



# Vi forsyner Danmark



Visioner for forsyningssektoren







## Indhold

Sammenfatning 6

### Forsyning i verdensklasse 10

---

Forsyning skaber vækst og arbejdspladser 11

National og lokal sammenhængskraft 14

Klima og grøn omstilling 16

### Strategiske pejlemærker 18

---

1. National og lokal [sammenhængskraft](#) gennem universel forsyning 18
2. Forsyningssektoren som motor for [eksport](#), grøn omstilling, cirkulær økonomi og innovation 21
3. God offentlig [selskabsledelse](#) 26
4. Legitimitet gennem [effektivitet](#) 29
5. Løsninger af samfundsopgaver kræver [samfundsansvar](#) 34



Foreningen Danske Kraftvarmeværker



Marts 2017

## Sammenfatning

Forsyninger arbejder for, at danskerne får billig og bedre håndtering af vand, varme og affald. Hidtil har reguleringen overvejende været fokuseret på at hente økonomiske effektiviseringspotentialer. Men efter 2020 bliver den mulighed stadig mindre for til sidst at være udtømt. For vandsektoren er der ifølge Forsyningssekretariatet for eksempel kun 100 millioner kroner tilbage i direkte effektiviseringspotentiale i 2020. Derfor er det nødvendigt for forsyningerne at gå andre veje for at sikre danskerne billig og bedre forsyning.

Forsyningernes visioner for fremtiden viser, hvordan sektorerne kan bidrage til værdiskabelse af samfundet med vækst, velfærd, velstand i verdensklasse. Det kræver blandt andet effektiv drift og en non-profit-regulering, så evt. provenu betales tilbage til brugerne eller bliver i selskaberne til nye investeringer i fx grøn omstilling. Danske forsyninger er i verdensklasse, fordi de løbende udvikler løsninger, som skal sikre lave priser. Disse løsninger er samtidig eftertragtede, internationale handelsvarer for rådgivere og producenter, hvilket bidrager til en betydelig milliardindtægt til BNP.

Danmark har formentlig verdens bedst fungerende system for forsyning af drikkevand og fjernvarme samt håndtering af spildevand og affald. Udbredelsen er stor, driftsstabiliteten er høj og priserne relativt lave set i forhold til serviceniveauet.

Systemet er skabt i den kendte governancestruktur med tæt samarbejde mellem forsyningsselskaber, kommuner og stat.

Der er ingen kendte eksempler på at lande, der har liberaliseret deres systemer, har fået tilsvarende - endsige bedre systemer. USA står som et skræmmeksempel med dårligt vedligeholdte, usammenhængende og relativt ineffektive systemer.

Dansk forsyning er en del af ryggraden i det danske samfund, som inspirerer



internationalt. EU-kommissionen har fx i den netop fremlagte »vinterpakke« peget på systematisk udbredelse af fjernvarme (efter dansk model) som en væsentlig del af løsningen af EU's energiproblemer.

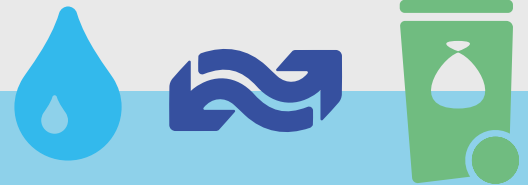
Det er naturligvis vigtigt løbende at stille krav om effektivisering af forsyningssektoren. Benchmarking kan være et egnet instrument, men det giver kun mening, hvis man benchmarker sammenlignelige forhold. McKinseys analyse var uden direkte relation til den konkrete verden og de konkrete selskaber. En brugbar benchmarking må korrigere for selskabernes forskellighed (fx nye eller gamle investeringer, adgang til procesvarme fra industri, bebyggelsestæthed osv.).

Forsyningselskaberne er ejet af kommunerne eller privatejede i form af andelsselskaber, hvor private borgere er gået sammen om i fællesskab at løse deres forsyningsbehov.

Generelt er brancheforeningerne positive overfor ensartet regulering og ensartede principper på tværs af forsyningssektoren. Der bør dog også være plads til forskellighed som følge af forskelle i historik, geografi, struktur og produktion for at videreudvikle ellers velfungerende systemer.

Når principper og synspunkter diskuteres, er det vigtigt at huske, at overordnede principper og synspunkter vil have forskellig virkning på de forskellige forsyningsområder.

Dette udspil er forsyningsbranchens eget bud på, hvilke principper fremtidens forsyning bør baseres på. Udspillet er et fælles oplæg fra brancheforeningerne til, hvordan de politiske ønsker om en effektiv, gennemsigtig og robust forsyningssektor med lave priser og sikker forsyning til borgere og virksomheder kan imødekommes.



## Fakta om forsyning

Forsyning omfatter ydelser som vand, fjernvarme, spildevand og affald. De er ejet og drevet under demokratisk kontrol, enten af kommuner eller direkte af brugerne i andelsselskaber.

Forsyning i bred forstand kan defineres som tjenesteydelser af almen interesse, som ikke ville blive leveret (eller ville blive det med andre krav til kvalitet, sikkerhed, pris, ligebehandling eller tilgængelighed for alle) uden offentlig indgriben.

Overordnet bør en forsyningsstrategi derfor forholde sig til, hvilke basale forsyningsydelser samfundet har interesse i står til rådighed for alle i nærmere bestemt omfang og kvalitet, uanset hvem man er, hvor man bor, og hvad man tjener.

De bærende principper er:

**1.** Forsyning skal være så billig for brugerne som muligt. Det kræver effektiv drift og en regulering, så evt. provenu betales tilbage til brugerne eller bliver i selskaberne til nye investeringer i fx grøn omstilling.

**2.** Forsyningsselskaber er forpligtet til at efterspørge ny teknologi og viden, som evt. kan udvikles i et samspil med private virksomheder. Løsninger der efterfølgende kan eksporteres, hvilket kan medvirke til at skabe lokal vækst og arbejdspladser.

**3.** Der skal være en rimelig geografisk balance, så priserne ikke yderligere skævvrides mellem de større byer og andre dele af landet.

**4.** Reguleringen bør være smidig og let, så der ikke bindes penge i opbygningen af nye bureaukratiske systemer.

**5.** Brugere skal beskyttes mod forhøjelse af priserne udover de reelle omkostninger – såvel OPEX som CAPEX - for produktion og distribution.

**6.** Alle ejere pålægges at udarbejde ejerstrategier, ligesom selskaberne bør kunne overholde eller forklare sig i forhold til en række anbefalinger om god selskabsledelse i forsyningssektoren.

**7.** Forsyningsselskaberne pålægges at tage et samfundsansvar som en væsentlig aktør i den grønne omstilling.

Vi mener, at principperne i dette papir bør indgå aktivt i overvejelserne om fremtidens forsyning, og vi vil imødesee en konstruktiv dialog med alle involverede parter.

## Fem pejlemærker

- 1.** National og lokal sammenhængskraft gennem universel forsyning
- 2.** Forsyningssektoren som motor for eksport, grøn omstilling, cirkulær økonomi og innovation
- 3.** God offentlig selskabsledelse
- 4.** Legitimitet gennem effektivitet
- 5.** Løsninger af samfundsopgaver kræver samfundsansvar



## Styrket indsats

Der er behov for en styrket indsats, der kan skabe yderligere effektivitet og vækst i forsyningssektoren. Brancheforeningerne vil selv eller i samarbejde med stat, kommuner og andre interessenter sætte følgende arbejder i gang i 2017:

*1. Værdiansætte den sammenhængskraft, der skabes af forsyningssektoren.*

---

*2. Klarlægge nationale og internationale erfaringer med forsyninger i kommercielt ejerskab.*

---

*3. Fremlægge bud på, hvordan eksport fremmes inden for hver enkelt forsyningsart.*

---

*4. Udarbejde plan for, hvordan forsyningssektoren kan bidrage til dansk realisering af FN's verdensmål for bæredygtig udvikling.*

---

*5. Fremkomme med forslag til »god selskabsledelse i forsyningssektoren«.*

---

*6. Udarbejde forslag til principper for et stærkt, uafhængigt tilsyn.*

---

*7. Fremlægge forslag til fremtidig effektivisering af de enkelte forsyningsgrene.*

---

*8. Udarbejde system for måling af forsyningernes samfundsværdi og deres betydning for flere bundlinjer.*

---

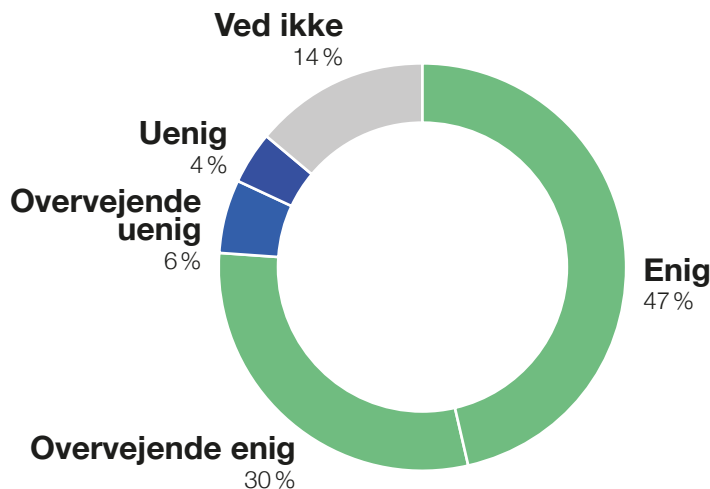
# Forsyning i verdensklasse

Dansk forsyning er historien om en enestående succes for samfundet. Forsyning er grundlæggende velfærd, der skaber livskvalitet for danskerne, og forsyningsselskaberne er basis i den centrale infrastruktur og en del af ryggraden i den danske samfundsmodel. Danskerne er vant til at have stabil, effektiv og bæredygtig forsyning af vand og varme og til at kunne komme af med spildevand og affald på en måde, hvor ressourcerne i stigende grad bliver nyttiggjort og genanvendt.

Forsyningen sker med høj kvalitet og er baseret på en grundlæggende tankegang om en bæredygtig udnyttelse og beskyttelse af fælles ressourcer, effektiv produktion, distribution og forbrug under hensyn til samfundsøkonomi, forbrugerøkonomi og klimaudfordringer.

Gennem mange generationer er det lykkedes at sikre borgerne rent vand, spildevands- og affaldsbehandling og konkurrencedygtig varme. Samtidig har andelselskaber og kommunale selskaber passet på miljøet ved at rense spildevand, forvandle affald til varme og genanvendelige ressourcer og udbredt vedvarende energi i energisystemerne.

Normalt fylder rent drikkevand, grøn varme og cirkulær økonomi ikke alverden i den offentlige debat på Christiansborg eller i danskernes bevidsthed. Men forsyning af vand, varme og håndtering af affald er for samfundets sammenhængskraft lige så relevant at have på dagsordenen som skoler, sygehuse og ældreomsorg. Dels fysisk, fordi det er essentielt for befolkning og infrastruktur at kunne drikke rent vand, holde varmen og komme af med vores affald og spildevand på betryggende



Svar på spørgsmålet »Hvor enig eller uenig er du i, at prisen på fjernvarmen fortsat skal reguleres, så der ikke kan tjenes penge eller skabes overskud ved at producere fjernvarme?« Kilde: TNS Gallup for Dansk Fjernvarme

vis, men dels fordi vi også historisk set har organiseret os stærkt på områderne med kollektive systemer, der i international målestok er endog meget stabile.

Udover at skabe værdi i sig selv bidrager de danske forsyningsselskaber til at skabe vækst og høj konkurrencekraft, som spiller ind på en række af de politiske dagsordener, Danmark i øvrigt er optaget af: Arbejdspladser, klima, national sammenhængskraft og udvikling af landets mange lokalsamfund. Dansk forsyning skaber og sikrer beskæftigelse i alle egne af landet, understøtter folkesundheden, eksportaktiviteter og skærmer miljøet. Vand-, varme- og affaldsforsyning skaber med andre ord vækst og velstand i verdensklasse.

## Forsyning skaber vækst og arbejdspladser

Danmark er verdensførende i at levere intelligente, bæredygtige og effektive løsninger inden for vand, spildevand, fjernvarme og nyttiggørelse af ressourcer. Der er en høj grad af vidensressourcer i forsyningerne, der hver dag arbejder med den fremmeste teknologi. Den nyeste viden er også forankret hos rådgivere og entreprenører i verdens førende virksomheder.



*Forventede antal nye job indenfor eksport af vand- og fjernvarmeløsninger. Kilder: Damvad; Cowi; Dansk Affaldsforenings beregninger på baggrund af European Environmental Bureau, Advancing Ressource Efficiency in Europe, 2014.*

Damvad skønner, at Vandklyngen rummer 25.200 job inden for pumper, rør, anlæg og rådgivning, heraf særligt mange i Midt- og Sønderjylland.<sup>1</sup> Danmark er det land, der eksporterer mest vandteknologi i EU målt i forhold til BNP. Vi eksporterer vandløsninger for knap 17 mia. kr. om året – og branchen har forventning om at fordoble eksporten og dermed skabe yderligere 11.000 job frem mod 2025. Det internationale behov for

<sup>1</sup> Damvad Analytics: Vandsektorens samfundsbidrag, 2016

vandløsninger er estimeret til at have en værdi af flere tusinde mia. kr. og er i kraftig vækst.

Danmark har også særlige kompetencer i forhold til energiforsyning og energieffektivitet. I 2013 var der 10.900 direkte beskæftigede i fjernvarmebranchen. Heraf arbejder 7.700 hos fjernvarmeværkerne, de direkte tilknyttede underleverandører samt hos eksportvirksomhederne. 3.200 arbejder i udlandet for de danske eksportvirksomheder.

Cowi forventer, at eksporten af fjernvarmeudstyr vokser fra 6 mia. i 2016 til godt 11 mia. i 2025. Det skaber 2.400 nye job i eksportvirksomhederne<sup>2</sup>.

Axcelfuture har vurderet, at dansk eksport inden for affaldshåndtering allerede i dag udgør ca. 12 mia. kr. om året.<sup>3</sup>

Hele verden er optaget af at finde løsninger på klimaudfordringer, energieffektivitet, vedvarende energi, rent vand og håndtering af affald. Danmarks historiske position som foregangsland giver grobund for en stærk international industri og rådgivning inden for energieffektivitet, viden, teknologi og udvikling af sammenhængende systemer. I takt med urbaniseringen og det globale behov for energieffektive løsninger forventes eksporten at stige yderligere. Det vil medføre, at en endnu større andel af virksomhederne vil eksportere viden, service og produkter – også inden for nye områder som kommunikation, byudvikling og digitalisering<sup>4</sup>.

Danmark skal vende de globale klima- og energiudfordringer til nationale fordele for dansk erhvervsliv. Danske løsninger skal møde den stigende globale efterspørgsel på rent vand, grøn varme og effektiv affalds- og spildevandshåndtering i en tid præget af befolkningsvækst, urbanisering, stigende fødevare- og industriproduktion.

Forsyningselskaberne leverer ydelser hvert sekund hele året rundt til erhvervslivet, så det har en konsistent produktion, der bidrager til at gøre det konkurrencedygtigt. Vand, varme og affaldshåndtering spiller en afgørende rolle for landbrug, industri og i produktionen af energi. Når



## Eksport i 2016

*Værdien af eksporten i de tre sektorer i 2016. Kilder: Damvad; Cowi; Axcelfuture.*

<sup>2</sup> COWI: Branchens forventninger til eksportpotentialet inden for fjernvarme og fjernkøling, 2016

<sup>3</sup> Axcelfuture: Forsyningssektorens erhvervspotentiale, 2015

<sup>4</sup> Danish Board of District Heating: Industrirapport for fjernvarmen, 2014



1

2

4

3

Facebook vælger at placere sig i Odense og Apple i Viborg, skyldes det blandt andet forsyningssikkerhed og grønt image, herunder at komme af med overskudsvarme.

Danmark er i færd med at udbygge sin position som kraftcenter for smarte og effektive løsninger. Det kræver samarbejde mellem virksomheder, uddannelser og forsyningsselskaber om forskning, udvikling, innovation, udbredelse af eksisterende løsninger og fremme af eksport. Danmark har alle muligheder for at være globalt center for viden om vand, varme og affald, klimaløsninger, ressourceeffektivitet og integreret forvaltning af hele forsyningsområdet.

Nye forretningsområder har langt større mulighed for at komme i gang, hvis der tænkes i helheder, og de indgår i udvikling af landets lokalområder.

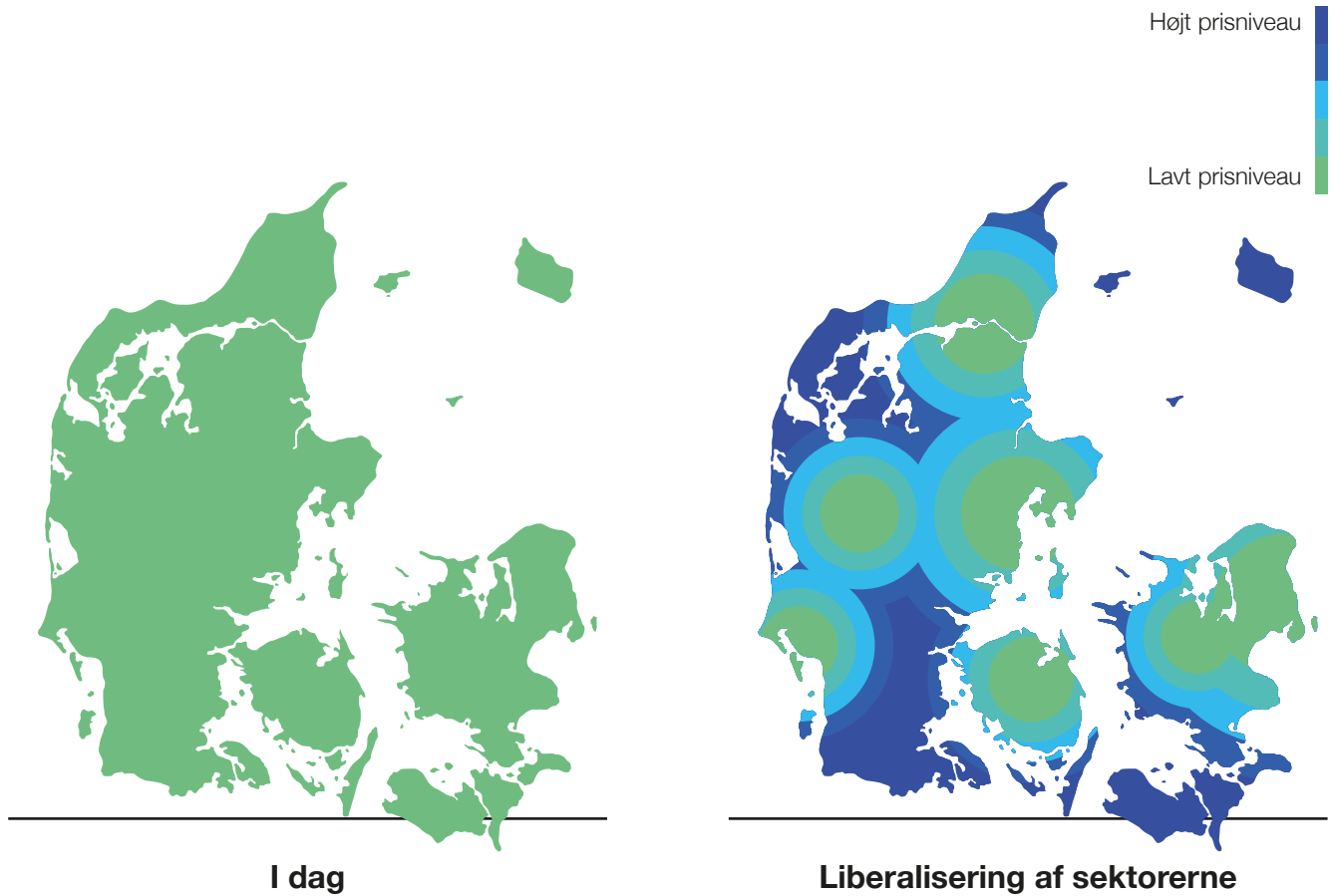
Forudsætningen er gode, stabile rammer, som kan udvikle den forsyningssektor, der tager højde for flere forhold end blot at tjene penge, og som hænger tæt sammen med skabelsen af grønne job. Færre investeringer i forsyningssektoren vil skade danske arbejdspladser og grundlaget for en betydelig eksport. Selskaberne har fx investeret i klimatilpasning for at modstå det stigende omfang af oversvømmelser, hvilket bør understøttes af styringsprincipperne.

Der er masser af nye muligheder for udvikling af nye løsninger. Udover fjernkøling åbner der sig et fælles marked for genbrug og forædling af materialer og ressourcer, og vandselskaberne er i fuld gang med at udvinde fosfor fra spildevand og kvælstof fra slam. Desuden skal danske virksomheder i endnu større omfang kunne imødekomme efterspørgslen på helhedsløsninger.

## National og lokal sammenhængskraft

Det danske forsyningssystem med samspil mellem offentlige og private aktører er verdens bedste og mest effektive model. Organiseringen af forsyningssektoren bør også fremadrettet ske, så borgere og virksomheder sikres lave priser og ressourcespild undgås. Den danske model er baseret på tre principper:

- A.** Forbrugerbeskyttelse via økonomisk regulering, der kun tillader reelle omkostningsbestemte ydelser
- B.** Tilslutningspligt
- C.** Mulighed for lån tilpasset langsigtede investeringer, der samtidig bedst afspejler risikoen



*Refinansiering bliver dyrere over hele landet, men især udenfor de store byer ved en liberalisering af sektorerne, idet adgangen til lån hos KommuneKredit vil forsvinde.*

Principperne hviler på en gensidighed. Det skal også fremover være muligt for forsyninger at optage lån i KommuneKredit til etablering af fremtidens non-profit forsyningsinfrastruktur, der etableres for kunne servicere fællesskabets behov.

Vand, varme og håndtering af affald sker i hele landet og bidrager til sammenhængskraft og national selvstændighed. Centralisering af magt og arbejdspladser presser imidlertid også forsyningssektoren. Sektoren konsoliderer allerede i dag, hvor det giver mening i et helhedssyn. Et forceret forløb, der alene tjener til at skabe interessante investeringsobjekter, er ikke foreneligt med samfundssynet og vil fjerne arbejdspladser fra en række mindre byer og yderområder.

I stedet bør de synergifordele, der opstår, når kommunale selskaber overtager fx kraftvarmeproduktion, udnyttes. Forsyningssekskabers overtagelse af kraftværker er et godt eksempel på, at det er samfundsmæssigt bedre at kommunerne overtager affald, vand etc., end at det bliver opdelt i forskellige selskaber, som ikke kan udnytte synergierne på tværs af værdikæderne.

Et andet eksempel på tværgående synergi findes i et ambitiøst klimaprojekt i Middelfart, hvor skybrudssikring, turisme, bedre affaldssortering og bedre arbejdsmiljø alle er ingredienser i et byudviklingsprojekt i den gamle middelalderby. Der er generelt brug for at intensivere samspil mellem effektiv drift, grøn omstilling, klimatilpasning og byfornyelse i skabelsen af lokale løsninger, der giver mening for den enkelte by og tager lokale hensyn.

Stærke forsyninger bidrager til national energiafhængighed. Energieffektivitet og omstillingen fra kul, arabisk olie og russisk naturgas til vedvarende energi i form af fx store varmepumper i fjernvarmen, energiproducerende spildevandsanlæg eller affaldsenergi bidrager til at gøre Danmark mindre afhængigt af udenlandske aktører.

## Klima og grøn omstilling

Forsyningssektoren har gennem mange år bidraget til en reduktion i brugen af fossile brændsler i energisystemet. Det er et udtryk for fokus på den dobbelte bundlinje, hvor skiftende regeringers mål for grøn omstilling er indarbejdet løbende i stadig nye mål for selskabernes drift<sup>5</sup>.

Aldrig tidligere har så stor en andel af fjernvarmen været produceret på solvarme, bæredygtig biomasse og affald, der ikke kan genanvendes. 70-80 % af fjernvarmen er baseret på vedvarende energi, og da 40 % af danskernes energiforbrug er knyttet til varme, er det en markant omstilling, der er i gang<sup>6</sup>.

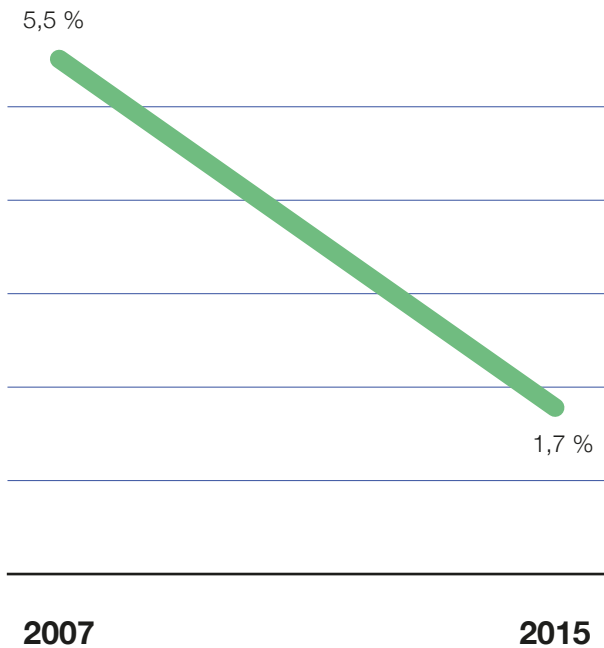
Flere steder i landet er man ved at etablere energiproducerende renseanlæg, som er globalt førende inden for energieffektivitet og energiuudnyttelse<sup>7</sup>. Udbygningen vil blandt andet omfatte etableringen af et forbehandlingsanlæg, ny innovativ spildevandsbehandling, rådnetanke, regnvandsbehandling og fosforgenindvinding for at sikre en bedre udvindelse af ressourcerne fra spildevandet. Anlæggene kan skabe en energiproduktion på op mod 150 % mere end de forbruger.

5 Jf. energispareaftalerne indgået mellem ministeren og energiselskaberne

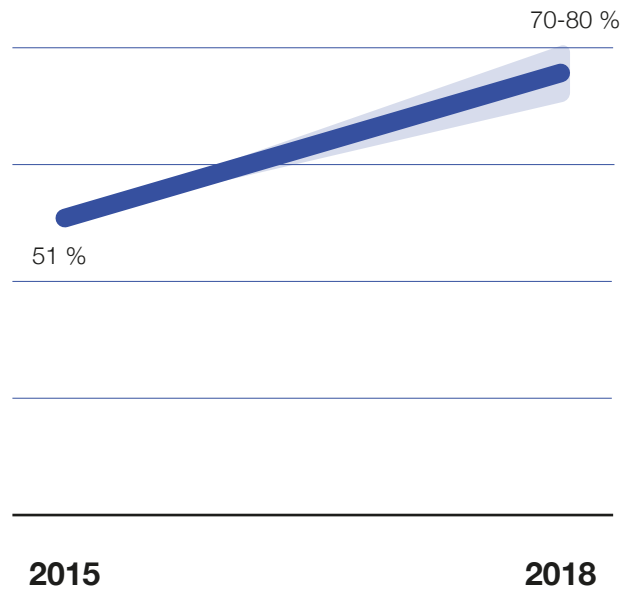
6 Dansk Fjernvarme: Fjernvarmen sætter grøn rekord, 2016

7 Dansk Miljøteknologi: Danmark atter i front indenfor spildevandsrensning, 2016





På 8 år er andelen af bortkølet varme i affaldsenergianlæg reduceret fra 5,5 % til 1,7 %.



Andelen af vedvarende energi i fjernvarmesektoren vil i 2018 være på 70-80 %.

Tilsvarende investeres massivt i klimasikring og håndtering af overfladevand rundt i det ganske land. Stigende havvandstand og kraftig nedbør kan gøre betydelig skade på materiel og være ganske bekosteligt for virksomheder og borgere. Derfor er det ofte en god investering for samfundet, når vandselskaber bidrager til at dæmme op for nogle af klimaforandringernes følgevirkninger.

Håndtering og udnyttelse af affald er afgørende elementer for at sikre affaldsselskabernes omstilling til i højere grad at være gearret efter en cirkulær økonomi. Der er fortsat store potentialer i at koordinere samarbejde mellem forsyninger, kommuner og private om øget genanvendelse, særlig hvis det lykkes at tænke den grønne omstilling på tværs af traditionelle silo-opdelinger med afsæt i lokale forhold. I områder med ringe vækst er god forsyning – under grøn omstilling – ligeså fremmende for området som skoler, læger mv., hvis de indtænkes som en del af erhvervs-, beskæftigelses-, social- og byudviklingspolitikken.

Stærke forsyningsselskaber er en god motor i den grønne omstilling. Det er væsentligt at have institutioner, der selv tager initiativer for at have tilstrækkeligt pres på omstillingen, og det er vigtigt for enhver regering at have redskaber til at omsætte sin politik.

Forsyninger er laboratorier for udvikling af nye løsninger, som gør forvaltningen bedre og billigere for danske brugere, ligesom det skaber nye muligheder med udnyttelse af ressourcerne i en cirkulær økonomisk værdikæde til produktion af blandt andet fjernvarme, fosfor og el.

# Strategiske pejlemærker

## 1. National og lokal **sammenhængskraft** gennem universel forsyning

### Forsyning i hele landet

Forsyningssikkerhed er afgørende for et effektivt og sammenhængende samfund. Affaldshåndtering, vand og varme skal være velfungerende ydelser – også i de tyndt befolkede områder. Ellers vil ingen bo der, og virksomhederne vil få vanskelige vilkår. Der skal være stabil forsyning til virksomheder og brugere i hele landet. Derfor har vi behov for en stærk infrastruktur for forsyningen af et sammenhængende samfund.

Forsyningen skal leveres, og det kræver en indsats for at opretholde den på acceptabelt prisniveau alle steder, hvilket ikke vil være muligt med kommercielle aktører. På det fuldt kommercialiserede teleområde søger kommunerne fx flere steder at træde til med et trecifret millionbeløb<sup>8</sup> for at udbrede hurtigt bredbånd i de tyndt befolkede områder. Det kommercielle marked giver ikke af sig selv universelt udbredt forsyning, men skal lokkes, tvinges og betales for at påtage sig et samfundsansvar. Ved at give slip på ejerskabet i en isoleret markedstænkning har man politisk også givet slip på en ønskelig udvikling af samfundet og i bedste fald besværliggjort og fordyret projekter, som ikke er rentable i en markedstænkning, i værste fald forpasset muligheden.

I de kollektive forsyningssystemer vil det være samfundsøkonomisk optimalt at bevare muligheden for leveringspligt til private borgere og bevare tilslutningspligt, således at leveringspligten ikke bliver en byrde for øvrige brugere.

Hvis alle danskere skal have reelle muligheder for at have stabil, nem og billig forsyning er det en forudsætning, at alle selskaber kan have adgang til billig kapital – også uden for de større byer. Det er ganske enkelt nødvendigt, at også de små selskaber kan låne gennem

<sup>8</sup> ens.dk

KommuneKredit til en billig rente. Hvis værker uden for byerne skal refinansiere deres anlæg til en almindelig markedsrente, vil priserne stige markant for både husholdninger og virksomheder. En liberalisering kan få betydelig indflydelse på såvel lånefinansiering og forrentning. Dansk Affaldsforening har beregnet, at såfremt affaldsenergianlæggene tvinges til refinansiering, vil det betyde 1-2 mia. i udgifter til refinansiering og 300 mio. kr. årligt i øgede renteomkostninger. KommuneKredit har beregnet tilsvarende omkostninger for fjernvarmesektoren på 3,5 mia. i nutidsværdi af øgede omkostninger, med 428 mio./år i ekstra renteomkostninger.

Kommunalt eller statsligt ejerskab af forsyningsselskaber kan sine steder være nødvendigt af hensyn til samfundet, idet den infrastruktur, selskaberne leverer, er afgørende for virksomheders konkurrenceevne, samfundsøkonomien, tyndt befolkede områder og borgernes trivsel.

## Monopoler under demokratisk kontrol

Historisk har Danmark tradition for, at de vitale dele af velfærdssamfundet, som drives under monopol eller monopollignende vilkår, er ejet og drevet under demokratisk kontrol i regi af myndigheder eller direkte af brugerne i andelsselskaber. Dermed også sagt, at der ikke er principiel forskel på fjernvarme, uddannelser, vandselskaber og sygehuse: De er alle under direkte demokratisk kontrol – ejet og drevet af brugerne.

Det er de, fordi demokratisk kontrol føjer legitimitet til den lovgivningsmæssige monopolregulering. Uregulerede monopoler åbner for markedets slagsider som fx større forskelle i priser og forsyningssikkerhed afhængig af bopæl, uden at få markedets mulige gevinster i form af fx lavere priser som følge af konkurrence.

Vand, varme og affaldshåndtering bør forblive i selskaber under fuldt demokratisk ejerskab. Kontrol i form af aktiemajoritet er ikke nødvendigvis tilstrækkeligt, for så kan selskaberne blive drevet under aktieselskabsloven på rent kommercielle vilkår, og hensynet til flere bundlinjer som miljø, sociale forhold og særlige lokale behov vil komme under voldsomt pres.

1-2  
mia. kr.

Udgifter til refinansiering

300  
mio. kr.

Årlige øgede renteudgifter



## Affaldsenergianlæg

3,5  
mia. kr.

Udgifter til refinansiering

428  
mio. kr.

Årlige øgede renteudgifter



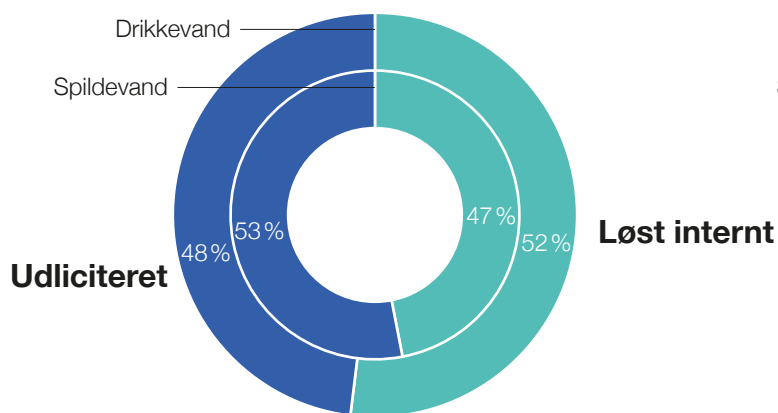
## Fjernvarme

*Engangsudgifter og årlige udgifter til refinansiering ved en liberalisering. Kilder: Dansk Affaldsforening; KommuneKredit.*

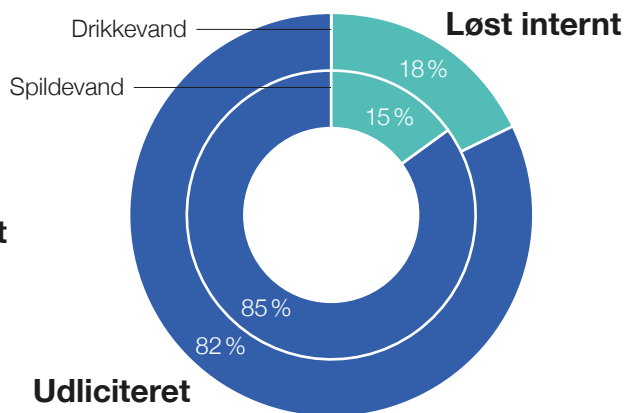
Samtidig må produktionsmonopol kombineres med forsyningspligt og forsyningsikkerhed, samt forbrugerbeskyttelse via smart og effektivt tilsyn.

## Benchmarking og anvendelse af markedet i forsyningssektoren

Benchmarking har vist sig som et nyttigt værktøj til at skabe incitamenter til yderligere effektivitet i vandsektoren. Det vil være nærliggende at antage, at benchmarking også inden for øvrige forsyningsgrene kan have en virkning. Vandsektorens benchmarkingsystem blev påbegyndt i 2001. Der er ingen tvivl om, at vandselskabernes egen beslutning om at benchmarke har haft afgørende betydning for den markante udvikling, som sektoren har gennemgået. Dermed har man med data i hånden kunnet dokumentere indsatser, måle sig i forhold til hinanden og lære af best practice for hele tiden at gøre resultaterne endnu bedre. Således har benchmarking af vandsektoren understøttet accelerationen af teknologiudvikling, ligesom den til enhver tid sikrer, at vandselskaberne kan dokumentere deres services og målopfyldelse på højest mulige niveau.



**Udlicitering drift**



**Udlicitering anlæg**

I vandsektoren er store dele af både drift og anlæg udliciteret til private. Kilde: DANVA.

Siden 2010 har vandselskaberne høstet effektiviseringer for over to milliarder kroner. I 2020 vil der ifølge Forsyningssekretariatet kun være et effektiviseringspotentiale tilbage på 100 millioner kroner. Oveni har vandsektoren formået at udbyde 85 % af anlægsarbejderne og 50 % af driften, hvilket understøtter den private beskæftigelse i alle dele af landet.

## Instrumenter til politiske resultater

Der er fortsat behov for politisk lederskab af forsyningsselskaberne for at skabe visioner, der giver mening samfundsøkonomisk og ikke kun selskabsøkonomisk. Det er politisk lederskab, der har accelereret efterspørgslen på energieffektive løsninger, byudvikling, klimasikring osv. til gavn for såvel borgere og energiselskaber som den store underskov af virksomheder, der lever af at udvikle og sælge teknologi og viden om forsyning.

Nationalt er det også i Danmarks interesse at have stærke instrumenter til at opfylde EU-direktiver om blandt andet rent vand, spildevand, oversvømmelser, energibesparelser og cirkulær økonomi. Dertil kommer, at selskaberne i dag yder en betydelig indsats, når det handler om at virkeliggøre politiske visioner ift. arbejdet med CO<sub>2</sub>-kvoter, miljøbeskyttelse, klimatilpasning, grundvandsbeskyttelse osv.

**Forslag 1:** *Sektorerne vil (gerne sammen med staten) forsøge at værdiansætte den sammenhængskraft, der skabes af forsyningssektoren.*

**Forslag 2:** *Brancheforeningerne vil klarlægge, hvilke nationale og internationale erfaringer, der er med forsyninger i kommercielt ejerskab.*

## 2. Forsyningssektoren som motor for eksport, grøn omstilling, cirkulær økonomi og innovation

### Verden efterspørger grøn teknologi og viden

EU har aftalt en reduktion af drivhusgasemissioner med 40 % i forhold til niveauet i 1990, et bindende mål for vedvarende energi på mindst 27 %, mål for 30 % energieffektivitet i 2030, en ny forvaltningsmodel og et sæt nye indikatorer for at sikre et konkurrencedygtigt og forsynings-sikkert energisystem.<sup>9</sup>

<sup>9</sup> Europa-Kommissionen: EU's Klimamål, 2014

Kina har besluttet, at landets udledning af CO<sub>2</sub> skal toppe senest i 2030<sup>10</sup>, men vil bestræbe sig på at nå målet tidligere. Samtidig vil Kina skruer op for den vedvarende energi, så 20 % af landets forbrug kommer fra grøn energi i stedet for fossile brændstoffer.

FN har vedtaget 17 verdensmål for bæredygtig udvikling<sup>11</sup>. Målene hænger sammen indbyrdes, men i relation til eksport af teknologi og viden inden for forsyningsområdet kan fremhæves:

**Mål 6: Vand** om at sikre, at alle har adgang til vand og sanitet, og at dette forvaltes bæredygtigt.

**Mål 7: Bæredygtig energi** om, at alle skal have adgang til pålidelig, bæredygtig og moderne energi til en overkommelig pris.

**Mål 9: Industri, innovation og infrastruktur** om at fremme bæredygtig industrialisering, effektiv udnyttelse af ressourcer og større brug af grønne teknologier og processer, der er miljømæssigt fornuftige.

**Mål 11: Bæredygtige byer og lokalsamfund** om at gøre byernes vækst mere inkluderende og bæredygtig, bevare og beskytte vores verdensarv af natur, mindske den gennemsnitlige miljøbelastning pr. person fra verdens byer (blandt andet ved at give speciel opmærksomhed til håndteringen af skrald og affald), give mennesker adgang til grønne områder, gøre effektivt brug af ressourcer.

**Mål 12: Ansvarligt forbrug og produktion** om at håndtere alle kemikalier og spildprodukter på en miljømæssigt fornuftig måde, nedbringe affaldsmængden betydeligt gennem forebyggelse, reduktion, genbrug og genanvendelse, opmuntre virksomheder til at arbejde bæredygtigt.

**Mål 13: Klimaindsats** om at der skal handles hurtigt for at bekæmpe klimaforandringer og deres konsekvenser. Alle lande skal have styrket modstandskraften og tilpasningsevnen, så de bedre kan modstå klimarelaterede risici og naturkatastrofer.

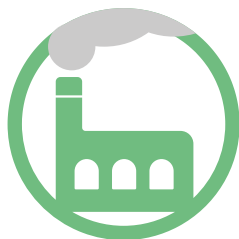
Samlet forventes en stigende efterspørgsel på teknologi og viden, der skal bidrage til at realisere målene. Danske virksomheder er usædvanligt godt rustede til at få andel af den stigende efterspørgsel i denne gigantiske grønne omstilling.

**Forslag 3:** *Brancheforeningerne vil selv eller i samarbejde med staten udarbejde en plan for, hvordan FN's verdensmål for bæredygtig udvikling omsættes i praksis og hvordan forsyningssektoren bidrager hertil.*

---

<sup>10</sup> [washingtonpost.com](http://washingtonpost.com)

<sup>11</sup> [globalgoals.org](http://globalgoals.org)



kr. ----



kr. ----

---

## Bundlinje

---

## Dobbelt bundlinje

*Selskaber, der ikke kun er sat i verden for at tjene penge, er bedre til at gennemføre grøn omstilling.*

### Danmark som foregangsland

Dansk forsyning er i verdensklasse og rummer et stort eksportpotentiale. Danske virksomheder eksporterer for milliarder, og hvert år tager brancherne imod mange internationale delegationer, der vil se, hvordan det kan lykkes at skabe en effektiv forsyningssektor. Teknologi, rådgivning og systemer er imidlertid kun interessante, hvis vi fastholder ambitionen om at være verdens bedste. Ingen vil besøge nr. 7.

Det kræver løbende investeringer og udvikling, hvis den danske førerposition skal fastholdes. Et stærkt hjemmemarked, der efterspørger nye løsninger, er en vigtig komponent i virksomhedernes jagt efter nye smarte løsninger.

Private virksomheder, som eksporterer teknologi og viden inden for forsyningsområderne, er stærke og i vækst. Der er mange arbejdspladser på spil i hele landet. Erhvervslivet har brug for stærke selskaber, der efterspørger nye løsninger. Samspillet mellem forsyningssekskabernes drift og virksomhedernes innovation i en tid med både nationalt og internationalt fokus bevarer og udvikler dansk forsyning i verdensklasse.

Strategien er at levere lokale løsninger, der kan skaleres og anvendes globalt. Vi bruger Danmarks unikke infrastruktur og kompetencer til et enestående tæt samarbejde mellem teknologiproducenter, rådgivere og forsyninger.

Hidtil har strategien været at udvikle lokale løsninger, som efterfølgende skaleres til global eksport. Forsyningssekskaber, som efterspørger løsninger til at reducere ledningstab, smart styring hos brugerne, energieffektive kedler osv. er et vigtigt led i kæden for at være med helt i front. En ny regulering må ikke reducere eller helt fjerne selskabernes incitamenter til udvikling på bekostning af et opskruet, løbende effektiviseringskrav.



Vi har kunnet afprøve og teste nye løsninger, fordi vi har samarbejdet med innovative forsyningsselskaber, der har villet effektivisere.

Hvis ikke de var innovative og effektivitetssøgende, havde vi ikke kunnet nå vores eksportsucces. Så let kan det siges.

Per Asmussen, direktør Kamstrup





## Fra innovation til eksport

*Stærke forsyningselskaber, der er i dialog med markedet skaber innovation og giver adgang til verdensmarkedet.*

Danske forsyningselskaber skal i samarbejde med private aktører også fortsat investere i forskning, metode- og teknologjudvikling. Kun på den måde kan danske virksomheder fortsat levere komponenter og viden i den grønne omstilling mod cirkulær økonomi.

### Mulighed for at investere i eksport

Forsyningselskaberne skal understøtte eksport af teknologi, viden og systemer ved at stille viden om drift til rådighed, sikre efterspørgsel og være showcase for den danske model.

Vandsektoren har nogle år haft mulighed for at investere en begrænset del af sektorens overskud i eksportaktiviteter. Denne mulighed bør udvides til resten af forsyningsbranchen.

Forsyningselskaber skal ikke begive sig ud i større spekulation med brugernes penge, men i veldefinerede og afgrænsede aktiviteter tæt på kerneforretningen kan samarbejde med private aktører om eksportaktiviteter give god mening.

Det er i den forbindelse væsentligt, at understøttelse af eksport bliver forankret i ejerstrategierne, så der er styring og sikkerhed for brugernes investeringer.

**Forslag 4:** *Brancheforeningerne vil i 2017 fremlægge bud på, hvordan eksport fremmes indenfor hver enkelt forsyningsart.*

### 3. God offentlig selskabsledelse

#### Ejerstrategier for alle kommunale selskaber

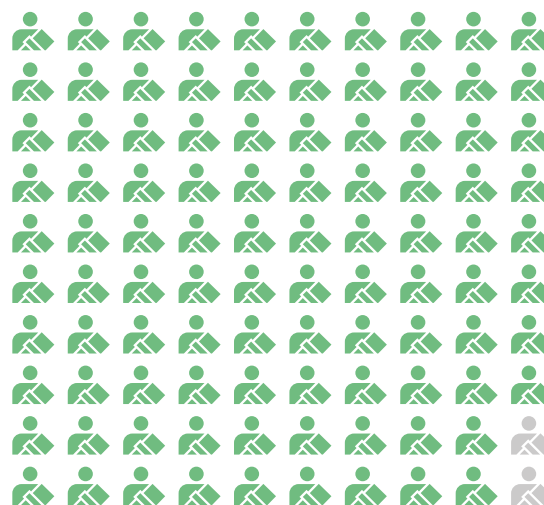
Mange kommuner har vedtaget ejerstrategier for forsyningssektoren for at systematisere administrationen af selskaberne og deres bestyrelser. Der er dog stadig en række kommuner, der enten helt mangler eller har mangelfulde forsyningsstrategier. Det gælder også enkelte steder, hvor flere kommuner sammen ejer forsyningsvirksomheder.

Ejerstrategierne giver et tydeligt billede af, hvad kommunen forventer af virksomheden, både på kort og længere sigt. Når bestyrelsen og den daglige ledelse kender ejerens hensigter, er det alt andet lige lettere at agere i forhold til fremtiden. En ejerstrategi, der er vedtaget af hele eller et flertal af byrådet, kan bidrage til at skabe tillid til, at bestyrelsen via en rammesættende strategi varetager byrådets interesser. Ydermere kan det være fordelagtigt for kommunen at tænke ejerstrategien ind i et større billede, så der tænkes i sammenhæng med fx klimaindsatsen og investeringer i at understøtte eksport.

For at styrke sammenhæng, effektivitet og legitimitet bør alle kommuner udarbejde ejerstrategier for egne såvel som for tværkommunale selskaber. Ejerstrategien skal indeholde de strategiske sigtelinjer, som selskabet skal forfølge. Herunder kan det fastslås, hvilke vigtige samfundsmæssige hensyn, selskabet skal bidrage med at realisere. Ejerstrategien skal varetage kommunens interesse som ejer af selskaberne og kun i mindre grad handle om driften af selskaberne.

#### Kompetencer i bestyrelser og direktioner

I takt med den løbende konsolidering i forsyningssektoren og særligt i kølvandet på selskabsgørelsen i vandsektoren i 2010 er der sket en generel professionalisering af selskaberne, og mange steder er flere



98 %

---

### Kommunale selskaber

98 % af bestyrelsesmedlemmer i kommunale fjernvarmeselskaber har ledelseserfaring fra andre selskaber. Kilde: Damvad.

forsyningsgrene samlet under forskellige koncernstrukturer og på tværs af sektorer og geografi. Både bestyrelser og direktioner er i dag både erfarne og veluddannede, som dokumenteret af Damvad i 2016<sup>12</sup>.

Ejerne har den bestemmende indflydelse i selskaberne og har samtidig en forpligtelse til at sikre, at selskaberne ledes effektivt og bedst muligt. Det fordrer, at selskabernes bestyrelser samlet set har en sammensætning, der rummer de nødvendige generelle og områdespecifikke kompetencer, som selskabets bestyrelse har brug for, for at kunne føre tilsyn med selskabets direktion.

Brancheorganisationerne er i gang med at sammensætte uddannelser, der også fremover skal sikre den nødvendige kompetenceudvikling. Desuden udarbejdes anbefalinger for god selskabsledelse i forsyningsselskaber dækkende hele governancekæden. Arbejdet vil således fokusere på krav, forventninger, uddannelsesbehov, støtteværktøjer og samspil mellem ejer, bestyrelse og daglig ledelse.

**Forslag 5:** *Brancheforeningerne vil i løbet af 2017 fremkomme med forslag til »god selskabsledelse i forsyningssektoren«.*

---

## **Gennemsigtighed og forbrugerbeskyttelse**

Med den udbredte tendens til monopoler i forsyningssektoren består et behov for stærk forbrugerbeskyttelse. Især de fysiske net vil fortsat være naturlige monopolområder, hvor der er brug for forbrugerbeskyttelse for at sikre, at monopolisten (systemoperatøren) ikke misbruger sin stilling. Dette gælder i udpræget grad for vand- og fjernvarmeforsyning, hvor strukturen enten ikke – eller kun i meget ringe omfang – giver mulighed for udskillelse af net og konkurrence mellem leverandører af produktet (som i elsektoren). Forbrugerbeskyttelsen bør sikres gennem flere instrumenter.

Det offentlige eller kooperative ejerskab til infrastrukturen bør opretholdes for at sikre legitimiteten af prioriteringen af de kollektive løsninger, der på forsyningsområdet er samfundsøkonomisk og miljømæssigt overlegne i forhold til individuelle løsninger.

Selskabernes økonomi, priser og betingelser skal være offentligt tilgængelige, transparente og sammenlignelige, så forbrugere har mulighed for at sammenligne. Fakturaer skal indeholde nødvendig information, så brugere kan regulere forbrug og sammenligne data og priser, både for at sikre effektivt forbrug og for at reducere forbruget.

Et stærkt offentligt, uafhængigt tilsyn med forsyningssektoren bør opretholdes for at sikre tillid til denne og for at sikre den størst mulige effektivitet gennem offentlighed, statistik, transparens og benchmarking.

<sup>12</sup> Damvad Analytics: Bestyrelses- og direktionssammensætningen i Dansk Fjernvarmes medlemselskaber, 2016



Etablering af smarte målere engagerer brugere men sikrer også måling i realtid og rapportering med betydelige administrative og systemmæssige fordele. Fordelene bør komme forbrugeren til gode.

## Stærkt og uafhængigt tilsyn

Et styrket tilsyn hilses velkommen. Tilsynet skal, hvor det er relevant, kunne fastlægge eller godkende priser og de metoder, der ligger til grund for prisdannelsen på basis af forslag fra aktører. Det ville være en stramning i forhold til i dag, hvor det ikke ser på forudsætningerne for prisdannelsen. Tilsynet skal sikre, at priser er ikke-diskriminerende og omkostningsægte under hensyn til langsigtet marginal og sparede netomkostninger på både forbrugssiden og produktionssiden.

Tilsynet bør også kontrollere for krydssubsidiering mellem monopolaktiviteter og andre aktiviteter i samme koncern for at sikre gennemskuelighed for både myndigheder og brugere.

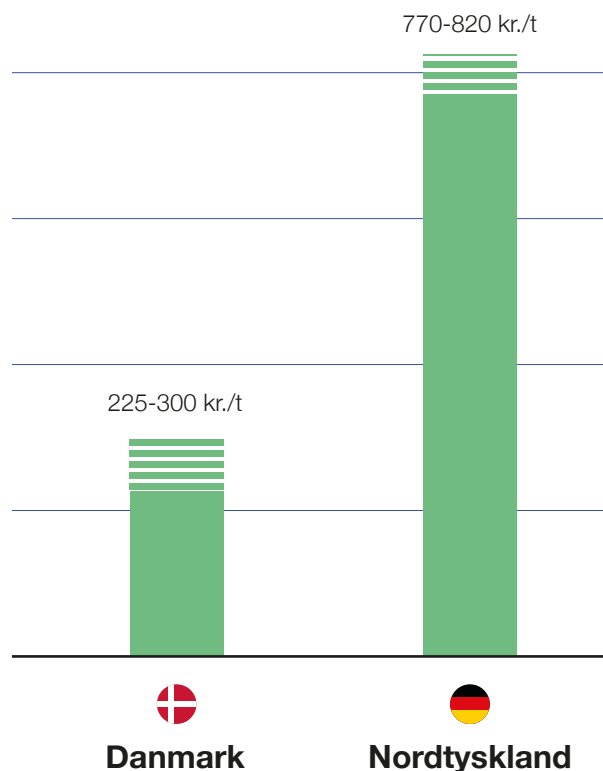
Tilsynet skal kunne udstede bøder til forsyningsselskaber ved regelbrud. Et styrket og fagligt kompetent tilsyn er til fordel for sektoren og myndighederne som sparringspartner. Tilsynet skal være uafhængigt i forhold til udsteder af lovgivning og aktører.

**Forslag 6:** *Brancheforeningerne vil komme med forslag til principper for et styrket uafhængigt tilsyn.*

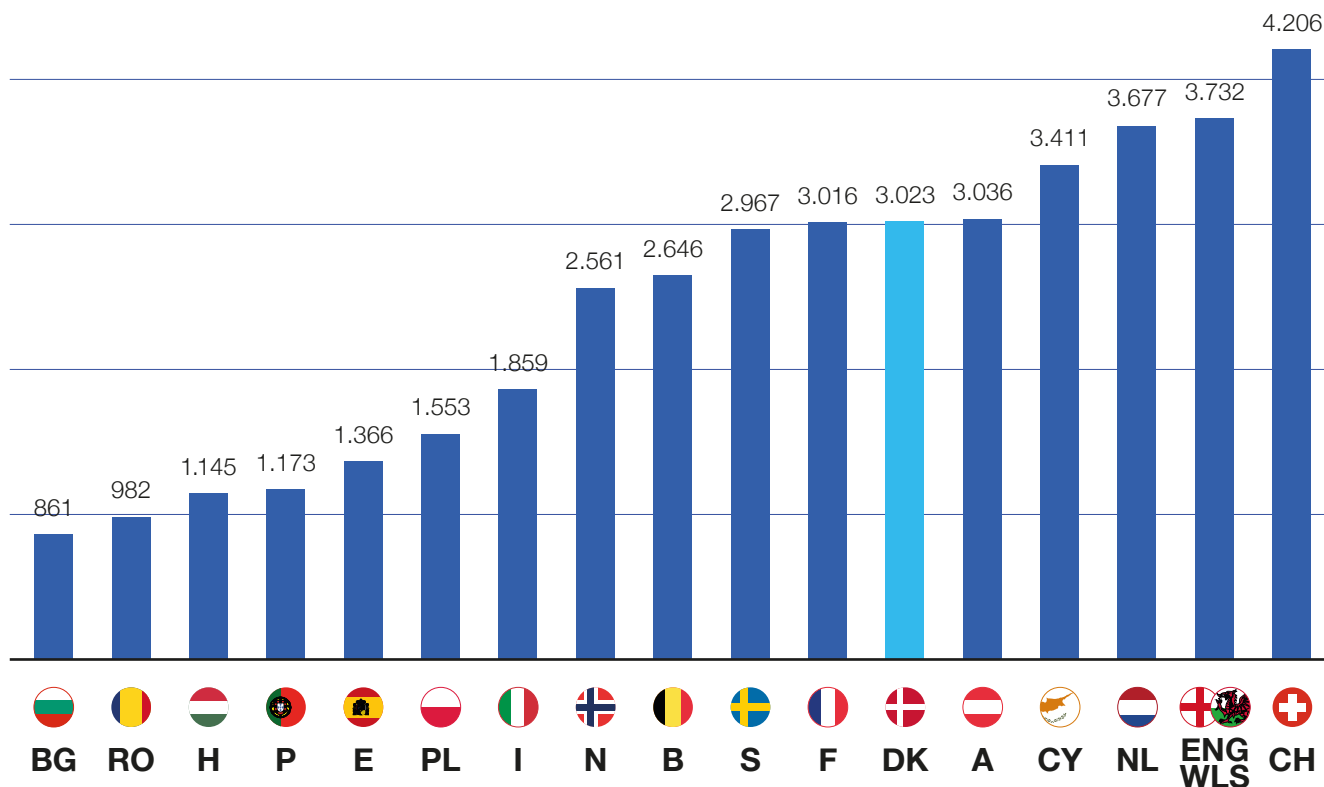
## 4. Legitimitet gennem effektivitet

### Konkurrencedygtige priser

Når forsyningssektoren er præget af en høj grad af monopol, og borgere og virksomheder ofte underlægges tilslutnings- og benyttelsespligt, kan de med rette forvente, at ydelserne leveres så effektivt og prisbilligt som muligt.



Priser på håndtering af et ton affald. Kilde: Rambøll.



Det hævdes ofte, at Danmark er det land i verden, hvor vand er dyrest, men det er ikke tilfældet.

Her vises husstandens udgifter til drikkevand og afledning af spildevand i DKK i europæiske lande. Kilde: DANVA.

Danskerne har i europæisk perspektiv et lavt prisniveau på forsyning på grund af høj energieffektivitet og lave omkostninger. Gennemsnitsprisen på håndtering af affald er ifølge Rambøll ca. 225-300 kr. pr. ton eksklusive affaldsenergiavgift. I Nordtyskland er prisen ca. 770-820 kr. pr. ton.<sup>13</sup> Det skyldes lavere energieffektivitet, markedsusikkerhed og højere finansieringsudgifter.

Fjernvarmeprisen i Danmark har været stabil siden midten af 1990'erne. Til sammenligning er priserne steget i nabolande som Tyskland og Sverige viser tal fra Ea Energianalyse. Renset for afgifter er varmeprisen i Danmark lavere end i Tyskland og – hvis korrigeret for nettab – på niveau med eller lavere end i Sverige<sup>14</sup>.

<sup>13</sup> Rambøll, 2016

<sup>14</sup> Rambøll, 2016

I forhold til husstandsindkomsten ligger prisen på vand i Danmark sammenlignet med europæiske lande på niveau med Sverige, Frankrig og Østrig.

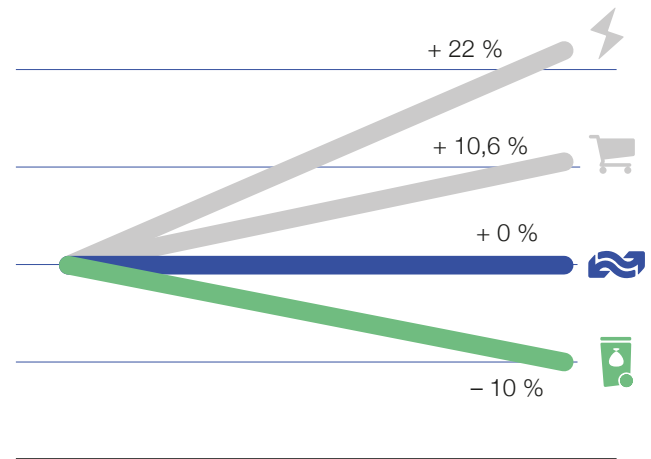
Den danske forsyningssektor er således ganske effektiv til at sikre konkurrencedygtige priser og dermed også konkurrencekraft for dansk erhvervsliv. Forsyningselskaberne har en forpligtelse til at være effektive. Dels via sektorlovgivning, der pålægger årlige energi-effektiviseringer, dels fordi et monopol kun kan forblive monopol, hvis det kan dokumentere effektivitet.

Lave priser hænger tilsyneladende sammen med ejerskabsformen. Energitilsynet har i 2012 beregnet, at fjernvarmebrugere tilsluttet et kommercielt ejet selskab i gennemsnit må betale ca. 5.700 kr. mere om året for at få opvarmet et hus end hos et sammenligneligt brugerejet forsyningselskab. Det er en markant prisforskel i forhold til den gennemsnitlige fjernvarmepris på ca. 13.500 kr. pr. år. Udgifter til administration og distribution for de kommercielt drevne danske fjernvarmewærker er ganske enkelt højere end i de værker, der er ejet af kommuner eller brugere<sup>15</sup>.

## Konsolidering, synergi og samarbejde på tværs

Der har de senere år været stærkt fokus på konsolidering i sektoren. Det giver ofte mening at samle kræfterne – enten i direkte fusioner eller ved tætte samarbejdskonstruktioner til fordel for alle parter. Konsolidering sker i disse år i stigende grad på tværs af forsyninger, der kan hente synergi i samarbejdet.<sup>16</sup>

Udviklingen i forsyningssektoren er båret af effektivitet ved blandt andet at høste synergieffekter ved at samle flere forsyningsarter under sig i såkaldte multiforsyningsstrukturer. Det giver nye kundemuligheder. De danske forsyningselskaber er effektive, men der vil fortsat være behov for at skaffe synergigvinster gennem konsolidering.



jan 2008

jan 2015

*Elprisindeks, forbrugerprisindeks, fjernvarmeprisindeks og renovationsprisindeks 2008-15. Kilde: Energitilsynet; Danmarks Statistik*

<sup>15</sup> Energitilsynet: Store forskelle i varmepriserne – hvorfor? 2012

<sup>16</sup> Carsten Smith



## En husstands forbrug

Udgifter til forsyning fylder ikke meget ud af en husstands samlede forbrug. Her er udvalgte forbrugsgoder. Kilde: Danmarks Statistik

Multiforsyninger kan være et alternativ til konsolidering inden for den enkelte forsyningsart. Flere kommuner har konsolideret deres forsyninger i fælles multiforsynings-selskaber for at holde drift og myndighedsrollen adskilt og udnytte fælles servicefaciliteter som it, drift, fakturering, administration mv.

Forsyning med el, gas, varme, vand og håndtering af spildevand og affald sker gennem parallelle infrastrukturer, der er særdeles dyre at etablere, men hvor der kan høstes gevinster ved sammentænkning. Forsyningsnettene, herunder håndtering af spildevand og affald er derfor naturlige monopoler. I dag reguleres disse sektorer efter forskellige principper, der dog ikke hindrer mulighed for synergier på tværs ved at sammentænke systemerne. Bortset fra den konkurrenceudsatte el- og gasproduktion er grundvilkåret i forsyningerne det naturlige monopol. Her er det næppe oplagt, at markederne giver et større løft til produktivitetsudvikling end den, der sker ved en regulering, der hviler på samfundsøkonomiske principper og en omkostningsfokuseret økonomisk ramme. En sådan tænkning vil faktisk også med fordel kunne udvikles i elforsyningens netselskaber.

Tilgangen må være at skabe gode rammer og incitamenter for den samlede danske forsyning, så synergier opnås, hvor det giver økonomisk mening og nytte for borgere og virksomheder.

Samtidig med konsolideringen sker også en centralisering. Det er en balance mellem hensynet til effektiv drift og brugernes indflydelse, når der skabes nye store og stærke selskaber. Der vil være store lokale forskelle og hensyn i konsolideringsprocessen. Det kan give god mening at skabe incitamentet til yderligere konsolidering af selskaberne, men der bør også levnes plads til lokale hensyn.



Mange forsyningsselskaber har i dag et veludbygget samarbejde om driftsstyring og teknologianvendelse, som kan blive udfordret eller reduceret, hvis selskaberne udelukkende skal operere efter en kommerciel økonomisk bundlinje.

Mange forsyningsselskaber har arbejdet systematisk med benchmarking i ganske mange år. Det er et givtigt arbejde, og benchmarking-modellerne skal konstant udvikles. Det er i den sammenhæng væsentligt først at høste effektiviseringer, når modellen har bevist sit værd, og det derfor bliver kendt, hvad resultatet bliver, ellers undermineres troværdigheden i modellerne.

Benchmarking kan med fordel anvendes om hele virksomhedens drift. Der bør således også her tænkes i flere bundlinjer, så der også udføres benchmarking på fx den grønne omstilling.

## **Indtægtsramme/omkostningsramme**

Princippet om at borgere og virksomheder ikke skal betale mere for forsyningsydelser, end det har kostet at producere dem (non-profit/hvile-i-sig-selv) har været hjørnестenen i opbygning af en effektiv, omstillingsparat og udviklingsorienteret forsyningssektor med høj forsyningsikkerhed både lokalt og nationalt. Det er afgørende, at indførelse af en indtægtsramme/omkostningsramme-regulering ikke fjerner incitamentet og muligheden for at udvikle og drive forsyningsselskaberne. De skal således fortsat kunne udvikle løsninger på tværs af forsyningssektorerne samt understøtte og derigennem understøtte eksporterhvervene.

Den danske model for hvile-i-sig-selv har vist sig at være den mest effektive regulering af monopolaktiviteter. Ifølge princippet må der kun indregnes nødvendige omkostninger i slutprisen for brugerne. Lave priser sikres således ikke gennem konkurrence, da der er tale om monopol, men i stedet gennem lovgivning om de økonomiske principper for prisdannelsen.

Landspolitisk er der et ønske om at indføre indtægts- eller omkostningsrammer, hvor Energitilsynet fastsætter prisen. Hvis dette princip indføres, bør det ske med respekt for hvile-i-sig-selv princippet. Hvile-i-sig-selv kan moderniseres til et non-profit princip med det sigte, at effektiviseringsgevinster, der skabes i sektoren, forbliver i sektoren, som det er tilfældet for vandsektoren.

Et alternativt styringsinstrument er at formulere helt overordnede effektiviseringsmål for sektoren ift. målopfyldelse og omkostninger. Det vil skabe effektivitet uden det medfølgende bureaukrati, der i sig selv kan være udgiftsdrivende, da sektoren vil være tvunget til effektiviseringer uden detaljerede rapporteringer.

## Licitation

Aktuelt er der overvejelser om, at dele af en forsyningsvirksomheds opgaver skal løftes på markedsvilkår. Det drejer sig om produktionen af affaldsenergi. På samme måde varetages handel med energispareaktiviteter, el- og gashandel som sideordnede kommercielle aktiviteter. Det er væsentligt, at uanset om opgaver løses som kommercielle eller som hvile-i-sig-selv, er det afgørende, at kommuner og forsyningsselskaber, herunder forbrugerejede selskaber, fremadrettet skal kunne eje sådanne aktiviteter. Det gælder ikke mindst, hvis den kommercielle aktivitet måtte omfatte ejerskab til infrastruktur, herunder produktionsanlæg. Pligten til at levere forsyningsydelse bør gå hånd i hånd med retten til at eje infrastrukturen.

## Mulighed for at gå ind og ud af markedet

Der bør udvikles og eksperimenteres med nye modeller for offentligt-privat samarbejde. Kommunerne skal kunne gå ind i markedet og skal have incitamenter til at gå ud af markedet igen for at sikre udvikling af tidlige markeder, konkurrence og effektivitet.

Det skal være muligt at optimere på langs og på tværs af værdikæderne til gavn for borgere og virksomheder. Det kræver, at kommuner kan gå ind i et tidligt marked for fx genanvendelige materialer for at modne det, eller for kortvarigt at presse markedet på prisen og så trække sig ud igen. Det skal være muligt at skabe gevinster på tværs af værdikæderne, og det kræver, at kommuner kan træde ind i markedet, der hvor der kan opleves markedssvigt.

[Forslag 7: Brancheforeningerne vil fremlægge forslag til fremtidig effektivisering.](#)

---

## 5. Løsninger af samfundsopgaver kræver samfundsansvar

### Selskaber har samfundsansvar som en del af kerneforretningen

Forsyningssektoren er til for borgere og virksomheder og bør styres af både hensyn til effektivitet og til krav om medvirken til løsning af væsentlige samfundsopgaver, som al erfaring viser, at markedet har svært ved at løse sikkert og effektivt. Derfor giver det mening med kollektivt ejerskab, der kan sikre forsyningsikkerhed og løsninger, der gavner miljøet og samfundsøkonomien.



Det er samfundsøkonomisk mest fordelagtigt, hvis forsyningssektoren kan forfølge flere bundlinjer. Energieffektivitet og klimahensyn er fx allerede en integreret del af forretningen – en kerneaktivitet for forsyningselskaberne. Integration i opgaveløsningen fra begyndelsen vil i reglen være billigere end at købe særskilte løsninger efterfølgende.

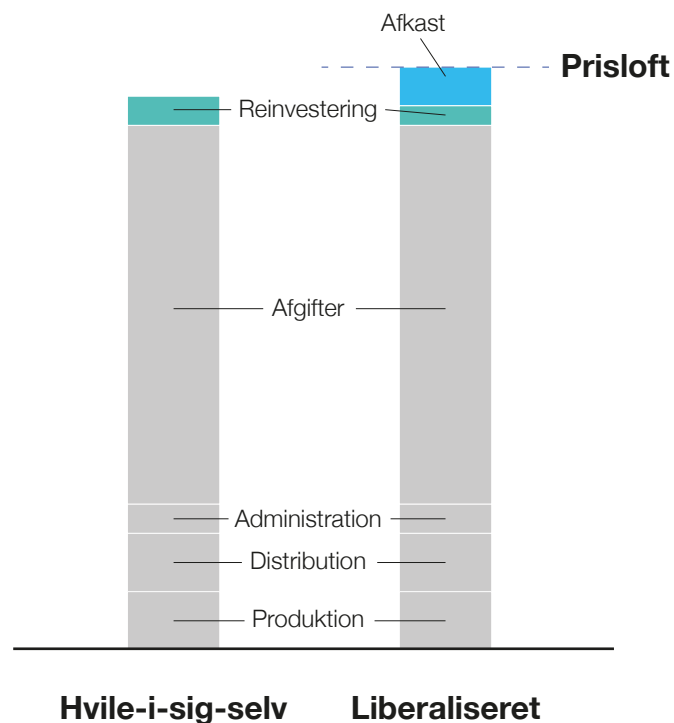
Det skal fortsat være muligt at få løst offentlige opgaver (forpligtelser) via forsyningselskaber som deres bidrag til geografiske, miljømæssige, økonomiske og samfundsøkonomiske målsætninger. Det kan fx være inden for spildevandsforsyning, der skal bidrage til at håndtere monsterregn og stigende havvand. Det kan være affaldshåndtering med øget genanvendelse i form af sortering, udnyttelse af sorteringsrest til energiproduktion osv.

Ligeledes skal staten kunne bruge forsyningselskaberne til at forfølge relaterede nationale målsætninger. Danmarks opfyldelse af internationale klimamål og EU's vandrammedirektiv bliver håndteret mere gnidningsfrit, hvis staten har mulighed for at pålægge selskaber at tage udvidede hensyn. Det kan pålægges i sektorlovene, men der vil uvægerligt opstå et politisk og økonomisk pres fra selskaberne for at lempe samfundsansvar, hvis de udelukkende er forpligtet til at tænke snævert selskabsøkonomisk og ikke bredt samfundsøkonomisk.

## Effektiv drift skal komme brugerne til gode

Forsyningselskaberne er ejet og drevet af danskerne på demokratisk vis. Det overskud, der skabes, skal forblive i sektoren. Enten i form af reinvesteringer i en forbedret opgaveløsning eller i form af lavere priser til borgere og virksomheder – som regel på baggrund af en politisk afvejning af investeringsbehov og -muligheder.

Forsyningssektoren har gennem mange år arbejdet systematisk med effektiviseringer i blandt andet forsyningsnettet og i produktionen, hvilket har givet danskerne lavere priser. Der er en sammenhæng mellem samfundsøkonomisk rentable investeringer og konkurrencedygtige priser på lang sigt. Mange investeringer har et sigte på 50-70 år, og det er helt afgørende for den langsigtede prisdannelse, at den kapital, der skal investeres i forsyningssektoren, også opererer med langsigtede



*Differencen mellem omkostninger og pris kommer i dag forbrugerne til gode.*

investeringshorisonter. Alternativet vil være nedslidt net og produktionsapparat til skade for både brugerne, samfundsøkonomien, kvaliteten i ydelsen, integration af ny teknologi og dermed også dansk erhvervsliv, der risikerer at miste en samarbejdspartner i udviklingen af nye løsninger.

For ikke-konkurrenceudsatte aktiviteter skal det ikke være muligt at trække penge ud af selskaberne akkurat som underskud for kommunalt ejede selskaber ikke skal kunne dækkes ved at sende regningen videre til skatteborgerne. Erfaringerne fra liberaliseringen af elsektoren viser, at forbrugerpriserne bliver hævet for at samle kapital i selskaberne, hvis brugerne ikke sikres mod, at penge kan trækkes ud af selskaberne. Dermed risikerer brugerne at komme til at betale for produktionsanlæg og forsyningsnet flere gange, i stedet for at lavere forbrugerpriser kan bidrage aktivt til samfundsøkonomien.

Der bør være grænser for sideordnede aktiviteter. Klare ejerstrategier bør sikre, at effektiv drift omsættes i lavere priser for brugerne eller investeres fornuftigt i tråd med ejernes intentioner.

## **Finansiering af universel velfærd**

De finansieringsmæssige rammer skal være stabile, klare og give mulighed for lave priser for borgere og virksomheder. Princippet for finansiering må være, at når forsyningen er til gavn for alle, så må alle også kollektivt hæfte for den fælles finansiering – oftest via kommunal garanti.

Forsyning er universel velfærd, og derfor må virksomheder og borgere også have samme lånemuligheder for deres forsyning uanset geografi. I et markedsbaseret system vil priserne for finansiering svinge afhængigt af geografi, størrelse og andre variable. Da KommuneKredit i dag har en lavere rente end markedet generelt, vil en finansiering på rent kommercielle markedsvilkår betyde, at priserne vil stige, og stigningerne vil være størst uden for de større byer, hvor adgangen til finansiering i reglen er dyrere.

**Forslag 8:** *Der udarbejdes oplæg til, hvordan man kan måle på forsyningernes samfundsværdi og deres betydning for hensynet til flere bundlinjer.*

---





## Vi forsyner Danmark – visioner for forsyningssektoren

Marts 2017

**Udgivere:**

DANVA  
Godthåbsvej 83  
8660 Skanderborg  
danva.dk

Dansk Fjernvarme  
Merkurvej 7  
6000 Kolding  
danskjernvarme.dk

Dansk Affaldsforening  
Vodroffvej 59, 1.  
1900 Frederiksberg C  
danskaffaldsforening.dk

Danske Vandværker  
Solrød Center 20 C  
2680 Solrød Strand  
danskev.dk

Foreningen Danske Kraftvarmeværker  
Agerhatten 16A, 1. tv.  
5220 Odense SØ  
fdkv.dk

**Projektledelse:**

Strategi og Idé  
strategiogide.dk

**Grafisk design:**

Mærkesag  
maerkesag.dk

**ISBN (e-udgave):**

978-87-999734-1-5



Foreningen Danske Kraftvarmeværker

