



Forsyningssektoren 2016

Undersøgelse af strategier og tendenser

August 2016

BILAGSRAPPORT

Indhold

1	Indledning	3
2	Prioriterede indsatser i 2016	3
3	Effektiviseringspres	7
4	Afdækning af samarbejdsformer	13
5	Vurdering af politiske og regulatoriske rammer	19
6	Tendenser og megatrends	24
7	Metode	29

1 Indledning

Denne bilagsrapport gengiver svarfordelingerne på alle spørgsmål i undersøgelsen "Forsyningssektoren 2016, Undersøgelse af strategier og tendenser.

Undersøgelsens fem temaer er også grundstrukturen i behandlingen af data i denne bilagsrapport. Strukturen er som følger:

- A. Prioriterede indsatser i 2016
- B. Effektiviseringspres
- C. Afdækning af samarbejdsformer
- D. Vurdering af politiske og regulatoriske rammer
- E. Tendenser og megatrends

Først præsenteres de samlede resultater for sektoren som helhed, dernæst resultaterne fordelt på selskabstype (Kommunalt ejet forsyningselskab, Selvstændigt vand- eller varmeselskab, Fælleskommunalt affaldsselskab) og til slut fordelt i forhold til størrelse (0-49 ansatte, 50-99 ansatte, +100 ansatte).

Forskellene i holdninger på grund af hhv. størrelse og selskabstype skal vurderes varsomt, fordi det er uklart, om det er størrelsen målt i antal ansatte eller ejerformen, der er den primære årsag til holdningsforskellene. Dertil skal der tages et generelt forbehold for svarene "Fælleskommunalt affaldsselskab", fordi der kun indgår ti besvarelser i denne kategori. Vi har dog valgt at bringe synspunkterne, fordi affaldsselskaberne er underlagt andre regulatoriske rammer end de øvrige forsyningselskaber.

Respondenternes rolle i selskaberne som hhv. direktører, bestyrelsesformænd og medlemledere peger ikke umiddelbart på store holdningsforskelle på tværs.

2 Prioriterede indsatser i 2016

Beslutningstagerne blev bedt om at tage stilling til de indsatser, de vil prioritere i 2016. Spørgsmålet lød: "Hvilke strategiske indsatser ser du som de tre vigtigste for dit selskab i 2016?". Alle kunne vælge tre svar.

Konklusionen er klar; beslutningstagerne ser i rækkefølge tre helt dominerende strategiske indsatser:

- Forsyningsikkerhed og sikker drift

- Økonomi – lavere takster og omkostningsreducering
- Virksomhedsudvikling – forretningsudvikling, innovation, teknologi og bedre service til kunderne.

Sektoren som helhed

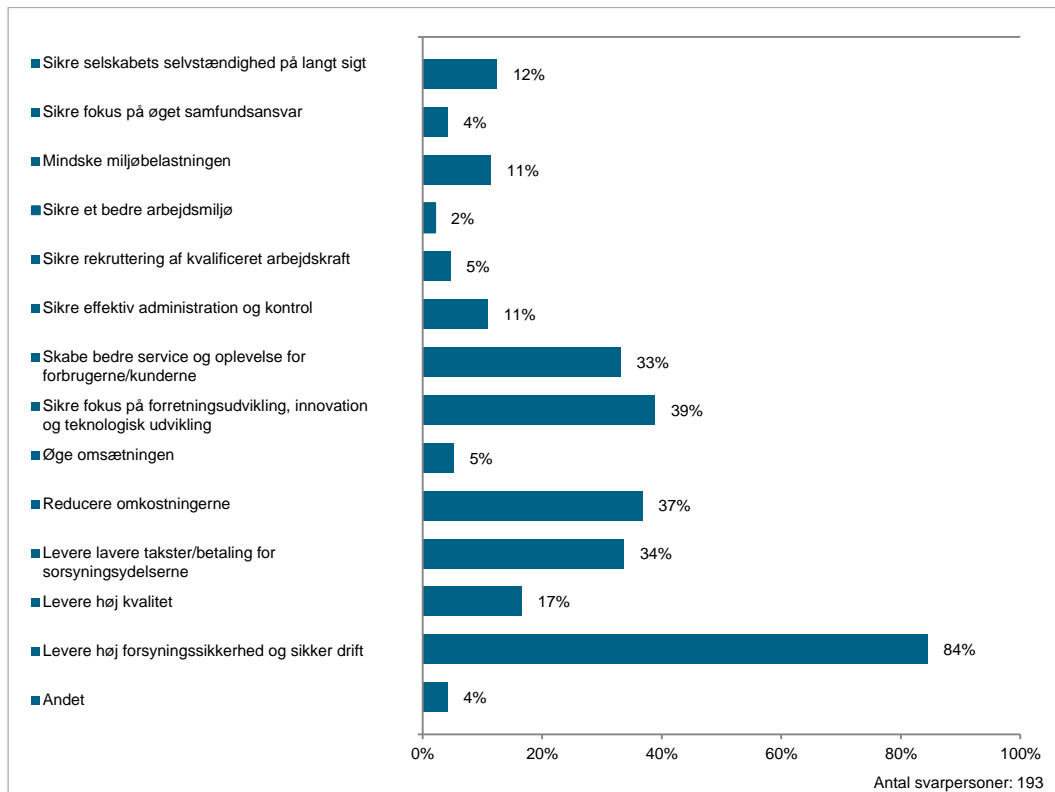
Mere end otte ud af ti beslutningstagere svarer, at det er en prioritet at ”levere høj forsyningssikkerhed og sikker drift”. Kerneydelsen er altså i fokus. Herefter er der fire indsatsområder, som er lige højt prioriteret:

- Lavere takster/betaling for forsyningsydelserne (økonomi)
- Reducere omkostninger (økonomi)
- Sikre fokus på forretningsudvikling, innovation og teknologisk udvikling (virksomhedsudvikling)
- Skabe bedre service og oplevelse for forbrugerne/kunderne (virksomhedsudvikling).

De to første handler om økonomi – reducere omkostningerne (37 %) og lavere takster (34 %). De to sidste handler om at udvikle virksomhederne såvel forretningsmæssigt og teknologisk (39 %) som den kundeorienterede udvikling (33 %). Hvis man tillader sig at addere svarene for disse to grupper, når de næsten op på niveau med topscoren om at ”levere høj forsyningssikkerhed og sikker drift”. Dermed tegner der sig et entydigt billede af, at forsyningsselskaberne fokuserer på tre områder: Forsyningssikkerhed, økonomi samt teknologisk og forretningsmæssig udvikling.

Derimod er vækst ikke et fokusområde (5 %), ligesom beslutningstagerne kun i begrænset omfang er optaget af at sikre selskabernes langsigtede selvstændighed (12 %) – to strategiske indsatsområder, der normalt vil have stor fokus i selskaber underlagt fri konkurrence.

Figur 1: Sektoren som helhed: *”Hvilke strategiske indsatsområder ser du som de tre vigtigste for dit selskab i 2016?”*



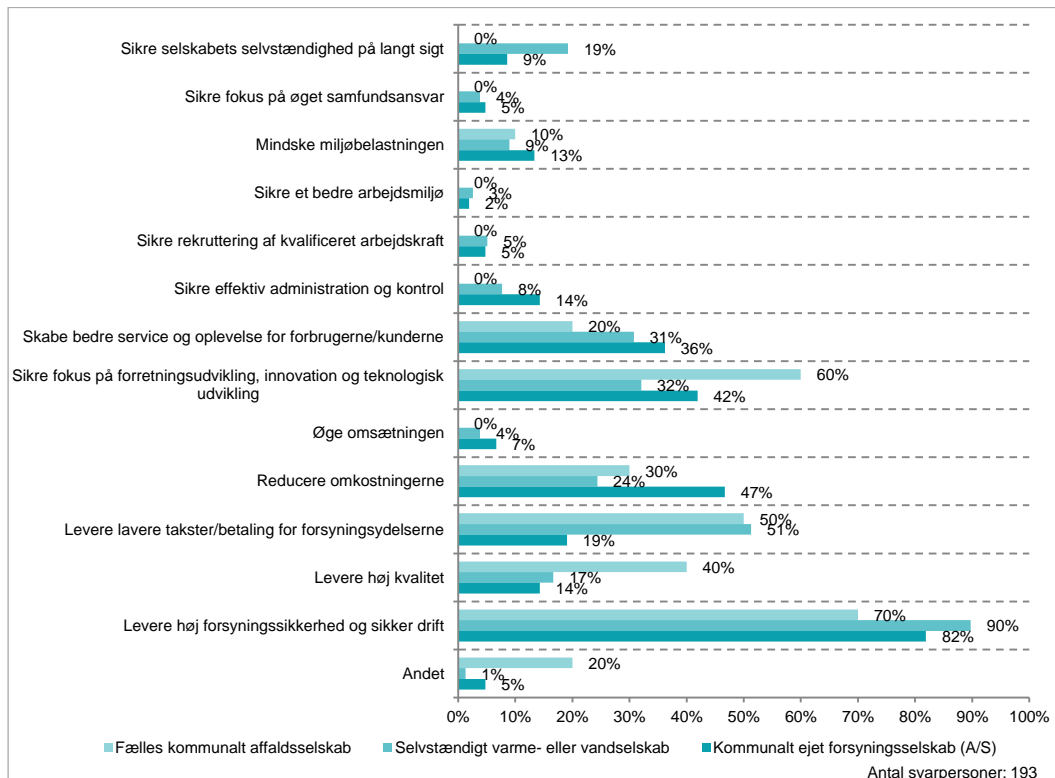
Selskabstyper

Ser vi på selskabstyper, har næsten hver anden beslutningstager i de kommunalt ejede forsyningselskaber fokus på at reducere omkostningerne (47 %), mens det samme kun gælder for henholdsvis 30 % og 24 % af beslutningstagerne i de fælleskommunale affaldsselskaber og i de selvstændige vand- eller varmeselskaber.

Ni ud af ti beslutningstagere i de selvstændige vand- eller varmeselskaber har fokus på forsyningsikkerhed og sikker drift – lidt mere end de andre beslutningstagere. Og så er beslutningstagerne i de selvstændige vand- eller varmeselskaber dem, som har relativt mest fokus på selskabets langsigtede selvstændighed – det har næsten hver femte.

Beslutningstagere i de fælleskommunale affaldsselskaber har i forhold til gennemsnittet for hele forsyningssektoren en smule mere fokus på at udvikle forretningen teknisk/ teknologisk og i forhold til kunderne.

Figur 2: Selskabstype: "Hvilke strategiske indsatsområder ser du som de tre vigtigste for dit selskab i 2016?"



Størrelse

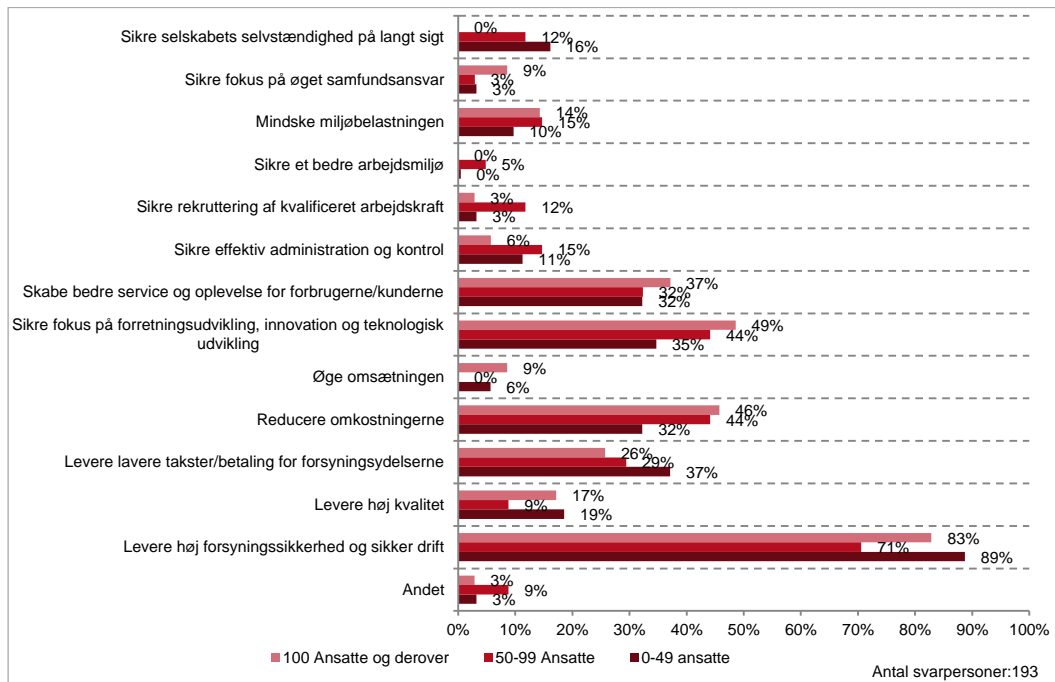
Der er få forskelle mellem beslutningstagerenes vurdering i forhold til selskabsstørrelse.

Beslutningstagerne i de største selskaber har relativt mere fokus på forretningsudvikling, innovation og teknologisk udvikling samt at styrke kunderelationerne, og relativt lidt mindre fokus på takster. Slet ingen beslutningstagerne i de helt store selskaber har fokus på selskabets selvstændighed på langt sigt.

Beslutningstagerne i de mindste selskaber (0-49 ansatte) har lidt mere fokus på høj forsyningsikkerhed og at levere sikker drift (ni ud af ti) end beslutningstagerne i de andre selskabsstørrelser. Og så er det den gruppe, der har relativt mest fokus på at reducere taksterne (hver tredje).

Vurderingerne fra beslutningstagerne i de mellemstore selskaber (50-99 ansatte) ligger på gennemsnittet for hele forsyningssektoren.

Figur 3: Selskabsstørrelse: "Hvilke strategiske indsatsområder ser du som de tre vigtigste for dit selskab i 2016?"



3 Effektiviseringspres

Store dele af forsyningssektoren kan karakteriseres som naturlige monopoler. Den bagvedliggende tanke ved den gældende regulering er i vid udstrækning, at man fra lovgivers side med regulering vil sikre løbende effektiviseringer i sektoren. Vækstpakke 2014 er toneangivende i forhold til at kvantificere nogle af de krav, der stilles til forsyningssektoren fra politisk hold. Vækstpakke 2014 har opstillet et mål om en samlet effektivisering inden for vand, spildevand, fjernvarme og affald på 2,0 mia. kr. på landsplan i 2020. Vi har spurgt beslutningstagerne i forsyningssektoren, i hvilket omfang de oplever et effektiviseringspres som konsekvens af reguleringen.

Konklusionen er klar:

- Sektoren oplever et effektiviseringspres.

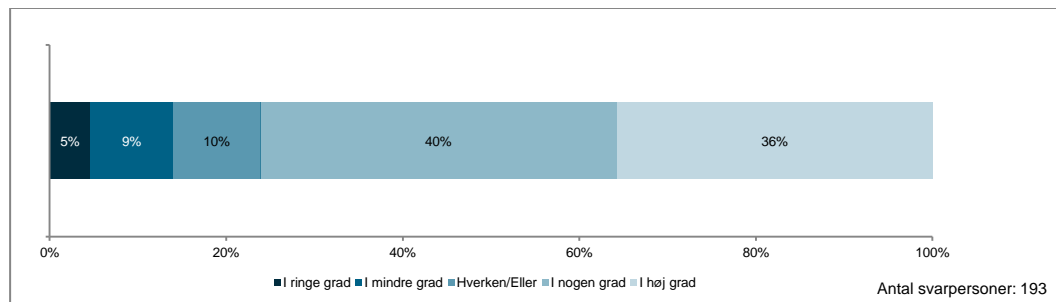
Sektoren forventer at ville imødegå effektiviseringspresset gennem:

- Investering i ny teknologi
- Optimere interne arbejdsprocesser og organisering
- Indgå samarbejder med andre selskaber – administrative og tekniske
- Næsten hver tredje ser fusion som (en del af) løsningen.

Sektoren som helhed

Næsten otte ud af ti beslutningstagere vurderer, at de i nogen eller i høj grad oplever et effektiviseringspres (76 %) – intentionerne i Vækstpakke 2014 opleves altså meget konkret i forsyningsselskaberne.

Figur 4: Sektoren som helhed: "I hvilken grad oplever du et løbende behov for at skabe effektiviseringer i dit forsyningsselskab som konsekvens af regulering af forsyningssektoren?"



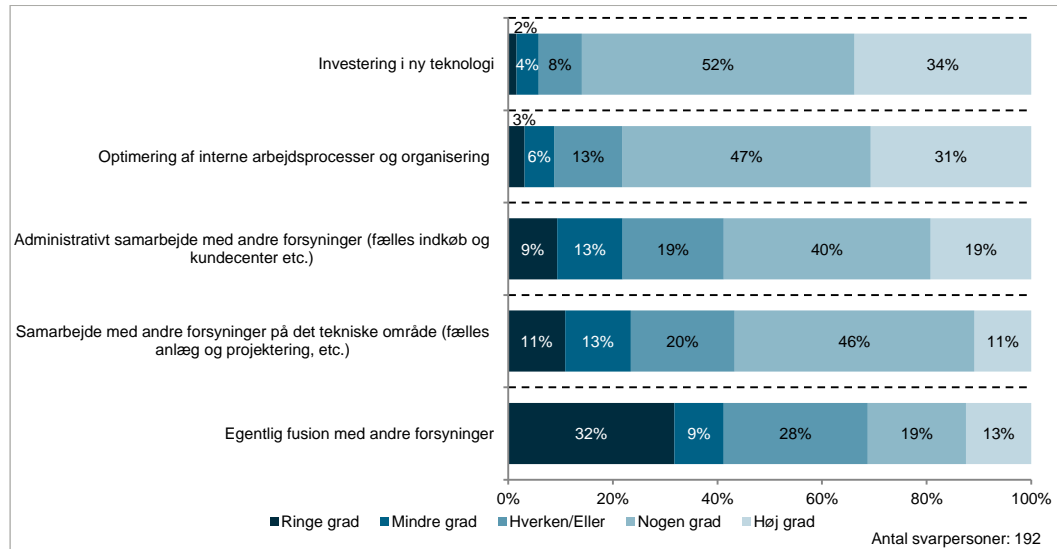
I undersøgelsen har vi dernæst spurgt ind til, hvilke løsninger beslutningstagerne forventer at tage i anvendelse for at kunne imødekomme det løbende effektiviseringspres de næste 5 år.

Næsten ni ud af ti beslutningstagere vurderer, at ny teknologi (86 %) og optimering af interne arbejdsprocesser og organisering (78 %) i nogen eller i høj grad er svaret på at imødekomme effektiviseringspresset de kommende fem år.

Og måske endnu mere interessant angiver flertallet af beslutningstagerne, at det skal ske i samarbejde med andre selskaber. Samarbejdet skal være administrativt (fælles indkøb, fælles kundecenter mv.) og teknisk (fælles anlæg, fælles projektering, etc.), hvilket mere end hver anden angiver, i nogen eller i høj grad skal bidrage til at imødegå effektiviseringspresset de kommende fem år.

Næsten hver tredje beslutningstager (31 %) angiver, at en egentlig fusion i nogen eller i høj grad er vejen til at imødekomme effektiviseringspresset de kommende 5 år. Det skal dog tilføjes, at fire ud af ti afviser fusion som en del af løsningen.

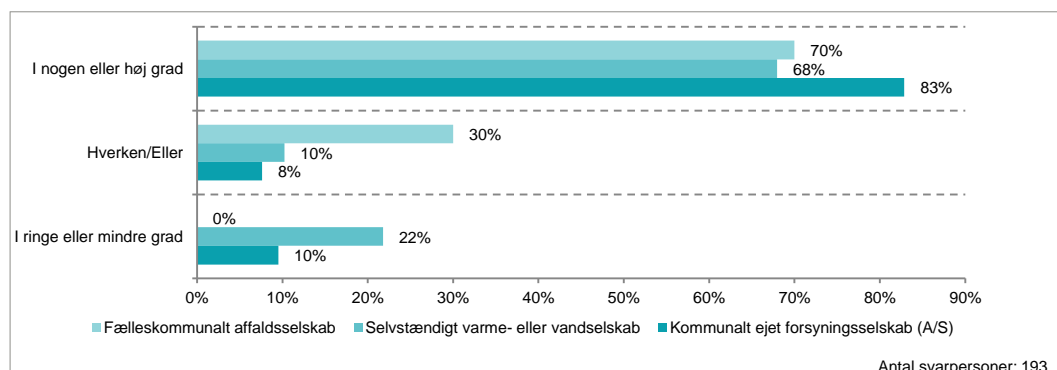
Figur 5: Sektoren som helhed: "I hvilken grad mener du, at de følgende løsninger skal bidrage til løbende effektivisering i dit selskab indenfor de næste 5 år?"



Selskabstyper

Der viser sig visse forskelle på tværs af selskabstype. Effektiviseringspresset opleves hyppigst hos beslutningstagerne i de kommunalt ejede forsyningsselskaber, hvor mere end otte ud af ti (83 %) svarer, at de i nogen eller i høj grad oplever et effektiviseringspres. "Kun" 7 ud af ti beslutningstagere i de selvstændige vand- eller varmeselskaber og de fælleskommunale affaldsselskaber oplever effektiviseringspresset i nogen eller i høj grad (hvv. 68 % og 70 %).

Figur 6: Selskabstype: "I hvilken grad oplever du et løbende behov for at skabe effektiviseringer i dit forsyningsselskab som konsekvens af regulering af forsyningssektoren?"

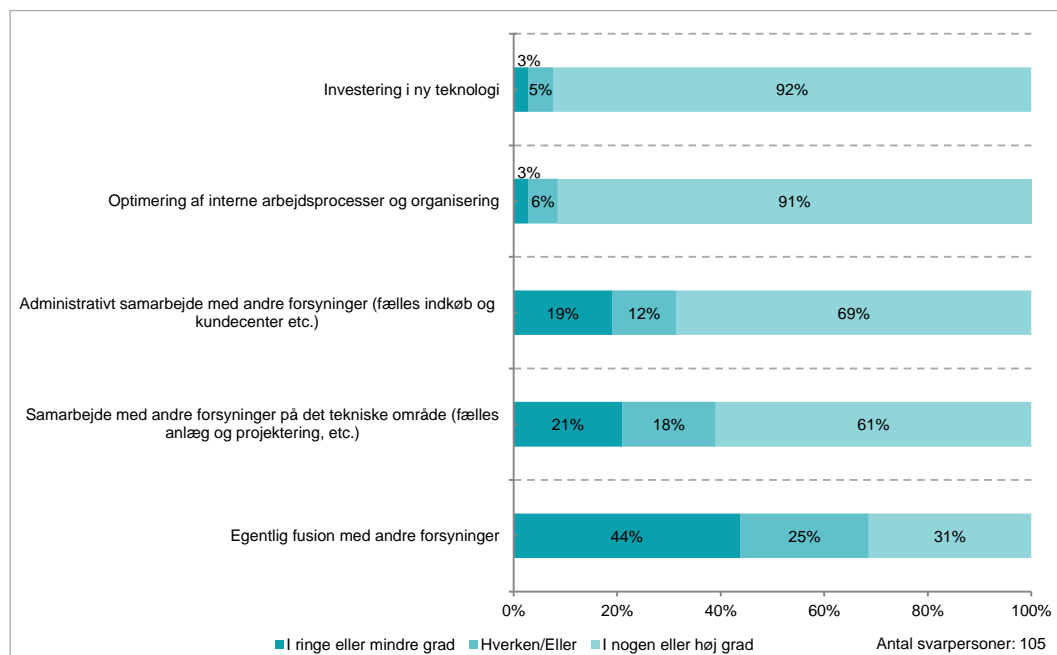


Der er store forskelle mellem beslutningstagerenes vurdering af, hvordan de vil imødegå effektiviseringspresset. Mere end ni ud af ti beslutningstagere i de kommunalt ejede forsyningsselskaber sætter deres lid til investering i ny teknologi og optimering af arbejdsprocesser og organisering – de angiver det i nogen eller i høj grad som løsningen. De ser også realisering ske i samarbejde med andre. Til gengæld er det også her, at de fleste afviser fusion som en løsning (44 % af beslutningstagerne vurderer, at fusion i ringe eller i mindre grad skal imødegå effektiviseringspresset i deres selskab).

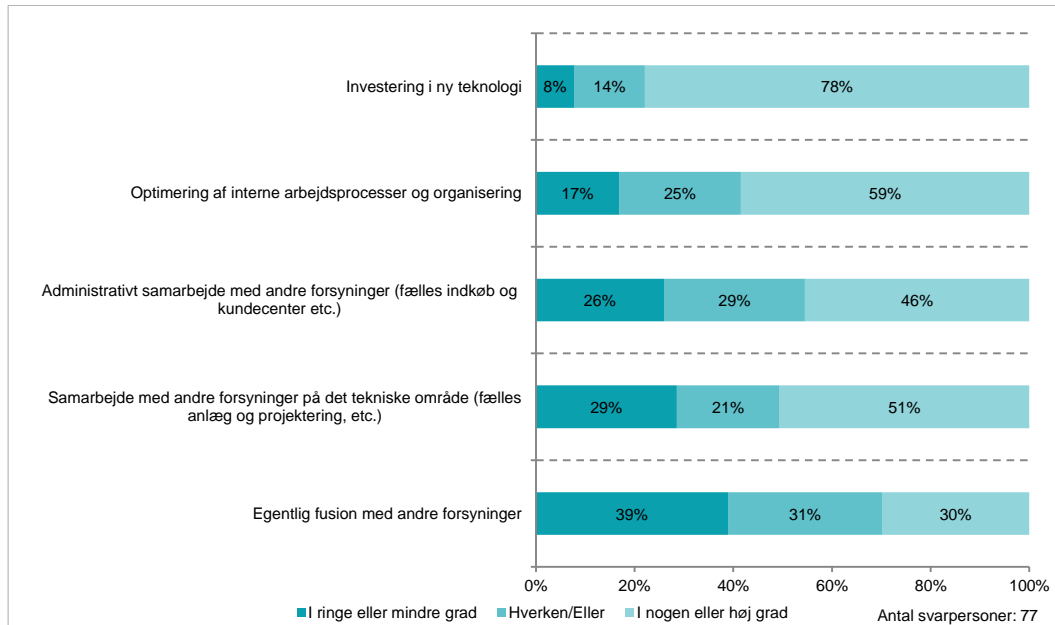
Beslutningstagerne for de selvstændige vand- eller varmeselskaber ligger lavere på alle fem angivne muligheder for at imødekomme effektiviseringspresset. Svarmønstret følger den relative fordeling for forsyningssektoren som helhed.

Beslutningstagerne i de fælleskommunale affaldsselskaber adskiller sig væsentligst ved, at fire ud af ti vurderer, at fusion i nogen eller i høj grad skal bidrage til at imødekomme effektiviseringspresset (40 %). For sektoren som helhed er det tre ud af ti (hvh. 30 % og 31 %).

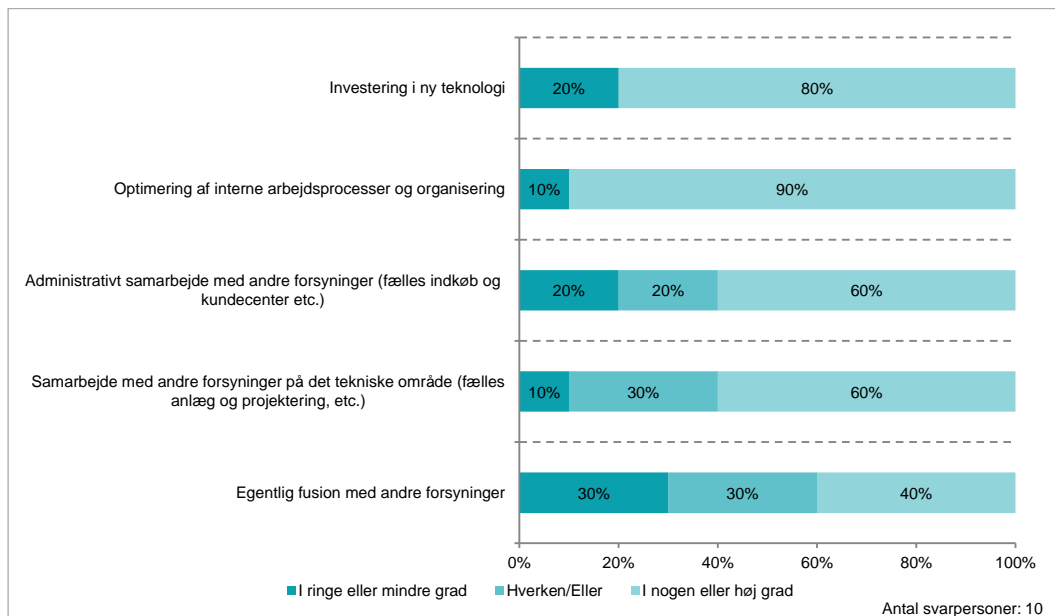
Figur 7: Selskabstype – Kommunalt ejet forsyningselskab: "I hvilken grad mener du, at de følgende løsninger skal bidrage til løbende effektivisering i dit selskab indenfor de næste 5 år?"



Figur 8: Selskabstype – Selvstændigt varme- eller vandselskab: "I hvilken grad mener du, at de følgende løsninger skal bidrage til løbende effektivisering i dit selskab indenfor de næste 5 år?"



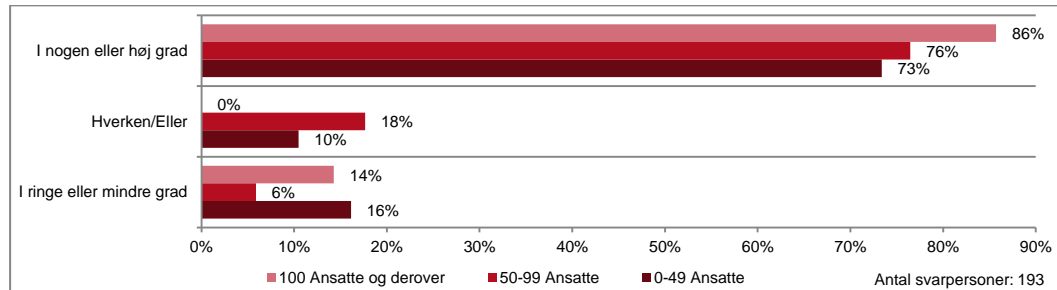
Figur 9: Selskabstype – Fælleskommunalt affaldsselskab: "I hvilken grad mener du, at de følgende løsninger skal bidrage til løbende effektivisering i dit selskab indenfor de næste 5 år?"



Størrelse

Når vi ser på selskabernes størrelse, er der en tendens til, at jo større selskaber, des hyppigere oplever beslutningstagerne effektiviseringspresset. Således svarer næsten ni ud af ti beslutningstagere i selskaber med over 100 ansatte, at de i nogen eller i høj grad oplever et effektiviseringspres (86 %). For beslutningstagere i de mindre selskaber med hhv. op til 49 ansatte og 50-99 ansatte er det "kun" knap otte ud af ti beslutningstagere, der oplever investeringspresset i høj eller i nogen grad (hhv. 73 % og 76 %).

Figur 10: Selskabsstørrelse: "I hvilken grad oplever du et løbende behov for at skabe effektiviseringer i dit forsyningselskab som konsekvens af regulering af forsyningssektoren?"

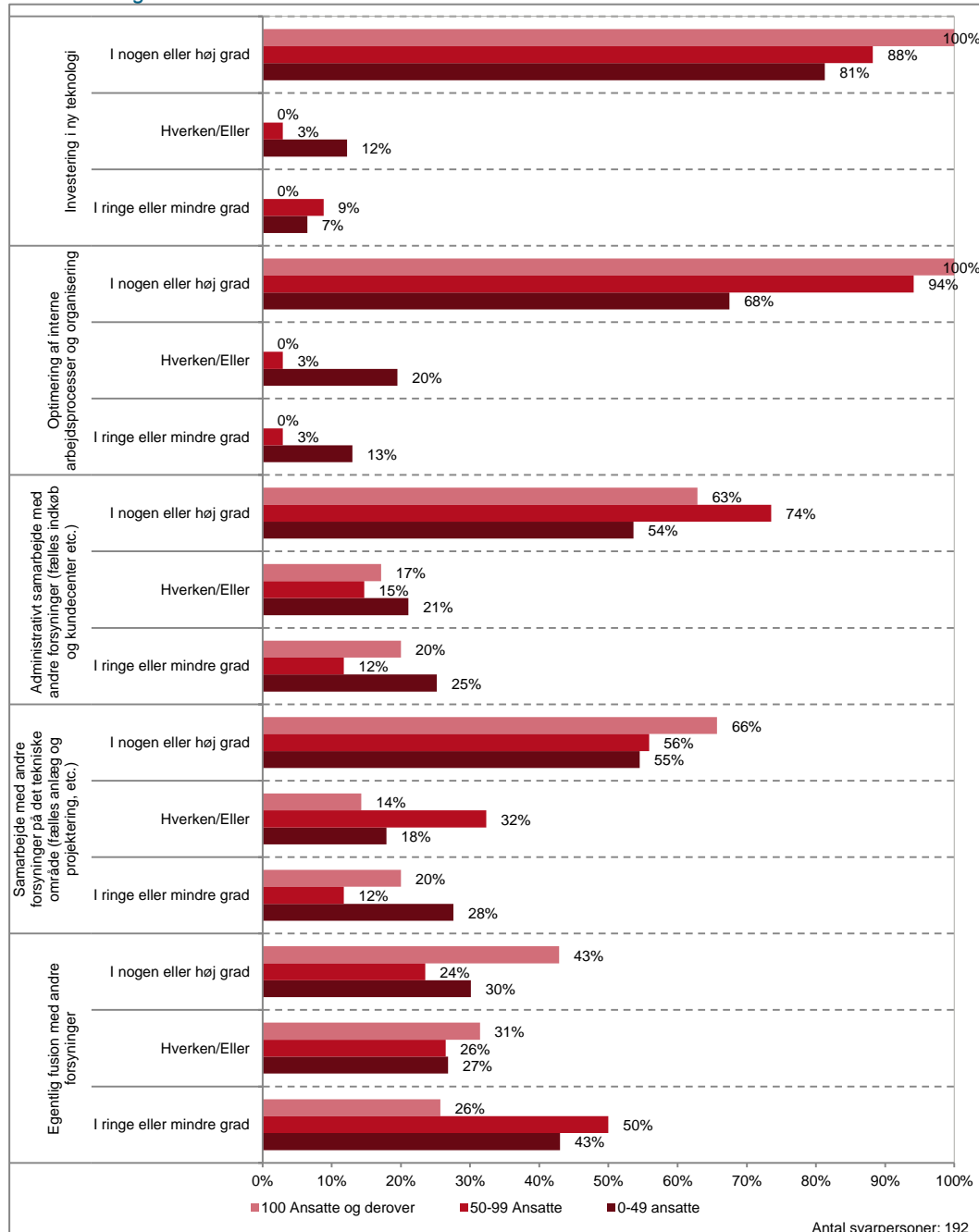


Jo større selskab, des mere afklaret er beslutningstagerne om, hvordan de skal imødegå investeringspresset. Alle beslutningstagerne i de største selskaber (+100 ansatte) vil effektivisere gennem optimering af arbejdsprocesser og investering i ny teknologi. Det er også blandt beslutningstagerne i de største selskaber, at flest ser samarbejde (66 %) og egentlig fusion (43 %) som værende en del af løsningen til at imødegå effektiviseringspresset.

Ni ud af ti beslutningstagerne i de mellemstore selskaber (50-99 ansatte) ser også investering i ny teknologi og optimering af arbejdsprocesser som en del af løsningen til at imødegå effektiviseringspresset. Tre ud af fire beslutningstagerne i de mellemstore virksomheder ser også administrativt samarbejde med andre forsyningselskaber om indkøb og fælles kundecenter som en del af løsningen til at imødegå effektiviseringspresset. Til gengæld er det under en ud af fire beslutningstagerne, der ser fusion som en del af løsningen. Hermed er beslutningstagerne i de mellemstore virksomheder den gruppe, hvor færrest peger på fusion som en løsning for et imødegå effektiviseringspresset (24 %).

Beslutningstagerne i de mindste selskaber (0-49 ansatte) deler de vurderinger, som beslutningstagerne i de store og mellemstore virksomheder har – altså at ny teknologi og optimering af arbejdsprocesser er en del af løsningen til at imødegå effektiviseringspresset. Men der er relativt færre i gruppen, som deler denne opfattelse – de er i stedet uafklaret (det er dem, hvor flest har svaret "hverken/eller"). Godt en ud af fire ser fusion som værende en del af løsningen til at imødegå effektiviseringspresset (30 %).

Figur 11: Størrelse: "I hvilken grad mener du, at de følgende løsninger skal bidrage til løbende effektivisering i dit selskab indenfor de næste 5 år?"



4 Afdækning af samarbejdsformer

Allerede i dag indgår mange forsyningselskaber i et samarbejde med andre. Vi har derfor bedt beslutningstagerne i forsyningselskaberne om at udpege de områder, hvor de

samarbejder med andre, hvem samarbejdspartnere er samt vurdere karakteren af samarbejdet.

Konklusionen er klar; forsyningsselskaberne samarbejder med andre forsyningsselskaber og andre aktører om såvel teknisk og administrativ drift som udvikling – dobbelt så mange samarbejder med andre forsyningsselskaber som med andre aktører. Samarbejdet omfatter:

- Administrative forhold som fælles indkøb, fælles kundecenter mv.
- Udvikling og innovation
- Drift med fælles anlæg, fælles projektering mv.

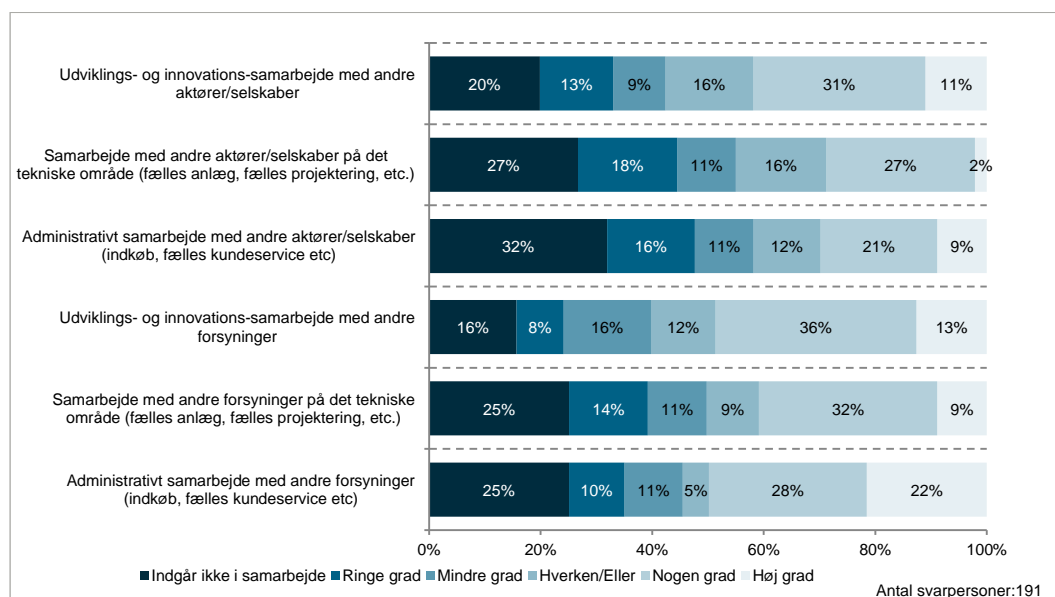
Dog har op imod hvert fjerde forsyningsselskab ikke noget samarbejde med andre forsyninger eller andre aktører.

Sektoren som helhed

Halvdelen af beslutningstagerne angiver, at deres selskab i nogen eller i høj grad i dag indgår i et administrativt samarbejde med andre forsyninger om fælles indkøb, fælles kundecenter mv. (50 %), og næsten lige så mange har et udviklings- og innovationssamarbejde med andre forsyningsselskaber (49 %). Godt fire ud af ti angiver, at deres selskab har fælles anlæg, fælles projektering mv. med andre forsyningsselskaber (41 %).

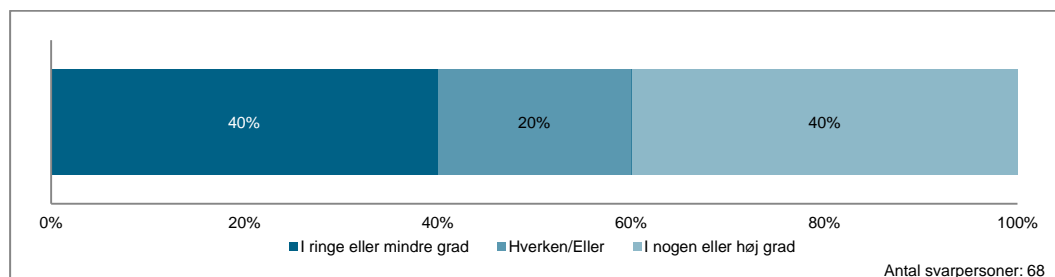
Selskabernes samarbejdsrelationer strækker sig også i betydelig grad ud til andre aktører/selskaber. Fire ud af ti beslutningstagere angiver, at deres selskab i nogen eller i høj grad indgår i udviklings- og innovationssamarbejde med andre aktører/selskaber – altså næsten lige så hyppigt som med andre forsyningsselskaber (42 %). Tre ud af ti har et administrativt samarbejde om fælles kundecenter, fælles indkøb mv. med andre aktører/selskaber (30 %), mens et tilsvarende antal har et teknisk samarbejde med fælles anlæg, fælles projektering mv. (29 %).

Figur 12: Sektoren som helhed: "I hvilken grad indgår dit selskab samarbejde med andre?"



68 beslutningstagere angiver, at deres selskab i høj grad samarbejder med andre. De er som de eneste stillet spørgsmålet, om dette samarbejde leder mod fusion. Respondenterne deler sig i to lige store grupper med 27 respondenter i hver (40 %), hvor den ene gruppe er på vej mod fusion, og den anden gruppe ikke er. Det er vigtigt at understrege, at de samme respondenter sagtens kan mene, at fusion er en del af løsningen til at imødegå effektiviseringspresset, uden at de nuværende tætte samarbejder er en del af denne løsning.

Figur 13: Beslutningstagere, som i spg. 10 har svaret: "I høj grad" til et eller flere spørgsmål om graden af eksisterende samarbejde med andre forsyningsselskaber og/eller aktører



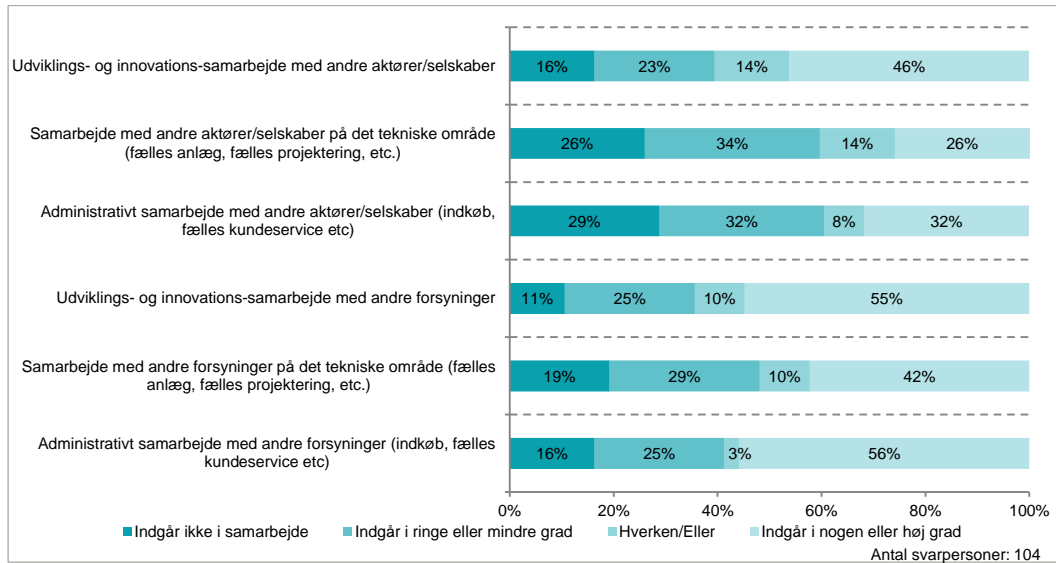
Selskabstype

Svarmønstret fra beslutningstagerne fra de selvstændige vand- eller varmeselskaber følger sektoren som helhed, men med relativt færre samarbejdsrelationer end sektorgennemsnittet – op imod hver tredje har ingen samarbejdsrelationer.

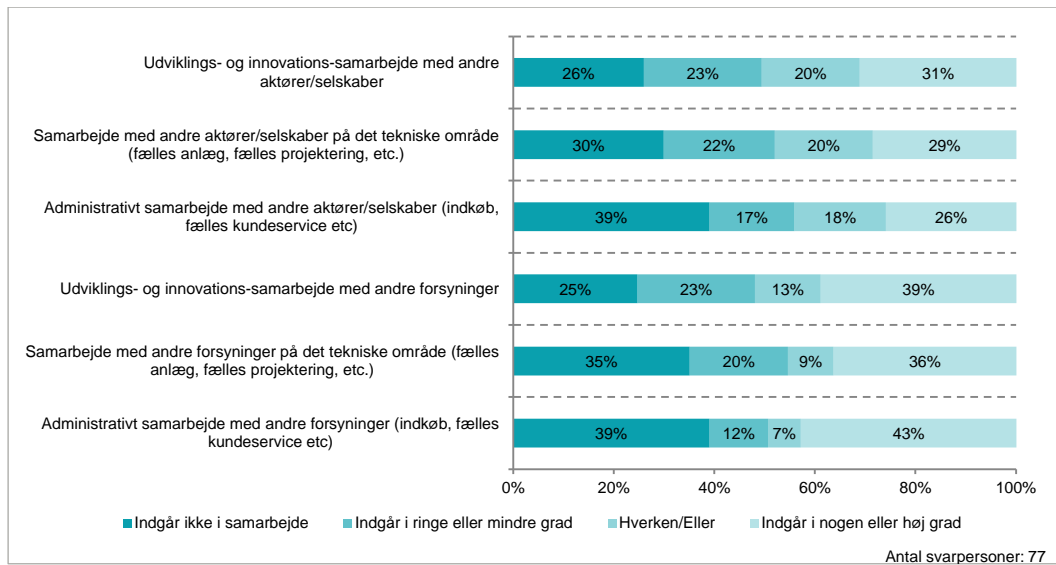
Beslutningstagerne i de kommunalt ejede forsyningsselskaber angiver, at deres selskaber primært arbejder sammen med andre forsyningsselskaber – i snit næsten dobbelt så meget med andre forsyningsselskaber som med andre aktører. Samarbejdsrelationerne med andre forsyningsselskaber er relativt størst på det administrative område med f.eks. fælles kundecenter (55 %) og på udviklingsområdet (54 %).

Beslutningstagerne i de fælleskommunale affaldsselskaber er dem, som hyppigst angiver, at deres selskab har samarbejdsrelationer, og meget få angiver, at deres selskab klarer sig uden at samarbejde. Modsat de selvstændige vand- eller varmeselskaber og de kommunale forsyningsselskaber, er affaldsselskabernes samarbejdsrelationer markant hyppigst med andre aktører frem for med andre forsyningsselskaber. Hyppigst er samarbejdsrelationen om udvikling og innovation, hvor otte ud af ti angiver, at de har et samarbejde med andre aktører, mens seks ud af ti angiver at have et lignende samarbejde med andre forsyningsselskaber om samme opgave. Til sammenligning er gennemsnittet for hele forsyningssektoren hhv. fire ud af ti med andre aktører og fem ud af ti med andre forsyningsselskaber.

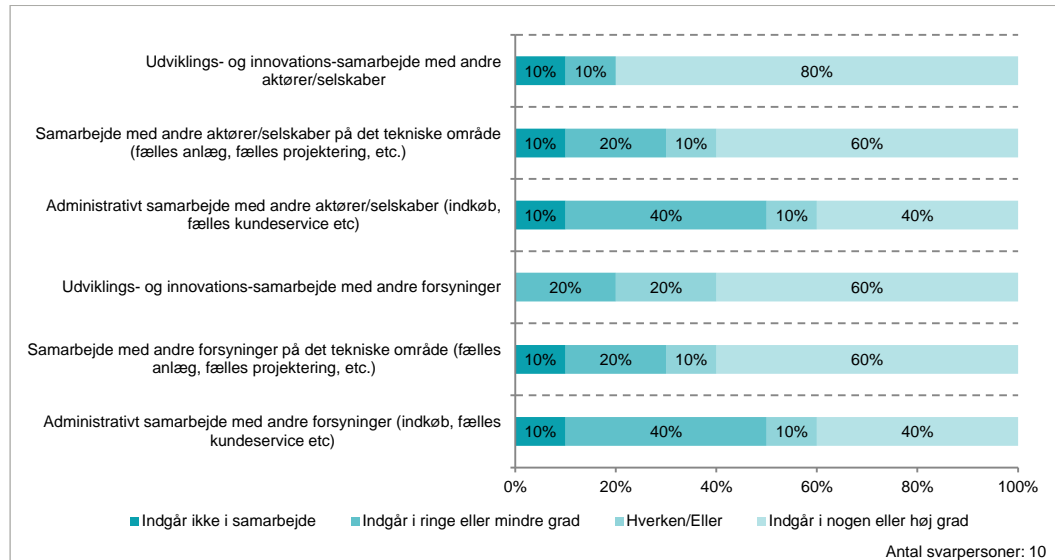
Figur 14: Selskabstype – Kommunalt ejet forsyningsselskab: "I hvilken grad indgår dit selskab samarbejde med andre?"



Figur 15: Selskabstype – Selvstændigt varme- eller vandselskab: "I hvilken grad indgår dit selskab samarbejde med andre?"



Figur 16: Selskabstype – Fælleskommunalt affaldsselskab: "I hvilken grad indgår dit selskab samarbejde med andre?"



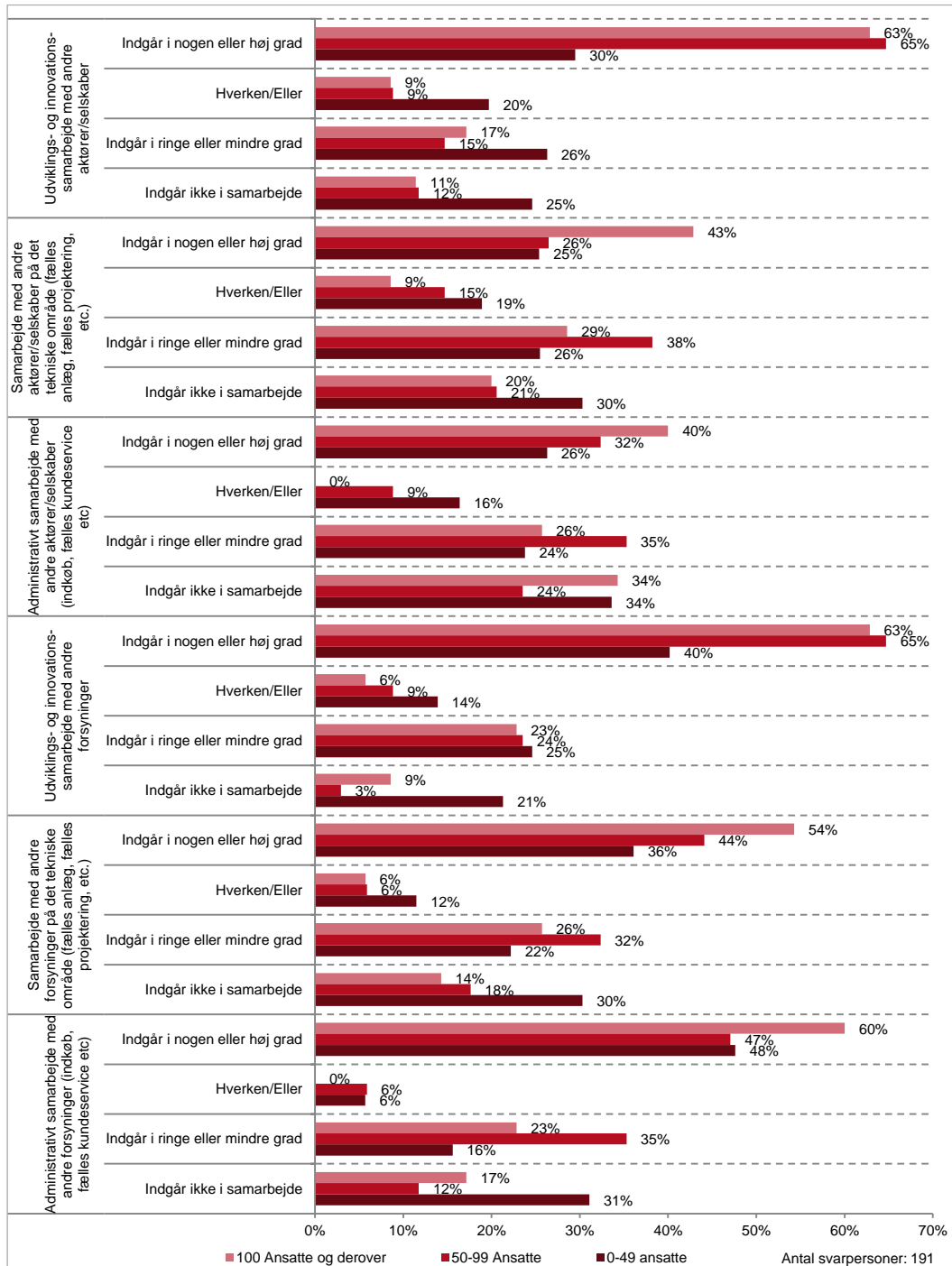
Størrelse

Jo større selskab, des hyppigere samarbejder de med andre forsyningsselskaber. De største selskaber (+100 ansatte) har oftere samarbejder med andre aktører end med forsyningsselskaber. For de mindste selskaber er det lige omvendt.

To ud af tre beslutningstagere fra de største (+100 ansatte) og de mellemstore selskaber (50-99 ansatte) angiver, at deres selskaber samarbejder om innovation og udvikling med såvel andre aktører som med andre forsyningsselskaber – i de mindste selskaber (0-49 ansatte) er det kun hver tredje, der samarbejder med andre aktører eller andre forsyningsselskaber om udvikling og innovation.

Relativt set samarbejder de mindste selskaber hyppigst på det administrative område med f.eks. fælles kundecenter. Også på dette område samarbejder de mindste selskaber hyppigere med andre forsyningsselskaber end med andre aktører.

Figur 17: Størrelse: "I hvilken grad indgår dit selskab i samarbejde med andre?"



5 Vurdering af politiske og regulatoriske rammer

Vi har spurgt beslutningstagerne om, hvilken betydning de politiske rammebetingelser har for deres muligheder for at optimere deres selskabs drift, teknologi, forretningsudvikling og organisering – og ligeledes deres vurdering af betydningen for deres forsyningssektor som helhed.

Resultaterne peger på en delt sektor. 20-30 % af beslutningstagerne svarer, at de enige i, at de politiske og regulatoriske rammer fremmer såvel det enkelte selskabs som forsyningsarternes mulighed for at:

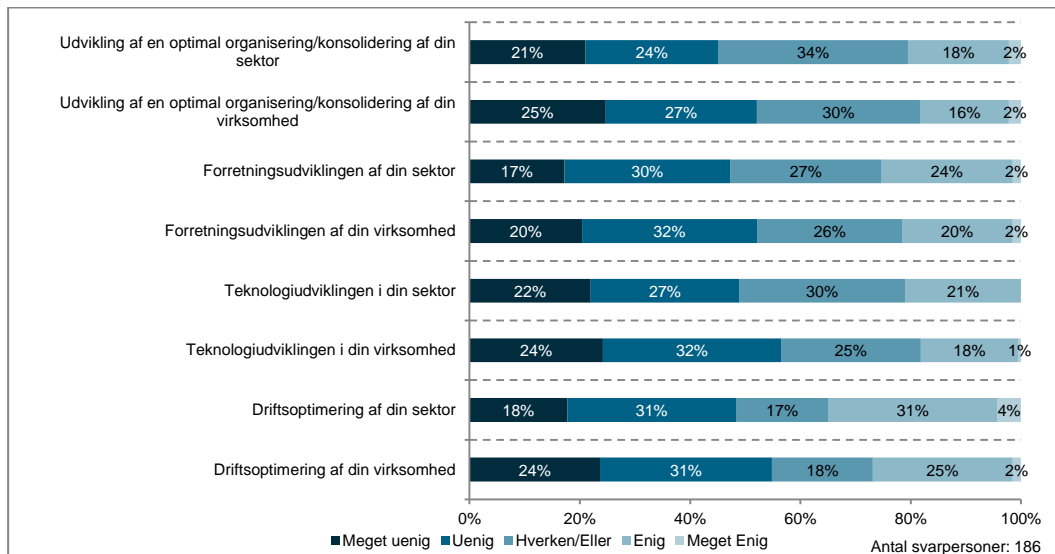
- Driftsoptimere
- Teknologiudvikle
- Forretningsudvikle
- Organisationsudvikle/skabe en hensigtsmæssig selskabsstruktur.

40-50 % af beslutningstagerne angiver til gengæld, at de er uenige i, at de politiske og regulatoriske rammer fremmer såvel det enkelte selskabs som forsyningsarternes mulighed for det samme. Der er således en meget stor gruppe af beslutningstagerne, som ikke oplever et positivt bidrag fra reguleringen i forhold til hhv. udviklingen af deres egen virksomhed og udviklingen af sektoren som helhed.

Sektoren som helhed

Med små variationer vurderer 20 % af beslutningstagerne, at de politiske og regulatoriske rammer fremmer deres mulighed for at udvikle deres virksomhed på alle fire parametre – og måske overraskende, så er den entydige vurdering fra beslutningstagerne, at reguleringen fremmer sektorens udvikling mere, end den fremmer det enkelte selskabs udvikling.

Figur 18: Sektoren som helhed: *Hvor enig er du i følgende udsagn: "Den politiske regulering fremmer...?"*



Selskabstype

Går vi bag om tallene, er der store forskelle mellem de forskellige selskabstyper.

Beslutningstagerne i de fælleskommunale affaldsselskaber vurderer oftest, at den politiske regulering fremmer udviklingen af det enkelte selskab og hele affaldssektoren. Eneste undtagelse er spørgsmålet om optimal organisering/konsolidering i sektoren: Ingen beslutningstagere fra affaldssektoren tror på, at den politiske regulering fremmer den optimale organisering/konsolidering – det gør hver femte i gennemsnit i hele forsyningssektoren.

Fire ud af ti beslutningstagere i affaldssektoren ser den politiske regulering som fremmende for forretningsudvikling af deres selskab og for forretningsudvikling af sektoren som helhed – det er dobbelt så mange som i forsyningssektoren i gennemsnit.

Halvdelen af beslutningstagerne i de kommunalt ejede forsyningselskaber vurderer, at den politiske regulering fremmer driftsoptimering i sektoren (47 %). Når det kommer til egen virksomhed, deler de sig i to næsten lige store grupper: Knap fire ud af ti ser reguleringen som en støtte til driftsoptimeringen i deres virksomhed, mens en tilsvarende gruppe er uenig i, at det fremmer driftsoptimering (hhv. 36 % og 40 %).

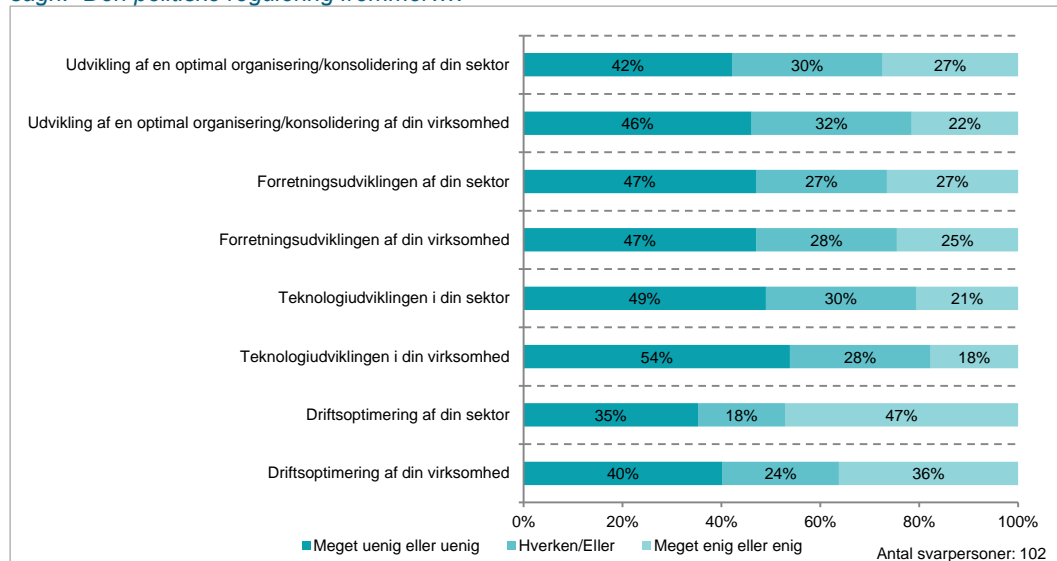
Når det drejer sig om teknologiudvikling, er blot to ud af ti af beslutningstagere i de kommunalt ejede forsyningselskaber enige i, at den politiske regulering er fremmende, både når det gælder eget selskab og sektoren som helhed (hhv. 18 % og 21 %).

På de øvrige parametre følger beslutningstagerne i de kommunalt ejede forsyningselskaber svarmønstrene fra forsyningssektoren som helhed med den forskel, at lidt flere vurderer de politiske og regulatoriske rammer positivt end gennemsnittet.

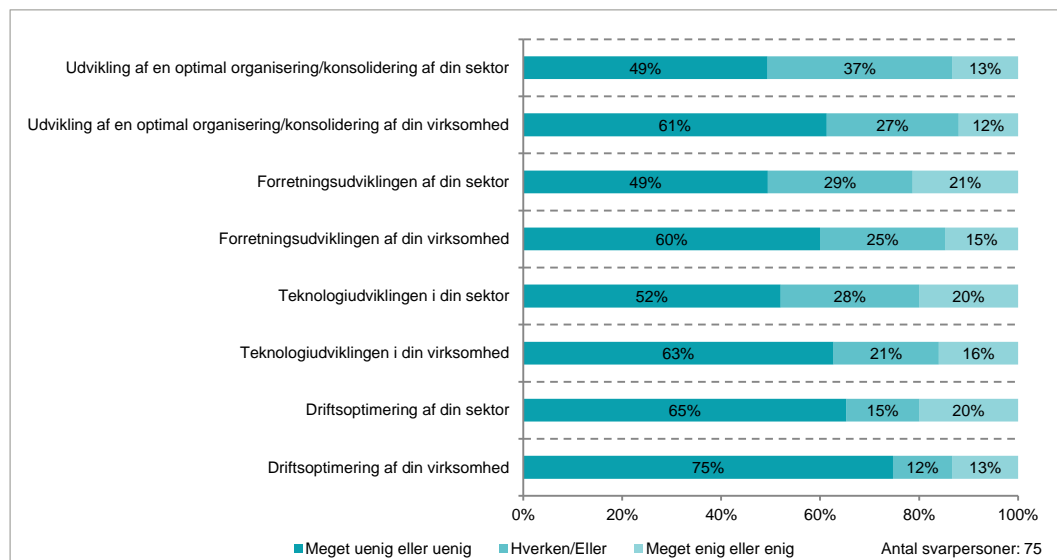
Beslutningstagerne i de selvstændige vand- eller varmeselskaber er dem, hvor færrest er enige i, at den politiske regulering er fremmende – færrest for deres eget selskab og relativt lidt mere for forsyningssektoren som helhed. Niveaulet i deres vurdering ligger markant under gennemsnittet for forsyningssektoren.

Blot mellem en og to ud af ti beslutningstagere i de selvstændige vand- eller varmeselskaber er således enige i, at den politiske regulering enten fremmer driftsoptimering i deres selskab, eller fremmer dem i såvel at teknologiudvikle som at finde den optimale organisering/konsolidering for deres selskab (hhv. 13 %, 16 % og 12 %).

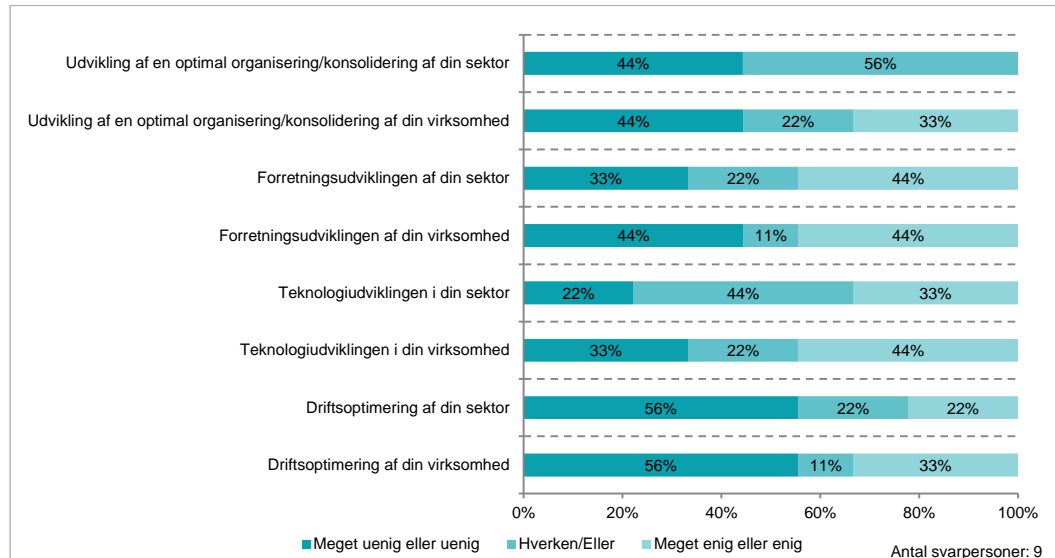
Figur 19: Selskabstyper – Kommunalt ejet forsyningsselskab: Hvor enig er du i følgende udsagn: "Den politiske regulering fremmer...?"



Figur 20: Selskabstyper – Selvstændigt varme- eller vandselskab: Hvor enig er du i følgende udsagn: "Den politiske regulering fremmer...?"



Figur 21: Selskabstyper – Fælleskommunalt affaldsselskab: Hvor enig er du i følgende udsagn: "Den politiske regulering fremmer...?"



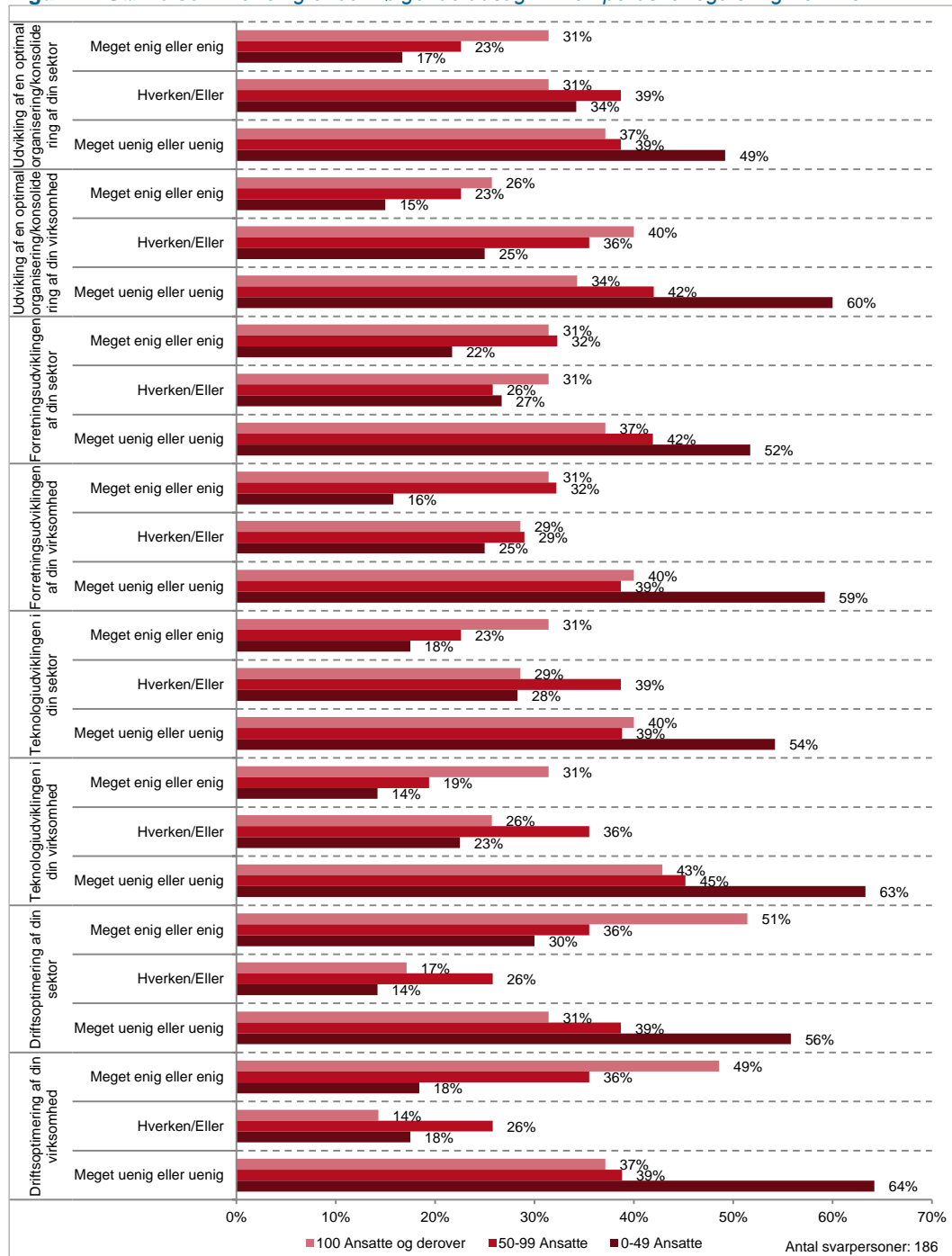
Størrelse

Mindre end to ud af ti beslutningstagere i de mindste selskaber (0-49 ansatte) er enige i, at den politiske regulering fremmer såvel deres selskab som hele deres forsyningsart på alle områder. Færrest – 15 % – er enige i, at den politiske regulering fremmer deres selskab i at få den optimale organisering/konsolidering, mens "kun" tre ud af ti er enige i, at reguleringen fremmer driftsoptimeringen af deres forsyningssektor.

Beslutningstagerne i de store (+100 ansatte) og de mellemstore selskaber (50-99 ansatte) er lidt mere positive i deres vurdering af den politiske regulering. Her er det omkring hver tredje, der er enige i, at den politiske regulering fremmer udviklingen af deres selskab og deres forsyningsart.

På to områder skiller beslutningstagerne i de største selskaber sig ud. Her er det nemlig halvdelen, som vurderer, at den politiske regulering fremmer driftsoptimering af deres selskab og deres forsyningssektor (hhv. 49 % og 51 %).

Figur 22: Størrelse: Hvor enig er du i følgende udsagn: "Den politiske regulering fremmer...?"



6 Tendenser og megatrends

Når beslutningstagerne skal træffe strategiske beslutninger for deres selskab, gør de det ud fra deres antagelser om, hvordan den verden, deres selskab skal navigere i, "ser ud". Derfor har vi spurgt beslutningstagerne om deres forventninger til strukturen i forsyningssektoren, reguleringen af forsyningssektoren og hovedfokus for sektoren.

Konklusionen er klar; beslutningstagerne forventer:

- Markant færre og større selskaber
- Forsyningsarterne vil i stigende grad indgå på tværs i samme selskab
- Fokus er fortsat på kvalitet til laveste pris – ikke at give overskud til ejerne.

Sektoren som helhed

To ud af tre beslutningstagerer forventer, at der de kommende fem år sker en konsolidering i forsyningssektoren, så der bliver markant færre og større forsyningssekskaber. Hver fjerde har svaret "hverken/eller". Hver tiende er uenig i flertallets vurdering.

Mere end hver anden vurderer, at konsolideringen vil ske i form af flere multiforsyningssekskaber – altså at selskaber med forskellige forsyningsarter fusionerer eller bliver opkøbt. Hver fjerde vurderer, at det vil ske i form af specialiserede forsyningssekskaber – altså at forsyningssekskaber fra samme forsyningsart går sammen i fusioner eller overtager.

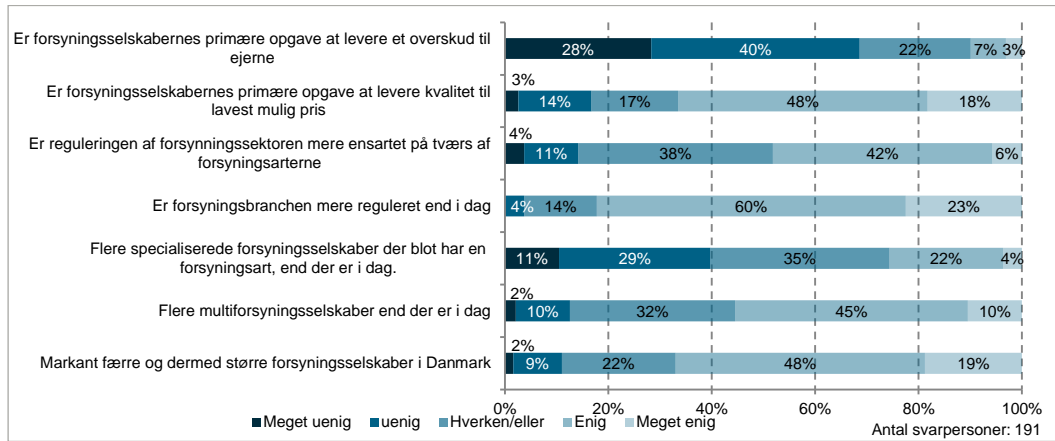
Beslutningstagerne forventer også en mere reguleret forsyningssektor om fem år; mere end otte ud af ti har den vurdering. Dermed er det den vurdering, beslutningstagerne er mest enige om overhovedet i denne undersøgelse – kun 3 % er uenig i denne vurdering.

Knap halvdelen vurderer, at reguleringen af sektoren vil være mere ensartet på tværs af sektorer – mindre end hver sjettede er uenig i denne vurdering.

To ud af tre beslutningstagerer vurderer, at sektoren som helhed fortsat vil have fokus på at levere kvalitet til lavest mulig pris – altså helt som de vurderer deres hovedfokus i deres eget selskab i dag, jf. figur 1. Mindre end hver sjettede er uenig i denne vurdering.

Hver tiende beslutningstager vurderer, at hovedfokus vil være at tjene penge hjem til ejeren. Men det er et mindretalssynspunkt, som aktivt afvises af syv ud af ti.

Figur 23: Sektoren som helhed: Hvor enig er du i følgende udsagn: "Om fem år er ...?"



Selskabstype

Der er begrænset forskel på beslutningstagernes forventninger til udviklingen i forsyningsbranchen afhængig af, hvilken selskabstype de repræsenterer.

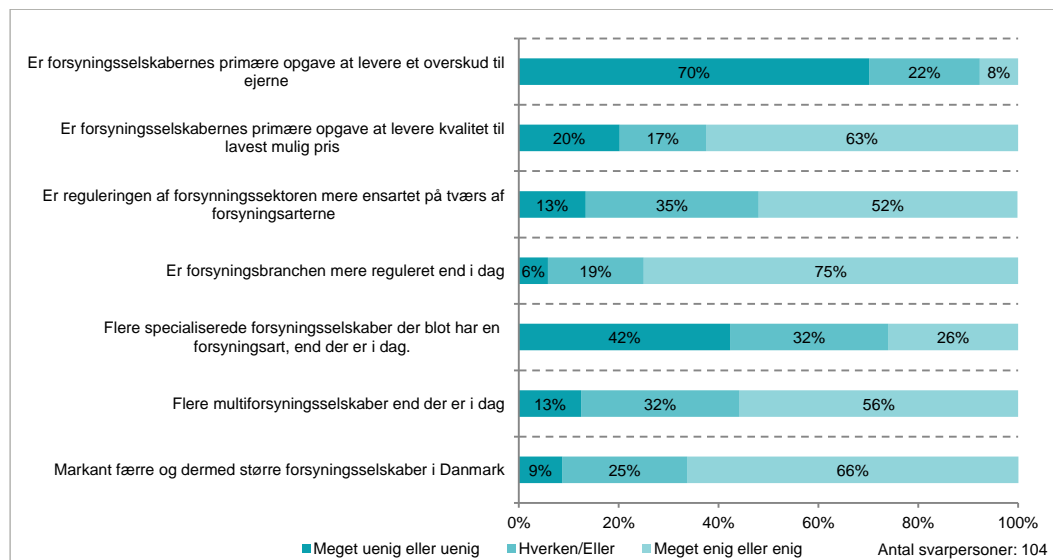
Beslutningstagerne i de fælleskommunale affaldsselskaber adskiller sig mest fra de andre selskabstyper. Bl.a. vurderer tre ud af ti, at selskabets primære opgave vil være at tjene penge til ejeren – til sammenligning er det kun en ud af ti i de andre selskabstyper.

Alle beslutningstagerne i de fælleskommunale affaldsselskaber vurderer, at forsyningsbranchen er mere reguleret om fem år, og halvdelen vurderer, at det fortsat er med differentieret regulering afhængig af forsyningsart.

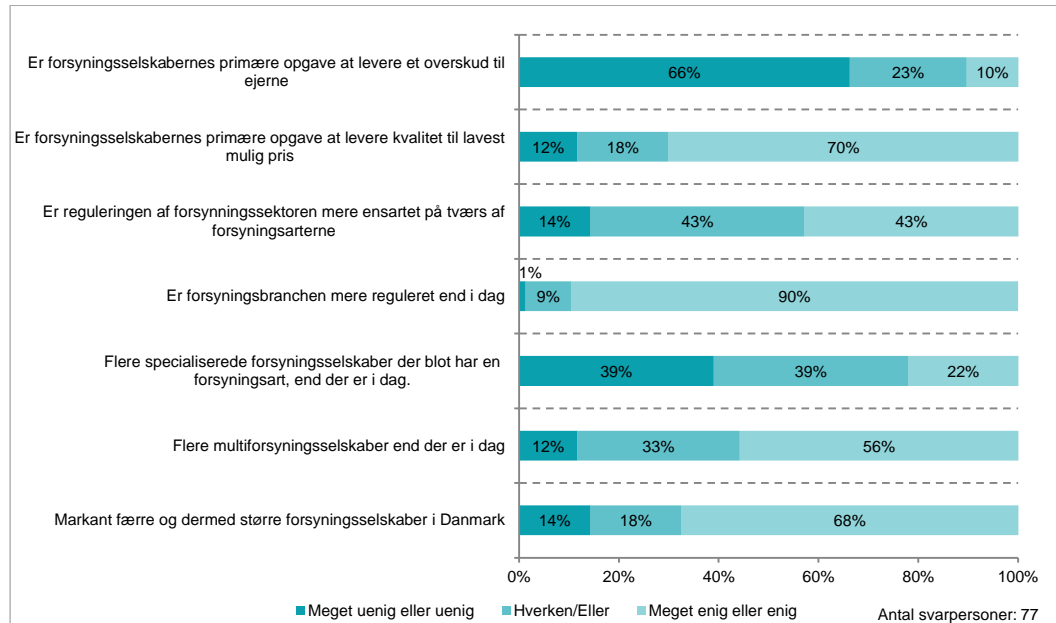
Næsten otte ud af ti beslutningstagerne i affaldsselskaberne forventer markant færre og dermed større forsyningselskaber i Danmark (knap syv ud af ti i forsyningssektoren som helhed). Og så vurderer alle beslutningstagerne i de fælleskommunale affaldsselskaber, at forsyningssektoren er mere reguleret om fem år end i dag (i forsyningssektoren som helhed er det "kun" godt otte ud af ti, der deler denne vurdering).

Beslutningstagerne i de selvstændige vand- eller varmeselskaber følger gennemsnittet for sektoren som helhed bortset fra spørgsmålet om, hvorvidt reguleringen på tværs af forsyningsarter er mere ensartet. Her vurderer fire ud af ti, at det vil være tilfældet, mens det er vurderingen fra seks ud af ti i sektoren som helhed. Og lidt flere forventer multiforsyningselskaber.

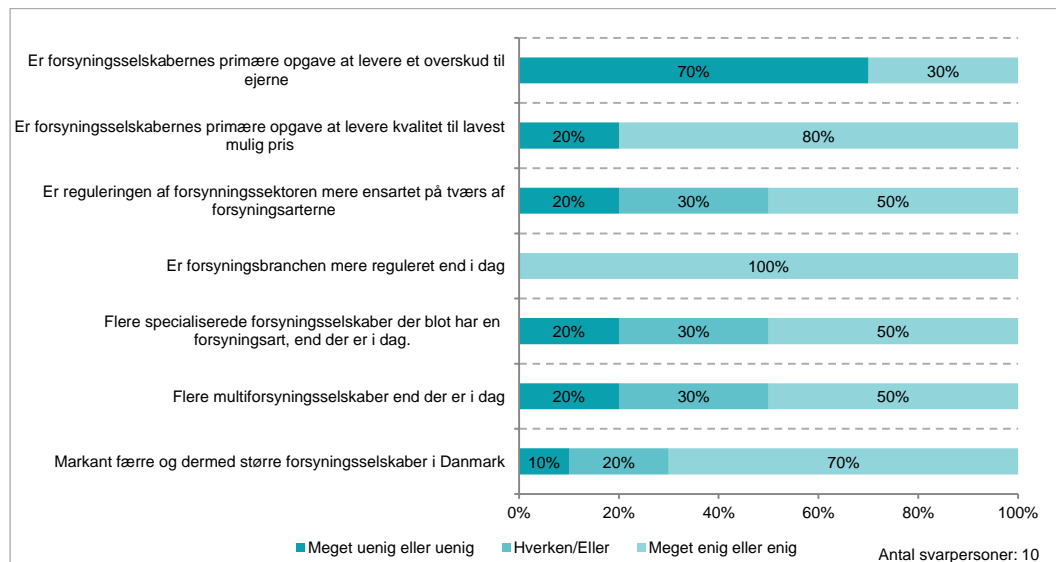
Figur 24: Selskabstype – Kommunalt ejet forsyningselskab: Hvor enig er du i følgende udsagn: "Om fem år...?"



Figur 25: Selskabstype – Selvstændigt varme- eller vandselskab: Hvor enig er du i følgende udsagn: "Om fem år...?"



Figur 26: Selskabstype – Fælleskommunalt affaldsselskab: Hvor enig er du i følgende udsagn: "Om fem år...?"



Størrelse

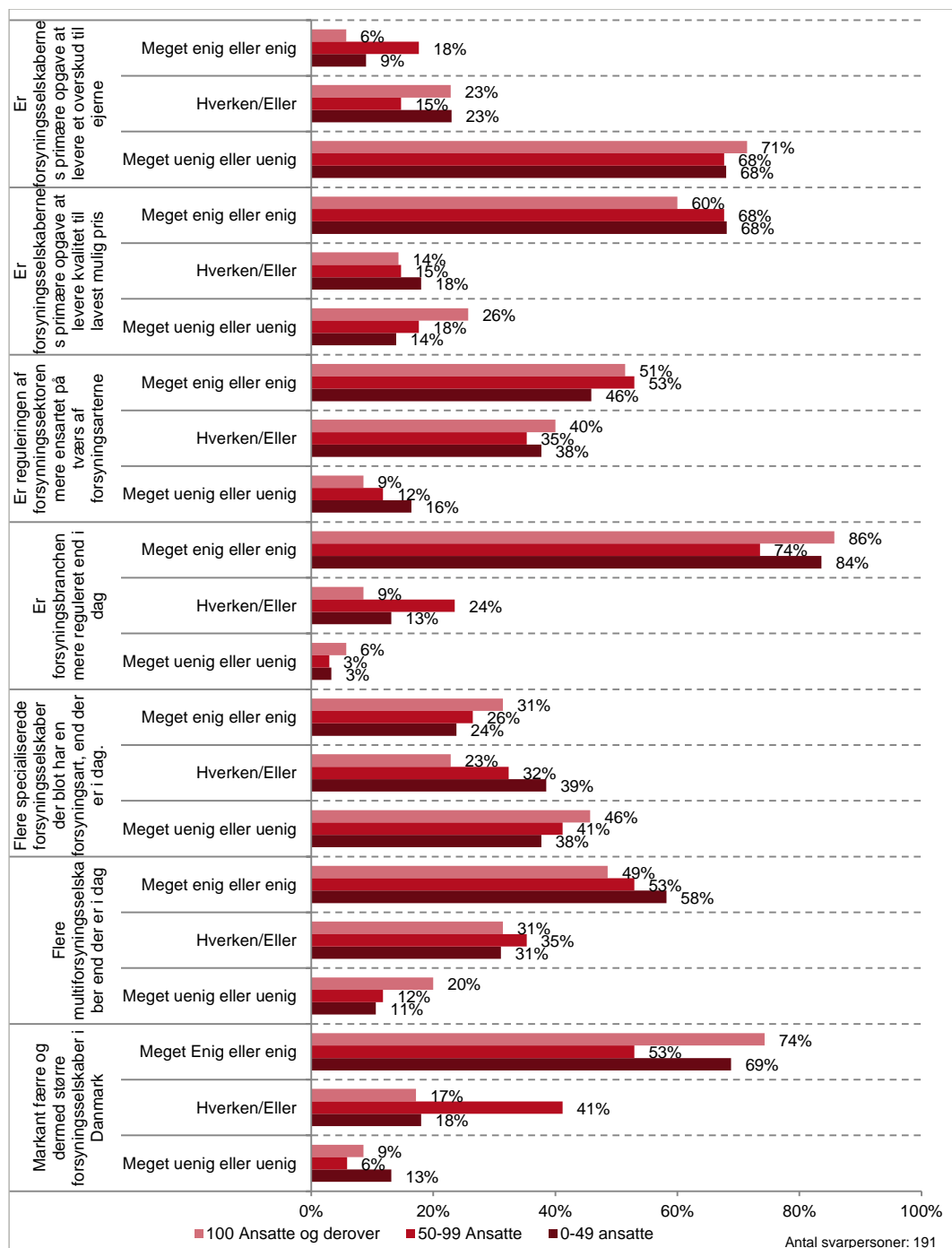
Der er kun mindre forskelle i beslutningstagerenes vurderinger i forhold til, hvor stort et selskab de repræsenterer.

Beslutningstagerne i de mindste selskaber (0-49 ansatte) vurderer lidt oftere end gennemsnittet, at fremtiden er præget af flere multiforsyningsselskaber, ligesom de lidt oftere end gennemsnittet vurderer, at reguleringen af forsyningssektoren fortsat er adskilt sektorvis.

Svarene fra beslutningstagerne fra de mellemstore selskaber følger mønstre for sektoren som helhed.

Beslutningstagerne i de største selskaber skiller sig ud på et spørgsmål: "Der er markant færre og større forsyningselskaber om fem år". Denne opfattelse deler tre ud af fire i de største selskaber (74 %). For de mindre og de mellemstore selskaber er det mellem hver sjette og hver femte, som deler denne vurdering (hhv. 69 % og 53 %).

Figur 27: Størrelse: Hvor enig er du i følgende udsagn: "Om fem år ...?"



7 Metode

Pluss har sammen med EY gennemført denne spørgeskemaundersøgelse blandt beslutningstagere i de danske forsyningsvirksomheder. De inviterede beslutningstagere i undersøgelsen er bestyrelsesformænd, direktører og mellemledere fra vand-, spildevands-, fjernvarme- og affaldsselskaber¹.

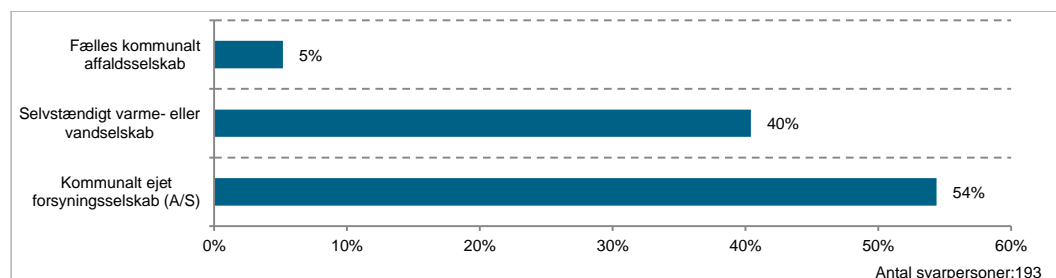
Undersøgelsen er gennemført som en webbaseret undersøgelse i juni måned 2016.

405 beslutningstagere blev inviteret; 193 har svaret, hvilket giver en samlet svarprocent på 48 %. Samlet har vi modtaget svar fra beslutningstagere i 137 af de 232 adspurgte forsyningselskaber.

De inviterede beslutningstagere er identificeret af Pluss og EY ud fra et ønske om at opnå svarmulighed fra alle danske forsyningsvirksomheder. Udvælgelsen er sket ud fra Pluss' og EYs indsigt i sektoren, dobbelttjekket/suppleret i forhold til medlemslisterne på DANVA, Dansk Fjernvarme og Dansk Affaldsforenings hjemmesider. Herefter er kontaktoplysninger på bestyrelsesformænd, direktører og mellemledere tilføjet. Med mellemledere menes ledere, der har en direkte reference til den administrerende direktør. Kontaktoplysningerne baserer sig på EY og Pluss' indsigt i sektoren suppleret med de tilgængelige data fra de respektive selskabers hjemmesider.

Med den anvendte metode vurderer Pluss og EY, at det er lykkedes at identificere (næsten) alle selskaber i forsyningssektoren og deres topbeslutningstagere i form af direktører og bestyrelsesformænd – mellemlederne har det kun været muligt at identificere i de største selskaber.

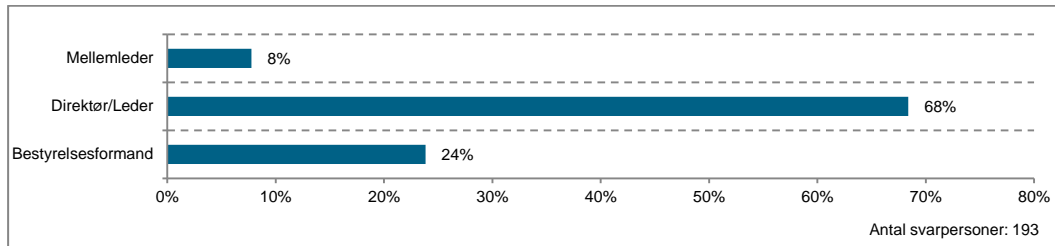
Figur 28: Respondenternes fordeling på selskabsform



Som beskrevet i indledningen er der få fælleskommunale affaldsselskaber i undersøgelsen. Derfor kan svarene i denne gruppe kun med forbehold siges at være dækkende for gruppen.

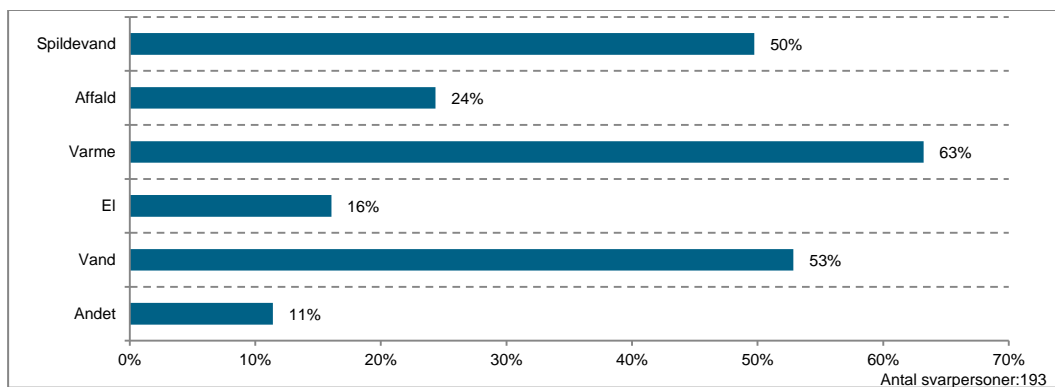
¹ Kun selvstændige vandselskaber med en årlig produktion over 800.000 m³ og selvstændige fjernvarmeselskaber med en årlig varmeproduktion over 50Tj er inkluderet i undersøgelsen. Hensigten med dette er at forsøge at understøtte alle respondenter, der er underlagt nogenlunde samme lovgivningsmæssige rammer.

Figur 29: Respondenternes fordeling på rolle i selskabet



Der kan ikke identificeres forskelle i holdninger og vurderinger på tværs af respondenternes rolle i selskabet.

Figur 30: Respondenternes angivelse af, hvilke(n) type(r) forsyningsydelse deres selskab leverer²



Forsyningsarterne er bredt repræsenteret blandt respondenterne, hvilket bestyrker antagelsen om, at resultaterne i denne undersøgelse er dækkende for den danske forsyningssektor.

Da der som sagt er tale om en totalundersøgelse, er de normale ”stikprøveusikkerheder” om undersøgelsesresultaterne elimineret. Usikkerheden om undersøgelsens resultater er således alene knyttet til en mulig skævhed i holdningerne mellem de, der valgte at svare, og de, som ikke valgte at svare – hvilket vi som sagt ikke har nogen grund til at antage, er tilfældet.

Vi vurderer derfor, at undersøgelsens klare resultater om strategier og tendenser i de danske forsyningsvirksomheder er dækkende for hele den danske forsyningssektor.

² Flere selskaber leverer flere ydelser, derfor giver tabellen mere end ”100 %”