

BAGGRUNDSNOTAT OM TO MODELLER FOR SELSKABSGØRELSE TIL BRUG FOR DEN POLITISKE PRINCIPBESLUTNING

1. INDLEDNING

Baggrundsnotatet belyser to modeller for den fremtidige organisering af Ishøj Varmeværk ("IVV"):

- I. Forsyningskoncern: IVV udskilles til et datterselskab i den eksisterende Ishøj Forsyningskoncern ("IF"), som omfatter vand og spildevand.
- II. Særskilt varmforsyningssselskab: IVV udskilles til et særskilt selskab, der ejes direkte af Ishøj Kommune.

Notatet behandler forskellene mellem de to modeller og giver en oversigt over fordele og ulemper for kommunen, IVV og forbrugerne.

Formålet er at skabe grundlag for kommunens valg af organisationsmodel. Sammenligning af de to modeller

I dette afsnit sammenlignes muligheder og begrænsninger ved de to modeller, som kan være væsentlige for valget mellem de to modeller.

Der er to punkter, hvor de største forskelle ses.

Et første afgørende forhold er **økonomien**. Varmeforbrugerne vil i begge modeller kun betale omkostninger til varme. I en samlet forsyningsvirksomhed (koncernmodellen) er der bedre muligheder for udnyttelse af stordriftsdele og synergier, fordi der er en større kritisk masse. Det gælder især i forhold til ledelse og administration.

Et andet afgørende forhold er Ishøj Kommunes **indflydelse**. I modellen med IVV som særskilt selskab vil styringen formelt foregå mere direkte. Det kan være en

fordel at være mere tæt på IVV i forbindelse med de store investeringer ved udrulning af fjernvarmen. Kommunen kan opnå det samme ved et aktivt ejerskab i en samlet forsyningskoncern.

Ligheder og forskelle mellem de to modeller beskrives nærmere i de to næste afsnit.

1.1 Fælles forhold

Selskabet vil have samme adgang til **finansiering** af anlæg i begge modeller. Lån til anlægsinvesteringer vil ikke påvirke kommunens låneramme. Kommunen kan ved **garantistillelse** for anlægsinvesteringer stille visse betingelser og på denne måde udøve indflydelse på de enkelte projekter. Fx stille krav om en vis tilslutningsgrad inden projektet igangsættes.

For begge modeller gælder, at det efter overdragelsen ikke vil være muligt at tilbageføre aktiver til kommunen uden **modregning**.

Selskabsformen, fx aktieselskab (A/S) eller anpartsselskab (ApS), vil være uden betydning for valg af organisationsform.

IVV kan i begge modeller opnå **skattefritagelse**, hvis betingelserne herfor er opfyldt. Det skal undersøges nærmere, om det er muligt og attraktivt. Hvilken model er attraktiv, vil vurderes ud fra IVV's interesser, men i IF vil der også kunne tages hensyn til koncernens interesser.

Der er ikke forskel mellem modellerne i forhold til **ansættelsesforhold**. Valg af overenskomst er en ledelsesbeslutning. Ved udskillelse i et særskilt selskab skal der derfor træffes beslutning herom (DI-overenskomst eller KL-overenskomst). Medarbejdere i IF er omfattet af KL-overenskomster.

1.2 Sammenlægningsmodel med Ishøj Forsyning (Koncernmodel)

Sammenlægning af Ishøj Varmeværk med IF i en fælles forsyningskoncern giver mulighed for at **opnå stordriftsfordele og udnytte synergier** mellem forsyningsarterne. Der opnås en større opgaveportefølje, som øger den kritiske masse. Det gælder mest for ledelse og de understøttende funktioner (administrative medarbejdere og kundesystemer), dvs. opgaver som kommunikation, økonomistyring samt fakturering og opkrævninger. På grund af den store fjernvarmeudrulning til enkeltborgere vil denne type af opgaver vokse markant i de kommende år. Mulighederne for samhandel og synergier er mere enkle i en koncern.

I en koncern vil der fortsat være behov for systemer forbundet med digital driftsunderstøttelse af de enkelte forsyninger, der bidrager til driftseffektiviteten. Omkostninger forbundet med forsynings-specifikke aktiver og aktiviteter mv. skal under alle omstændigheder bæres af de respektive forsynings-selskaber. Disse forsynings-specifikke omkostninger vil komme oveni den forholdsmæssige andel af fælles koncernomkostninger, som IVV vil betale som en del af IF.

Formelt vil den **politiske indflydelse** blive mere indirekte i forsyningskoncernen, hvor kommunens ejerskab er indirekte via holdingselskabet. Reelt kan kommunen via et aktivt ejerskab, herunder kommunens ejerstrategi, udøve indflydelse også i koncernens datterselskaber. Bestyrelsen i IF vil formelt træffe beslutninger af mere strategisk betydning for den samlede koncern og varetage hele koncernens interesse. Ishøj Kommune kan dog som ejer beslutte at træffe væsentlige beslutninger på generalforsamlingen.

I IF vil bestyrelsen have et fælles fokus på alle forsyningsarterne. Ejerstrategien vil som udgangspunkt omfatte den samlede koncern, med enkelte afsnit for de enkelte forsyningsarter. Der er ikke noget til hinder for, at kommunen udarbejder en fokuseret ejerstrategi for varme.

I koncernmodellen vil IVV blive omfattet af **modregningsregler** på vand- og spildevandsområdet, som er mere vidtgående end modregningsreglerne i varmforsyningsloven. Det er dog kun relevant ved eventuelle senere omstruktureringer. Risikoen ved, at kommunen bliver ramt af mere vidtgående modregningsregler, gør sig således kun gældende, hvis man senere ønsker at udskille IVV fra IF. I så fald vil kommunen efter de gældende regler blive modregnet, alene fordi, IVV udskilles fra en koncern, som omfatter vand- eller spildevandsforsyningsaktiviteter.

Hvis IVV ved stiftelsen etableres som et særskilt selskab, vil kun varmforsyningslovens modregningsregler gøre sig gældende. Kommunen vil kun blive modregnet, hvis der sker uddelinger til kommunen (til kommunekassen). Der henvises til bilag 1.

1.3 **IVV som særskilt selskab**

I en model med et særskilt selskab, som kommunen direkte ejer, vil kommunen formelt være tættere på **selskabets strategiske styring**, ligesom bestyrelsens fokus alene vil være på varmforsyningen. Ejerstrategien kan være målrettet varmeområdet.

Det kan være en fordel i forbindelse med de store investeringer i **udrulning af fjernvarme** at have selskabet tæt på. Både i forhold til fremdrift af udrulningen og med hensyn til den økonomiske risiko.

Der er ikke samme mulighed for at udnytte **stordriftsfordele og synergier** på ledelse og administration, da opgavemængden er betydeligt mindre med ét datterselskab end tre datterselskaber med en fælles administration. Robustheden vil være mindre som følge af den mindre kritiske masse. Alt andet lige er samarbejde og optimeringsmuligheder bedre ved en fælles organisation. Der vil være flere omkostninger forbundet med at have et særskilt selskab ved siden af IF. Selskabet skal have sin egen bestyrelse/ledelse og administrative systemer.

Ledelse og administration udgør kun en mindre del af de totale omkostninger. De forsynings-specifikke omkostninger vil være de samme, uanset om IVV ligger som et selvstændigt selskab eller som et datterselskab i IF. I en koncern sker der

normalt en fordeling af fællesomkostninger, herunder omkostninger som alene opstår grundet koncernen. Disse omkostninger vil ikke blive pålagt IVV, hvis det ligger som et selvstændigt selskab.

IVV vil som særskilt selskab ikke blive "fanget" af vandsektorens **modregningsregler**. Modellen vil derfor indebære en større fleksibilitet i forhold til eventuelle senere strukturændringer.

2. OVERSIGTSTABEL MED FORDELE OG ULEMPER

		Selskab i Ishøj Forsyningskoncern	Særskilt selskab
Indflydelse/styring	<i>Kommunen</i>	(-) Holdingselskabet lægger strategi for alle forsyningsområder og for holdingselskabet. Kommunen kan udøve indflydelse via aktivt ejerskab og ejerstrategi.	(+) Formelt vil kommunen være tættere på selskabets strategiske styring, som kan være relevant ifm. de store investeringer i udrulning af fjernvarme.
	<i>IVV</i>	+ Større armslængde, indirekte indflydelse via holdingselskabet. Underlagt koncernstrategien.	- Kommunen er formelt tættere på IVV's bestyrelse.
	<i>Forbrugere</i>	+/- Styring kan fremstå mindre gennemsigtig i koncernen. I begge modeller vil bestyrelsen vælges af byrådet, så forbrugerne har indirekte indflydelse. I vand- og spildevandsselskabet skal der tillige være en direkte repræsentant i bestyrelsen valgt af forbrugerne. Der gælder ikke et tilsvarende krav for et varmeselskab.	+/- Indirekte indflydelse gennem valg til byrådet. En mere enkel model kan fremstå mere gennemsigtig for forbrugerne.
Udrulning fjernvarme	<i>Kommunen</i>	- Indirekte styring via holdingselskab, fx mhp. udrulning af fjernvarme	+ Bedre styringsmuligheder – samarbejde om udrulning. Det kan mht. økonomisk risiko være en fordel at have selskabet tættere på.
	<i>IVV</i>	+ Stordriftsfordele, bedre optimerings- og samarbejds muligheder. Tæt mulighed for sparring med projektledere mv. på vand/spildevand.	+/- - Ingen stordriftsfordele som i en samlet organisation. + Måltrettet fokus på udrulning.
	<i>Forbrugerne</i>	+ 	+/- + Interesse i hurtig udrulning, særskilt organisation har kun et

		Interesse i hurtig udrulning, større organisation med flere muskler kan fremme projektet.	mål, hvilket kan fremme projektet. - Interesse i en driftssikkerhed – hvor en lille organisation er mere sårbar.
Økonomi/varmepris	<i>Kommunen</i>	Ingen forskel, samme finansieringsmuligheder.	Ingen forskel, samme finansieringsmuligheder.
	<i>IVV</i>	+	-
		Stordriftsfordele og større organisation med, muligvis, bedre økonomiske forhandlingsmuligheder. Desuden er det muligt at opbygge og sikre de rette kompetencer. IVV afholder under alle omstændigheder direkte (egne) omkostninger. IVV pålægges en forholdsmæssig andel af fælles koncernomkostninger.	Egen administration, ingen stordriftsfordele, men IVV vil som hidtil kun afholde egne omkostninger.
	<i>Forbrugere</i>	+	-
		Omkostningerne afspejles direkte i prisen, jf. ovenfor.	Omkostningerne afspejles direkte i prisen, jf. ovenfor. Evt. manglende synergier kan medføre højere priser.
Modregning	<i>Kommunen</i>	-	+
		Modregning sker ved uddeling til holdingselskabet. Forskellen er relevant ved evt. senere omstruktureringer, hvor IVV bliver udskilt fra IF. Det vil efter de gældende regler udløse modregning i kommunens bloktilskud. Dette kan begrænse evt. senere hensigtsmæssige omstruktureringer.	Kommunen bliver først modregnet ved uddeling til kommunen. IVV kan fusionere med et selskab i en anden koncern uden modregning.
	<i>IVV</i>	-	+
		Hvis IVV i fremtiden bliver udskilt fra IF, vil de gældende modregningsregler for vand og spildevand udløse modregning i kommunens bloktilskud. Dette kan begrænse evt. senere hensigtsmæssige omstruktureringer.	Større fleksibilitet ift. eventuelle senere strukturændringer. Strukturændringer udløser ikke modregning, hvis kommunen alene modtager vederlag i form af ejerandele svarende til værdien.
	<i>Forbrugere</i>		
Muligheder for samhandel	<i>Kommunen</i>	Ingen forskel. Kommunen har meget begrænset adgang til at understøtte forsyningen.	Ingen forskel. Kommunen har meget begrænset adgang til at understøtte forsyningen.

	<i>IVV</i>	+	Muligheder for samhandel og udnyttelse af stordriftsfordele er bedre i en koncern.	-	IVV skal selv stå for administration og service eller skal købe udefra. Det er mindre enkelt at samhandle med IF.
	<i>Forbrugere</i>	+	Varmeprisen inkl. administration og service er en omkostningsbestemt pris.	-	Indkøb af ydelser fra andre sker til markedspris, men det vil ikke nødvendigvis forøge varmeprisen, hvis andre kan løse opgaven billigere, end IVV selv kan.

BILAG 1
MODREGNING

Varmeforsyningsloven og stoploven, som gælder for vandselskaber, indeholder regler om, at en kommune bliver modregnet i bloktilskuddet, hvis kommune (direkte eller indirekte) modtager udlodning af udbytte eller vederlag, fx ved et salg af forsyningsvirksomheder.

Uddelinger (udlodning af udbyttet eller vederlag fra salg) fra et kommunalt ejet varmforsyningsselskab til kommunen medfører modregning med 40 % (ved deponering og løbende frigivelse af uddelingen eller vederlaget) eller 60 % (ved straksfrigivelse af uddelingen eller vederlaget).

Stoplovens modregningsregler indebærer, at kommunen kan blive modregnet ved uddelinger inden for IF. Det er fx tilfældet, hvis midler fra varmforsyningen overføres til vand- eller spildevandsaktiviteter. Det samme gælder, hvis IVV bliver udskilt fra IF. Det vil sige, at det ikke er nødvendigt, at midlerne er kommet op til kommunekassen.

Hvis IVV udskilles til et særskilt selskab, vil der ikke ske ændring i forhold til modregningsreglerne. IVV vil fortsat være omfattet af modregningsreglerne efter varmforsyningsloven.

Forskellen er ikke relevant i den daglige drift. Om der modregnes efter varmforsyningsloven eller stoploven er kun af betydning, hvis man vil lave grundlæggende om på strukturen i fremtiden.

Tabellen indeholder eksempler på sådanne senere omstruktureringer:

	IVV som del af IF	IVV som særskilt selskab
Fusion med en anden kommunal forsyningskoncern (reguleret efter selskabsloven)	IVV udskilles fra IF og fusionerer med et selskab i den anden koncern, som ikke er omfattet af stoplovens modregningsregler. Værdierne tages med andre ord ud af IF-koncernen. I så fald vil kommunen blive modregnet i bloktilskuddet, selv om IF får aktier i den anden koncern svarende til værdierne i IVV, og kommunen ikke blive tilført midler. Hvis derimod hele IF fusionerer med den anden koncern, sker der ikke modregning. De to koncerner	IVV kan fusionere med et selskab i en anden koncern uden modregning. Kommunen vil få aktier eller anpartar i den fælles koncern. Kommunen bliver ikke modregnet i bloktilskuddet, når kommunen alene modtager vederlag i form af ejerandele (aktier eller anpartar) svarende til de overdragne værdier.

	<p>lægges sammen og der tages ikke værdier ud af IF. I så fald vil kommunen få aktier i den fælles koncern svarende til værdierne i IF. Kommunen bliver ikke modregnet i bloktilskuddet, når kommunen alene modtager vederlag i form af ejerandele svarende til de overdragne værdier. Den fremtidige koncern vil fortsat være omfattet af stoplovens regler.</p>	
--	---	--