

## **Strategiplan for Mørkøv Varmeværk A.M.B.A.**

Ved bestyrelsesbeslutning, maj 2004, vil Mørkøv Varmeværk A.M.B.A. udfærdige og løbende vedligeholde en fremadrettet og samlet strategi for værket.

Det er intentionen, at strategien skal forankres i bestyrelse, i den daglige ledelse og blandt anpartsejerne. Dette skal ske ved bl.a. følgende tiltag:

- Strategien opdateres årligt
- Strategien godkendes i bestyrelsen
- Strategien gennemgås løbende med den daglige ledelse og de ansatte på Mørkøv Varmeværk
- Strategien - dog ekskl. bilag med personoplysninger etc. - gøres tilgængelig via MVV's hjemmeside

Strategien er udført med udgangspunkt i model beskrevet i bilag 1.  
. [Tilgængelig via MVV's hjemmeside]

**Indholdsfortegnelse:**

1. Status.....	3
1.1 Forretningsgrundlag .....	3
1.2 Teknisk parametre.....	4
1.2.1 Produktionsenheden .....	4
1.2.2 Ledningsnettet .....	4
1.2.3 Bygninger.....	5
1.2.4 Anlægsopbygning, principskitse .....	5
1.3 Økonomiske forhold .....	6
1.3.1 Ejerskab.....	6
1.3.2 Panthaver.....	6
1.3.3 Støtteordninger.....	6
1.3.4 Afgiftsfritagelse: .....	6
1.3.5 Selskabsskat .....	6
1.3.6 Lån .....	7
1.4 Medarbejdere og konsulenter.....	8
1.4.1 Driftleder.....	8
1.4.2 Driftleder assistent .....	8
1.4.3 Regnskab og bogføring .....	8
1.5 Bestyrelse .....	9
2. Perspektiver, trusler og muligheder (SWOT analyse) .....	10
3. Mission og idegrundlag.....	11
4. Vision .....	12
5. Målsætninger.....	13
6. Strategier .....	14
7. Handlingsplaner og budgetter .....	15
8. Bilagsliste.....	16
9. Ændringslog .....	17

## **1. Status**

### **1.1 Forretningsgrundlag**

Mørkøv Varmeværk a.m.b.a. (herefter MVV) er et andelsselskab med begrænset ansvar. Andelsshavere er de boligejere i Mørkøv, der er tilslutningspligtige. I øvrigt henvises der til MVV's vedtægter, der bl.a. er tilgængelige på <http://www.moerkoevvarmevaerk.dk> .

Fra kommunal side er defineret et forsyningsområde, hvor der er tilslutningspligt på alle husstande.

Afregning sker i form af et fast bidrag samt betaling per forbrugt varmeenhed. Således kan en husstand vælge ikke at modtage varmforsyning fra MVV, og alene betale det faste bidrag.

Der er p.t.473 tilslutningspligtige husstande, hvoraf de 18 ikke aftager varme fra MVV

Gældende takstblade er tilgængelige på MVV's hjemmeside.

## 1.2 Teknisk parametre

### 1.2.1 Produktionsenheden

MVV startede i 1965 som et oliefyret varmeværk, og blev i 1988 ombygget til gasfyring. I 1995 blev det ombygget til et kraftvarmeværk, hvor varmen bliver produceret af en gasmotor, der samtidig driver en elgenerator der på 10 kV niveau producerer el, som aftages af SEAS-NVE.

Grundprincippet i MVV: Samtidig med at der produceres varme til MVV's forbrugere, produceres der el som sælges. Da elprisen afregnes efter forskellige priser, er anlægget udstyret med en akkumuleringstank, således at varmeproduktionen (og dermed elproduktionen) kan foregå på de tidspunkter af døgnet, hvor elproduktionen kan afsættes til fordelagtige priser.

MVV's produktionsanlæg består i dag af

- 3 gaskedler på henholdsvis 1,25 MW 2,0 MW og 2,9 MW varme – sidstnævnte både for olie og gas. Disse kedler stammer fra anlægget før ombygningen i 1995, og bruges primært som back-up til gasmotoren
- 1 gasmotor på 2,8 MW varme
- 1 generator på 2,05 MW el
- 1 akkumuleringstank på 560 m<sup>3</sup>

Gasmotoren er ombygget i 2004, 2006 og 2012 og lever op til nyeste miljøkrav til emissionsgasser.

Der produceres årligt ca. 11.500 MWh varme og 8.300 MWh el.

Der kan akkumuleres 25/36 MWh varme (sommer/vinter ) i akkumuleringstanken.

Det gennemsnitlige døgnforbrug ligger på 10/65 MWh varme (sommer/vinter).

Størrelsen på kraftvarmedelen og akkumuleringstanken er på et fornuftigt niveau i forhold til den mængde varme der aftages:

- Motoren kan om vinteren generelt klare byens max. belastningen uden back-up fra kedeldrift

### 1.2.2 Ledningsnettet

Ledningsnettet består af ca. 8.805 m hovedledning og ca.8.850 meter stikledning. Stikledning er defineret som den del af ledningsnettet, der alene forsyner den enkelte kunde.

Ledningsnettet består af 3 typer rør. Status per: marts 2014.

- Betonkapslede stålrør nedlagt 1965-70,
 

Hovedledning:	789 m	( 9 % )
Stikledning:	291 m.	( 3 % )
- Præisolerede grå rør, nedlagt 1970-80,
 

Hovedledning:	753 m.	( 9 % )
Stikledning:	0 m.	( 0 % )
- Præisolerede sorte rør nedlagt 1980-2013,
 

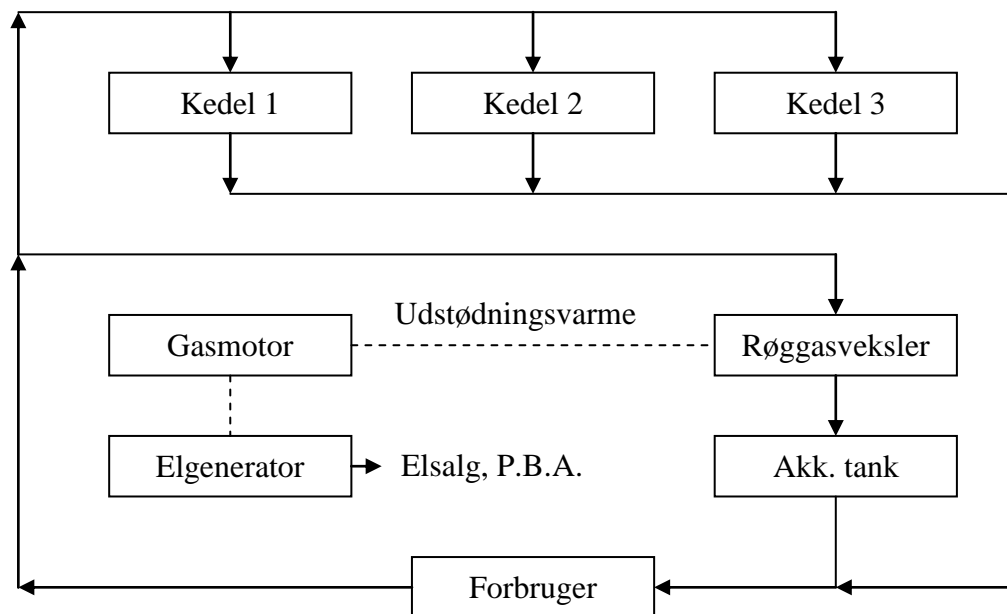
Hovedledning:	7263 m	( 82 % )
Stikledning:	8560 m	( 97 % )

### 1.2.3 Bygninger

På den 1711 m<sup>2</sup> store grund er der følgende bygninger:

- 122 m<sup>2</sup> kedelhus (1966)
- 80 m<sup>2</sup> personalebygning (1983)
- 301 m<sup>2</sup> KVV bygning. (1996)

### 1.2.4 Anlægsopbygning, principskitse



## **1.3 Økonomiske forhold**

### **1.3.1 Ejerskab**

MVV er et a.m.b.a., altså et andelsselskab med begrænset ansvar. Det betyder, at andelshaverne er ejer af varmeværket, med et begrænset økonomisk ansvar.

Dette ansvar er begrænset til tilslutningsafgiften iflg. vedtægterne § 4 stk. 4.1.

Tilslutningsafgiften er den afgift andelshaverne i sin tid har betalt ved tilslutning til MVV.

### **1.3.2 Panthaver**

Holbæk kommune er garant for MVV's lån, og har derfor 1. prioritets panteret i varmeværkets bygninger og øvrige anlæg, som sikkerhed for at kommunen holdes skadesløs af ethvert beløb, som kommunen måtte komme til at udrede som garant.

MVV må ikke optage nye lån uden godkendelse fra Holbæk kommunalbestyrelse iflg. vedtægterne § 12 stk. 12.1

### **1.3.3 Støtteordninger**

Statstilskud til el-produktion, "CO2 tilskud": MVV modtager et tilskud til el-produktionen, det maksimale tilskud kr. 640.000 /år.

Ovenstående iflg. lov nr.393 af 6. juni 2002, om ændring af lov om energiafgift osv.

Tilskuddet afregnes gennem Energinet dk

Et evt. grundbeløb udbetales ligeledes af Energinet dk på måneds basis hvis gennemsnits prisen på spotmarkedet har været meget lav i den pågældende måned.

### **1.3.4 Afgiftsfritagelse:**

Decentrale kraft varmeværker er fritaget for CO2 afgift og naturgasafgift på gas der er anvendt til el-produktionen på gasmotoren.

### **1.3.5 Selskabsskat**

Som en konsekvens af indførelsen af selskabsskat på kraftvarmeværkerne i år 2000, valgte den daværende bestyrelse følgende beskatningsmodel: "*Løbende afdrag og indekstillæg, efter bestemmelserne i selskabsskatteovens § 35 O, stk. 7.*"

Som følge heraf, vil MVV komme til at betale skat i takt med den løbende nedbringelse af gælden.

### 1.3.6 Lån

En samlet opgørelse over MVV's lån er vedlagt. Se bilag 3.  
[Ikke tilgængelig via MVV's hjemmeside]

## **1.4 Medarbejdere og konsulenter**

### **1.4.1 Driftleder**

Driftleder er Jan E. Petersen.

Stillingen er en fuldtidsstilling. Arbejdsområde/stillingsbeskrivelse er vedlagt som bilag 2.1.  
[Ikke tilgængelig via MVV's hjemmeside]

### **1.4.2 Drift assistent**

Drift assistent er Alex Christensen.

Stillingen er en fuldtidsstilling. Arbejdsområde/stillingsbeskrivelse er vedlagt som bilag 2.2.  
[Ikke tilgængelig via MVV's hjemmeside]

### **1.4.3 Regnskab og bogføring**

Arbejdet varetages af Nykøbing Sjælland Varmeværk.

Administrationsaftale er vedlagt som bilag 2.3.

Procedure for rykkere og inkassosager vedlagt som bilag 8.

[Ikke tilgængelig via MVV's hjemmeside]

### **1.4.4 Revisor**

PriceWaterhouseCoopers (PWC) forestår revision og regnskabsmæssig assistance løbende – se bilag 4.1

[Ikke tilgængelig via MVV's hjemmeside]

PWC har ligeledes i 2004 gennemført en omlægning af MVV's økonomiopfølgningssystem.



## 1.5 Bestyrelse

Formand:	Hans Henrik Jensen
Næstformand:	Bjarne Dreier
Valgt af Holbæk Kommune:	Holbæk Kommune ønsker ikke repræsentation
Kasserer:	Hans Henrik Jensen
Menigt medlem:	Rene Hadberg Larsen
Menigt medlem:	Jens Larsen
Menigt medlem:	Lars Dyrby
1. suppleant:	Lars Mørkeberg
2. suppleant:	Finn Larsen
Kritisk revisor:	Jacob Sjørølev
Kritisk revisor:	Leif Perschke
Revisor suppleant:	Ole Johansen

Bestyrelsen er en arbejdende bestyrelse. Der afholdes omkring 10 årlige møder, med deltagelse af MVV's personale.

Fuld adresseliste er vedlagt som bilag 5  
[Ikke tilgængelig via MVV's hjemmeside]

Bilag 6 Aktivitetskalender for Mørkøv Varmeværk.  
[Ikke tilgængelig via MVV's hjemmeside]

## **2. Perspektiver, trusler og muligheder (SWOT analyse)**

### Styrker (Strength):

- Solidt kundegrundlag, forankret i tilslutningspligt
- Loyale og engagerede medarbejdere med et solidt kendskab til det tekniske anlæg
- En bestyrelse, der bredt repræsenterer kredsen af andelshavere
- Forankring i et lille lokalsamfund, hvilket sikrer god direkte kommunikation

### Svagheder (Weaknesses):

- Svagt kapitalgrundlag
- Ringe eller ingen muligheder for ekspansion grundet værkets placering samt aktuell Lokalplan.
- Meget forskellige interesser og motivation i kredsen af andelshavere
- Stor personafhængighed i bestyrelsen, grundet den valgte aktive deltagelse i den administrative del af driften

### Muligheder (Options):

- Tættere samarbejde med andre varmekværker
- Stærkere profilering af MVV hos andelshavere
- Stærkere markering af MVV og MVV's situation hos lokalpolitikere
- Blive opkøbt af / integreret med / samarbejdspartner med en anden aktør på energimarkedet.
- Nye opvarmningsformer eks. Biomasse, jordvarme, solvarme osv.

### Trusler (Threats):

- Ændring i negativ retning af gældende støtteordninger
- Stigende gaspriser.
- Stigende afgifter
- Fald i afregning på el produktionen.
- Større uventede omkostninger, der ikke er dækket forsikringsmæssigt eller medtaget i vedligeholdelsesbudgetter.
- Nøglepersoners udtræden af bestyrelsen – ultimativt, at der ikke kan samles en bestyrelse.
- Nøglemedarbejderes fratreden.
- Nøglemedarbejders langtidssygdom
- Større og længere varende nedbrud på værket

### **3. Mission og idegrundlag**

- 3.1 MVV's overordnede formål er, løst citeret fra MVV's vedtægter, følgende:
  - 3.1.1 At drive fjernvarmeforsyning i forsyningsområdet, indenfor rammerne af den overordnede energi- og varmeplanlægning.
  - 3.1.2 Efter bedste evne at opretholde en uforstyrret, normal forsyning og afhjælpe fejl på anlægget hurtigst muligt.
  
- 3.2 Derudover gælder følgende:
  - 3.2.1 Vi vil løbende formulere og revidere vore målsætninger og strategier, således at de skaber en sund balance mellem en fornuftig drift af MVV og andelshavernes ønsker om en lav varmepris.
  - 3.2.2 Vi vil være synlige og kommunikerende i forhold til vore omgivelser og interessenter, således at bl.a. andelshavere, øvrige beboere i Mørkøv og lokalpolitikere er fuldt orienteret omkring MVV.

## **4. Vision**

MVV er et økonomisk sundt selskab, der evner at være på forkant med udviklingen via bl.a.

- klare målsætninger og strategier
- en åben kommunikation med omgivelser og interessenter
- en positivt motiveret medarbejderstab og bestyrelse
- konkurrencedygtige priser i forhold til individuel olieopvarmning

Den danske energisektor er præget af store ændringer og uforudsigelige økonomiske vilkår, samt mulige fremtidige alternative løsninger i forhold til en traditionel fjernvarmeydelse som MVV leverer i dag.

MVV's bestyrelse vil derfor arbejde målrettet mod at skabe grundlag for en afvikling af langfristet gæld, senest når de større lån i forbindelse med etablering af værket i 1995 er afviklet omkring år 2016.

## **5. Målsætninger**

**Vores konkrete mål er herunder anført i overskriftform og underbygget med stikord**

### 5.1 Nærværende dokument ”Strategi for Mørkøv Varmeværk A.M.B.A.”

- vil være tilgængeligt via MVV's hjemmeside
- vil løbende blive opdateret

### 5.2 Vores medarbejderpolitik

- vedligeholde stillingsbeskrivelser med klare ansvar og pligter.
- Halv årlige medarbejdersamtaler.
- Aktiv uddannelses- og efteruddannelses politik

### 5.3 Nye eller supplerende varmekilder

Evaluere de muligheder som dispensation til etablering af 1 mWh biomassekedel giver

### 5.4 Den kommunale varmeplan

Sikre indsigt i og indflydelse på Holbæk Kommunes nye varmeplan

## **6. Strategier**

- 6.1 Vi vil via konkrete handlinger, opnåede resultater og en klar rapportering, skabe en positiv holdning til vor vision om afvikling af langfristet gæld - optimalt, så den enkelte andelshaver kan relatere det direkte til sin varmepris, men også med klare meldinger om en mulig øget frekvens af brud på den gamle del af nettet.
- 6.2 Vi vil via klare jobbeskrivelser og en entydig arbejdsfordeling i bestyrelsen, fokusere på at skabe et bestyrelsesmiljø, der sikrer at vi løbende kan fastholde en solid kontinuitet i bestyrelsen.
- 6.3 Vi vil løbende fokusere på, at lokalpolitikere og tilsvarende interessenter er fuldt ud klar over MVV's aktuelle situation – og sikre at vi har maksimal velvilje i det offentlige miljø.
- 6.4 Vi vil løbende opdatere risikovurdering for værkets drift og indflydelse på lokalområder.  
Bilag 7.

## **7. Handlingsplaner og budgetter**

For løbende aftaler og tiltag henvises til bestyrelsesprotokol.

## **8. Bilagsliste**

Bilag 1: Strategimodel for Mørkøv Varmeværk A.M.B.A.  
Tilgængelig via MVV's hjemmeside

---

Bilag 2.1: Driftleder.  
Bilag 2.2: Driftleder assistent.  
Bilag 2.3: Administrationsaftale med Nykøbing Sjælland Varmeværk.  
  
Arbejdsområde/stillingsbeskrivelser  
Ikke tilgængelige via MVV's hjemmeside

---

Bilag 3: Oversigt over lån.  
Ikke tilgængelig via MVV's hjemmeside

---

Bilag 4.1: Revisionsaftale  
  
Kontrakter med PriceWaterhouseCoopers  
Ikke tilgængelig via MVV's hjemmeside

---

Bilag 5: Adresseliste. Ikke tilgængelig via MVV's hjemmeside

---

Bilag 6: Aktivitetskalender. Ikke tilgængelig via MVV's hjemmeside

---

Bilag 7: Risikovurdering for værkets drift. Ikke tilgængelig via MVV's hjemmeside

---

Bilag 8: Procedure for rykkere og inkassosager. Ikke tilgængelig via MVV's hjemmeside



**9. Ændringslog**

<b>Version</b>	<b>Side / afsn.</b>	<b>Ændring</b>
001	-	Dokumentet oprettet 12-04-2005
002		Dokumentet oprettet 04-03-2010
003		Dokumentet oprettet 13-12-2011
004		Dokumentet oprettet 02-05-2013
005		Dokumentet oprettet 16-01-2014