

Vattenfall Eldistributions anpassning till ny lag om energiskatt

Den 1 januari 2018 flyttades skattskyldigheten för energiskatt på el från elhandelsföretagen till elnätsföretagen efter beslut från Riksdagen. Förändringen betyder att elnätsföretagen får en ny roll som skattskyldiga för energiskatt på el. I detta kundcase beskriver vi hur Vattenfall Eldistribution tog sig an den nya arbetsuppgiften tillsammans med en av Pro4u:s seniora förändringsledare.



Eva Vitell, Verksamhetschef på Vattenfall berättar om projektet.

- Hösten 2016 konstaterade vi att det såg ut att bli verklighet med att ansvaret för energiskatten skulle flytta från elhandelsbolagen till elnätsbolagen och att vi på Vattenfall då skulle få en helt ny arbetsuppgift. Vi skulle bli fullt ut skattskyldiga. Vi får ta ut skatten utav våra kunder, men skulle vi misslyckas med det, så är vi fortfarande skattskyldiga. Så för vår del rörde det sig om en stor ekonomisk risk om vi inte lyckades ta fram rätt underlag för energiskattebetalningen och sedan kunna debitera det till rätt kund. Vi har en relativt komplex IT-miljö och en väldigt stor organisation så vi insåg ganska raskt att detta krävde att vi snabbt startade ett projekt och att vi måste tillsätta en projektledare som kunde manövrera i det här ganska röriga landskapet. Av olika skäl kom projektet inte igång förrän i mars 2017.

- Vi gick ut och frågade i våra konsultspår och Harriet från Pro4u kom in som ett förslag. Hon beskrevs som en fullständigt terränggående förändringsledare/projektledare som man kan sätta på nästan vad som helst – ju svårare desto bättre – och det matchade vårt projekt perfekt. Harriet kom ombord med en mycket tydlig deadline och med många utmaningar inom IT resurser, prioritering och stora risker. För oss med en omsättning på 10 miljarder är skattedelen på 3–4 miljarder inga småpengar. - Vi hade en styrgrupp och där var jag som projektsponsor

även ordförande. Normalt brukar vår IT-organisation vara sponsorer för våra IT-projekt men vi testade något nytt den här gången. Jag som verksamhetschef och processägare blev ansvarig för sponsorskapet. IT-organisationen fanns med som stöd och likaså vår controllingenhet. Projektgruppen bestod av experter från IT, controlling, kundservice, kund/marknad och skatt.

”Styrgruppsmötena i detta projekt har varit de man gått till och bara kunnat bekräfta – ja, allt går enligt plan”

- Projektet bedrevs med en mycket tajt projektgrupp. Vi premierade och uppmuntrade samarbete mellan funktioner som inte alltid brukar samarbeta. Det skulle jag vilja lyfta fram som en av anledningarna att det gått så bra. Utmaningar har eskalerats i tid och på ett tydligt sätt så att alla i styrgruppen förstod vilken stöttning som behövdes för att säkerställa att projektet kunde jobba på. Det har också hela tiden funnits ett tydligt ledarskap med inriktning mot samarbete, struktur och en otrolig låsning på målet. Harriet infriade våra högt ställda förväntningar.

- Om Harriet som person vill jag säga att hon har en fantastisk kombination av den här varma, mjuka härliga människan som är en väldigt tydlig och duktig projekt- och förändringsledare. Det tummas inte en millimeter på själva målet. Den kombinationen har fungerat väldigt bra hos oss på Vattenfall. Det funkar bra i vår kultur att vara tuff i sakfrågan men mjuk som person. Det har Harriet verkligen haft framgång med.

”Vi gick i mål i tid, under budget och har idag ett fungerande system för att både betala in skatt och fakturera våra kunder energiskatt.”

- Det är jättehäftigt. Vi har många enklare projekt hos oss som inte går på tid och budget, så att det här stora och otroligt viktiga projektet gjorde det känns jättebra.

Harriet Kullberg , Projektledare Pro4u om projektet.

- Från att jag kom på intervju på alla hjärtans dag med en låda geléhjärtan med mig, har det här projektet och Vattenfall som bolag känts väldigt bra. När jag började hade vi nio månader på oss att få inbetalning av den nya elskatten på plats till 1 januari 2018. Det var många förändringar som måste genomföras i både IT-system och processer. Vi visste inte exakt vilka lagändringar som skulle komma att beröra oss, eftersom riksdagsbeslutet inte skulle komma förrän i november 2017. Det gjorde att vi fick bygga projektplanen på ett antal antaganden och bevaka utvecklingen nog.

- Projektteamet bestod av erfarna, lojala och engagerade medarbetare som alla kände sitt ansvar för resultatet. Det gjorde väldigt mycket för projektet. Jag som projektledare kunde koncentrera mig på att leda och följa upp arbetet, entusiasmera teamet och coacha samarbetet mellan de olika verksamhetsgrenarna. Det var också viktigt att kontinuerligt bevaka riskhanteringen och tillgången på nyckelresurser samt att lösa prioriteringsfrågor. Vi hade mycket hög prioritet som projekt inom Vattenfall. Projektägaren och styrgruppen var verkligen närvarande hela vägen. I några fall som till exempel när ett proof-of-concept kraschade så var de tillgängliga och hjälpte projektet på alla sätt och vis. Verkligen föredömligt. Man kan se hur stor effekt på ett projekt och dess deltagare sådant agerande från styrgrupp och ledare har. Projektdeltagarna var stationerade över hela landet och de var tvungna att jobba över organisatoriska gränser som de inte var så vana vid, så jag lade stor vikt vid möten. De tyckte nog att jag var ganska jobbig i början med våra täta statusmöten och önskan om att vi skulle arbeta tillsammans i största möjliga mån för att lära oss av varandra. Men i efterhand så har jag fått feedback att detta upplevdes som en framgångsfaktor för projektet i stort.

- Vi levererade enligt plan och i januari gjorde Eldistribution sin första inbetalning av energiskatt på el, totalt nästan 600 miljoner kronor. Allt gick jättebra. Vi har under denna resa:

- Hanterat risker på 3-4 miljarder
- Skapat beslutsunderlag i affärsfrågor
- Utbildat mer än 100 kundnära medarbetare om förändringen
- Uppdaterat processer
- Kommunicerat med 765 000 kunder om de nya reglerna
- Skapat och implementerat ny IT-lösning för att kunna
 - märka upp kunder för 2018 års avdrag och skattesats
 - beräkna och deklarerar elskatt enligt lagkrav 2018
 - fakturera motsvarande belopp till kund

"Det känns väldigt bra att projektet kommit i hamn och att teamet levererade till 110% ända in i mål. Professionellt och med god laganda!"



Pro4u-konsulten Harriet Kullberg är en erfaren, lösningsorienterad ledare och förändringskonsult med stark förmåga att snabbt hitta förbättringspotential samt att prioritera och fokusera på det som är viktigt för kunden i balans med de regulatoriska kraven. Hon har mångårig erfarenhet av att leda projekt med många intressenter och stort förändringsinnehåll, i Sverige och i internationella sammanhang. Harriet brinner för affärsnytta, kundvärde, enkelhet och användbarhet.

