

Verksamhetsplan 2021

Stockholms Hamn AB

Innehållsförteckning

Sammanfattning	3
Bolagets uppgift	3
Ekonomisk analys.....	3
1. En modern storstad med möjligheter och valfrihet för alla	5
2. En hållbart växande och dynamisk storstad med hög tillväxt	7
3. En ekonomiskt hållbar och innovativ storstad för framtiden	12

Bilagor

Bilaga 1: VP-informationssäkerhet Stockholms Hamnar - 2021

Bilaga 2: Stockholms Hamn AB Limiter

Sammanfattning

Bolagets uppgift

Stockholms Hamnar ska medverka till att säkerställa och utveckla goda förutsättningar för sjöfarten, besöksnäringen och regionens varuförsörjning för att därigenom främja regionens utveckling och hållbara tillväxt samt där tillhörande landinfrastruktur för att nå största nytta i investeringarna.

Stockholms Hamnar fullgör sin uppgift genom att säkerställa en väl fungerande hamnverksamhet och förvaltning av kvarvarande byggnader i Stockholm, Nynäshamn inkl Norvik och Kapellskär. Utgångspunkten är företagsmålen om nöjda kunder, goda affärer och tydlig nytta och en löpande uppföljning av relevanta KPI:er.

Stockholms Hamnar har vidare en nära samverkan med intressenter inom branschen samt staden och regionen för att främja väl fungerande godstransporter och en hållbar besöksnäring.

Ekonomisk analys

Totalt beräknas koncernens omsättning uppgå till 681 Mkr för år 2021, vilket är 74 Mkr bättre än prognosen för 2020 men 207 Mkr lägre än utfallet 2019. Stor osäkerhet råder på intäktsidan då Stockholms Hamnar ser att Covid-19 kommer att påverka intäkterna i stor grad även under 2021. Ökningen av intäkter avser både sjöfarts- som fastighetssegmentet men främst den passagerarberoende färje- och kryssningstrafiken då förhoppningen är att trafiken kan komma igång lite smått med regelbunden trafik efter påsk. Intäkterna på hamnavgifter och hantering ökar i budgeten till 358 Mkr vilket är att jämföra med 285 Mkr som föregående prognos låg på för 2020. Stockholms Hamnar bedömer att återupptagande av linjerna till Helsingfors, Tallinn och Riga kommer att sker långsamt. Det krävs en stabilitet i regionen för att det ska vara ekonomiskt hållbart för rederierna och det är först när en fri rörlighet bland befolkningen mellan länderna kan ske utan negativ påverkan relaterad till Covid-19. Trafiken till Polen är stabilare och mindre påverkad av Covid-19. Detsamma gäller den inhemska färjetrafiken till Gotland som också ser ljus ut och här räknar Stockholms Hamnar med att volymerna för 2021 kan närma sig volymerna för 2019.

För kryssningstrafiken räknar Stockholms Hamnar med att hälften av ett normalår kommer att anlöpa hamnarna (148 stycken), dock med lägre antal passagerare än normalt. Godset beräknas öka med nästan fyra procent mot prognosen för 2020. Ökningen kommer på Kapellskär i form av färjegods och Norvik i form av containergods. Det är främst containergodset som väntas öka, detta då man i samband med Norviks öppning räknar med större fartyg vilket i sin tur ger större volymer.

Hyror och arrenden hamnar på 251 Mkr vilket är en ökning med sex Mkr jämfört med prognosen för 2020. De budgeterade lokalyresintäkterna för 2021 om 201 Mkr är en ökning med elva Mkr jämfört med prognosen för 2020. Ökningen hänförs primärt till lyckade omförhandlingar under 2020 samt nya hyresgäster. Under 2021 trappas även hyrorna i Norvik upp för hyresgästerna Hutchison Port Sweden (HPS) och Stena Line. De totala arrendeintäkterna beräknas hamna på 50 Mkr i budgeten vilket är en minskning med fem Mkr jämfört med prognosen för 2020. Förändringen beror främst på minskade intäkter i samband med förändringar i bolagets markavtal med exploateringskontoret.

Totalt ökar kostnaderna i budgeten med fem Mkr mot prognosen för 2020. Ökningen beror på att avskrivningarna ökar under 2021 då Stockholm Norvik Hamn skrivs av på helår.

De budgeterade driftkostnaderna minskar med två Mkr jämfört med prognosen för 2020. Orsaken till minskningen kan förklaras med det hårda arbetet organisationen gör för att på bred front dra ned kostnaderna. Även kostnader som är stuverirelaterade minskar då vi inte längre sköter containerterminalen. En stor tillkommande post under 2021 som belastar driftskostnaderna är den beräknade kostnad som avser den pågående upphandlingen av driften för Stockholms Hamnars byggnader i Stockholm.

Personalkostnaderna för 2021 beräknas minska med 25 Mkr. Minskningen beror till största del på att ett flertal personer förväntas sluta i och med den pågående upphandlingen av driften av Stockholms Hamnars byggnader. Nyrekryteringar är även stoppade under perioden. Utöver detta har en anpassning skett av verksamheten till de nya förutsättningarna i och med Covid-19, vilket innebär att organisationen under hösten 2020 ytterligare påverkats för att hantera minskade volymer vilket ger en effekt på personalkostnaderna under 2021.

Underhållskostnaderna förväntas 2021 minska med totalt tre Mkr.

I samband med att Stockholm Norvik Hamn togs i drift under 2020 ökar avskrivningarna. Avskrivningarna i budget 2021 ökar totalt med 35 Mkr jämfört med prognosen för 2020. Ökningen kan härledas helt och hållet till Stockholm Norvik Hamn.

Stockholms Hamnar lägger en budget för 2021 på minus 67 Mkr i enlighet med kommunfullmäktiges budget. I och med att omständigheterna med Covid-19 är utanför bolagets rådighet, har en korrigeringspost på 48 Mkr justerat resultatet efter finansiella poster till minus 67 Mkr. Utöver osäkerheten kring intäkterna väntas Stockholms Hamnar göra en reavinst om drygt 400 Mkr från försäljningen av ej strategiskt viktiga byggnader. Detta medför att bolaget kommer att leverera ett bättre resultat än minus 67 Mkr men då försäljningen av byggnaderna ej är beslutade lägger bolaget en budget i nivå med kommunfullmäktiges budget. Tack vare kraftfulla åtgärder under 2020 kommer verksamheten trots de lägre intäkterna att visa ett positivt rörelseresultat under 2021 exklusive extraordinära intäkter.

Stockholms Hamnars kreditlimit kommer att ligga kvar på 7 000 Mkr. Nettoupplåningen bedöms vara oförändrad och uppgå till 6 400 Mkr den 31 december 2021. Ingångsvärdet 2021 kommer dock vara lägre än 6 400 Mkr och beräknas ligga på drygt 6 000 Mkr. Detta beror framför allt på en förskjutning i utbetalningar relaterat till projekt. Om beslutet tas att ej strategiskt viktiga byggnader för Stockholms Hamnar ska säljas kommer det att påverka likviditeten positivt för bolaget och upplåningen minskar med 625 Mkr.

Stockholms Hamnar genomför ett antal projekt för att möta regionens behov av effektiv hamnkapacitet i ett långt perspektiv. Investeringsnivån för 2021 beräknas enligt kommunfullmäktiges budget att uppgå till totalt 185 Mkr i koncernen. Under budgetarbetet framkom det att investeringar om 150 Mkr för projektet i Norvik har förskjutits mellan åren 2020 och 2021, vilket resulterar i en justering av budgeten till en total investeringsnivå om 335 Mkr. 168 Mkr avser övriga anläggnings- och fastighetsprojekt samt 17 Mkr i maskiner och inventarier. Investeringarna som ska göras i maskiner och inventarier gäller främst inköp av truckar i samtliga uthamnar, dessa har tidigare leasats.

Efter cirka tio år med tunga investeringar kommer nu en period med betydligt lägre investeringsnivå. Inriktningen är att investeringarna framöver ska finansieras av kassaflödet från den egna löpande verksamheten.

Uppdelning av projekttyp större än 2 Mkr.

Projekt	Belopp	Typ av investering/Underhåll
Stockholm Norvik Hamn	150 000 000	Strategiska investeringar
Ny anslutning EI Norvik	27 000 000	Strategiska investeringar

Projekt	Belopp	Typ av investering/Underhåll
INV Kaj Värtan Exergi	20 000 000	Strategiska investeringar ombyggnad
Viking östra, spontbyte och uv-rep kaj och ramp	18 000 000	Ersättningsinvesteringar
Stadsgården, pollarbyte 159-160	9 000 000	Ersättningsinvesteringar
Passagerargång längs bassänggaveln i Värtan	8 747 682	Strategiska investeringar
Renovering fönster, fasad och snickerier Mag 3, 2019	5 200 000	Planerat underhåll
Flytt av Rosella	5 000 000	Strategiska investeringar
EU -Projekt Kapellskärs Hamn (Finnlines)	4 400 000	Strategiska investeringar
Utredning nya PLC:er Hammarbyslussen	3 700 000	Strategiska investeringar
Utvecklingsprojekt Frihamnen	3 000 000	Strategiska investeringar
Driftsättning Norvik, inkl trafo och reservkraft	3 000 000	Strategiska investeringar
Diverse säkerhetsprojekt, bl a ansiktsigenkänning	2 500 000	Strategiska investeringar
Asfaltering Frihamnen	2 500 000	Planerat underhåll
Dagvattenrening Nynäshamn område G & I	2 500 000	Strategiska investeringar ombyggnad
EU-projekt elanslutning SH	2 000 000	Strategiska investeringar
Utvecklingsprojekt Stadsgården	2 000 000	Strategiska investeringar
Åtgärder efter projekt Värtaterminalen	2 000 000	Strategiska investeringar




1. En modern storstad med möjligheter och valfrihet för alla

1.1 I Stockholm är människor självförsörjande och vägen till arbete och svenskkunskaper är kort

Stockholms Hamnar bidrar till att skapa goda förutsättningar för regionens näringsliv vilket är positivt för arbetsmarknaden, inte minst inom besöksnäringen där det finns ett utbud av så kallade instegsjobb. Vidare fortsätter Stockholms Hamnar att ta in extrapersonal under sommaren och kryssningssäsongen, den absoluta majoriteten är ungdomar. Antalet ligger runt 35 personer som erbjuds sommarjobb. Det är arbetsuppgifter av skiftande karaktär, t ex i trädgårdsgruppen, som kryssningsvärdar eller som slussvakter. Antalet sommarjobbare som vi kommer att ta in kan ändras beroende på hur stor påverkan Covid-19 kommer att ha på vår kryssningssäsong under 2021.

Stockholms Hamnar planerar att ta emot cirka 24 ungdomar som får feriejobb via Arbetsmarknadsförvaltningen.


Hamnen ska därutöver ta emot två tekniksprångare under 2021.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
	 Antal tillhandahållna platser för feriejobb	24 st	Tas fram av nämnd	Aktivt verka för att tillhandahålla feriejobb
	 Antal tillhandahållna platser för kommunala visstidsanställningar	0		
	Kommentar Året 2021 kommer att fortsatt vara ett år som är påverkat av Covid-19 för Stockholms Hamnar som kräver fullt fokus från stora delar av organisationen. Därmed ser vi ingen möjlighet att tillhandahålla platser för Stockholmsjobb under året.			
	 Antal ungdomar som fått feriejobb i stadens regi	24 st	9 000 st	

1.2. Stockholm är en trygg, säker och välskött stad att bo och vistas i

Stockholms Hamnar har under lång tid prioriterat säkerhetsarbetet och arbetar tillsammans med övriga staden och Samverkan Stockholmsregionen för att upprätthålla skydd mot och förmåga att hantera konsekvenser av oönskade händelser och dess skadliga effekter på människor, egendom och miljö.

Vidare samverkar Stockholms Hamnar med kunder och aktörer inom stadens organisation för ökad trygghet i och i anslutning till hamnområdena, inte minst för de resenärer som varje dag besöker terminaler och andra områden. Vidare lägger hamnen stor vikt vid att innerstadskajer och fastigheter är välsköta och trygga. Ambitionen är att tydliggöra ansvarsfördelningen mellan trafikkontoret och Stockholms Hamnar i det nya driftavtal som enligt den reviderade tidplanen ska behandlas av kommunfullmäktige under sommaren 2021.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Under ledning av kommunstyrelsen förstärka krisberedskapsförmågan och förmågan i det civila försvaret, bland annat innefattandes ett systematiskt arbete med säkerhetsskydd och informationssäkerhet samt omhänderta och omsätta lärdomar och erfarenheter från pandemin i handling och beredningsplanering				Stockholms Hamnar utreder i samverkan med bl.a. exploateringskontoret och stadsledningskontoret förutsättningarna för en ny bränsledepå i Energihamnen, med möjligheter att inrätta beredningslager.

1.3. I Stockholm når barn sin fulla potential då Stockholms skolor och förskolor är de bästa i Sverige



1.4. I Stockholm får människor i behov av stöd insatser i tid präglade av hög kvalitet, evidens och rättssäkerhet



1.5. I Stockholm har äldre en tillvaro som präglas av hög kvalitet, trygghet och självbestämmande

2. En hållbart växande och dynamisk storstad med hög tillväxt

2.1. Stockholm har Sveriges bästa företagsklimat och ett internationellt konkurrenskraftigt näringsliv





Hamninfrastruktur och fastigheter i Stockholm, Nynäshamn och Kapellskär skapar förutsättningar för effektiva godstransporter för näringslivet och för tillväxt inom besöksnäringen. Öppnandet av den nya godshamnen Stockholm Norvik Hamn har inneburit ökade förutsättningar att, tillsammans med kunder och aktörer i regionen, skapa välfungerande logistikflöden via sjö, järnväg och väg. Stockholms Hamnar vidareutvecklar under perioden kontakterna med sjöfartskunder och hyresgäster för att öka kundnöjdheten. Särskilt viktig är dialogen med kunder och andra intressenter om hur besöksnäringen ska kunna återstartas efter Covid-19.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Aktivt delta i arbetet med internationella miljööverenskommelser och standardiseringar				Stockholms Hamnar fortsätter att aktivt delta i ett flertal nationella och internationella hamnnätverk med fokus på miljö. En aktiv dialog pågår även med andra relevanta aktörer kring utvecklingsfrågor/ samarbete inom miljö.
 Arbeta för att säkerställa ökad tillväxt och företagsamhet				Bidra till effektiva godstransporter och hållbar varuförsörjning i Stockholmsregionen och östersjöområdet
				Bidra till Stockholms internationella attraktionskraft och en stark och hållbar besöksnäring.
				Ta fram och genomför en samlad utvecklingsstrategi för Frihamnspiren med fokus på sjöfart och förtagande.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Skapa goda förutsättningar för att kryssningstrafiken fortsatt ska kunna utvecklas och vara en del av tillväxten för regionen tillsammans med Stockholm Business Region AB	 Kryssningsanlöp	148		

2.2. Stockholm byggs attraktivt, tätt och funktionsblandat utifrån människors och verksamheters skiftande behov

Stockholms Hamnar har en nära samverkan med berörda förvaltningar och bolag inom Stockholms stad kring planerad och pågående stadsutveckling. Det pågår också en nära dialog med kommunerna i Nynäshamn och Kapellskär. I Stockholm ligger fokus i hög grad på fortsatt utveckling i Norra Djurgårdsstaden där programarbetet för Loudden och Containerterminalen i Frihamnen pågår.



Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Ansvara för planering av citynära bad- och poolanläggning tillsammans med exploateringsnämnden och stadsbyggnadsnämnden				Stockholms Hamnar har nära samverkan med stadsbyggnadskontoret och exploateringskontoret för att möjliggöra utomhusbad i Riddarfjärden.
 Medverka för att stadens mål om bostadsbyggande uppfylls samtidigt som den rörliga sjötrafiken värnas				Hamnen har nära samverkan med stadens förvaltningar om hur stadsutvecklingen i framför allt Norra Djurgårdsstaden och Södermalm ska kunna kombineras med hamnverksamhet på ett bra sätt.
 Medverka till att stadens innerstadskajer utvecklas till en viktig del av den levande stadsmiljön				Stockholms Hamnar deltar i stadsövergripande projekt för att utveckla innerstadskajer med både tillfälliga aktiviteter och långsiktiga förbättringar.
 Tillsammans med exploateringsnämnden och stadsbyggnadsnämnden utreda utveckling av Stadsgårdskajen mellan Slussen och Fotografiska i syfte att				Bidra till Stockholms internationella attraktionskraft och en stark och hållbar besöksnäring.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
skapa en levande stadsmiljö				



2.3. Stockholms infrastruktur främjar effektiva och hållbara transporter samt god framkomlighet

Hamninfrastrukturen i Stockholm, Kapellskär och Nynäshamn utgör centrala länkar i logistikkedjan och skapar goda förutsättningar till effektiva och hållbara transporter för näringslivet. Öppnandet av container- och ro-ro-hamnen i Norvik har inneburit ökade möjligheter att flytta godstransporter från lastbil till sjöfart, vilket i sin tur skulle minska klimatpåverkan från transportsektorn betydligt. Det pågår en omfattande miljöteknikutveckling inom sjöfarten som Stockholms Hamnar stödjer genom miljörabatter.

Stockholms Hamnar deltar i en rad utvecklingsprojekt för att främja hållbara transportlösningar, t.ex. avseende pråm- och järnvägstrafik från nya hamnen i Norvik samt utvecklad kollektivtrafik på vatten i Stockholm.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Bistå trafiknämnden i samverkan med Region Stockholms planering för utökat kollektivt resande på stadens vatten				Stockholms Hamnar har löpande samverkan med trafikkontoret om kollektivtrafik på vatten.
 Stärka samordning avseende logistik och försörjningsinfrastruktur i stadsutvecklings- och infrastrukturprojekt, under exploateringsnämndens ledning, mellan berörda nämnder och bolagsstyrelser				Bidra till effektiva godstransporter och hållbar varuförsörjning i Stockholmsregionen och östersjöområdet







2.4. Stockholm är en modern kultur- och evenemangsstad med en stark besöksnäring







Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Andelen avfall som materialåtervinns eller återanvänds inom Hamnens verksamhet ska öka för att år 2023 uppgå till minst 80 procent				Fortsatt arbete för ökad återvinning av avfall inom Stockholms Hamnars verksamhet, i samarbete med upphandlade avfallsentreprenörer.
 Tillsammans med kommunstyrelsen delta i planering och förberedelser inför Marinens 500-års				Planering för jubileet genomförs.






Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
jubileum 2022				

2.5. Stockholm är en hållbar stad med en god livsmiljö

Stockholms Hamnar har under lång tid bedrivit ett ambitiöst och framgångsrikt arbete med att minska miljöbelastningen från egen verksamhet. Arbetet organiseras utifrån certifieringen enligt ISO 14001, med fokus på tydliga mål och ständiga förbättringar. Målbilden har reviderats under 2020 och sträcker sig nu t.o.m. 2030 med mål för att både minska egen och sjöfartskundernas miljöpåverkan. Även kommunikationen av miljö- och klimatarbetet samt sjöfartens miljöfördelar jämfört med andra transportslag kommer att vara i fokus framöver. En central utgångspunkt är att prioritera insatser som ger största möjliga nytta och att så långt som möjligt möta kundernas egna initiativ.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Arbeta för en fossilbränslefri organisation 2030 genom att fasa ut användningen av fossil energi				Arbeta utifrån handlingsplan för utfasning av fossil energi till 2025 inom Stockholms Hamnars truckverksamhet.
 Arbeta för en ökad återvinning av avfall och för att användningen av plast ska minska				Fortsatt arbete för ökad återvinning av avfall inom Stockholms Hamnars verksamhet, målnivån är 80 % till återvinning år 2023. Arbete mot nedskräpning i enlighet med stadens handlingsplaner.
 Beakta effekter av förändrat klimat och identifiera klimatrelaterade sårbarheter				Klimatanpassningar görs vid behov i pågående projekt.
 Delta i arbetet med internationella miljööverenskommelser och standardiseringar				Stockholms Hamnar fortsätter att aktivt delta i ett flertal nationella och internationella hamnnätverk med fokus på miljö. En aktiv dialog pågår även med andra relevanta aktörer kring utvecklingsfrågor/samarbete inom miljö.
 Fortsatt stimulera och underlätta elanslutning av färjor och kryssningsfartyg i hamn				Fortsatt arbete utifrån framtagen planering för utbyggnad av elanslutningar.
 Fortsätta arbetet med att ligga i framkant med miljödifferntiering av hamnavgifter				Fortlöpande följa utvecklingen av modeller/index för miljödifferntierade

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
				hamnavgifter och vid behov göra förbättringar av Stockholms Hamnars modell.
 <p>Fortsätta arbetet med energieffektivisering och utveckling av den egna produktionen av energi genom förnyelsebara källor såsom exempelvis sol</p>				Fortsatt arbete med energieffektiviseringar i Stockholms Hamnars byggnader och hamnanläggningar samt beaktande av möjligheter till utbyggnad av elproduktion från egna solceller.
 <p>Fortsätta verka för att genom stärkt sjöfart avlasta vägnätet från transporter på land, till exempel genom arbetet med insjöfart till Mälarhamnar AB</p>				Bidra till Stockholms internationella attraktionskraft och en stark och hållbar besöksnäring.
 <p>Genomföra åtgärder för att bidra till fossilbränslefri sjöfart</p>				Fortsatt utvecklingsarbete inom ramen för Stockholms Hamnars strategiska miljö- och klimatarbete.
 <p>I samarbete med miljö- och hälsoskyddsnämnden, exploateringsnämnden och stadsdelsnämnderna fortsätta arbetet med att mäta luftpåverkan från de färjor som är i hamn i Stockholm</p>				Ökat fokus och förstärkt dialog om kunders miljö- och klimatpåverkan.
 <p>Tillsammans med exploateringsnämnden och stadsbyggnadsnämnden utreda möjliga exploateringar av Masthamnen med hänsyn till sjöfartens fortsatta behov och verksamhet</p>				Hamnen har nära samverkan med stadens förvaltningar om hur stadsutvecklingen i framför allt Norra Djurgårdsstaden och Södermalm ska kunna kombineras med hamnverksamhet på ett bra sätt.
	 <p>Andel bygg- och anläggningsentreprenader i stadens regi som uppfyller stadens krav avseende användning av Byggvarubedömningen (BVB) eller därmed</p>	100 %	100 %	


Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
	jämförliga system			
	 El- och värmeproduktion baserad på solenergi	600 MWh	4 560 MWh	
	 Köpt energi för värme, tappvarmvatten, komfortkyla samt fastighetsel (enligt Boverkets definition för fastighetsenergi) per kvadratmeter A-temp (kWh/m ²)	99,5 kWh/m ²		
	 Minskning ton CO ₂ e till år 2023	8 000		
	 Relativ energieffektivisering i stadens verksamheter (Stockholms hamn)	3 %	3 % energieffektivisering relativt 2018	
	 Totalt köpt energi i stadens verksamheter	29 GWh	1945 GWh	





3. En ekonomiskt hållbar och innovativ storstad för framtiden

3.1. Stockholm har en budget i balans och långsiktigt hållbara finanser

Stockholms Hamnar har hösten 2019 genomfört en omorganisation i syfte att säkerställa bolagets förmåga att långsiktigt nå en god resultatnivå genom hög affärsmässighet och kundfokus. Detta arbete fortsätter även under 2021. Under 2020 sågs organisationen åter igen över för att anpassas efter de minskade efterfråga på bolagets tjänster i och med Covid-19. Viktiga delar i arbetet framöver kommer att vara kostnadskontroll samt att ha fokus på intäkter genom prissättning och noggrann löpande uppföljning av volym- och intäktsutveckling ur ett kundperspektiv. Vidare stärks bolagets prioriteringsförmåga fortlöpande med en tydlig koppling mellan kostnader och framtida intäktsmöjligheter samt avseende investeringar.

Stockholms Hamnar kommer under en tvåårsperiod, 2021 till 2022, genomföra ett tvåårigt utvecklingsprojekt för att säkerställa goda affärer (HEM-programmet). Detta ska uppnås genom att både öka de befintliga intäkterna och att hitta nya intäktskällor samt av att arbeta med att minska de nuvarande kostnaderna.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Avytra fastigheter som inte är strategiskt viktiga för staden				Arbetet fortlöper med att avyttra byggnader som ej är av strategisk vikt för Stockholms Hamnar för Frihamnen/Värtan respektive Stadsgården/Masthamn

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
				en.
 Säkerställa bolagets förmåga att långsiktigt nå en god resultatnivå genom hög affärsmässighet och kundfokus				Förstärk ekonomi- och verksamhetsuppföljning inom ramen för budgetprocessen samt BI-system
				Genomföra ett tvåårigt utvecklingsprojekt för att säkerställa goda affärer (HEM-programmet 2021-2022).
				Hanteringen av kundkontakter och ärenden ska systematiseras
				Pris- och lönsamhetsstrategier ska utvecklas inför nya avtalsperioder
				Säkerställ måluppfyllelse i genomförande av outsourcing inom fastighetssegment
	 Andel administrations- och indirekta kostnader	17 %		
	 Avvikelse investeringsbudget, %	185 mnkr		
	Kommentar Investeringsnivån för 2021 beräknas uppgå enligt kommunfullmäktiges budgeten till totalt 185 Mkr i koncernen. Under budgetarbetet framkom det att investeringar för projektet i Norvik har förskjutits mellan åren 2020 och 2021, vilket resulterar i en justering av totala budgetnivån med 150 Mkr. Totala investeringsnivån blir då 335 Mkr.			
	 Resultat efter finansnetto(mnkr)	-67		

3.2. Stockholm använder skattemedlen effektivt till största nytta för stockholmarna









Stockholms Hamnar säkerställer en god kostnadskontroll i verksamheterna och ett förhållningssätt där varje kostnad prövas. Bolaget har i grunden väl fungerande ekonomi- och inköpssystem och det finns goda förutsättningar till en noggrann ekonomisk uppföljning. Ekonomistyrningen i hamnens stora investeringsprojekt de senaste åren kan fungera som goda exempel.








Kvalitet, innovation och digitalisering

Stockholms Hamnars har ett certifierat kvalitetsarbete enligt ISO 9001 med fokus på ständiga förbättringar. Nya företagsmål och ny organisation medför behov av att se över prioriterade verksamhetsprocesser och detta arbete följs upp under ledningens genomgång. Vidare kan ökad

digitalisering bidra till effektiviseringar och ett smartare resursutnyttjande såväl som ökad kvalitet. Under 2021 fortsätter arbetet med en genomlysning av IT-verksamheten och ny organisation för förvaltning och utveckling av IT-system implementeras. Stockholms Hamnar håller även på att implementera ett BI-system för uppföljningen av ekonomi och statistik. Detta BI-system ska tas i drift under 2021 och ska förbättra och förenkla analys och uppföljning för Stockholms Hamnar.

Att stärka organisationens innovationsförmåga är en central del av det pågående visionsarbetet på Stockholms Hamnar. Många initiativ handlar om att skapa effektiva och hållbara godsflöden till och från Stockholm Norvik Hamn, t.ex. genom fortsatt elektrifiering av landtransporter. Vidare planeras en särskild utvecklingsstrategi för Frihamnspiren i Stockholm med särskild fokus på innovation och näringslivsutveckling.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Aktivt söka relevanta internationella sammanhang och samverkansytor samt utveckla befintliga för att öka verksamhetsutvecklingen i enighet med stadens internationella strategi				Möjliga samarbeten och gemensamma projekt med andra hamnar prövas löpande inom bland annat internationella hamnorganisationer.
 Fortsätta arbetet med att utveckla och förädla bolagets fastigheter samt effektivisera driften av byggnader och anläggningar	 Hyresintäkter	201		Förstärk ekonomi- och verksamhetsuppföljning inom ramen för budgetprocessen samt BI-system
 Säkerställa att utpekade intäkter och nyttor av genomförd investering i Norvik tas tillvara	 Omsättning i Stockholm Norvik Hamn (Mkr)	60		
 Vårda bolagets byggnader som har kulturhistoriska värden				Vid bedömning av investerings- och underhållsbehovska extra tyngdpunkt läggs på byggnader med kulturellt värde.
	 Aktivt Medskapandeindex	80	82	
	 Andel investeringsprojekt som vid beslut om genomförande avviker mer än 15 procent jämfört med senast fattade inriktningsbeslut.	0 %	0 %	
	Kommentar Stockholms Hamnar avser inte ha några investeringar under 2021 där investeringsutgifterna bedöms överstiga 300 mnkr.			

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
	 Andel upphandlade avtal där kontinuerlig uppföljning genomförts	90 %	90%	Uppföljningsrutin
	 Index Bra arbetsgivare	84	84	
	 Sjukfrånvaro 	4 %	Tas fram av nämnd/styrelse	
	 Sjukfrånvaro dag 1-14 	3 %	Tas fram av nämnd/styrelse	
				 Periodisk genomgång av behörigheter i ekonomisystemet har genomförts