

Vattenfall (Samtal med Lars G Nordström, styrelseordförande, Anna Borg, vd och koncernchef och Mats Granryd, tillträdande styrelseordförande)

April 28, 2022

Talare:

- Anna Borg; Vattenfall; vd och koncernchef
- Lars G. Nordström; Vattenfall; styrelsens ordförande (avgående)
- Mats Granryd; Vattenfall; styrelsens ordförande (tillträdande)
- Karin Lepasoon; Vattenfall; kommunikationsdirektör

PRESENTATION

Karin Lepasoon: Det var många höjdpunkter. Är det någonting du vill tillägga om du tittat tillbaka på 2021.

Anna Borg: Det som kanske är värt att nämna också är att det var ett väldigt bra år, finansiellt och resultatmässigt också. Och det berodde ju i viss mån på att vi hade en del ganska stora engångshändelser. Vi avslutade till exempel den här tvisten med tyska staten kring ersättning för i förtid nedlagd kärnkraft. Och så sålde vi också nätverksamheten i Berlin. Så det gav ju stora engångseffekter. Men även bortsett från det så gick den underliggande affären väldigt, väldigt bra. Det tycker jag är värt att nämna. Våra industrisamarbeten som vi såg några exempel på börjar verkligen komma igång på riktigt. Vi ser att förfrågningarna om att ansluta sig till elnätet för att påbörja ny verksamhet eller för att skala upp den verksamhet som finns sker i en helt annan omfattning än vad som har varit fallet tidigare. Och så är det ju det här med våra klimatmål då som vi skärpte under året och sa att vi ska vara i linje med en och en halv gradersmålet i Parisavtalet. Vi har också blivit certifierade av The Science Based Targets initiative så att vi har en utomstående syn på att det vi gör faktiskt leder oss dit. Och så har vi sagt att vi ska vara net zero 2040, det är tio år tidigare än vad vi hade sagt innan 2021, så att ja det hände mycket.

Karin Lepasoon: Exceptionellt delvis då. Vad säger du Lars? Är det någonting du tänker på från 2021 som du vill nämna särskilt?

Lars G Nordström: Det är så här att när man har den här ritualen runt bolagsstämma och årsredovisning, då talar man med rätta om det året från första januari till sista december. Men det som händer under året är ju ofta planerat, grundlagt och delvis genomfört året innan eller åren innan. Det här med ersättningar från tyska staten är ett bra exempel på det. Så här jobbar man i tio år för att få ersättning och så får man det år 10 och då kommer det in i resultatet då. Det som jag tycker var speciellt glädjande med 2021 är just det att mycket av det som vi har jobbat med under flera år tickar in i resultaträkningen. Då kan man vara nöjd med 2021, men man kan också tillåta sig att vara nöjd med det arbete som har lagts ner åren tidigare.

Karin Lepasoon: Ja, allt hänger ihop. Men om vi lämnar 2021 och blickar in i 2022 i stället så har det ju börjat på ett väldigt turbulent sätt med Rysslands invasion av Ukraina. Hur påverkar det Vattenfall Anna?

Anna Borg: Ja, på flera olika sätt. Till att börja med så tror jag det påverkar alla oss som jobbar här, det är ju en fruktansvärd situation. Man känner liksom någon slags ganska djup både sorg och ilska över det som händer.

Karin Lepasoon: På ett mänskligt plan.

Anna Borg: På ett mänskligt plan och känner också med alla dem som drabbas. Sedan har det ju väldigt konkreta, konkreta effekter på energimarknaden i Europa och på Vattenfall. För oss handlar det väldigt mycket om leveranssäkerhet. Se till att vi faktiskt kan hålla vår elproduktion och vår värme igång och leverera till våra kunder. Vi har jobbat mycket med business continuity plans för att se till att vi är förberedda på olika typer av scenarier och så. Och vi jobbar kanske ännu mer än vad vi gjorde tidigare, även om vi jobbade mycket med det då också, kring cybersäkerhet för att vi ser ju att den typen av incidenter är ju betydligt vanligare nu än tidigare.

Karin Lepasoon: Fler attacker.

Anna Borg: Ja, verkligen.

Karin Lepasoon: Hur beroende skulle du säga att Vattenfall är av Ryssland?

Anna Borg: Nej, jag skulle inte säga att Vattenfall är beroende av Ryssland. Vi har inte någon verksamhet i Ryssland. Vi har inga kunder i Ryssland och numera har vi inga leverantörer i Ryssland heller för vi har avslutat de leveranser vi hade av kärnbränsle, uran och kol, så det kommer inga sådana leveranser från Ryssland till oss längre. Vi löser det på annat sätt.

Karin Lepasoon: Gasen då?

Anna Borg: Gasen köper vi på marknadsplatserna i Europa och där fungerar det ju så att det finns ett antal bolag som importerar gas till Europa. Vattenfall gör inte det, men många andra gör det och då hamnar den här gasen i rörledningarna i Europa. Och så är vi många som köper gas på de marknadsplatser som finns och då går det inte rent fysiskt att välja vilken gas man köper, det är som ett badkar, om man fyller på ena änden och öser ut ur den andra. Du kan liksom inte välja vilka droppar som kommer varifrån. Så vi och alla andra får ju den mix som finns i Europa och den är i dag 40 procent gas från Ryssland. Och nu jobbar ju alla på politisk nivå i alla länder egentligen för att försöka minska det här beroendet så snabbt som möjligt och få ner detta. Sedan ska man ha klart för sig att det kan ju lika gärna vara åt andra hållet. Vi såg ju senast häromdagen att Ryssland stoppar gasleveranser in till vissa länder i Europa, så vi har nog inte sett slutet på det här än skulle jag säga.

Karin Lepasoon: Nej.

Anna Borg: Men vi har andra, andra saker som händer i marknaden som har en påverkan på oss också kopplat till det här och det är bland annat att priserna har gått upp väldigt mycket, men också att de har varit väldigt volatila, så de har svängt mycket. Och det här är besvärligt för alla till att börja med, det är inte bra att marknaden ser ut på det sättet. Men det triggas också väldigt stora sådana här margin calls mellan aktörerna som handlar på de här marknaderna och det ...

Karin Lepasoon: Det kanske inte är alla som vet vad margin call är.

Anna Borg: Nej. Och det betyder då att man skickar pengar fram och tillbaka mellan varandra som säkerhet för affärer man har gjort men som går i leverans senare. Och det här innebär då att väldigt mycket pengar skickas mellan de olika aktörerna på energimarknaden varje dygn och detta har skapat likviditetsutmaningar hos en del bolag. Vattenfall har en stark finansiell situation och god likviditet, men vi har sett en del mindre bolag i Europa som faktiskt har gått omkull på grund av det här.

Karin Lepasoon: Om vi då tittar på Vattenfalls investeringsplaner och vår strategi, påverkas den av kriget?

Anna Borg: Inte omedelbart. Alltså, vår strategi ligger ju fast. Vi har som ambition att bli, att man ska kunna leva ett fossilfritt liv inom en generation. Det är vår affärsstrategi och den jobbar vi efter. Som jag nämnde tidigare så har vi förbundit oss till en och en halv gradersmålet och net zero och det ändras inte heller. Snarare kanske man ser att tempot i omställningen ökar för att efterfrågan på fossilfri el producerad i

Europa ökar väldigt mycket och kommer närmre i tiden. Så för vår del så ligger investeringsplanerna fast. Vi har inte ändrat något, vi tittar snarare på hur vi kan jobba ännu snabbare.

Karin Lepasoon: Lars, Vad är din syn på Vattenfalls position nu i det här geopolitiska läget?

Lars G Nordström: Det geopolitiska läget är ju någonting som plötsligt kan förändras, det har vi ju sett och därför så är det ju ringa tröst att man just nu tror att man har kontroll på vår position i det geopolitiska läget, för det kan ju ändras. När man tittar på en resultaträkning i ett bolag så är det så enkelt intäkter och kostnader, då ska intäkterna vara högre än kostnaderna och då är det bra. Men intäkter och kostnader beror ju också väldigt mycket på, eller deras utveckling beror ju väldigt mycket på hur man hanterar risken. Det kan vara operativa risker och det kan vara de stora existentiella riskerna. Att vara medveten om dem och försöka parera dem, det är oerhört viktigt, och det har ju inte minst den senaste tidens utveckling visat. Sedan är det så att väldigt mycket av de riskerna man har i den löpande verksamheten, det sköts ju utav ledningen. Du säger margin call. Det finns en fantastisk film som heter *Margin Call*, de som inte har sett den ska se den. Där finns också en ordförande som är lysande spelad av Jeremy Irons och han har ju tydliggjort den gamla sanningen att ordföranden, behöver inte vara den smartaste i rummet. Det har varit till tröst för en del av de här sammanhangen.

Anna Borg: Vi är ju ett undantag naturligtvis. Vår ordförande är naturligtvis smartast i rummet.

Karin Lepasoon: Är du då orolig Lars?

Lars G Nordström: Ja alltså jag är ju gammal bankkamrer brukar jag säga och det finns en sanning i det såtillvida att just riskernas betydelse. Man ska kunna hantera risker. Man ska inte vara rädd för dem, men man måste veta att de finns och man måste göra vad man kan för att neutralisera eller minska eller hantera dem. Och jag skulle säga att även om vi internt har kontroll på de risker som vi tillsynes kontrollerar, för det vill jag påstå, så är det ändå så att plötsligt så dyker upp någonting och att vara snabb då i reaktionen. Det finns ju mycket statistik på att när det händer saker så stora företag kännetecknas av en långsamhet i reaktionen. Först registrerar man riskerna och säger oj då och sedan sätter man in motåtgärder och då har det alltid i efterhand visats sig ha gått för lång tid. Så att, är det någonting som jag skulle vara orolig för så är det just vår så kallade alertness i sådana här frågor. Men det kommer ledningen att ta hand om.

Karin Lepasoon: Vad, om man pratar om den politiska nivån, Anna, kring energimarknaden. Vilka diskussioner pågår? Vad har Vattenfall för roll där?

Anna Borg: Ja, och det kanske politikerna ska svara på. Men det jag ser är ju att det pågår väldigt mycket diskussion mellan politiken, näringslivet och energibranschen på ett sätt som kanske inte alltid är självklart, där man söker information och kunskap hos varandra. Vad får olika typer av åtgärder för effekter? Eller vad kan vi göra för att hjälpa till att stabilisera situationen? Det tycker jag är positivt, för det finns verkligen en öppenhet och ett samarbete kring att ta Europa igenom det här och det tycker jag är bra. Och är det någonting man har sett under de här de senaste månaderna så är ju också att länderna i Europa har stått väldigt enade bakom både den långsiktiga utvecklingen i Europa, fortfarande fullt committade att fasa ut CO2-utsläpp och så vidare, men också väldigt enade när det gäller sanktioner, åtgärder och så vidare. Så det tycker jag är positivt.

Karin Lepasoon: ... mellan politikerna och branschen.

Anna Borg: Ja. Det tycker jag. Så finns det ju en annan fråga som är aktuell för oss alla och den handlar ju om leverantörskedjorna, för där uppstår det ju också problem i en sådan här situation. Många råvaror och underleverantörer till leverantörer finns i de här regionerna där det nu är krig i Ukraina eller i Ryssland, så vi har ju sett stigande priser på råvaror, men också en tendens att det ibland är svårt att få tag på leverantörer som kan leverera och de offerter vi får är till exempel bara giltiga väldigt korta perioder. Så det här är en osäkerhet som vi alla lever med som nog kommer finnas kvar ett tag.

Karin Lepasoon: En fråga som vi ibland får handlar om kraftverket Moorburg i Tyskland som vi har beslutat att stänga ner. Kommer det att återstartas nu eftersom läget är annorlunda kring energiförsörjningen i Tyskland i det här fallet?

Anna Borg: Nej, det kommer det inte att göra. Vi har redan stängt, så vi producerar inte i Moorburg längre och Moorburg är inte heller identifierat som ett sådant här reservkraftverk med reservkapacitet av de tyska myndigheterna, så att vi fortsätter avvecklingen enligt plan helt enkelt. Så det är inte aktuellt att återstarta.

Karin Lepasoon: Nyare teknologier, nya fossilfria teknologier kommer de att få ett ännu starkare uppsving nu?

Anna Borg: Ja, det vi ser väldigt tydligt är att efterfrågan på fossilfri el ökar hela tiden. Det gjorde den innan kriget, men den gör det i ännu större utsträckning nu. Där har vi fortfarande utmaningar med tempot på grund av att till exempel tillståndsprocesser tar väldigt lång tid, men också för att det är en utmaning att få den acceptans och förståelse som finns för att bygga mer infrastruktur kring energi så att det är den största utmaningen skulle jag säga. Nu har vi sett efter att kriget bröt ut att många länder har sagt att man vill öka tempot och vi ser också förslag på åtgärder. Tyskland har till exempel bestämt att utbyggnaden av fossilfri energiproduktion är av nationellt säkerhetsintresse och därmed så kan man också ta i anspråk mark på ett annat sätt för att bygga de här anläggningarna. I Sverige så pågår det ju också mycket jobb hos myndigheter och departement kring hur man ska kunna snabba upp de här tillståndsprocesserna. Det är välkommet. Efterfrågan är det ingen brist på, nu gäller det att springa tillräckligt fort i leveranserna.

Karin Lepasoon: Hastigheten där också. Och 2022, Anna, vilka är de viktigaste frågorna för Vattenfall skulle du säga, med tanke på också då det långsiktiga perspektivet som ordföranden nämner, saker som du vill lyfta fram?

Anna Borg: Jag skulle säga att det är tempot. Vi vet vad vi ska göra. Vi har våra mål klart för oss. Vi vet att vi ska få ner CO2-utsläppen i linje med en och halv gradersmålet. Det innebär en massa olika projekt, både nybyggnation av till exempel vindkraft, havsbaserad, men också att bygga om anläggningar som vi har i våra värmesystem till exempel. Så att, att fortsätta att leverera på det och få upp takten i omställningen i samarbete då med alla de vi är beroende av för tillstånd och annat. Det är prioritet. Sedan är det ju också den operativa verksamheten. Se till att den fortsätter att springa i det tempo som behövs. Att vi har de råvaror som vi behöver och att vi också hanterar de här frågorna kring likviditet, leveranskedjor men också kreditrisker hos våra kunder. Vi ser ju att många av kunderna kämpar med högre el- och energipriser och vi försöker på de vi kan hjälpa till och ge råd både kring hur man kan effektivisera sin förbrukning, vilken typ av avtal man kan ha men också hjälpa till med avbetalningsplaner och annat där det behövs.

Karin Lepasoon: Jag vet att du och ledningen jobbar mycket med arbetsmiljöfrågor också, health and safety som vi kallar det för.

Anna Borg: Ja, det stämmer. Ju mer intensiv ombyggnationen och utbyggnaden av energisystemet blir, desto fler människor har vi därute som jobbar med de här frågorna. Och vi kommer att behöva bli många fler så att det är någon där ute som funderar på vad ni ska utbilda er till så är det ett tips. Det kommer behövas, men det gör ju också att de risker man utsätts för när man jobbar i den typen av verksamhet blir väldigt, väldigt viktiga. De har alltid varit viktiga, men det blir ännu viktigare kanske när man får in många nya människor att se till att man följer de rutiner och instruktioner som finns kring säkerhet. Vi har tyvärr haft en del olyckor i verksamheten som inte hade behövt hända och det ska vi ju se till att det inte gör.

Karin Lepasoon: Lars, du nämnde ju att det är viktigt att ha koll på riskerna. Är det något annat som du vill lyfta som är viktigt att navigera i en sådan här förändring i miljö som vi befinner oss i?

Lars G Nordström: Om man vet vad man ska göra, då ska man ställa sig frågan, vad väntar vi på? Det är helt på samma linje som annat. Det finns saker som vi vet att vi ska göra och då tycker jag att då ska man göra dem fort. Jag har ju numera en rätt så avspänd attityd till begrepp som långsiktiga strategier. De

förändringar som sker och den förändringstakt som vi lever i gör att - långsiktiga strategier i all ära - men de korta taktiska åtgärderna för att parera utvecklingen, det är viktigt. Och att, man behöver inte nödvändigtvis leda förändring, men man ska vara med där framme och det är man om man har kulturellt i sig att tempot behöver vara högt. Sedan är vi ju en bransch där tunga långsiktiga investeringar har dominerat synsättet. Och det tror jag att man successivt måste börja släppa på. Jag tycker vi har gjort det faktiskt i hygglig omfattning.

Karin Lepasoon: Men Lars, över då till någonting helt annat. Du kommer snart eller lite senare här att säga några ord i talarstolen också, men det här är ju din sista årsstämma på Vattenfall, så det här den här vanliga frågan då, men hur känns det för dig att lämna över klubban till Mats?

Lars G Nordström: Alltså jag fick frågan när jag kom in och det känns precis som vanligt. Det här är en årsstämma, sådana har jag varit med om flera gånger och det är intressant och trevligt att sitta här och prata. Lämna över klubban. Ja, det känns också helt rimligt med tanke på vad min ersättare kan och vill.

Karin Lepasoon: Ja, ska vi prata lite med honom kanske. Välkommen upp Mats Granryd som då tar över som ordförande i Vattenfall från och med idag, kan man säga. I eftermiddag. Ja, välkommen Mats.

Mats Granryd: Tack, tack!

Karin Lepasoon: Ja, du har ju suttit i Vattenfalls styrelse sedan 2020. Mats, hur resonerar du kring din nya roll nu att ta över ordförandeskapet?

Mats Granryd: Ja, jag har lärt mig mycket här. Vi ska inte hålla på med långsiktiga strategier. Nej, det är tydligt det, men skämt åsido så är det ju en enormt ansvarsfull roll i ett fantastiskt fint bolag som har oerhört många möjligheter om jag ska vara ärlig och det är väl svårt att se mycket viktigare saker att jobba med än att få till ett fossilfritt liv inom en generation för Sverige och för Europa och kanske för världen till och med, där Vattenfall är en utav de ledande spelarna så det är ju en sann förmån att få vara med i det här bolaget, helt klart.

Karin Lepasoon: Alla kanske inte känner din bakgrund så väl, men du har ju en lång, gedigen erfarenhet från internationell telekomverksamhet. Både från Ericsson och från GSMA som du leder fortfarande, och Tele2. Exakt. Hur tänker du att den erfarenheten kan vara till gagn nu för Vattenfall?

Mats Granryd: Flera saker, dels så tror jag att jobba med telekom är snarlikt. Det är mycket kritisk infrastruktur och långa komplexa kontrakt, man måste liksom ta någon form av långsiktig strategibeslut. Det är dit vi ska gå. Och sedan jobbar vi med frågan under flera år och så realiserar det väldigt likt den komplexitet som vi ser Vattenfall eller som jag ser i Vattenfall. Att jobba i en internationell miljö har jag gjort i princip hela min karriär. Så det känner jag mig van vid och sedan kanske sista frågan är det här med regleringar och att jobba med en regulator och med svenska staten och andra myndigheter är något som jag också är väldigt van vid. För hela telekombranschen är lika reglerad som energibranschen, men sedan också tror jag att det här med hastighet, jag håller helt med att det som både Lars och Anna säger, är någonting som min bransch då telekom har verkligen, tycker jag, hanterat väl där saker och ting ändras hela tiden och man måste vara på tårna och undvika till all kostnad att göra fort men fel, men göra fort men rätt och det är en konst att kunna hålla två tankar i huvudet samtidigt.

Karin Lepasoon: Vi ser fram emot det också. Tack så jättemycket Mats och Lars och Anna. Det avslutar det här lilla modereringssamtalet. Tack så mycket!