftar till ett bättre Dala Energi 2023.



## Våra fokusområden



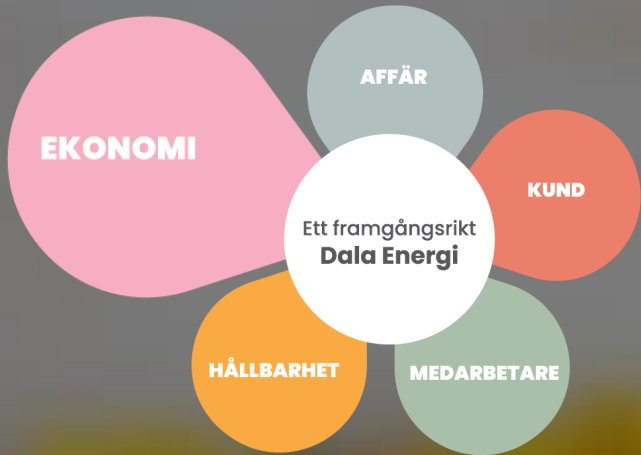
# För bygdens utveckling

- Tillväxttakten av smarta lösningar<sup>8</sup> inom energi och digital kommunikation skall vara högre i vårt marknadsområde än den genomsnittliga tillväxttakten i övriga Sverige.
- Vi bedriver vår verksamhet med helt fossilfria transporter.

**Våra  
prioriterade  
mål 2023**  
dalaenergi

- Etablera ett nytt kundgränssnitt med visualisering och styrning av energianvändning som bidrar till en enklare och hållbarare vardag.

## Våra fokusområden



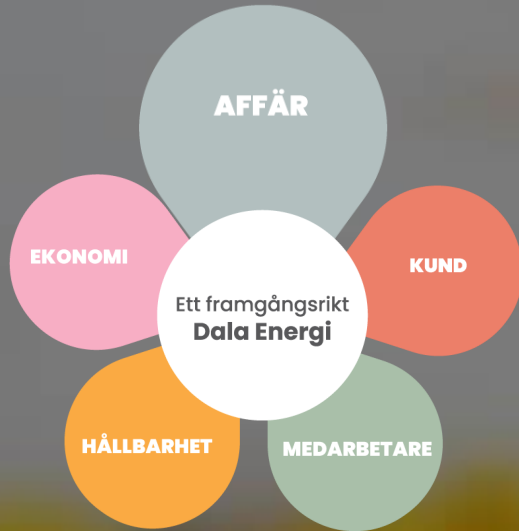
# För långsiktig lönsamhet

- Avkastning på eget kapital överstiger 11 %
- Rörelsemarginal överstiger 20 %
- Positivt operativt kassaflöde.
- Koncernen skall ha en resultattillväxt med i snitt 5 % per år.

## Våra prioriterade mål 2023 dalaenergi

- Dala Energi ska ha en lönsam Entreprenadverksamhet
- Samtliga medarbetare ska lämna in minst ett förbättringsförslag som syftar till att förenkla och effektivisera på Dala Energi

## Våra fokusområden



# Tillväxt för framgång

- Ökad omsättning till 500 mkr

## Våra prioriterade mål 2023 dalaenergi

- Under 2023 minst en avsiktsförklaring för förvärv eller nytt förvaltningsuppdrag

Vår devis  
**Lite mer**

Våra värdeord  
**SÄKER**

Vår vision  
**Tillsammans för  
bygdens bästa  
investering**

dalaenergi





# TILLSAMMANS

för bygdens bästa investering

dalaenergi

