

2023




Fors A/S - Varmevision

# Grøn varme for fremtiden



vores natur  
vores ansvar





Fors A/S vil optimere den eksisterende varmforsyning og udbrede bæredygtig fjernvarme til kunder i de tre ejerkommuner



# Indholdsfortegnelse

<b>1. Resumé</b> .....	<b>4</b>
- Udfordringen	
- Løsningen	
- Visionen	
<b>2. Udfordringer og forandringer</b> .....	<b>6</b>
- Tid - er en udfordring	
- Ressourcer og materialemangel	
- Individuelle varmepumper	
- Fare for el-afhængighed	
- Farvel til kundebinding	
<b>3. Muligheder og indsatser</b> .....	<b>8</b>
Grøn omstilling .....	9
Optimering & vedligehold .....	10
Kunder & Marked .....	11
<b>4. Visionen</b> .....	<b>12</b>
<b>5. Prioritering af indsatser</b> .....	<b>14</b>
- Indsatser på den korte bane	
- Indsatser på den lange bane	

## Resumé

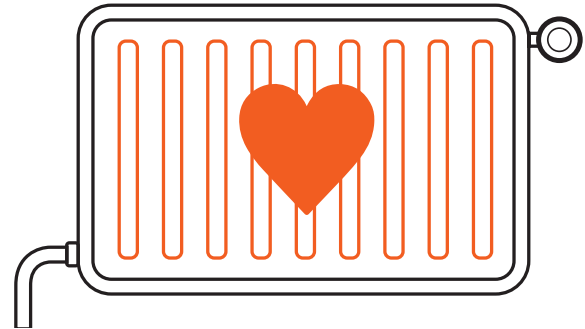
### Udfordringen

Varmevisionen har sit udspring i Fors A/S' overordnede strategi "Sammen om natur i balance" med de tre fokusområder: Sammen med kunden, en grønnere fremtid og den digitale forretning.

Med udgangspunkt i strategien har vi udviklet en varmevision, som adresserer de udfordringer, vi står over for inden for klima, kunder og digitalisering. En vision, som samtidig understøtter de tre ejerkommuners opgave med at nå Danmarks samlede CO<sub>2</sub>-reduktionsmål på 70 pct. i 2030.

Kollektiv fjernvarme har de seneste par år udviklet sig fra at være et innovativt og unikt, men også langsomt voksende varmforsyningssystem til – med klimakrisen og den tiltagende energikrise i kølvandet på krigen i Ukraine – at være et dominerende klimavenligt svar på, hvordan danskerne afkobles afhængighed af fossil naturgas, når det gælder opvarmning af vores boliger.

I Fors' tre ejerkommuner efterspørges derfor vished om, hvor hurtigt, og til hvem, Fors A/S kan udbrede fjernvarme samt hvilke priser, serviceydelser og andre nye varmeprodukter, vi kan stille både vores eksisterende og kommende kunder i udsigt.



Samtidig er varmforsyningsområdet under hastig forandring med en stigende elektrificering og konkurrence fra udviklingen af energieffektive individuelle varmepumper samt en regulering, der har løst netbindingen på at være fjernvarmekunde, så der hverken er tilslutningspligt eller forblivelsespligt i nye fjernvarmeområder.

**Den nye virkelighed kræver, at vi i Fors A/S formår at være kunde- og forretningsorienteret samt har et konstant øje på, hvordan vi gennem øget digitalisering optimerer de eksisterende værdier i vores ledningsnet og varmeproduktion til gavn for kunder og klima.**



**” En varmevision, som samtidig understøtter de tre ejerkommuners opgave med at nå Danmarks samlede CO<sub>2</sub>-reduktionsmål på 70 pct. i 2030 ”**



## Løsningen

Visionen sætter rammen for, hvordan vi skal udvide og udvikle fjernvarmeområdet i Fors A/S i de kommende år. Den udpeger tre hovedområder, hvor vi skal lave indsatser for at skabe et attraktivt grønt varmereprodukt.

1

**Grøn omstilling** handler om at udvide vores forsyningsnet ved at konvertere så mange kunder som muligt fra gasopvarmning til grøn fjernvarme, som leveres via VEKS-systemet, egen varmereproduktion, evt. geotermisk energi samt overskudsvarme fra alternative varmekilder, som virksomheder og egne renseanlæg og vandværker.

2

**Optimering af den eksisterende fjernvarme** handler om billigere og klimapositiv fjernvarme til gavn for de eksisterende kunder. At arbejde løbende med øget digitalisering og optimering af ressourceforbrug hos os selv og hos kunderne vil have effekt på både bundlinje og miljø gennem mindre varmeforbrug hos kunderne og dermed mindsket varmereproduktion og varmekøb i Fors A/S.

3

**Kunder og marked** handler om, at fjernvarmen ikke længere er et monopol i klassisk forstand, men opererer på et marked, hvor alle nye kunder kan forlade os, hvis de oplever dårlig service, eller der kommer ny eller billigere varmeteknologi på markedet. Fors A/S skal kende og forstå vores kunder og deres energibehov og udvikle nye produkter og serviceydelser, som gør det attraktivt at forblive fjernvarmekunde.



## Visionen

Fors A/S vil optimere den eksisterende varmereforsyning og udbrede bæredygtig fjernvarme til kunder i de tre ejerkommuner, hvor det er smart for samfundet og økonomisk forsvarligt for kunderne sammenlignet med andre alternativer.

# Udfordringer og forandringer

Fors A/S er drevet af behovet for grøn omstilling og vores ejerkommuners klimaambitioner. Samtidig er vi bevidste om vores rolle og opgave med at stå på mål for forsyningsikkerheden. Konvertering til grøn fjernvarme og omstilling af vores egen varmeproduktion, hvor vi stadig anvender fossile brændsler, er en stor og spændende opgave, fuld af udfordringer, der kræver store investeringer, omtanke samt organisatoriske forandringer i selskabet.

Udfordringerne kan være:



## Tid - er en udfordring

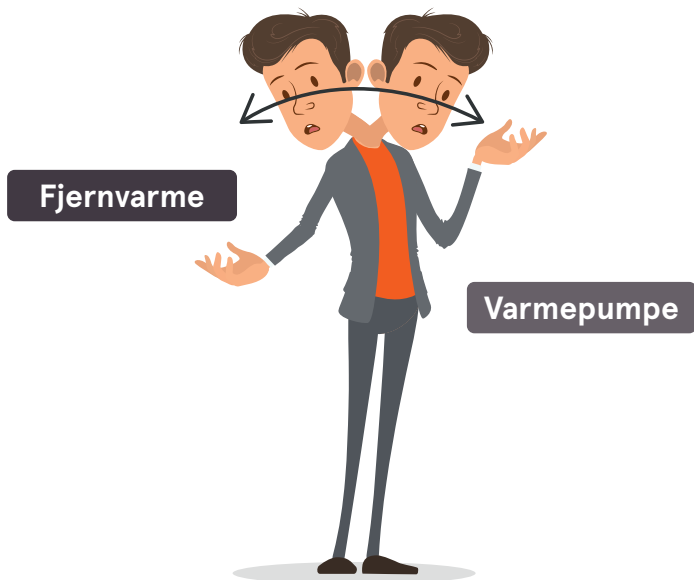
Fjernvarme udrulles gennem vedtagelse af projektforslag udarbejdet af forsyninger og vedtaget i kommunerne. Når et projektforslag er vedtaget, har Fors A/S fem år til at gennemføre projektet. Derfor kræver det præcis planlægning at få tilrettelagt en troværdig udrulningsplan for alle de projektforslag, som bliver godkendt i løbet af de kommende år.

## Ressourcer og materiale mangel

Mange fjernvarmeselskaber i Danmark står med den samme udfordring som Fors A/S. De skal konvertere naturgaskunder til fjernvarmekunder. Det giver en stor efterspørgsel i hele landet efter fjernvarmerør, målere, varmeunits, entreprenørydelser og efter fagfolk til planlægning, projektering, kundeservice og mange andre discipliner. Det presser leveringstiden, fordyrer projekterne og gør det svært at finde kvalificerede medarbejdere – også hos de rådgivere, vi normalt benytter os af. Derfor skal vi sikre en fremsynet indkøbspolitik, tænke i taktiske partnerskaber med eksterne interessenter og i det hele taget skabe en varmeorganisation, som er gearet.







## Individuelle varmepumper

Den største konkurrent til Fors A/S i de områder, som er interessante for fjernvarmen, er individuelle varmepumper. Mens potentielle kunder venter på, at fjernvarmen kommer til deres område, kan de blive fristet til at udskifte deres naturgas- eller oliefyr med en varmepumpe. Især i takt med at varmepumpeteknologien bliver mere støjefektiv og billigere. Det kan påvirke tilslutningsprocenten, som i sidste ende er afgørende for, om et projekt ender med en god økonomi. Derfor skal vi sikre, at fjernvarme altid er et prisbilligt varmeprodukt, og at kommunikation og kundeservice i forbindelse med udrulning af fjernvarme er fuldt konkurrencedygtig med leverandører af varmepumper.



## Fare for el-afhængighed

Vi skal tænke os om, når vi etablerer ny, grøn produktionskapacitet. Vi skal være rustet til at møde nye globale energikriser i fremtiden. Lige nu er det elbaserede fjernvarmeteknologier, som

store centrale varmepumper, der

vinder frem, men for både at sikre stabile priser og øge forsynings sikkerheden bør en diversitet i mixet af energikilde være en vigtig strategisk overvejelse i fremtiden. Overskudsvarme, supplerende brændsler og nye teknologier som f.eks. geotermi må være en del af vores overvejelser, når vi planlægger fremtidens fjernvarmeproduktion.



## Farvel til kundebinding

Folketinget har ophævet de tidligere bindinger af kunderne i form af tilslutningspligt og forblivelsespligt. Det gælder alle nye kunder efter 2021. Det betyder, at kunder som har sagt ja til at få fjernvarme kan forlade varmefællesskabet igen, hvis vi ikke forvalter vores varmeforretning ordentligt, ikke vedligeholder vores systemer, ikke bruger data til at yde god energirådgivning og ikke yder en professionel kundeservice.

## Muligheder og indsatser

Udfordringerne og forandringerne går hånd i hånd med en række nye muligheder og indsatser for Fors A/S varmeområde, som står på tre lige stærke og vigtige ben:

**1** Grøn omstilling

**2** Optimering & vedligehold

**3** Kunder & Marked





## 1 Grøn omstilling

**Grøn omstilling handler om at omstille til vedvarende energikilder i vores varmeproduktion samt udvide vores eksisterende forsyningsnet ved at konvertere så mange kunder som muligt fra gasopvarmning og andre kilder til fjernvarme.**

For at imødekomme både ejerkommunernes og kundernes store forventninger til grøn fjernvarme, skal følgende muligheder og indsatsområder undersøges og prioriteres:

- På baggrund af et overblik over investeringsbehov og varmeforbrug i de mange gasbyer i vores tre ejerkommuners geografiske område, sætter vi fart på den grønne omstilling ved at beregne konkrete projektforslag for de 13 mest rentable potentielle fjernvarmebyer.
- Holbæk er Danmarks sidste, store naturgas by og har uden sammenligning det største potentiale for konvertering til fjernvarme indenfor vores tre ejerkommuner. Vi skal i samarbejde med kommune og kunder sikre en klog og hurtig konvertering af naturgas til fjernvarme i Holbæk.
- Vi skal etablere og udrulle fjernvarmen hurtigt i de øvrige byområder, hvor vores projektforslag viser potentiale for kollektiv varmeforsyning. Vi skal undersøge om partnerskaber med andre selskaber og private aktører kan eskalere udrulningen.
- Vores opgave som fjernvarmeselskab har udviklet sig, og det skal afspejles i organisationen. Vi går fra at være et traditionelt driftsselskab med langsom vækst til at være et markedsorienteret udviklings-, salgs- og driftsselskab med høj vækst og mange nye kunder. Det kræver en udvikling af vores varmeorganisationen, så vi både på kort og lang sigt kan udmønte visionens ambitioner.
- Jyderup Varmeværk skal omstilles fra det nuværende naturgasforsynede kraftvarmeværk til et nyt, grønt varmeværk baseret på centrale varmepumper og solvarme.
- Vi skal i de større byområder undersøge muligheden for at supplere fjernvarmen med overskudsvarme fra lokal industri og egne renseanlæg og vandværker.
- Vi skal undersøge, om Fors A/S kan tilbyde at servicere lokale, forbrugerejede selskabers varmeløsninger i de områder, hvor vi ikke kommer med fjernvarme.
- På længere sigt skal vi afsøge nye, grønne varmeteknologier gennem samarbejde med universiteter og innovative aktører og gennem deltagelse i forsknings- og demonstrationsprojekter.



## 2 Optimering & vedligehold

**Optimering & vedligehold handler om optimering af det eksisterende varmenet og produktionsfaciliteter gennem reinvestering, digitalisering og øget service/rådgivning til gavn for kunder, miljø og selskabsøkonomi.**



Vi vil øge fokus på vores eksisterende anlæg og optimere driften

I en tid med store investeringer med lange tilbagebetalingstider kombineret med ophævelse af forblivelsespligten, bliver det helt afgørende for økonomien i varmeselskaberne at sikre længst mulig teknisk levetid på vores anlæg.

Fors A/S vil rette fokus mod indsats, som giver højere driftsrentabilitet, øget udnyttelse af vores eksisterende anlæg og af den varme, vi producerer. Gennem digitalisering, brug af data og nye teknologier får vi tilføjet en ny værdiskabende måde at arbejde med vedligehold og drift af infrastrukturen på:

At optimere ressourceforbruget i vores varmeproduktion er særligt værdiskabende for Fors A/S, da det skaber tredobbelt effekt. Det minimerer udgifterne til køb af varme og brændsel, det reducerer varmekonsumet og sænker derved kundens pris.

- Vi skal udnytte de muligheder, der ligger i digitalisering og systematisk brug af data til at skabe overblik og dermed grundlag for prioritering, planlægning og i sidste ende bedre udnyttelse af ressourcer. På den korte bane handler det helt konkret om at bearbejde den data, vi allerede har til rådighed. Og om løbende at indtænke teknologi og muligheden for at monitorere, når vi reinvesterer eller laver nyt.
- Data fra de fjernaflæste målere hos kunderne skal bruges til løbende at overvåge, om kundernes varmeanlæg og fjernvarmeunit udnytter varmen optimalt. Det kræver systeminvesteringer samt energirådgivere, som kan gå i dialog med kunderne om, hvilke muligheder de har for en mere optimal drift. Servicen sikrer både, at kunden undgår et unødigt gebyr på for høj returtemperatur, og at vi ikke skal producere mere varme end nødvendigt.
- Samtidig vil vi udvikle koncepter for lavtemperaturfjernvarme der hvor det giver mening. Det handler både om at sænke fremløbstemperaturerne generelt i sektioner, og om at tilbyde løsninger, der kan møde de kunders behov, der ikke skal bruge så meget varme, som dem med ældre huse eller centralvarmesystemer.
- Der skal laves udviklingsplaner for de eksisterende fjernvarmeområder, så vi sikrer at de investeringer, der allerede er fortaget, holder længst muligt, samtidig med at selskaberne moderniseres.
- Gennem Asset Management og bedre udnyttelse af vores data skal vi løbende udarbejde og udføre renoveringsplaner for vores eksisterende fjernvarmeanlæg, så vi kan forebygge brud og forkortede levetider.



### 3 Kunder & Marked

**Kunder & Marked handler om, at Fors A/S opererer på et marked, hvor nye kunder kan forlade os og vælge en anden varmeløsning. Vi skal udvikle nye produkter og serviceydelser, som gør det attraktivt at være varmekunde hos Fors A/S – også når ny teknologi kommer på markedet.**

I Fors A/S er det forholdsvist nyt at arbejde med at fortælle om fjernvarmen og dens fordele gennem markedsføring og salg, men ændringer i rammevilkårene og den store efterspørgsel stiller krav om og giver mulighed for en ny og anden indsats end hidtil.

For nogle boligejere kan høje startinvesteringer være en økonomisk barriere. Derfor handler dette indsatsområde også om, hvordan vi mindsker de udfordringer, der kan gøre det svært at sige ja til fjernvarme. Samtidig er det vigtigt, at kunderne kender og har tillid til vores produkt. Produktet skal dække kundens behov, og der skal være en sammenhæng mellem kundens oplevede værdi og den pris, ydelsen koster.

- Vi skal udbygge tilbuddet om fjernvarmeanlæg på abonnement til ikke kun at omfatte nye, men også eksisterende kunder. Med fjernvarme på abonnement er det nemt for nye kunder at blive koblet på fjernvarmen. Fors A/S finansierer det nye anlæg og står for alt praktisk arbejde med at nedtage og bortskaffe den tidligere varmekilde og tilslutning af det nye anlæg.
- Det er nødvendigt at modernisere prisstrukturen og nedbringe startudgifterne. Vi skal arbejde på en omlægning af vores prisstruktur, så vi ikke kun nedbringer startudgifterne, men også gennem vores tariffer motivere kunderne til at spare på energiressourcerne ved at sænke den faste afgift og øge den variable forbrugsafhængige pris.



Oparbejde en dybere forståelse for nuværende og potentielle kunder

- Fors A/S skal oparbejde en dybere forståelse af vores nuværende – og potentielle kunders – specifikke behov, forventninger og præferencer, så vi bliver i stand til at tale til målgruppen i vores kampanjer. Det gør vi gennem arbejde med segmentanalyser, kunderejser og fokuseret dialog.
- Det skal være nemt at blive kunde og benytte vores løsninger og services. Kunderne skal nemt kunne finde oplysninger om vores fjernvarmeløsning og få yderligere oplysninger om vores produkter. Kunderne skal kunne finde et tillidsvækkende overblik over, hvad fjernvarme er samt, om og hvornår de kan få fjernvarme. Vi skal derfor arbejde med forbedring af vores hjemmesideløsning og andre kommunikationsplatforme.
- Vi vil sikre en smidig og hjælpsom kunderejse fra start til slut, hvor kunden oplever sig fulgt godt igennem processen. Vi skal derfor undersøge mulighederne for nye, professionelle kundebehandlingsystemer, så vi sikrer at vi ikke taber kunden.
- Vi skal give kunderne flere digitale muligheder for at følge deres forbrug, finde deres fakturaer og ændre deres løsninger via hjemmesiden.

## Visionen

På baggrund af de beskrevne udfordringer og forandringer, muligheder og indsatser har vi formuleret en vision, som præcist formulerer, hvad opgaven er i de kommende år.

### Vores vision

Fors A/S vil optimere den eksisterende varmeforsyning og udbrede bæredygtig fjernvarme til kunder i de tre ejerkommuner, hvor det er smart for samfundet og økonomisk forsvarligt for kunderne sammenlignet med andre alternativer. Det skal være et tilbud, som er nemt at sige ja til for kunderne.

### En samlet tilgang

Visionens omdrejningspunkt er, at fjernvarmen skal være et bæredygtigt, attraktivt og konkurrencedygtigt produkt. Desuden skal vores kunder opleve, at vi tager deres behov og ønsker alvorligt, og at vi gør det nemt for dem at blive og forblive kunde hos os.

Fors A/S varmevision hviler på FN's verdensmål, som gør vores engagement som en bæredygtig forsyningsvirksomhed konkret og handlingsorienteret, samtidig med at vi også sikrer, at der er styr på økonomien i kerneforretningen.

## Varmevisionen sigter primært mod at påvirke verdensmål 7 og 12



### Verdensmål 7 Bæredygtig energi:

Vi bidrager til Verdensmål 7 ved at øge andelen af det vedvarende energimix gennem omstilling til grøn produktion og konvertering af fossilt forbrug. Optimering af vores fjernvarmenet bidrager til fordobling af hastigheden for energieffektivisering.



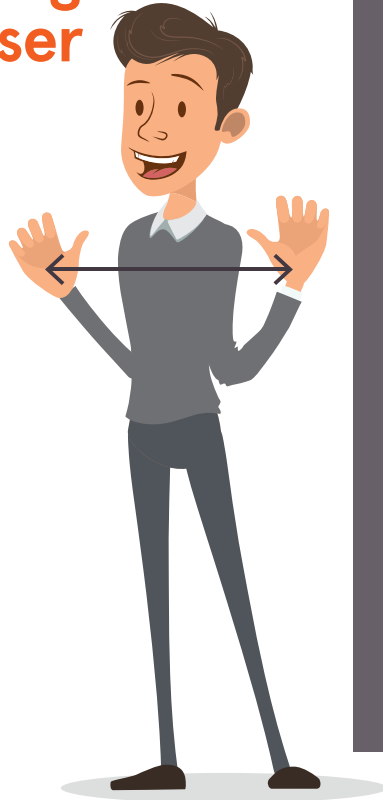
### Verdensmål 12 Ansvarligt forbrug og produktion:

Vi bidrager til Verdensmål 12 ved at forvalte ressourcer effektivt og bæredygtigt gennem vedvarende optimering af vores produktionskapacitet og distributionsnet samt vores arbejde med udnyttelse af lokal overskudsvarme. Resultaterne af vores indsatser inden for bæredygtighed offentliggøres årligt i vores ledelses- og ansvarlighedsrapport.





## Prioritering af indsatser



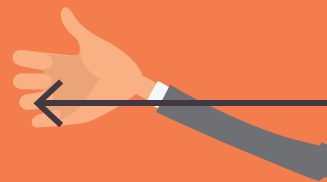
# 1-5 år

### Indsatser på den korte bane

- Vi byder ind på den grønne omstilling via forberedelse af projektforslag, igangsætning af projekter og eventuelt partnerskaber med andre selskaber og private aktører.
- Jyderup skal forsynes med grøn fjernvarme fra el-baserede varmepumper og solvarme i stedet for gas.

# 5-10 år

Indsatser på den længere bane...



- Vi skal udnytte data til produktionsstyring og optimering af afkøling til gavn for kundernes varmepris.
- Startudgifterne skal nedbringes, så kunderne bliver motiveret til at konvertere til fjernvarme. Desuden skal prisstrukturen moderniseres, så det er nemt at forstå, hvad man betaler for.
- Vi skal undersøge, om Fors A/S kan tilbyde at servicere lokale forbrugerejede selskabers varmeløsninger i de byer, hvor vi ikke tilbyder fjernvarme.
- Kundeforståelsen skal optimeres via hjemmeside-løsning og andre kommunikationsplatforme.
- Vi skal opbygge en moderne varmeorganisation. Kort sagt skal vi være en udviklings- og markedsorienteret varmevirksomhed fremfor en driftsorienteret organisation.
- Vi screener løbende mulighederne for at supplere fjernvarmen med overskudsvarme fra lokal industri og egne renseanlæg og vandværker.



- Vi udvikler koncepter for lavtemperaturfjernvarme, som sænker fremløbstemperaturen, hvor det giver mening.
- Vi tilbyder fjernvarme på abonnement til eksisterende kunder. Kunderne får lettere ved at tilvælge fjernvarme, og vi optimerer vores produktion.
- Vi afsøger nye, grønne varmeteknologier gennem samarbejde med universiteter og innovative aktører og gennem deltagelse i forsknings- og demonstrationsprojekter.



**Fors A/S**

Tåstrup Møllevej 5, 4300 Holbæk

Betonvej 12, 4000 Roskilde

Tlf. 70 20 20 66

fors@fors.dk

www.fors.dk

CVR-nr. 33032838



vores natur  
vores ansvar