



BESTYRELSENS BERETNING FOR 2023

Haderslev Fjernvarme

Indholdsfortegnelse

Beretningen	2
1. Strategien	3
1.1 Bestyrelsesmøder.....	4
1.2 Strategiseminar.....	4
1.3 Andre Aktiviteter.....	5
1.5 Energipolitik.....	5
2. Udvidelse af forsyningsområdet	5
2.1 Styregruppen.....	6
3. Samarbejde	6
4. Tak for året	7
4.1 HR.....	7
5. Afslutning	8

Bestyrelsens beretning for fjernvarmeåret 2023 til aflæggelse på Haderslev Fjernvarmes årlige generalforsamling

Onsdag d. 17. april 2024 kl. 19.00

Bestyrelsesberetningen

Ganske som i 2022 indeholdt 2023 også fokusområderne, udvidelsesprojektet og økonomien. Det var naturligvis ikke de eneste aktiviteter vi beskæftigede os med. Vi arbejdede med organisationsudvikling i forlængelse af trivselsundersøgelsen, med udarbejdelse af ny strategi for Haderslev Fjernvarme mod 2030 og med udvidelse af vores produktionsformer, som ikke ligger indeholdt i udvidelsesprojektet. Her ligger som bekendt kun varmepumpen med nødvendige komponenter og transmissionsledninger.

Udvidelsesprojektet følger generelt tidsplanen. Der var selvfølgelig steder, som ikke gik som forventet, men så havde vi til gengæld fremgang andre steder, hvorfor den generelle konklusion er, at det går faktisk ganske godt.

Økonomien og i dette tilfælde nærmere varmeprisen var ikke noget, som begejstrede. Den høje prisstigning gjorde ondt, men var nødvendig. Vi holdt vedvarende øje med markedet og heldigvis kunne vi se, at priserne begyndte at falde. Vi genbereggede derfor budgettet i foråret og kunne på den baggrund nedsætte varmeprisen i 2. halvår. Årets afsluttende varmepris endte som bekendt lidt over den budgetterede, men væsentligt under prisen vi gik ind i 2023 med. I 2023 så vi priserne faldt på gas og derfor havde vi en forventning, at træflisen ville følge med ned, det skete bare ikke. Vi oplever en bemærkelsesværdige langsommelighed i flismarkedet og det kan ikke udelukkes, at én af årsagerne er mangel på flis.

Økonomien i udvidelsesprojektet lever i den nye normal, at den ligger over det budgetterede udgangspunkt fra 2020/2021. Derfor var bestyrelsen også nødsaget til at gå til Haderslev kommune og anmode om fornyet kommunegaranti op til 603 mio kr. Den fik vi og det var glædeligt. Her erindrer jeg lige om, at vi er oppe på en gennemsnitlig tilslutningsprocent 83 og det er faktisk noget over det budgetterede og som selvfølgelig medførte øgede omkostninger. Det kommer jeg tilbage til under punktet omkring Udvidelsesprojektet.

Ser vi på virksomheden har året, ud over den daglige drift, handlet om organisationsudvikling. Sidste år fortalte jeg, at vi øgede antallet af medarbejdere for at løse både kerneopgaverne og udvidelsesprojektet. Det afstedkom i forlængelse af trivselsundersøgelsen, at vi rettede opmærksomheden mod organisationen. Når man i en organisation øger medarbejderstaben med X %, så sker der noget i forhold til ledelse, kultur og relationer og det er vi godt i gang med at tilpasse og det forløber som planlagt.

Vi fulgte også bestyrelsens plan omkring udarbejdelse af Strategi for Haderslev Fjernvarme frem mod 2030. Den primære gennemførelse foregik på bestyrelsens 2 dages seminar i september. Her udarbejdede og besluttede bestyrelsen 6 nye fyrtårne. Processen og resultatet vil jeg vende tilbage til under punktet strategi.

Intet stod stille i 2023 ej heller vores egen varmeproduktion. Udenfor udvidelsesprojektet har Haderslev Fjernvarme et løbende behov for at evaluere vores egen varmeproduktion og forsyningssikkerhed. Hidtil har vi benyttet os af naturgas og flis, som vi ved, skal udfases på et tidspunkt. Vi har helt enkelt brug for større forskellighed i varmeproduktionen. Derfor investerede vi

i elkedler og strømkapacitet og på den måde kunne vi spare endnu mere produktion på naturgassen, der uagtet prisen faldt, stadig er en fordyrende produktionsform i forhold til flisen.

1. Strategien

Uagtet bestyrelsen vedtog ny strategi for Haderslev Fjernvarme frem mod 2030, blev 2023 stadig afviklet under strategien frem mod 2025. Alligevel vil jeg, dog i kort form, gennemgå årets strategiske mål.

Resultaterne udeblev heller ikke i 2023.

- Ansvarlighed over for andelshavere og kunder:

Det var en dyr varmepris vi havde varslet til 2023. De første beregninger lå på 960 kr pr MWh. For et standardhus på 130 m² ville det andrage kr 19988,50 for 18,1 MWh. Det gik dog ikke så galt og i december, besluttede vi en MWh pris på 863,75 kr. Til sammenligning gav det en pris på 18246 kr. for et standardhus på 130 m². Efterfølgende blev prisen yderligere nedsat den 1. juni til 570 kr MWh, svarende til 12929,50 kr. Året endte med en gennemsnitlig varmepris på 717 kr. MWh og 15588 kr, som igen efter tilpasninger ift afskrivninger og prisudvikling blev på kr. 13382,50 og en pris på 595 kr. MWh, som vi gik ind i 2024 med.

Billedet af 2023 kan se forskelligt ud, afhængigt af, hvorfra man regner, eller fra hvilket perspektiv man ser.

Er udgangspunktet MWh;

Fra 863,75 kr til gennemsnittet for året 717 kr er der et prisfald på 17 %

Fra 863,75 kr til prisen pr. 1/1 2024 er der et prisfald på 37 %

Fra 570 kr til prisen pr. 1/1 2024 er der en stigning på 4 %

Fra 500 kr pr. 1/9 2022 til prisen pr. 1/1 2024 er der en stigning på 19 %

- Effektivt produktionsapparat, der leverer miljørigtig varme:

Vi har i 2023 produceret 167.321 MWh, som fordelte sig til 93,34 % på fliskedlerne, 3,98 % på gaskedlerne og 1,73 % på el-kedler. Derudover 0,94 % på gasmotorer til strømproduktion i 2023. Det er en forøgelse af varmeproduktionen på 17.059 MWh. Vi tilsluttede 1067 nye kunder og det er medvirkende til den øgede gasproduktion.

- Den generelle samfundsudvikling:

Vi skal udlede mindre CO₂ og udfase fossil varmeproduktion frem mod 2050. Ønskescenariet er enkelt, vi skal konvertere til vedvarende energi = strøm. Haderslev kommunes reduktionskrav er på 592.179 tons, hvoraf energiområdet skal nedbringe 86500 tons eller 15 % i 2030. Det betyder at vi i energisektoren skal reducere 12975 tons i 2030.

Ifølge Google d. 11/3-24 udleder et gasfyr gennemsnitligt 3.359 kg/år CO₂ ved et forbrug på 1500 NM³, så med tilslutning af 3000 nye kunder reducerer vi med 10077 t/år gennem udvidelsesprojektet.

Ifølge vores hjemmeside udleder et standardhus 215 kg/år ved et forbrug på 18,1 MWh. Fratrækkes fjernvarmeudledningen fra gasudledningen reducerer vi samlet CO₂ udledningen med 9432 t/år, når udvidelsen er tilendebragt.

Ser vi på bestyrelsens strategiske målsætninger præsterer medarbejderne:

- Effektiv udnyttelse af fliskedlernes kapacitet

Fliskedlerne blev udnyttet til 93,94 % af varmeproduktionen og målet blev derfor ikke indfriet. Det er en nedgang på ca. 5 % ift. 2022, men husk, at vi tilsluttede 1067 ny kunder og derfor måtte øge produktionen på gaskedlerne. Den rene MWh produktion på flis andrager 156.177 MWh og det er højere end produktionen i 2022, der lå på ca. 147.000 MWh.

- Nedbringelse af gennemsnitlig returtemperatur fra kunderne

Returtemperaturen endte på 38,19°, målet var 37,5°, så målet blev ikke indfriet.

- Nedbringelse af ledningstab (MWh)

Det gennemsnitlige ledningstab blev 26.787 MWh, målet var 24.000 MWh, altså en forøgelse af ledningstabet på 3135 MWh i forhold til 2022. Omregnet til % giver det et ledningstab på 16 % og fremadrettet opgøres ledningstabet i %. Forøgelsen i MWh skyldes højere produktion, mens det procentuelle ledningstab ligger som i 2022, der endte på 15,8 %.

- Salg af lejeaftaler på fjernvarmeunits

Der blev indgået 62 lejeaftaler af fjernvarmeunits, målet var 50

Vi er i alt oppe på 277 aftaler

- Antal kunder med alarmer på returtemperatur i E-Forsyning

472 nye kunder fik alarmer på returtemperaturen, målet var 150

Vi er i alt oppe på 1694, så der er et stykke vej endnu.

- Bindende tilslutningskontrakter i procent inden 1. april

80,3 % i område I1 og I2 (Starup) underskrev aftale, målet var 70 %

- Antal kunder/andelshavere tilmeldt eBoks
- 56 % tilmeldte sig eBoks, målet var 45 %.

1.1 Bestyrelsesmøder

Vi gennemførte 5 bestyrelsesmøder og det konstituerende bestyrelsesmøde efter generalforsamlingen. Derudover 4 ekstraordinære bestyrelsesmøder og 8 møder i styregruppen. Udvidelsesprojektet var og er den væsentligste årsag til den høje mødeaktivitet.

Vi er altså en særdeles aktiv bestyrelse med en meget stor opgave at forvalte.

1.2 Strategiseminar

På årets strategiseminar besluttede vi en ny strategi for Haderslev Fjernvarme frem mod 2030. Forberedelsesarbejdet løb hen over året og væsentligt var det en ambition, at i denne strategi skulle medarbejderne involveres. Derfor var det også en spændt bestyrelse som indledningsvis modtog medarbejderes og ledelsens input til ny strategi for Haderslev Fjernvarme. Under kyndig ledelse af Jytte Rabæk Schmidt fra MVR Consult kunne bestyrelsen således, i løbet af 2 dage beslutte 6 nye fyrtårne til en strategi for Haderslev Fjernvarme frem mod 2030. På nuværende tidspunkt er de 6 fyrtårne prioriteret og vi er i gang med at udvikle kloge mål til strategiens implementering og indfrielse. Det er en strategi, som ledelse, medarbejdere og bestyrelse kan se sig selv i og som passer til fremtiden og væsentligt, at også I kan se værdien og ambitionen.

1.3 Andre Aktiviteter

Igennem 2023 har vi også haft gang i andre aktiviteter.

Vi har opretholdt kontakt til mulige fremtidige samarbejdspartnere omkring udnyttelse af overskudsvarme og jeg kan her fortælle, at vi har underskrevet en hensigtserklæring om aftale med BioCirk – det tidligere Sode Biogas.

Vi ser også på mulighederne for udveksling af varme med Fuglsang Maltfabrik, som der pt. er en god dialog med.

I virksomheden har ledelse og alle medarbejderne arbejdet med organisationsudvikling og etablering af selvkørende teams. En udvikling vi har store forventninger til og som forløber positivt.

1.5 Energipolitik

Energipolitikken handler som bekendt om overgang til vedvarende energi og nedbringelse af CO₂ udledningen. Alene Haderslev Fjernvarmes udvidelsesprojekt sparer ca. 10000 tons CO₂. Haderslev kommunes krav er som nævnt, 86500 t/år, så her skal kommunen arbejde for at komme i mål. Man er i gang, men der er et stykke vej endnu.

Vi har stadig til gode at se beslutningen på omlægning af afgifter, eller skabelsen af nye afgifter på forskellige brændselsformer samt en forventelig CO₂ afgift på biobrændsel. Det giver næsten sig selv, pålægges vi afgift på flisen, påvirkes vores varmepris. En anden trussel på varmeprisen, er prisen på el. Når vi får varmepumpen op at køre sidst i indeværende år, skal vi drive den på købt strøm. Selvfølgelig vil vi forsøge at anvende varmepumpen, når prisen tilsiger det, men i perioder vil den skulle køre uanset prisen. Derfor etablerer vi elkedel og vandakkumuleringstank i tilslutning til varmepumpen, som kan varme vandet op, når prisen er lav.

I 2022, hvor vi oplevede den perfekte storm, og priserne gik i skyen, så vi nogle meget høje el-priser. Det er disse høje udsving, vi forsøger at investere os ud af, gennem de løsninger vi har valgt. Det handler alt sammen vedvarende om at kunne leve op til vores vision og være konkurrencedygtige.

Det forholder vi os til og det bruger vi faktisk meget energi på.

2. Udvidelse af forsyningsområdet

Udvidelsen af forsyningsområdet forløb over al forventning. 3036 kontrakter blev indgået inden den 1. april, som var deadline for indgåelse af kontrakt til gammel pris. Det gav en tilslutningsprocent på 83 %. Ved udgang af året var ca. halvdelen tilsluttet fjernvarmen. Det er positivt, for jo hurtigere de nye tilsluttes, jo hurtigere er de med til at betale og det kan med udviklingen ikke gå hurtigt nok.

Ved udgangen af 2023 havde vi tilsluttet 1067 nye kunder, som både velkomment og tiltrængt begyndte at bidrage til selskabets økonomi.

Vi blev stort set færdige på Rosenbakken og Rosenvænget og arbejdede på Lænkebjerg som det sidste. De allersidste nåede på grund af manglende VVS-kapacitet ikke at blive tilsluttet derude, men kobles på som det første i 2024.

Vi blev færdige ude på Fårehave og Fælleshave, i Vesterris og oppe på Højgårdvej. I Digterkvarteret nåede vi ca. halvvejs og også der, vil man blive tilsluttet her i 2024. De her nævnte områder, er alle mindre områder. Det største område vi gik i gang med i 2023 var Starup og der vil tilslutningsarbejdet pågå i hele 2024.

Vi gennemførte udbud på varmepumpen med tilhørende teknikbygning, elkedel og vandakkumuleringsstank. Omkring varmepumpen kan jeg kort berette, at vi oprindeligt ønskede varmepumpen på Fjordagervej og dermed have kort adgang til transmissionsledningen. På grund af miljø, geografi og forventet manglende tilstrækkelig effekt af varmepumpen, var placeringen ikke hensigtsmæssigt. Efter rådgivning købte vi et stykke erhvervsjord af Haderslev kommune ude i Langkær. Derfor skal vi etablere en ny transmissionsledning fra Langkær ind til sydbyen, men også, at vi forbinder den nye transmissionsledning med den eksisterende transmissionsledning fra Knokbjerg, således vi kan optimere forsynings sikkerheden ved udfald på enheder. Varmepumpen skal stå færdig til fyringssæsonen i år, afleveringen er planlagt til november.

En af årets hurdler var transmissionsledningen til Starup, som blev forsinket på grund af endnu en panserspærring ved Humlegårdsbæk. Det blev løst og de første områder i Starups østlige ende blev tilsluttet.

Sidste år nævnte jeg, at udvidelsen var en større ressourcemæssig opgave end forudset. Der opleves stadig travlhed i det daglige hos alle ansatte, men der er begyndt at vise sig en mere - skal vi kalde det en tålelig hverdag, bl.a. også fordi vi i løbet af året tilpassede ressourcensiden og iværksatte et organisationsudviklingsforløb, med henblik på selvstændigt at matche fremtidige opgaver. Det er en forventning, at udviklingen også vil medføre reducere af tilkøbte eksterne ydelser.

På økonomisiden forudsætter jeg, at alle på nuværende tidspunkt er vidende om det forøgede budget, ikke i detaljer, men overordnet set. Budgettet var oprindeligt på 272,6 mio kr + en varmepumpe på ca. 80 mio kr. Så kom krisen, inflationen og krigen og rentestigningen og nu kigger vi ind i et budget på 603 mio. kr. Denne store investering var oprindeligt planlagt afskrevet over 20 år, det er ikke længere realistisk. Derfor afskriver vi investeringen over 30 år for den del, der giver mening og det er f.eks. ledningsnettet.

I forhold til afskrivningen har vi tidligere i HF afskrevet lineært og fra dag ét. Det har vi ændret i år. Årsagen til ændringen skal findes i varmeforsyningsloven, som tilsiger, at kunderne skal betale for den del af omkostningerne, som de selv bidrager til og trækker på. Det er derfor ikke rimeligt, at eksisterende andelshavere og kunder skal betale for nye andelshavere og kunder, som endnu ikke selv bidrager, fordi de endnu ikke er tilsluttede. Først når nye andelshavere og kunder er tilsluttede, må de betale til selskabet. Beslutning betyder derfor, at eksisterende andelshaveres og kunders betaling minimeres og det håber vi, at I vil tage godt imod. Er der en ulempe, ja, det er der, for det forkorter afskrivningsperioden med ét til to år, fordi vi skal afvente at områderne bliver tilsluttede og det sker som bekendt løbende.

2.1 Styregruppen

Styregruppen gennemførte 8 møder, som alle omhandlede udvidelsesprojektets økonomi og forberedelsesarbejde ifm udbud på elkedel, varmepumpe, transmissionsledning m.m., ligesom udvalget har stillet forslag til risikostyring i forbindelse med afrapportering til bestyrelsen.

Indeholdt i risikostyringen i det oprindelige budget ligger en budgetoverskridelsesmargin på 10 % i de enkelte områder. En grænse bestyrelsen besluttede allerede i den indledende fase. Ser vi på det realiserede og forventede budget ligger vi på 9,7 % i områderne og dermed indenfor risikostyringens margin.

I forhold til budgettet med øget garantistillelse op til de 603 mio kr. besluttedes en ny risikostyringsmargin på 5 % på det samlede budget.

3. Samarbejde

For Haderslev Fjernvarme er det eksterne samarbejde strategisk vigtigt. Udviklingen fra 2022 fortsatte lidt ind i 2023, der var stadig pres på ressourcer og på økonomien. Men der begyndte

også at tegne sig et billede af, at vi begyndte at se en form for normalbillede, at der gik noget tryk af ballonen.

Selvfølgelig opstår der udfordringer i et stort udvidelsesprojekt, men indtrykket er, at disse, som tidligere, blev løst på god og ordentlig måde, som skabte den ønskede forventning, eller så godt et resultat, som det lod sig gøre i forhold til kontrakter og i tiden. Det vil jeg gerne kvittere og takke alle for – ingen nævnt, ingen glemt. Videre håber jeg at det gode samarbejde vil fortsætte fremadrettet, så vi fortsætter med at skabe gode og varige resultater sammen.

Til Haderslev kommune skal der også bemærkes at døren er åben og endnu en gang kunne vi gå ind og bede kommunen og kommunalbestyrelsen om hjælp. Det handlede om en forøgelse af kommunekreditten til 603 mio. kr, som vi efter ansøgning og præsentation for økonomiudvalget fik godkendt i kommunalbestyrelsen. Rigtig mange tak for det.

Vi er meget glade for samarbejdet med Gram og Vojens Fjernvarmeselskaber, som jeg gerne vil takke. Det gør bare mange ting lettere, at vore tre energiaktører kan gribe telefonen og bede om hjælp hos hinanden i en snæver håndvending. Det benyttede vi os af i 2023, da vi lånte medarbejdere for at følge med i behandlingen af de mange kontrakter. Der er perspektiver i dette samarbejde fremadrettet. Det sparer ressourcer, det vil kun gøre os dygtigere og bedre, og endelig skaber det udvikling hos medarbejderne, som prøver nye kræfter. Så her ser vi en udvikling som skal dyrkes og forfines.

4. Tak for året

2023 var også et travlt år i Haderslev Fjernvarme.

I ledelsen af virksomheden oplever bestyrelsen et godt og solidt samarbejde bestyrelsen og ledelsen imellem samt mellem Direktør Morten Hartmann og Økonomi- og administrationschef Peter Skovsgård. I præsterer på højt niveau og jeg ved, at I supplerer hinanden til gavn for Haderslev Fjernvarme. Det fortjener I virkeligt ros for. Det var ærgerligt, at vi måtte sige farvel til vores tekniske chef, der fik et tilbud, der ikke kunne sige nej til. Det satte virkeligt tanker og drøftelserne i gang. Disse tanker og drøftelser resulterede i beslutningen om skabelsen af noget nyt, at prøve at tænke i andre løsninger og involvering af medarbejdere på en anden måde. Disse overvejelser vækkede noget og betød, at organisationsudviklingen blev indledt. Vi tror på beslutningen og vi glæder os til at se resultaterne af den nye kurs.

I lever begge op til den nye normal, der er meget travlt i Haderslev Fjernvarme. Det betyder også, at der er mange bolde i luften og en gang imellem hænder det, at der ryger en bold på gulvet. Det bliver heldigvis opdaget, enten hurtigt eller måske mindre hurtigt, men væsentligt, det bliver opdaget og det bliver håndteret, rapporteret og rettet op. Det er vi alle glade for.

4.1 HR

Organisationsudvikling

I indledningen nævnte jeg, at vi i forlængelse af arbejdet med trivslen i virksomheden har arbejdet med organisationsudvikling. Det handler i al sin enkelthed om at geare organisationen til nuværende og fremtidige opgaver. Positivt har udvidelsen synliggjort svagheder, der kaldte på behovet for udvikling og ny organisering af opgaverne. Virksomheden baserer nu sin ledelse gennem selvstyrende teams, der forventes at levere relevante og kloge helhedsløsninger til gavn for andelshavere og kunder. Det er noget, som har skabt en positiv ånd blandt medarbejderne, men også har fremmet den gensidige respekt, den personlige åbenhed overfor hinanden, samhørighed og kultur, som vi i bestyrelsen hilser meget velkommen.

Nye medarbejdere

I 2023 har vi budt 11 nye medarbejdere velkommen og sagt farvel til 5. Vores bogholder valgte efter mange års anerkendelsesværdig indsats at gå på pension, hvilket blev markeret ved en intern begivenhed med ønsket om al muligt held og lykke med sit otium.

Så kære alle, ledelse og medarbejdere i Haderslev Fjernvarme - Tak for de gode resultater, for indsatsen, for jeres bidrag og involvering. Vi ved at I fortsat vil præstere og samtidigt holde humøret oppe. Det værdsætter vi.

Jeg vil også benytte lejligheden til at rette en tak til bestyrelsen.

Vi fungerer godt i bestyrelsen, det viser vores evalueringer. Der er en god fri tone og der bliver trukket på kompetencerne rundt om bordet. Vi har nogle meget spændende drøftelser og gode beslutninger. Men vi har også haft nogle svære beslutninger at træffe. Ja, det kan være vanskeligt at træffe beslutninger, som vi forventer giver utilfredshed. Det at nedsætte varmeprisen, eller blot fastholde varmeprisen, det er der ikke så mange problemer i, vores udfordring meldte sig, da vi skulle den anden vej og det var sværere. Men det løste vi. Vi løste det gennem en tydeliggørelse af beslutningsgrundlaget, gennem en kommunikation til andelshavere og kunder, som forklarede årsagerne. Det var ordentligt og blev generelt accepteret som en del af den generelle udvikling.

Vores samarbejde betyder noget, det er afgørende og det vil jeg gerne på andelshavernes og varmeaftagernes vegne have lov at takke jer alle for - så tak for indsatsen!

5. Afslutning

Som afrunding er mit indtryk at 2023 heldigvis blev året, hvor vi så økonomien i samfundet vendte. Priserne begyndte falde, renten stagnerede og nu går vi alle og venter på, at markedet får bare lidt ret, at renten bliver sat ned. Det vil være gunstigt for udvidelsesprojektet, hvis vi kan hjemtage resterende finansiering til en lavere rente. Vi oplevede at priserne faldt på gas og el-markedet, nu håber vi snart, at flisprisen følger med ned og den kommende udvidelse af vores produktionsformer vil lønne sig, som forventet.

Sidste år under dette punkt nævnte jeg, at vi skulle lære af erfaringerne fra særligt 2022 omkring produktionsdiversitet. Det har vi iværksat.

I det perspektiv går det den rigtige vej i Haderslev Fjernvarme. Der skal nok komme nye løsninger, måske også løsninger vi ikke har set endnu, men som det ser ud lige nu, er det nye sort - strøm fra vedvarende energi - og det må vi så overveje nøje i forhold til vores fremtidige varmeproduktion.

Med disse ord vil jeg afslutte bestyrelsens beretning og overdrage beretningen til generalforsamlingen.

På bestyrelsens vegne

Søren Knudsen

Bestyrelsesformand