

Fjärrvärme i mindre kommuner

-Utmaningar, strategier och rekommendationer
för att möta omvärldens förändringar





Inledning

Fjärrvärme står för nästan 60 procent av den svenska värmemarknaden och bland flerbostadshus utgör det mer än 90 procent. Det är en marknad som utvecklats under lång tid och under de första decennierna närmast uteslutande av kommunala aktörer. Detta har förändrats under de senaste årtiondena, där avregleringen av elmarknaden 1996 även innebar stora förändringar för fjärrvärmen genom att marknadsprissättning infördes. På elmarknaden skedde stora ägarförändringar, bland annat genom att kraftindustrin sålde av sina elproduktionsanläggningar och elnät, men också genom att en rad kommuner sålde av sina energirörelser. I flera av dessa fall såldes även fjärrvärmerörelsen i samma affär, och därmed genomgick fjärrvärmemarknaden en stor omvandling under 90- och 00-talet. Som en följd av detta går det att se en större andel privat ägande, och även internationellt ägande. Denna trend har fortsatt under 10- och 20-talet, där även större kapitalförvaltare investerat i fjärrvärmebranschen.

Parallellt har mycket hänt i samhället i stort. Omkring hälften av Sveriges kommuner har en kontinuerligt minskande befolkning. Bieffekterna av en rad storskaliga processer, såsom tilltagande urbanisering, ojämna ekonomisk utveckling, avindustrialisering, en åldrande befolkning och nedskalning av servicefunktioner är vardag för dessa kommuner. Samtidigt är de beroende av sin tekniska infrastruktur i form av system för vägar, vatten, avlopp, bredband och energiförsörjning.

Samtidigt möter fjärrvärmesektorn ökade miljökrav till följd av klimatarbetet men också en tilltagande digitalisering. Alla dessa faktorer påverkar fjärrvärmebranschen och det är med detta som utgångspunkt som föreliggande rapport presenteras. Forskningsprojektet som ligger till grund för studien tar utgångspunkten i hur fjärrvärmerörelser i mindre svenska kommuner, vilka närmast uteslutande har ett minskande befolkningsunderlag, utvecklats. Syftet med projektet har varit att undersöka och förstå de utmaningar som energibolag i krympande svenska kommuner står inför, samt vilka strategier dessa använder sig av för att möta utmaningarna.

I rapporten presenteras inledningsvis kortfattat hur projektet genomförts, några av de viktigaste resultaten och slutligen några rekommendationer baserat på studien. Målgruppen för rapporten är personer i energibranschen, kommunala tjänstepersoner och politiker och inom andra myndigheter och organisationer med intresse för kommunala frågor och dess koppling till energisektorn.

Hur har vi gått till väga?

Studien står på flera ben. Det första benet är en enkätundersökning, det andra benet är dokumentstudier och det tredje är intervjuer. Dessa tre ben kompletteras också av insamling och bearbetning av statistik, främst statistik avseende fjärrvärmeleveranser över tid, prisutveckling över tid samt befolkningsutveckling över tid.

I ett första steg skickades en enkätundersökning ut till 76 respondenter på fjärrvärmebolag. Respondenterna valdes bland annat ut utifrån statistik om befolkningsutveckling i kommunerna men även annan statistik användes. Enkätundersökningen gav en första vägledning kring många av frågorna i forskningsprojektet.

Efter enkätundersökningen genomfördes fördjupande studier i 19 kommuner. Gemensamt för de 19 kommunerna är en långvarig befolkningsminskning. Kommunerna valdes också ut för få till stånd en geografisk spridning. Ytterligare ett kriterium har varit att få till en blandning mellan kommunalt samt privat ägande av de bolag som driver fjärrvärmerörelsen i kommunerna.

De fördjupade studierna bestod huvudsakligen av två delar: analys av dokument samt intervjuer. Dokumenten utgjordes i första hand av kommunala årsredovisningar, kommunala översiktsplaner och årsredovisningar från energibolagen för åren 2014 till 2019. Totalt analyserades över 200 dokument. Resultaten från dokumentstudierna har delvis använts till akademiska artiklar men framför allt också utgjort en bas för de 53 intervjuer som genomfördes under hösten och vintern 2020–2021. Intervjupersonerna bestod i av tjänstepersoner, politiker, representanter från energibolagen i de aktuella kommunerna samt andra relevanta aktörer med kunskap om fjärrvärmebranschen. Genom enkätundersökningen, intervjuerna och genom att vissa bolag har verksamhet i fler än en kommun täcks totalt 86 kommuner in i studien.

Nedan följer en tabell med de 19 kommuner där vi genomfört fördjupade studier. I tabellen visas procentuell och absolut befolkningsutveckling mellan två tidsperioder, en längre tidsperiod som är 1968 till 2020 samt femtonårsperioden 2005 till 2020.

Kommun	Befolkning 31 december 2020	Procentuell befolkningsutveckling 1968–2020	Procentuell befolkningsutveckling 2005–2020	Absolut befolkningsförändring 1968–2020	Absolut befolkningsförändring 2005–2020
Gullspång	5169	-25	-8	-1702	-426
Gällivare	17462	-33	-8	-8700	-1615
Hagfors	11517	-42	-14	-8343	-1820
Hultsfred	14107	-28	-2	-5355	-349
Hällefors	6896	-41	-10	-4827	-731
Jokkmokk	4851	-44	-12	-3869	-683
Laxå	5659	-39	-8	-3675	-477
Ljusnarsberg	4674	-39	-12	-3026	-643
Malung-Sälen	10177	-19	-3	-2374	-336
Pajala	5966	-49	-12	-5844	-832
Ragunda	5208	-43	-10	-3867	-588
Sollefteå	18872	-34	-10	-9910	-2104
Säffle	15420	-23	-4	-4735	-660
Torsby	11549	-34	-11	-5982	-1411
Vilhelmina	6539	-28	-11	-2551	-788
Ydre	3726	-18	-4	-824	-140
Älvdalen	7033	-26	-6	-2519	-412
Älvsbyn	8054	-11	-7	-1036	-601
Ödeshög	5338	-13	-3	-832	-178

Resultat

Ägarförhållanden i fjärrvärme-Sverige:
betydande ägarförändringar under studiens gång

Tidigare kartläggningar av ägarförhållanden i fjärrvärme-Sverige har visat på en ökad andel privat ägande i sektorn. De första ägarförändringarna ägde rum ägde rum under 90- och 00-talet som ett resultat av avregleringar på elmarknaden. Under årtiondet såldes ett stort antal kommunala elverk till statliga, privata och större kommunala aktörer, vilket ledde till en tydlig koncentration av marknaden. Bland annat statliga Vattenfall gjorde många köp och även Sydkraft, det som senare blev E.ON. I många fall var fjärrvärmerörelsen en del i affären och därmed växte de som aktörer i fjärrvärme-Sverige. Några kommunala bolag gjorde också uppköp under perioden och expanderade därmed utanför sina kommuner. Exempel på sådana bolag är Göteborgs Energi och Skellefteå Kraft.

Under följande årtionde, efter millenniumskiftet, skedde ytterligare ägaförändringar. Sydkraft, det som snare blev E.ON, köpte flera kommunala system.

I tabellen visar vi hur den levererade värmen fördelar sig mellan olika ägarkategorier 2021. Det kommunala ägarskapet är fortsatt i majoritet, men inom de siffrorna är det vissa skillnader mellan ett enskilt ägarskap och delat sådant. 9,1% av all värme levereras av bolag som är gemensamt ägt av två eller flera kommuner.

Bland de privata bolagen står E.ON, Solör och Värmevärden för den största delen och häri är nästan alla bolag internationellt ägda helt eller delvis.

Bland de statliga bolagen står Vattenfall för den största delen men norska statkraft äger några fjärrvärmerörelser i Sverige.

Inom det delade ägarskapet finns en rad olika kategorier. Det kan vara kommunalt och privat, kommunalt och statligt eller kommunalt, privat och statligt. I den sistnämnda kategorin ryms Stockholm Exergi som ägs till hälften av Stockholms stad och hälften av Fortum, som i sin tur ägs delvis av finska staten och delvis som börsnoterat bolag.

I det övriga ägarskapet ryms medlemsägda bolag.

Ägarskap 2021	Procent
Kommunalt	63,0
Privat	12,7
Statligt	5,6
Delat ägarskap	17,7
Övrigt	1,0

Generellt kan sägas att de system som sålts en gång tenderar att säljas igen, något som ges exempel på senare i detta avsnitt. 2014 genomförde vi en kartläggning av ägarskapet men sedan dess har inga stora förändringar skett vad gäller de stora kategorierna, åtminstone sett till leveranser, snarare har de privata bolagen ändrat ägarstruktur eller sålt energibolag till andra privata bolag. Dessa tenderar att vara i mindre orter i relativt stor utsträckning.

I de 19 kommuner vi genomfört fördjupade studier är ägandet blandat. I tio kommuner ägs fjärrvärmen av den egna kommunen, varav i två av dessa hör fjärrvärmen till de väldigt få i Sverige som inte bolagiserats, det vill säga att fjärrvärmen i de två aktuella kommunerna drivs av en förvaltning på kommunen i stället för i ett separat aktiebolag ägt av kommunen, något som numera är norm.

I åtta av de 19 kommunerna ägs och drivs fjärrvärmen av privat bolag. De fyra bolagen som finns representerade genom vårt urval – Nevel, Värmevärden, Adven och Solör – är samtliga stora aktörer i fjärrvärme-Sverige. De är också aktörer som växt över tid genom förvärv, både av kommunala fjärrvärmerörelser och av privata sådana. Sammanslaget äger och driver de fyra bolagen i nuläget fjärrvärme i över 50 av Sveriges 290 kommuner. Som ett mått på hur dessa aktörer växt kan nämnas att de i slutet 2014 ägde och drev fjärrvärme i ett 30-tal kommuner.

Bakom dessa bolag finns andra ägare i form av finansbolag med särskilt fokus på ägande och förvaltning av infrastruktur tillgångar registrerade i andra länder än Sverige. I de här fallen är ägarna registrerade i Norge, USA och Frankrike. Internationella finansbolag gjorde ursprungligen sitt intåg i fjärrvärme-Sverige via ägandet i Värmevärden 2010. Tidigare hade internationella energibolag investerat i Sverige, såsom tyska E.ON, men att finansbolag av investerat i Sverige var nytt på fjärrvärmemarknaden, men den här typen av ägande följer en internationell trend.

Tabellen 3 visar namnet på bolaget som driver fjärrvärmerna i våra 19 urvalskommuner i maj 2021, ägarform, ägarens hemland samt den bakomliggande ägaren.

Kommun	Energibolag 2021 (maj)	Ägarform	Ägarens hemland	Ägare
Gullspång	Skagerns Energi AB	Kommunalt	Sverige	Egna kommunen
Gällivare	Gällivare Energi AB	Kommunalt	Sverige	Egna kommunen
Hagfors	Hagfors Energi AB	Kommunalt	Sverige	Egna kommunen
Hultsfred	Nevel AB	Privat	Frankrike	Ardian Infrastructure
Hällefors	Värmevärden AB	Privat	USA	J.P. Morgan Asset Management
Jokkmokk	Jokkmokks Värmeverk AB	Kommunalt	Sverige	Egna kommunen
Laxå	Laxåvärme AB	Kommunalt	Sverige	Egna kommunen
Ljusnarsberg	Värmevärden AB	Privat	USA	J.P. Morgan Asset Management
Malung-Sälén	Malung-Säléns kommun, Värmeverket	Kommunalt	Sverige	Egna kommunen/förvaltning
Pajala	Pajala Värmeverk AB	Kommunalt	Sverige	Egna kommunen
Ragunda	Ragunda Energi & Teknik AB	Kommunalt	Sverige	Egna kommunen
Sollefteå	Adven Värme AB	Privat	USA	J.P. Morgan Asset Management
Säffle	Värmevärden Säffle AB	Privat	USA	J.P. Morgan Asset Management
Torsby	Värmevärden AB	Privat	USA	J.P. Morgan Asset Management
Vilhelmina	Solör Bioenergi Fjärrvärme AB	Privat	Norge	Solör Bioenergi Biobränslen Holding AB
Ydre	Ydre kommun	Kommunalt	Sverige	Egna kommunen/förvaltning
Älvdalen	Solör Bioenergi Fjärrvärme AB	Privat	Norge	Solör Bioenergi Biobränslen Holding AB
Älvsbyn	Älvsbyn Energi AB	Kommunalt	Sverige	Egna kommunen
Ödeshög	Lantmännen Agrovärme AB	Medlemsägt	Sverige	Lantmännen

Under studiens gång hände flera stora saker ägarmässigt som berörde fjärrvärme-Sverige och våra urvalskommuner. Exempelvis genomförde det nybildade bolaget Polhem Infra ett förvärv av 21 procent av aktierna norska Solör Bioenergi 2019, vilka i dagsläget levererar fjärrvärme på 65 orter. Som bolag utmärker Solör sig genom att de kontinuerligt köper upp mindre fjärrvärmerörelser, både i Sverige och i Norge. I Sverige har Solör sedan 2013 köpt upp ett 50-tal mindre fjärrvärmeverk, varav den stora volymen har skett i större transaktioner från andra privata bolag, såväl från E.ON som ett privatägt bolag som hette Rindi Energi.

I september 2020 förvärvade Värmevärden, där de bakomliggande ägare USA-baserade J.P. Morgan Asset Management, Adven Group. Adven drev vid tiden för förvärvet fjärrvärmeverksamhet i ett 10-tal kommuner i Sverige (samt i Finland och Baltikum). Adven har hittills behållit sitt varumärke. Förutom det aktuella förvärvet visar också fallet med Adven också på ett påtagligt sätt hur ägandet i fjärrvärmesektorn kan gå vidare från en aktör till en annan. Under nästan exakt fyra års tid, från januari 2012 till januari 2016, ägdes Adven av det numera börsnoterade svenska

riskkapitalbolaget EQT, en del av Wallenberg-sfären. Under EQT:s ägarskap expanderade Adven bland annat till Sverige där det 2015 köpte det privata bolaget Enycon AB som vid tidpunkten drev 16 anläggningar runt om i Sverige. Enycon i sin tur hade förvärvat anläggningarna från andra aktörer, bland annat tyska E.ON som alltså äger fjärrvärme i Sverige men som valt att koncentrera sitt ägande geografiskt till några storstadsområden, inklusive Stockholmsområdet. Efter fyra år sålde EQT vidare Adven till ett konsortium lett av investmentbolagen AMP Capital och Infracapital med bas i Australien respektive Storbritannien. Fyra år senare har alltså Adven sålts vidare till Värmevärden och J.P. Morgan. Det betyder att Adven och dess tillgångar på senare tid ägts i relativt korta perioder om 4 år innan det sålts vidare. Värmevärden ägdes i sin tur av Australien-registrerade Macquarie Group samt Kanada-registrerade Capstone Infrastructure, båda investmentbolag, mellan 2011 och 2017 innan J.P. Morgan tog vid. Initialt bildades Värmevärden genom att en del av finska Fortum knoppades av. I vårt urval är det fjärrvärmerörelsen i Sollefteå som får en ny bakomliggande ägare i och med försäljningen av Adven.

Ytterligare en stor ägarförändring var när Finland-baserade Nevel förvärvades av ett franskt privatägt investmentbolag vid namn Ardian Infrastructure. Nevel, då under namnet Neova, köpte i slutet av 2000-talet ett tiotal fjärrvärmebolag i Sverige från statliga Vattenfall. Nevel har verksamhet i Sverige, Finland samt Estland. Ardian Infrastructure har investeringar inom området energi och infrastruktur i hela världen, allt ifrån i Peru och Chile, USA samt i flera europeiska länder, inklusive i Norden. I Sverige har Ardian investerat i två vindkraftsprojekt, ett befintligt i Mariestad och ett under planering i Härjedalen. I vårt urval är det fjärrvärmerna i Hulstfred som fått en ny ägare i och med Ardians förvärv av Nevel.

Totalt ägde transaktioner rum som berörde fjärrvärmebolag i över ett 50-tal orter i ett 40-tal kommuner under den period som projektet genomfördes. Köparna var i samtliga fall privata aktörer.

Marginell påverkan av befolkningsförändringar

En huvudfråga för forskningsprojektet har varit hur negativ befolkningsutveckling i de kommuner där de har affärsverksamhet påverkar fjärrvärmebolagen. Vi har ställt frågan både om den påverkan befolkningsförändringar haft på bolagen historiskt och vad bolagen tror om påverkan i framtiden ur ett befolkningsperspektiv.

Redan enkätundersökningen gav en indikation på att bolagen inte betraktar befolkningsförändringar i kommunerna som en faktor som på ett betydande sätt påverkar deras verksamhet. Med intervjuerna förstärktes den bilden: bolagen uppger som helhet att de inte påverkats nämnvärt av de befolkningsförändringar som ägt rum i sina respektive kommuner. Ett skäl till att bolagen inte upplever någon större påverkan från befolkningsförändringar kan vara att de största förändringarna inte har skett där fjärrvärmerna finns, det vill säga i tätorterna. Att kommunerna som helhet har tappat befolkningsmässigt behöver inte nödvändigtvis betyda att tätorterna haft samma tapp, i stället kan exempelvis inflyttning ha skett från de glest befolkade delarna i en kommun till de mer tätbefolkade, även om de specifika förhållandena skiljer sig åt från kommun till kommun.

“När en kommun minskar [i befolkning] så är det från byarna, centralorten klarar sig betydligt längre.”

Som exempel på hur många bolag tänker kring just befolkningsfrågan uppger en intervjuperson från ett bolag som äger och driver fjärrvärme i flera kommuner att de totala befolkningssiffrorna för kommunen som helhet inte spelar så stor roll för just deras verksamhet. Det som är relevant för bolaget ur befolkningshänseende är siffrorna och utvecklingen

där verksamheten finns, det vill säga i tätorten eller tätorterna.

En annan reflektion är att befolkningsförändringar sker över längre tid och inte över en natt, vilket ger bolagen tid att i så fall anpassa sin verksamhet och investeringar inför ett nytt läge, vare sig det är ett läge där befolkningsförändringar innebär ett lägre potentiellt kundunderlag eller ett större sådant.

“Om man inte tar hänsyn till de här sakerna på lång sikt får man problem, men på kort sikt är det ingen stor fråga. Det viktiga är att man på lång sikt har den utgångspunkten att vi säljer mindre värme och därmed att nästa investering ska sikta på en något lägre volym hela tiden.”



Det ska också sägas att bolagen i regel har både en viktig och stabil bas av värmeleveranser som sker till kommunen eller kommunala bolag eftersom kommunala fastigheter i tätorterna i regel har fjärrvärme som uppvärmningsform. Den basen flyttar inte på sig, även om leveranserna kan minska något över tid på grund av energieffektiviseringar. I de flesta kommuner byggs det också åtminstone något varje. Vare sig det är en förskola, en skola, ett trygghetsboende eller ett flerfamiljehus som byggs uppstår det möjligheter för fjärrvärmebolaget att få nya kunder. I våra intervjuer har vi kunnat urskilja en tydlig förhoppning om att covid-19 och ökad grad av distansarbete även efter pandemin ska leda till ökad inflyttning till kommunerna.

Vad gäller bolagens värmeleveranser uppger de att de varit relativt stabila över tid, en indikation på att åtminstone befolkningsförändringar inte haft någon stor påverkan på bolagens affärsverksamhet. Bolagen uppger också att de leveranser som försvunnit på grund av faktorer som direkt kan kopplas till befolkningsförändringar, till exempel att fastigheter där fjärrvärme varit uppvärmningsform kallställt eller rivits, över längre tid har kompensats av nyanslutningar, även om nyanslutningar sker i varierande omfattning från fall till fall. Bolagen

uppges också i intervjuerna att de kan det här med att driva fjärrvärmeanläggningar och nät i sina orter kostnadseffektivt, även om det som vanligt finns utmaningar. Åtminstone ett av bolagen uppges exempelvis att vad som utmärker dem som bolag är förmågan att driva affärsverksamhet på kommersiell basis på mindre orter, och att det är däri deras styrka ligger.

“Vi är specialister på mindre pannor eftersom vi har en liten organisation och en liten overhead i jämförelse. Vi vet hur man sköter det här. Det är vår affärsmodell, och kanske vår styrka.”

När bolagen får ange vad som påverkar värmelieferanserna och vad som påverkar framtidsutsikterna för deras affärsverksamhet är det inte befolkningsunderlaget eller befolkningsutvecklingen som hamnar i fokus. Bolagen tillskriver saker som färre antal graddagar, energieffektiviseringar hos kunder samt konvertering och konkurrens från andra uppvärmningsalternativ större betydelse för värmelieferanserna än just befolkningsförändringar.

“Det pågår ständigt energieffektiviseringar hos våra kunder. Man får bättre fönster, mer isolering och förbrukar generellt sett mindre värme per kvadratmeter”

Bolagen gör i regel bedömningen att fjärrvärmens sannolikt kommer att minska i framtiden, men att det är möjligt att driva affärsverksamhet på ett lönsamt sätt, särskilt om bolagen kan utveckla affärsmodeller som gör de relevanta även i en situation med mindre och minskande värmelieferanser. Bolagens framtid är också förutsatt att andra utmaningar tacklas, som exempelvis de som har att göra bränsle och tillgång på kompetens, och det är saker som går igenom mer i detalj i kommande avsnitt. Det ska också sägas att

de flesta bolag också ser en möjlighet att utöka sin affärsverksamhet, men den möjligheten ligger i regel utanför bolagens händer och har oftast att göra med något arbete kommunen gör som en del av sitt så kallade tillväxtarbete. Om kommunerna lyckas få näringslivet etableringar till kommunerna, finns också möjligheter för bolagen att få nya större kunder.

När det gäller just konvertering till andra uppvärmningsformer, det vill säga fränkopplingar, sker det i olika utsträckning för bolagen. Ofta beror det på lokala förhållanden som exempelvis relationen mellan bolaget och kunderna eller invånarna i stort, vilket kan påverkas av värmepriserna, samt också hur aktiva försäljare av värmepumpar är just där. Några bolag uppges att försäljare av värmepumpar kan få stort genomslag i vissa områden och att de bedriver omfattande säljarbete, ibland med glädjekalkyler. Bolagen försöker framhålla fördelarna med fjärrvärme som uppvärmningsform men har i regel inte samma sälj- och marknadsföringsresurser eller säljfokus som värmepumpsbolagen. En intervjuperson beskriver det exempelvis som att fjärrvärmebolagen i regel inte anpassat sig till att de bedriver en kommersiell verksamhet där det numera råder stark konkurrens från andra uppvärmningsalternativ. Bolagen måste enligt detta blir vassare rent kommersiellt för att möta konkurrensen om de önskar att växa verksamheten även i framtiden. Ett hinder enligt detta är att fjärrvärmens alltjämt generellt betraktas som en kommunal nyttinghet snarare än en kommersiell verksamhet i egen rätt som såväl ska bära sig själv och verka på en konkurrensutsatt marknad. Där ska sägas att bolagen just i förhållande till värmepumpar upplever att fjärrvärmens är åsidosatt politiskt och att värmepumpar gynnas av politiska styrmedel och en samhällsdiskurs med stort fokus på elektrifiering medan fjärrvärmens missgynnas i det sammanhanget, trots den betydelse fjärrvärmens haft och har i Sveriges energisystem.

Bränslefrågan är viktig

I vår studie framträder såväl pris som tillgång på bränsle som en stor utmaning för bolagen. Bolagen upplever exempelvis att priset på bränsle delvis ökar hela tiden men också att priset svänger upp och ned, vilket får en negativ påverkan på bolagens lönsamhet. Exempelvis sägs priset på pellets sägs ha fördubblats bara de senaste två åren och det är något som påverkar de bolag som investerat i pelletspannor. Vidare är det svårt för bolagen att få till avtal som sträcker sig över en längre tid, oftast sträcker sig avtalen inte längre än ett år, detta delvis eftersom bränsleleverantörer inte tror sig tjäna på längre avtal då förväntningen från deras sida är att priserna fortsätter öka. I nuläget tjänar leverantörerna på att omförhandla med täta tidsintervaller. Längre avtal skulle enligt bolagen säkra tillgången på bränslen och nödvändig prismässig förutsägbarhet

“Det är alltid en utmaning med bränsle eftersom det är upp och ned hela tiden, det är som börsen ungefär. Priserna går upp och ned hela så du måste alltid bevaka och kolla läget”

”Vi lägger sex månaders tid på att få till ett avtal som gäller ett år framåt.

Sedan har sex månaders lugn och så börjar det en gång till. Jag ser att min chef bara springer runt: avtal, avtal, avtal”

Bolagens lönsamhet drabbas av ökat bränslepris eftersom de inte utan vidare och direkt kan föra över ökade bränslekostnader till slutkunderna utan att skada kundrelationerna och därmed äventyra verksamheten på lite längre sikt, till exempel genom att kunderna börjar se sig om efter en annan uppvärmningsform. I sammanhanget upplever bolagen också att det finns en förväntan från kommunen eller andra kommunala bolag i egenskap av kunder att fjärrvärmerna, oavsett om den ägs av kommunen eller av ett privat bolag, ska vara så billig som möjligt. En anledning till det är enligt bolagen att fjärrvärmerna av kommunerna alltjämt betraktas som en kommunal nytthet snarare än som en kommersiell verksamhet i egen rätt, vilket är något som påpekas särskilt av de privata aktörerna. Konflikter mellan kommunerna och fjärrvärmebolagen har oftast att göra med prissättningen av fjärrvärmerna.

Ytterligare en sak som framkommer i vår studie är hur mycket tid bränslefrågan tar i anspråk för bolagen. Eftersom avtalsperioderna är korta pågår ständigt inköpsprocesser, när avtal är på plats för en period påbörjas processen att få till avtal för nästa period. Detta beskrivs som tidsödande av bolagen. Inte sällan är det Vd:n för bolaget som håller i frågan om bränsleförsörjning, samtidigt som mycket annat, allt ifrån personalplanering och kontakt med myndigheter, redan är på den personens bord. Den omfattande tid Vd:n måste lägga på att sköta bränsleinköpen såsom läget beskrivs nu innebär i dessa små och slimmade organisationer att Vd:n eller andra personer i ledande ställning förlorar tid de skulle kunna eller behöva lägga affärsutveckling och andra typer av strategiskt inriktat arbete som på sikt gynnar bolagen.

”Det finns många utmaningar för små fjärrvärmeföretag. En av utmaningarna är resurserna, att man är väldigt få som hanterar väldigt många frågor inom bolaget. Det kan vara så att VD:n är både VD, marknadschef och ekonomichef, allt samtidigt. Sedan så har man några få personer som driftar hela nätet och anläggningarna, och det är en jätteutmaning.”

Bolagen upplever att större bolag, mestadels lokaliserade i storstadsområdena, har betydande fördelar vid inköp av bränsle. Större bolag sägs ha ett bättre förhandlingsläge mot bränsleleverantörer, bland annat för att de kan köpa in större volymer. Större bolag upplevs inte heller som lika priskänsliga och de kan därför bidra till att pressa upp priserna på bränsle till nackdel för de mindre bolagen.

Med anledning av utmaningarna med bränsle framkommer det i vår studie en önskan från bolagens

sida om en eller snarare flera regionala gemensamma inköpsorganisationer för mindre och mellanstora energibolag. Inköpsorganisationerna skulle exempelvis kunna vara i form av en ekonomisk förening som sköter upphandling och avtal, vilket skulle avlasta bolagen mycket. Större enheter skulle likt fallet med de större bolagen också ha en bättre förhandlingsposition gentemot bränsleleverantörer. Både kommunägda bolag och privata bolag i år studie uttrycker att detta är en intressant idé. Ytterligare en fördel skulle vara ett bättre samarbete mellan bolagen över lag. Detta eftersom bränslesituationen i dagsläget ibland skapar spänningar och splittring mellan bolagen, och åtminstone förhindrar fullödigt samarbete.

”Det har varit snack om att bygga en gemensam inköpsorganisation för mindre och mellanstora energibolag. Jag tror 90 procent skulle hoppa på direkt för att bränslefrågan tar sådan tid som det är nu”

En annan sak som framkommer i studien är att bolagen ser med oro på framtiden vad gäller tillgången på bränsle. Bolagen ser och räknar med en generellt ökad efterfrågan på bränsle och material från skogen som ett led av att politiken prioriterat klimatfrågan, i vilken skogen och skogsråvara fått en väldigt framträdande roll. Bolagens oro är att andra branschers behov av skogsråvara kan komma att tränga ut deras, speciellt om andra branschers behov prioriteras högre än värmebranschens. Det ska sägas att bolagen redan nu upplever att de som bransch står lågt ner i hierarkin rent politiskt. En lösning för att få fjärrvärmerna högre på den politiska dagordningen är att branschorganisationen Energiföretagen skulle kunna ha ännu mer framträdande roll i att föra de mindre bolagens talan.

Relation och samverkan med kommunerna

I vår studie har vi också tittat på bolagens relation till och samverkan med kommunerna. En relation bolagen har med kommunerna, oavsett om bolagen är kommunägt eller privat, är att kommunen är en kund till bolaget och därmed köper värme. Kommunen utgör ofta en av bolagens huvudkunder och en bas leveransmässigt eftersom det är osannolikt att befintliga kommunala fastigheter som har fjärrvärme som uppvärmning byter till något annat. Samtidigt räknar bolagen med att fjärrvärme ska vara uppvärmningsform i nya kommunägda fastigheter där fjärrvärme finns att tillgå. Det finns fall då fjärrvärme väljs bort till kommunala fastigheter när det går att ansluta fjärrvärme.

”Kommunen har verksamheter som blöder och då tycker kommunen att man ska plocka pengar ur bolaget.”

Som tidigare nämnts upplever bolagen att det finns en förväntan från kommunernas sida att fjärrvärmen ska vara lågt prissatt. Bolagen upplever i regel att fjärrvärmen betraktas som en kommunal nytthet snarare än en kommersiell verksamhet i egen rätt, något som kan skapa friktion mellan bolagen och kommunerna, oavsett om kommunen är ägare till bolaget eller inte. För kommunägda bolag finns åtminstone möjligheten för kommunen på ett mer direkt sätt att påverka genom de politiskt tillsatta styrelserna och genom exempelvis ägardirektiv men samma möjligheter finns inte när bolaget är privat och då vill driva en helt kommersiell verksamhet, även som sådan i regel måste ske i symbios kunderna, och då är kommunerna i de allra flesta fall en stor kund bolaget måste förhålla sig till. Ändå förväntas åtminstone de kommunägda bolagen leverera avkastning till kommunerna i form av utdelning, även om avkastningskraven i regel ses som rimliga av bolagen. Från de kommunägda bolagens sida finns om något en oro framåt att kommunerna ska vilja plocka ut mer pengar från bolagen i syfte att lappa ihop kommunernas ekonomi. De privata bolagen uttrycker samtidigt att kommunerna inte alltid förstår att fjärrvärmen numera är en kommersiell verksamhet, och kommunerna är inte alltid nöjda med prisutvecklingen hos de privata bolagen.

Vad gäller samverkan mellan bolagen och kommunerna är det viktigt för bolagen att vara med tidigt i kommunernas planprocesser, det i syfte att fjärrvärme om möjligt ska vara uppvärmningsform i nybyggnation och i nya områden som planläggs. Vissa bolag uppger att de har en god samverkan med sin respektive kommun och att de kommer in så tidigt som de önskar i planprocesser, andra bolag uppger att

de får komma in sent och upplever fjärrvärmen som något ”bortglömd” i den kommunala planeringen och detta uppges av både kommunägda och privata bolag. Ett konkret och påtagligt exempel är att det händer att dubbelarbete måste göras när kommunen exempelvis gräver ned något i gatorna och inte samtidigt koordinerar med fjärrvärmebolaget om de behöver göra något när marken redan är uppgrävd.

En slående sak i våra intervjuer har varit hur lite dialog eller kontakt kommunerna har med bolagen, speciellt när de är privata. I flera fall uppges att det inte finns någon återkommande eller systematiserad kontakt alls.

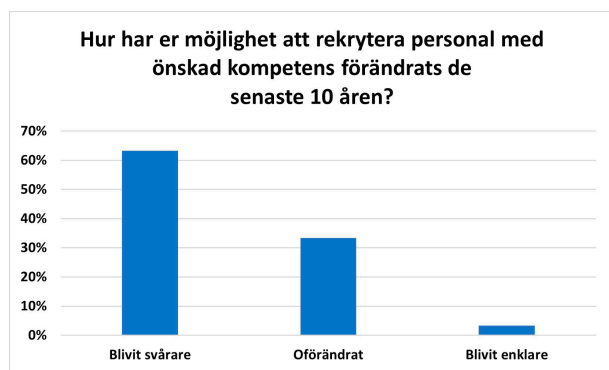


”När vi byggde ut i de här småkommunerna som mest var det mycket dialog. Nu byggs det inte längre så mycket och då blir dialogen sämre också naturligtvis. Man har inte lika mycket kontakt.”

Kompetensfrågan är en stor utmaning

Något som framträder tydligt i vår studie är den utmaning kompetensfrågan utgör för bolagen. För bolagen är det överlag svårt att rekrytera personal med rätt kompetenser, även om svårigheterna varierar från bolag till bolag, till stor del beroende på regionala och lokala förhållanden, exempelvis efter hur den övriga arbetsmarknaden ser ut. Bolagens behov av kompetens finns såväl på tjänstemannasidan som på driftsidan och bristen kan få olika följder. På tjänstemannasidan kan det exempelvis leda till att bolagen inte kan jobba med att optimera produktionen, eller till att VD:n som i regel sköter många funktioner i bolaget får ännu fler saker på sitt bord.

”Det vi inte hunnit med [på grund av avsaknad av kompetens] är optimeringar. Optimeringar av bränsle, produktion, nät och kund. Där hade jag behövt en energiingenjör att jobba ihop med. Vi har jobbat med att försöka få tag på en och hade en färdig, men där var en närliggande större ort mer attraktiv. Det utbildas för lite folk inom branschen”



Även på driftsidan är bristen påtaglig. Det är exempelvis svårt för bolagen att rekrytera pannskötare. Återväxten inom denna yrkeskategori beskrivs dessutom som begränsad och bolagen uppger att yrkeskåren som helhet har en hög medelålder. Något som framkommer i intervjuerna är att det inte finns någon aktuell utbildning som lär ut de praktiska färdigheter som behövs för att jobba specifikt på ett fjärrvärmeverk, detta trots fjärrvärmens betydande roll i Sveriges energisystem. Utbildningar som de till drifttekniker beskrivs som alltför teoretiska eller främst inriktade mot fastighetsskötsel.

”Vi har valt en annan strategi i att vi struntar om man har driftteknikerutbildning. Vi har i stället försökt att med ljus och lykta leta upp rätt personer med tekniskt intresse och sedan har vi utbildat dem på plats. Det tror jag är en strategi som vi måste titta på i hela branschen, vi kan inte tro att vi ska utbildade drifttekniker. Det är inte heller ett kvitto på att man blir en bra drifttekniker bara för att de har gått en utbildning. Jag tycker att vi har hittat ett framgångsrecept”

För att råda bot på den här utmaningen på driftsidan utbildar bolagen ofta själva personal. De spanar till exempel på vilka i organisationen som har rätt egenskaper för att tränas upp av bolaget att jobba med driften. Ett bolag beskriver exempelvis hur de har tränat upp folk från andra yrkeskategorier, såsom elektriker eller svetsare. Att träna upp någon

på ett sådant sätt är dock en stor investering för de här mindre bolagen. Bolagen uppger också att de inte kan vara säkra på att de får behålla den personal de lagt resurser på att träna upp eftersom bristen på personal skapar en möjlighet att röra sig vidare till andra fjärrvärmebolag eller till arbetsgivare i andra branscher, som många gånger kan erbjuda bättre löner. Detta är ett särskilt stort problem i de orter eller områden där det finns andra stora arbetsgivare. Bolagen har också svårt för nya regulatoriska krav såsom den utbildning pannskötare numera måste genomgå för att vara certifierade. För bolagen innebär detta en väsentlig kostnad.

”Folk som väljer att bo här snurrar faktiskt mellan arbetsgivarna. Vi konkurrerar om samma folk. När industrin går bra och rekryterar så dammsuger de marknaden på folk och vi måste konkurrera med dem, också lönemässigt.”

Ett sätt för bolagen att lösa åtminstone personalbristen på driftsidan är att om möjligt dela resurser med andra kommunala bolag, exempelvis bostads- eller fastighetsbolag. Det förekommer att resurser delas på det sättet men då måste exempelvis fastighetsskötare lära sig drift av fjärrvärme och numera också certifiera sig enligt rådande regelverk. Ett annat sätt för bolagen att effektivisera personalmässigt och få de personalresurser som finns att räcka till är att få till en ökad grad av automatisering och digitalisering av driften. Ett konkret exempel är fjärruppkopplingar och digitalisering som möjliggör att anläggningar i ökad grad kan övervakas centralt, vilket innebär att mindre tid behöver läggas på resor enbart för enkel tillsyn. I stället an personal rycka ut först om så behövs, vilket är mer effektivt personal och kostnadsmässigt. Bolagen ser överlag stor potential i den här typen av lösningar och pekar ut att de behövs. Dock kräver implementering investeringar som såväl kan vara av mindre omfattning och av större omfattning, beroende på flera parametrar. Bolagen tänker olika men för vissa mindre pannor eller mindre anläggningar tycker vissa att investeringen är svår att räkna hem och då. Alternativet blir i många fall att köra på med de system som finns så länge de fungerar hjälpligt.

”Det finns mycket att göra med digitalisering och vi har dragit ned på bemanningen genom att automatisera mer och genom att ha större fjärrövervakning, så det är ingen tvekan om att automatisering är en potential man måste använda.”



Rekommendationer

- **FÖRBÄTTRAD KONTAKT OCH SAMVERKAN** mellan bolag och kommun - För fjärrvärmens framtid i tätorterna krävs förbättrad kontakt och samverkan mellan bolagen och kommunerna. När kontakten och samverkan fungerar bra gynnas såväl kommun som bolag. För bolagen är det viktigt att få vara med tidigt i kommunernas planprocesser och på så sätt kunna vara med och erbjuda fjärrvärme som uppvärmningsalternativ vid planering av nya fastigheter och områden. Något framträdande i vår studie var hur lite kontakt det generellt finns mellan kommunerna och särskilt de privata aktörerna. I de flesta kommuner finns olika typer av tillväxtplaner. För bolagen och för fjärrvärmens del är det viktigt att de är delaktiga i dessa tillväxtplaner.
- **REGIONALA SAMARBETEN** – se över möjligheten till någon form av regionala inköpsorganisationer för bränsle. Sådana typer av organisationer skulle kunna avlasta bolagen från att ständigt jaga efter bränsle och därmed frigöra resurser till affärsutveckling och strategiskt arbete. Dessutom skulle sådana organisationer ha mer tyngd bakom sig vid när de förhandlar med bränsleleverantörer jämfört med vad bolagen har enskilt.
- **SAMVERKAN PÅ PERSONALSIDAN** - kan avhjälpa personal- och kompetensbrist. I vissa fall delar bolagen personal med andra kommunala bolag och det är ett sätt att mildra situationen. System för uppmärksamma och att internutbilda personal till positioner på driftsidan är också ett sätt att fylla de positioner som behövs.
- **ÖKAD GRAD AV DIGITALISERING** är också något som kan vara till god för bolagen avseende utmaningarna gällande personal samt kompetens. Genom exempelvis fjärrövervakning och fjärrstyrning behöver driftpersonal inte åka långa avstånd enbart för att kolla till anläggningarna. Investeringar i den här typen av system innebära ett lägre behov av personal och långsiktiga besparingar. Samtidigt uttrycker många bolag att de har svårt att prioritera utvecklingsarbete och digitalisering i den mån de önskar.
- **ARBETA AKTIVT MED KUNDRELATIONER** för att upprätthålla ett gott förtroende och kontakt mellan kunder och bolag. Detta tenderar att prioriteras ner, men på en konkurrensutsatt värmemarknad behöver många tänka om kring organisation för säljfunktion och kundkontakt.
- **STÖTTA VDn** - i många bolag har VDn en central roll med många olika funktioner. Det är ofta nödvändigt i slimmade organisationer men mycket viktigt utvecklingsarbete måste prioriteras ner, samtidigt som bolag blir sårbart vid byte av VD eller sjukdomar. Här finns även goda möjligheter till samverkan mellan bolag för att stötta och dela erfarenheter.
- **KONTAKT MED STYRELSEN** – flera uttrycker vikten av att ha en styrelse som förstår bolagets behov. I många fall förväntar sig bolagen att avkastningskraven kan öka framåt, men genom god kontakt kan förståelse finnas för vikten av att kunna bygga kapital för investeringar.
- **KOMPETENS I STYRELSEN** – många gånger kan det vara svårt att få rätt kompetens till en styrelse i ett kommunalägt bolag.. I våra referensgruppmöten diskuterades modeller för att plocka in expertkunskap i styrelsen, något som förmodligen skulle vara ekonomiskt lönsamt på sikt om man jämför styrelsearvodet med de kostnader konsulter behövs. Det skulle ge en tyngd i styrelsen och ett viktigt stöd för VDn.
- Ställ om till **FÖREBYGGANDE UNDERHÅLL** – något som kan vara svårt men viktigt för att slippa hamna efter. Digitalisering kan vara en del i arbetet, men kräver investeringar. Att arbeta aktivt även med kundernas undercentraler har varit framgångsrikt för flera bolag.

Information om projektet

Projektet har finansierats av Energimyndigheten via Termo-programmet och genomfördes mellan 1 februari 2019 och 31 juli 2021. Projektet hade sin hemvist vid Tema Teknik och social förändring, Linköpings universitet. Bland projektets medverkande forskare ingick Dick Magnusson (projektledare), Ida Grundel (universitetslektor), Salvador Perez (projektanställd), Oskar Waara (projektanställd) och Erika Kindvall (studentmedarbetare).

Till projektet hörde även en referensgrupp bestående av John Johnson, Profu, Erik Olsson, Tekniska Verken Linköping och Anders Sandoff, Göteborgs universitet.

Kontakt: Dick Magnusson, dick.magnusson@liu.se, 013-28 57 41
<https://liu.se/forskning/fjarrvarme-i-krympande-kommuner>

Linköpings universitet
SE-581 83 Linköping, Sweden
www.liu.se