



Energi-, Forsynings- og Klimaudvalget  
Christiansborg  
1240 København K

**Ministeren**

Dato  
21. september 2016

J nr. 2016 - 2534

Energi-, Forsynings- og Klimaudvalget har i brev af 29. august 2016 stillet mig følgende spørgsmål nr. 303 alm. del, som jeg hermed skal besvare. Spørgsmålet er stillet efter ønske fra Søren Egge Rasmussen (EL).

*Spørgsmål nr. 303*

*"Angående McKinsey-rapporten om forsyningssektorens effektiviseringspotentiale ønskes oplyst, hvad regeringens oplæg var ved bestillingen af rapporten, herunder hvilke spørgsmål regeringen ønskede belyst og besvaret."*

*Svar*

Oplægget i forbindelse med bestillingen af rapporten fremgår af den opgavebeskrivelse, der blev fremsendt til konsulenterne i den forbindelse. Nedenfor har jeg gengivet opgavebeskrivelsen fra udbuddet i sin fulde form:

"Der skal laves en samlet beregning af effektiviseringspotentialet ved at gennemføre reformer af forsyningssektorerne (el, gas, vand, spildevand, varme og affald), så de bliver så effektive som muligt.

*Baggrund for analysen*

Der er indgået politisk aftale om at effektivisere forsyningssektorerne for 3,3 mia. kr. i 2020, jf. *aftale om en Vækstpakke (juni 2014)*. Størstedelen af dette effektiviseringspotentiale er forudsat indhentet på forsyningssektorerens driftsomkostninger under de nuværende strukturer i sektorerne (direkte effektiviseringspotentiale). I praksis vil dette effektiviseringspotentiale primært blive realiseret ved brug af effektiviseringskrav stillet på baggrund af økonomisk regulering af de enkelte sektorer.

I de seneste år er der lavet flere forskellige analyser, der viser, at der i tillæg til det direkte effektiviseringspotentiale er et yderligere effektiviseringspotentialer i forsyningssektorerne (potentiale ved reformer).

Overordnet set kan en reform af forsyningssektoren bl.a. være karakteriseret ved følgende:

- Forsyningssselskaber og ejere har de rigtige incitamenter til at effektivisere de samlede omkostninger.

**Energi-, Forsynings- og  
Klimaministeriet**

Stormgade 2-6  
1470 København K

T: +45 3392 2800  
E: [efkm@efkm.dk](mailto:efkm@efkm.dk)

[www.efkm.dk](http://www.efkm.dk)



- Relevante opgaver på forsyningsområdet konkurrenceudsættes.
- Forsyningselskaberne gennemfører de investeringer, der er mest rentable ud fra et samfundsmæssigt perspektiv.
- Der udnyttes stordriftsfordele gennem fx konsolidering.
- Selskaberne styres og drives professionelt.

#### Opgavebeskrivelse

Med dette udgangspunkt er det overordnet set konsulentens opgave at analysere det samlede effektiviseringspotentiale i forsyningssektorerne, dvs. både det direkte effektiviseringspotentiale og effektiviseringspotentiale ved reformer, samt hvornår potentialet vurderes at kunne være indhentet.

Potentialeanalysen kan gribes an på forskellig vis og forventes umiddelbart at bestå af forskellige delanalyser. For delanalyserne skal det fremgå, i hvilket omfang det identificerede potentiale er et potentiale ved reformer eller et direkte forbedringspotentiale. Nogle delanalyser vil være følgende:

1. Beregning af det samlede direkte forbedringspotentiale, dvs. er der et yderligere direkte effektiviseringspotentiale end den politisk fastsatte effektiviseringsmålsætning på 3,3 mia. kr. i 2020. Beregningerne kan være baseret på en gennemgang og evt. opdatering af eksisterende data og analyser. Dvs. en SFA eller DEA-inspireret analyse af de enkelte forsyningssektorer.
2. Beregning af potentialet ved konsolidering og dermed en mere hensigtsmæssig struktur i forsyningssektorerne med udgangspunkt i en gennemgang og evt. opdaterede data mv., jf. punkt 1. Det skal sikres, at potentialet ikke overlapper med det direkte potentiale.
3. Identifikation af konkrete initiativer der kan bidrage til at realisere potentialet ved reform af forsyningssektoren, eks. øget markedsorientering, bedre governance, flere multiforsyninger osv. Der ønskes samtidig en identifikation af evt. barrierer for en reform af forsyningssektoren.
4. Vurdering af potentialet ved reform af forsyningssektoren udover konsolidering, jf. punkt 2. At sætte konkrete tal på dette potentiale vil formentlig være behæftet med betydelig usikkerhed, hvorfor det evt. kan suppleres som en kvalitativ analyse.
5. Kortlægning af indretningen af forsyningssektorerne i andre sammenlignelige lande, herunder ift. bl.a. ejerskab, organisering, markedsstruktur (konsolideringsgrad), regulering, priser m.v. Der gives eksempler på strukturer og organisering i udlandet, der har bidraget til en effektiv sektor - herunder effektiv synergiudnyttelse på tværs af sektorer (el, gas, vand, spildevand, varme og affald).



6. Kortlægning af erfaringer med effektivisering, konsolidering mv. fra de seneste 10-20 år med henblik på en overordnet beskrivelse af barrierer for og muligheder ved reformer i forsyningssektoren. Dette analyseelement vil kunne understøtte resultaterne af analyserne i punkt 1-4.

Det er op til konsulenten at foreslå, hvordan de enkelte delanalyser skal gribes an, samt om yderligere delanalyser med fordel kan indgå i opgaveløsningen. Det vigtigste er, at konsulentens valg af analysetilgange og delanalyser er tilstrækkelig veldokumenteret til, at den samlede analyse kan imødegå evt. kritikpunkter fra branchen og andre interessenter. Det endelige valg af delanalyser vil dog skulle foretages af styregruppen. Det skal dog understreges, at det fra opdragsholders side ønskes, at konsulenten lægger nogenlunde lige stor vægt på hver af delanalyserne 1-5 og lidt mindre vægt på delanalyse 6.

Derudover skal delanalyserne så vidt det er muligt baseres på underlæggende data fra de seneste års økonomiske analyser af de forskellige forsyningssektorer. Det er således ikke udgangspunktet, at der skal indsamles større mængder af nye data som input til en samlet potentieleanalyse.

#### *Organisering og proces*

Det forventes, at den vindende konsulent af udbuddet vil blive udpeget medio december og kan gå i gang med arbejdet umiddelbart herefter. Konsulenten skal af rapportere et foreløbigt bruttoeffektiviseringspotentiale senest 15. februar. Konsulenten skal af rapportere endeligt ultimo marts.

Konsulenten vil referere til en styregruppe bestående af repræsentanter fra Energi-, Forsynings- og Klimaministeriet (formand) samt Finansministeriet. Det endelige valg af delanalyser foretages af styregruppen.

Der vil blive afholdt styregruppemøder efter behov. Det forventes dog, at der ville skulle holdes styregruppemøde hver anden uge.

#### *Pris*

Det forventes, at tilbudssummen holdes inden for en beløbsramme på 4,0 mio. kr. eksklusiv moms.”

Med venlig hilsen

Lars Chr. Lilleholt