Dir.: +45 43 30 26 25
E-mail: mda@veks.dk

Dato: 30. juni 2026
Ref.:D26-11231396.0

mda

Udkast til ejerstrategi 2026-2029_efter bestyrelsesmøde 190626

Indledning og baggrund

Formålet med ejerstrategien er at sikre, at ejerne fastlægger en strategisk retning for VEKS, som udgør fundamentet for et stærkt og aktivt ejerskab af VEKS og sætter de overordnede rammer for en ny forretningsstrategi, der mere detaljeret udmønter visionen i ejerstrategien. Ejerskabet udøves derudover på den årlige generalforsamling, hvor der hvert år gives en status på ejerstrategien, men kan også ske gennem afholdelse af borgmestermøder fx forud for igangsættelse af større strategiske tiltag eller ændringer i VEKS. Det aktive ejerskab udøves i positivt samarbejde med VEKS' bestyrelse og ledelse. Ejerstrategien fastlægger ejernes overordnede mål, principper og rammer for VEKS' virke i 2026-2029. På dette grundlag vedtager bestyrelsen en forretningsstrategi, som konkretiserer og udmønter ejerstrategiens målsætninger.

VEKS skal drives effektivt og professionelt inden for rammerne af relevant lovgivning, herunder varmeforsyningsloven. Direktionen er ansvarlig for den daglige drift samt for implementering af forretningsstrategien med løbende rapportering af status herfor til bestyrelsen.

Ejerskabsrationale

VEKS' primære rolle er at være transmissions- og systemoperatør samt facilitator af en effektiv og gennemsigtig markedsplads for varmeleverandører, hvor VEKS' tre hovedopgaver er:

1. at bygge, vedligeholde og drive en effektiv, bæredygtig og forsyningssikker kollektiv infrastruktur
2. at sikre en effektiv konkurrenceudsættelse af varmeproducenterne til gavn for varmeforbrugerne, samt
3. at varetage helhedsorienteret systemplanlægning for det sammenhængende varmesystem for VEKS' opland i samarbejde med ejerkommunerne, distributionsselskaberne og de øvrige relevante aktører i det sammenhængende østdanske varmesystem.

Et integreret energisystem, herunder varmeforsyningen, skal modsvare de nye behov og muligheder, der opstår i en verden i forandring. VEKS skal være den systemintegrator, der kan balancere mange varmeleverandører og mange varmeteknologier for derigennem at sikre stabile og lave priser for slutbrugerne. Det er et vigtigt rationale for ejerne bag VEKS, at VEKS bidrager til og balancerer flere væsentlige hensyn for ejerne som fx forsyningssikkerhed, konkurrencedygtig pris samt bidrag til den grønne omstilling, da de forskellige hensyn kan være indbyrdes modstridende. Ejerne forventer, at VEKS, som et af landets største fjernvarmeselskaber, skal påtage sig det samfundsmæssige ansvar med at skabe øget systemfleksibilitet,

herunder brugen af varmelagring, som et middel til at fremme den fortsatte udvikling af det integrerede energisystem i Danmark.

Et andet væsentligt rationale for ejerne er, at med kollektivet deles risici, hvilket er med til at øge forsyningssikkerheden. Kollektivet er med til at dele fordele og ulemper mellem ejerne. Nogle ejerkommuner har virksomheder med overskudsvarme og/eller varmelagre, som fællesskabet kan have gavn af. Andre har en høj befolkningstæthed, der øger rentabiliteten i hele systemet.

Varmeforsyningsområdet står over for et paradigmeskifte, som indebærer, at varmeleverancen til slutbrugerne i dag er konkurrenceudsat på en måde, som den ikke har været tidligere. Det betyder blandt andet, at fjernvarmen, både kvalitet og pris, skal være konkurrencedygtig i forhold til alternativerne. Ejerne bakker op om det kollektiv, som har været og fortsat skal være VEKS' fundament, også i en fremtid hvor VEKS' rolle gradvist ændrer sig i takt med elektrificering og delvis decentralisering af grundlasten.

Målsætning

VEKS er siden 1990 blevet 94% CO_2-neutral, og det forventes, at VEKS bliver 100% CO_2-neutral i løbet af en forholdsvis kort årrække i takt med, at el'en til fx VEKS' varmepumper og el-kedler bliver CO_2-neutral, og at de sidste olie- og naturgasanlæg erstattes med CO_2-neutrale biogasanlæg. Derfor ønsker ejerne, at VEKS supplerer det nuværende mål om at blive 100% CO_2-neutral, med et nyt og ambitiøst klimamål, der understøtter ejerkommunernes klimahandlingsplaner ved på sigt at reducere mængden af træbaseret biomasse til et bæredygtigt niveau og ved at reducere brugen af jomfruelige ressourcer som fx grus i forbindelse med nedlægning af fjernvarmerør.

VEKS skal medvirke til udfasningen af biomasse ved at sikre integrationen af nye produktionsformer, men fortsat være åben over for at aftage eventuel overskudsvarme hvor den er uanset brændselstype. Ejerne ønsker desuden, at VEKS medvirker til en effektiv udnyttelse af overskudsvarme fra affaldsforbrænding, og herunder medvirker til at understøtte reduktion af den fossile andel i affaldet.

Siden etableringen af det oprindelige transmissionssystem er der kommet væsentlige flere fjernvarmekunder på samtidig med, at dele af det oprindelige transmissionssystem er ved at have nået sin tekniske levetid. Det gør, at der er behov for at reinvestere i transmissionssystemet, og for at det kan gøres hensigtsmæssigt, kræver det en grundig kortlægning af fremtidige varmebehov og produktionsmuligheder. Denne kortlægning forventer ejerne vil ske i tæt samspil med VEKS' ejere og kunder.

Ejerne forudsætter, at VEKS' fortsatte langsigtede engagement i værdikæden udenfor kernetransmissionsforretningen (herunder produktion og distribution) er, at disse engagementer aktivt understøtter og fremmer VEKS' primære opgaver. Ejerne forventer, at VEKS for at understøtte kunderne fastholder engagementet i aktiviteter, der allerede er igangsat inden for produktion og distribution.

Ejernes forudsætning for VEKS' engagement uden for kernetransmissionsforretningen, herunder i varmeproduktion, er, at sådanne engagementer er klart begrundet i systemhensyn og understøtter konkurrencen på engrosmarkedet. VEKS' eventuelle egenproduktion skal ses som et midlertidigt og systemunderstøttende redskab. Egen produktion kan være med til at sikre en effektiv overgang til et mere konkurrencepræget marked og skal løbende vurderes i forhold til udviklingen i markedet. Her er samarbejdet i Varmelast af central betydning, da det vil styrke markedspladsen for varme i Varmelast og reducere omkostningerne til køb af varme. Det skal i den forbindelse sikres, at Varmelast også er attraktiv for de mindre producenter.

De regulatoriske rammer har stor betydning for VEKS' virke. Ejerne forventer, at VEKS følger udviklingen i fjernvarmesektoren nøje, fx i forhold til krav om effektivisering og selskabsgørelse, for at være bedst muligt forberedt på de regulatoriske ændringer, der måtte komme.

Det er vigtigt, at distributionsselskaberne og VEKS i fællesskab arbejder for at få sænket temperaturen i fjernvarmenettet snarest muligt for at gøre det muligt at få flere overskudsvarmeprojekter på fjernvarmenettet og gøre varmelagre mere effektive og rentable. En eventuel øget decentral varmeproduktion fra overskudsvarme og decentrale grundlastenheder har stor betydning for dimensioneringen af fremtidens transmissionssystem, som skal planlægges og samtænkes i forbindelse med refinansieringen af det eksisterende transmissionssystem.

Ejerne ønsker, at VEKS i samarbejde med andre transmissionssystemejere som fx CTR og Vestforbrænding m.fl. etablerer et permanent systemplanarbejde, der kan udarbejde helhedsorienterede systemplaner for et fremtidigt større sammenkoblet østdansk transmissionssystem samt forholde sig til finansieringen heraf. Planerne bør hvile på en stringent forretningsmodel, som gør det muligt at udnytte overskudsvarme, hvor den end er. Ejerne forventer, at arbejdsdelingen mellem de store aktører på varmemarkedet vil ændres i de kommende år, og at VEKS som transmissionssystemejer i det samarbejde bidrager aktivt og faciliterende til at skabe og udbygge et sammenhængende varmesystem i det østdanske område.

Samarbejde i VEKS

Et aktivt ejerskab og god selskabsledelse forudsætter et godt, konstruktivt og positivt samarbejde mellem selskabets ledelse og ejerne. Både ejerkommuner, bestyrelse og administration skal bidrage aktivt til dette. Ejerkommunerne lægger vægt på, at der er åbenhed og gennemsigtighed i samarbejdet mellem kommunerne og selskabet, og at alle vigtige beslutninger i selskabet drøftes indgående med ejerkommunerne.

Distributionsselskaberne og andre kunder har en helt central rolle for VEKS, og derfor forventer ejerne, at VEKS har en god og konstruktiv dialog og et godt samarbejde med kunder i blandt andet Kundeforum.

Ejerne forventer, at VEKS vil inddrage ejerkommunerne og distributionsselskaberne i planlægningen og samtidig understøtte den strategiske energi- og klimaplanlægning i kommunerne og den lokale varmeplanlægning på tværs af kommunerne under behørig hensyntagen til kommunernes myndighedsopgaver. Der vil blandt andet være fokus på at dele viden om lokale forhold samt udpegning af arealer til tekniske formål til fremtidens varmeproduktionsanlæg og varmelagre. Ejerne forventer, at VEKS inddrager ejerkommunerne, når VEKS fastsætter sig nye klimamål.

/Slut