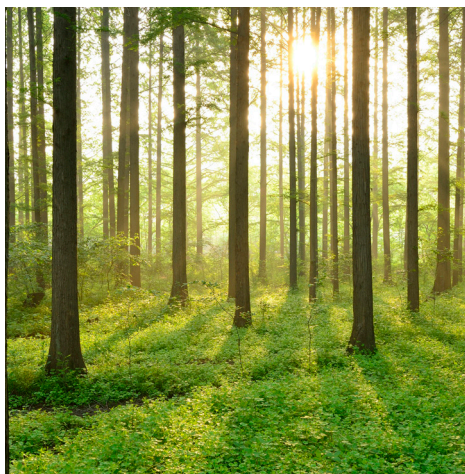


KUNDERNAS UPPFATTNING OM FÖRÄNDRADE PRISMODELLER

RAPPORT 2016:301



 FJÄRRSYN



Kundernas uppfattning om förändrade prismodeller

HENRIK GÅVERUD
KERSTIN SERNHED
ANNAMARIA SANDGREN

ISBN 978-91-7673-301-1 | © 2016 ENERGIFORSK

Energiforsk AB | Telefon: 08-677 25 30 | E-post: kontakt@energiforsk.se | www.energiforsk.se

Förord

I kölvattnet på ett tidigare projekt i Fjärrsyn som avslutades 2013, fjärrvärmens affärslogik och affärsmodeller, utarbetade och introducerade många fjärrvärmeföretag prismodeller som bättre än tidigare avspeglade fjärrvärmekundernas effektanvändning och därmed företagets kostnadsstruktur. Prismodellerna utformades sålunda så att kunderna i större utsträckning betalar för det kapacitetsutrymme de faktiskt tar i anspråk. Därmed följde en omfördelning av kapacitetskostnaderna mellan kunderna, så att kunder med låga effektuttag fick minskade kostnaderna och kunder med höga uttag fick ökade kostnader utan att de sammanlagda kostnaderna ökade för kunderna som helhet. Mot den bakgrunden betraktade företagen prismodellförändringarna som rättvisa och utgick från att kunderna skulle dela den synen, vilket är ett antagande som väcker frågor om hur kunderna faktiskt uppfattar prismodellförändringarna. Sådana frågor får ett svar i denna projektrapport.

Projektet har genomförts av Henrik Gåverud från Sweco Energyguide och Kerstin Sernhed från institutionen för energivetenskaper vid Lunds universitet.

Projektet har följts av en referensgrupp bestående av Patrik Hermansson, Öresundskraft, Kenneth Mårtensson, Sala-Heby Energi, Mikael Sandanger, Gävle Energi, Marie Skogström, One Nordic, Sonya Trad, Svensk Fjärrvärme och Magnus Johansson, Luleå Energi

Projektet ingår i forskningsprogrammet Fjärrsyn som finansieras av fjärrvärmebranschen och Energimyndigheten. Forskningen inom Fjärrsyn ska stärka fjärrvärme och fjärrkyla, uppmuntra konkurrenskraftig och affärs- och teknikutveckling och skapa resurseffektiva lösningar för framtidens hållbara energisystem till nytta för fjärrvärmebranschen, kunderna, miljön och samhället i stort.

Anders Ericsson

Ordförande i Energiföretagen Sveriges marknadsråd

Sammanfattning

Tidigare svenska studier om prissättning och prismodeller i fjärrvärmeverksamhet har bidragit med viktiga aspekter ur ett produktionsperspektiv på hur man kan tänka vid utformning av prismodeller för fjärrvärme. Dessa studier har framförallt tryckt på att fjärrvärmens prismodeller bör återspegla fjärrvärmebolagets kostnader för produktion och distribution av fjärrvärme i kundledet då detta minskar fjärrvärmebolagets ekonomiska risker vid förändringar i fjärrvärmeunderlaget eller i kundernas uttagsmönster.

Denna studie har haft som syfte att bredda bilden och synen på vad man bör beakta vid framtagande av prismodeller för fjärrvärme genom att lägga till ett tydligt kundperspektiv. Syftet har varit att analysera kunders syn på fjärrvärmebolagets prismodeller och de förändringar som skett avseende dessa modeller.

Ett kvalitativt angreppssätt har valts i denna studie. Anledningen till detta är frågeställningens karaktär. Det är inte alla fjärrvärmekunder som är insatta i hur prismodellen som de debiteras är utformad och fungerar. Vi såg därför ett behov av att kunna diskutera och ställa följdfrågor till kunderna. För att nå en fördjupad dynamik i diskussionerna valdes fokusgruppintervjuer som metod. Totalt sex fokusgruppintervjuer har genomförts – en för större och en för mindre kunder för vart och ett av de tre företag som har ingått i studien. Dessa företag är Sala-Heby Energi, Södertörns Fjärrvärme och Öresundskraft. Södertörns Fjärrvärme och Öresundskraft har under senare år infört prismodeller som ska generera priser som bättre återspeglar företagets kostnader. Sala-Heby Energi har valt att gå en annan väg, företaget har helt slopat de fasta avgifterna och effektagifterna. Företaget har endast ett rörligt energipris som kunderna betalar för.

Utifrån de resultat som har framkommit från studiens sex fokusgruppintervjuer står det klart att det finns en divergens mellan vilka egenskaper som kunderna vill att en prismodell för fjärrvärme ska ha och tidigare studiers rekommendationer som trycker på kostnadsreflektering och riskminimering för företagen. De främsta egenskaperna som kunderna lyfter fram för en bra prismodell ur ett kundperspektiv är följande:

- Energieffektivisering måste löna sig, kundernas kostnader ska vara påverkbara av kundernas beteende
- Prismodellen ska vara enkel att förstå och enkel att kommunicera – kunden vill förstå vad den betalar för
- Kunderna vill kunna förutse kommande kostnader för att kunna lägga budget

Den egenskap som kunderna ser som allra viktigast i fjärrvärmebolagets sätt att ta betalt för fjärrvärme är att energieffektiviseringsåtgärder måste löna sig och att prismodellen ska vara påverkbar av kundernas beteende. Vidare vill kunderna ha prismodeller som går att förstå och kommunicera till andra. Ju mer komponenter och kategorier som finns i prismodellerna, desto svårare är det för kunderna att förstå hur olika åtgärder som kunderna gör slår igenom och desto svårare är det att lägga budget.

Större kunder såsom kommuner och fastighetsbolag betonar behovet av förutsägarbarhet. Utifrån fokusgruppintervjuerna föreföll effektagiften vara den del i fjärrvärmebolagets prismodeller som utgjorde det största störnings- och orosmomentet för kunderna. Komponenten är problematisk utifrån flera av de faktorer som kunderna ser som viktiga för en bra prismodell.

Vidare har olika fjärrvärmebolag olika definitioner och sätt att ta betalt för effekt. Detta är något de större fastighetsbolagen som ingick i studien hade synpunkter på. För de som äger fastigheter i olika områden är det svårt att hålla reda på alla olika definitioner och det försvårar beräkningar och budgetering. En branschgemensam norm för hur man definierar och tar betalt för kapacitet efterfrågades av dessa kunder.

Flödespremier, som har till syfte att ge kunderna incitament att effektivisera sina kundcentraler, är också svåra att förstå för kunderna. Ska man som fjärrvärmebolag använda sig av flödespremier får man förbereda sig på att det krävs en hel del arbete med att ta fram information kring flödesavgiften och ett enkelt sätt att förklara varför fjärrvärmebolaget vill ha tillbaka en låg returtemperatur.

Det kan även vara svårt för kunder att förstå bakgrunden och syftet till införande av säsongsdifferentierade priser. Det kan vara en pedagogisk utmaning för fjärrvärmeleverantören att motivera att värmen ska vara dyrare på vintern än på sommaren – utifrån ett kundperspektiv blir värmen då dyrare när den behövs som mest medan den blir billigare när man i princip inte behöver någon värme. Fokusgruppintervjuerna indikerar dock att det är lättare att förklara och motivera säsongsdifferentierade priser än ovan nämnda effekt- och flödeskomponenter. Är prismodellen begriplig i övrigt verkar kunderna acceptera de prismässiga säsongsvariationerna.

Vi kan alltså konstatera att det föreligger ett glapp mellan de strategier som förordas i branschen som trycker på att fjärrvärmebolagen genom prismodellen ska minimera sina ekonomiska risker vid förändrat fjärrvärmeunderlag eller uttagsmönster och kundernas behov och önskemål när det gäller fjärrvärmens prismodeller. Denna studie har haft som syfte att bredda bilden och synen på vad man bör beakta vid framtagande av prismodeller för fjärrvärme genom att lägga till ett tydligt kundperspektiv. Syftet har dock inte varit att ge något färdigt recept på hur prismodellerna ska se ut då det finns många perspektiv att ta hänsyn till. Den viktigaste rekommendationen som kommer ifrån denna studie blir därför att fjärrvärmebolagen har en viktig läxa att göra när det gäller att väga de olika perspektiven mot varandra. Detta måste göras med vetskapen om att olika mål och perspektiv kanske inte är kongruenta mot varandra. Genom att ta ut höga fasta kostnader i kundledet säkrar fjärrvärmeföretagen sina investeringar vilket kan vara en strategi för möta hoten om minskade värmelaster i framtiden. Samtidigt riskerar detta att skapa ett missnöje hos kunderna.

En övergripande och central slutsats i studien rör alltså även det kommunikativa och kundrelationen i stort. Kunderna verkar vilja känna att fjärrvärmebolaget är närvarande, behjälpligt och förstår kundernas situation. Det tycks vara lika viktigt att man som fjärrvärmeleverantör kommunicerar och *hur* man gör det som *vad* man kommunicerar. Även den relation som fjärrvärmebolaget har med kunderna vid införandet av en ny prismodell påverkar hur kunderna tar emot prismodellsförändringen. Vid en stark relation är förtroendekapitalet stort för fjärrvärmebolaget vilket ökar kundernas beredvillighet att se förändringen i positiv dager eller åtminstone något som inte nödvändigtvis måste vara av ondo för kunderna. Vid en svag eller dålig kundrelation ökar kundernas misstänksamhet för prismodellen och fjärrvärmebolagens underliggande skäl att vilja ändra sin prismodell.

Summary

Previous studies on pricing models for district heating companies in Sweden have made important contributions to the understanding of how the companies should reason from a supplying perspective. These studies have been mainly focusing on district heating prices that reflect the suppliers' costs of production and distribution of district heating and thus reduce the financial risk for the district heating companies.

The idea with this study is to broaden the perspective regarding what should be considered when designing pricing models for district heating by adding a clear customer perspective. The purpose of the study has been to analyze customer's views of the district heating pricing models and how they have received changes to the pricing models.

The study has a qualitative approach. The reason for this is the nature of the issue – far from all district heating customers are familiar with their company's pricing model, how it is designed and its implications. Therefore we choose a method where we were able to discuss the issue and to ask follow-up questions to the customers. To achieve a deeper dynamic in the discussions, the method chosen was focus group interviews. In total six focus groups have been interviewed – one each for larger and smaller customers of each of the three companies included in the study. The companies are Sala-Heby Energi, Södertörns Fjärrvärme and Öresundskraft. Södertörns Fjärrvärme and Öresundskraft had in recent years introduced more cost-reflective pricing models. Sala-Heby Energi had chosen another strategy and has abolished all fixed charges and capacity (peak load) fees. Customers only pay for the energy they consume.

Based on the results from the focus group interviews, we have identified a number of discrepancies between what customers value from a district heating pricing model and previous studies' recommendations on pricing model design. According to customers, the characteristics of a good pricing model include:

- Energy efficiency must be profitable, customer costs should be responsive to the behavior of customers
- The pricing model should be simple to understand and easy to communicate – customers want to understand what they pay for
- Customers want to be able to predict future costs in order to calculate budget

What customers value the most is that energy efficiency measures are profitable and that the pricing model is responsive to their behavior. Customers also want pricing models that are easy to understand and communicate. The more components and categories that are included in the models, the harder it is for customers to understand what impact on the heating cost various measures have, and the harder it is for the customers to budget.

Major customers such as municipalities and real estate companies emphasize the need for predictability. The focus group interviews indicate that the capacity price component is the major source of concern. The implications of capacity charges are not in line with many of the factors that customers expect from a good pricing model.

In addition, different district heating companies define peak load capacity and charge for this capacity in different ways. Major real estate companies with properties in different cities and or regions expressed concerns about this, as different definitions

and fees make their calculations and budgeting difficult. These companies would like to see an industry-wide standard for defining and charging for (peak load) capacity.

Flow cost components, whose purpose is to provide incentives for customers to hold their equipment in condition, are also difficult for customers to understand. When using a flow cost component, companies should keep in mind gathering information about flow rates requires a lot of effort and to provide easily understood information explaining why low return temperatures are important.

It can also be difficult for the customers to understand the background and purpose of the introduction of seasonally differentiated prices. It is an educational challenge for the district heating supplier to justify that the heat should be more expensive in winter than in summer. From a customer perspective the heat becomes more expensive when it is mostly needed and it gets cheaper when the customer basically do not need any heat except for hot water use. Nevertheless, the interviews indicated that it was easier to explain and justify seasonally differentiated prices than the above-mentioned power and flow components. If the pricing model is comprehensible in all aspects apart from the seasonally differentiated energy price, the customers seemed to accept the price-related seasonal variations.

Thus, we can conclude that there is a gap between the pricing strategies promoted in the district heating industry and the customers' needs and preferences. This study has aimed to broaden the image and perception of what one should consider in developing pricing models for district heating by adding a clear customer perspective. The aim has, however, not been to give a ready recipe for how pricing models should be designed – there are many perspectives to consider and this study describes the customer perspective. The main recommendation to district heating companies is to consider all perspectives – also the customer perspective when designing pricing models. This must be done knowing that different goals and perspectives may not be congruent to each other. For instance, a company may want to reduce its financial risk by charging high fixed costs. This may be a good strategy in the face of reduced heat demand, but it might also lead to increased dissatisfaction among the company's customers.

Furthermore, a comprehensive and central conclusion from our study concerns communication and customer relations in general. Customers value a district heating company that is close to its customers, and that is willing to help them and understand their point of view. It seems to be just as important *that* the district heating supplier communicates and *how* this is done as *what* is communicated. Another aspect of the relationship between utilities and customers is that the relationship that the district heating company has with its customers when a new pricing model is introduced will affect how customers accept the new pricing model. If there is a strong relationship, the trust is large and it will increase the customer's willingness to think of the change in a positive manner, or at least something that is not necessarily something bad for the customers. When the relationship is weak or poor, customers will be suspicious regarding the pricing model in general and the district heating companies' underlying purpose of the change in particular.

Innehåll

1	Inledning	12
1.1	Syfte och mål	13
1.2	Disposition	13
2	Prissättning av fjärrvärme – praktik och teori	14
2.1	Prissättningen av fjärrvärme är fri	14
2.2	Kostnadsbaserad och marknadsbaserad prissättning	14
2.3	Prissättning av fjärrvärme på en konkurrensutsatt värmemarknad	15
2.3.1	Fjärrvärmens konkurrenskraft	15
2.3.2	Hur bör prismodellen se ut för att säkerställa långsiktighet och stabilitet?	16
2.4	Prismodeller för fjärrvärme igår, idag och imorgon	18
2.5	Prismodellen – en begränsad del av affärsmodellen	20
2.6	Dynamik i kundrelationer för energiföretag	21
2.7	Sammanfattning – hur kunden ser på prismodellen påverkar fjärrvärmens konkurrenskraft	23
3	Metod	24
3.1	Fokusgruppintervjuer	24
3.2	Målgrupper	25
3.3	Urval	25
3.4	Genomförande	26
3.5	Värdering av metodik	27
4	Studerade företag och deras prismodeller	29
4.1	Sala-Heby Energi	30
4.1.1	Företagets profil	30
4.1.2	Produktionsmix och kundsammansättning	30
4.1.3	Prisnivå och kundnöjdhet	31
4.1.4	Prismodell för fjärrvärme	32
4.1.5	Bytet av prismodell – beskrivning av processen	33
4.2	Södertörns Fjärrvärme	34
4.2.1	Företagets profil	34
4.2.2	Produktionsmix och kundsammansättning	34
4.2.3	Prisnivå och kundnöjdhet	36
4.2.4	Prismodell för fjärrvärme	36
4.2.5	Bytet av prismodell – beskrivning av processen	39
4.3	Öresundskraft	40
4.3.1	Företagets profil	41
4.3.2	Produktionsmix och kundsammansättning	41
4.3.3	Prisnivå och kundnöjdhet	43
4.3.4	Prismodell för fjärrvärme	43

4.3.5	Bytet av prismodell – beskrivning av processen	45
5	Resultat från kundintervjuer	47
5.1	Fokusgruppintervjuer hos Sala-Heby Energi	47
5.1.1	Företagets image bland kunderna	47
5.1.2	Relationen till fjärrvärmeleverantören	48
5.1.3	Kundernas involvering i framtagandet av prismodellen	48
5.1.4	Kunskap om och inställning till den egna prismodellen	49
5.1.5	Reflektioner på komponenter i prismodellen	49
5.1.6	Egenskaper hos en bra prismodell	50
5.2	Fokusgruppintervjuer hos Södertörns Fjärrvärme	51
5.2.1	Företagets image bland kunderna	51
5.2.2	Relationen till fjärrvärmeleverantören	51
5.2.3	Kundernas involvering i framtagandet av prismodellen	52
5.2.4	Kunskap om och inställning till den egna prismodellen	53
5.2.5	Reflektioner på komponenter i prismodellen	53
5.2.6	Egenskaper hos en bra prismodell	55
5.3	Fokusgruppintervjuer hos Öresundskraft	57
5.3.1	Företagets image bland kunderna	58
5.3.2	Relationen till fjärrvärmeleverantören	58
5.3.3	Kundernas involvering i framtagandet av prismodellen	59
5.3.4	Kunskap om och inställning till den egna prismodellen	60
5.3.5	Reflektioner på komponenter i prismodellen	61
5.3.6	Egenskaper hos en bra prismodell	63
5.4	Sammanställning från samtliga fokusgruppintervjuer	64
6	Analys och diskussion	66
6.1	Fast och rörlig andel	66
6.2	Säsongspris	69
6.3	Effekt	71
6.4	Flöde	73
6.5	Rättvisa för vad och vem?	75
6.6	Ord ska vägas på guldväg	75
6.7	Att sjunga valfrihetens lov	76
6.8	Rättvist och komplext eller enkelhet att kommunicera?	76
6.9	Mål med prismodeller	77
6.10	Vikten av förändring inom organisationen och hos kunderna	78
7	Slutsatser	79
8	Förslag på fortsatta studier	82
	Referenser	84

1 Inledning

Under senare år har fler och fler fjärrvärmeföretag börjat se över hur man tar betalt för produkten fjärrvärme. Det finns säkerligen ett flertal skäl till detta. En viktig faktor är sannolikt den hårdare konkurrensen på värmemarknaden som uppstått i och med fler och mer konkurrenskraftiga värmepumpslösningar – fjärrvärmen är inte alltid längre det självklara valet för flerbostadshus och lokaler i centrala lägen. I en situation med ökad konkurrens kan sättet man låter kunden betala för värmen på, prismodellen, vara ett sätt att göra fjärrvärmen mer attraktiv. Det kan exempelvis handla om att göra prismodellen enklare att förstå, dvs. mer begriplig, förutsägbar och lättanalyserad kostnadsmässigt. Men det kan också handla om att öka den ekonomiska konkurrenskraften för fjärrvärme genom ett mer attraktivt pris i förhållande till värmepumpslösningar. Genom den nya konkurrenssituationen har också antalet kunder som använder fjärrvärme som komplement till annan uppvärmning, framförallt olika värmepumpslösningar ökat. Att justera prismodellen kan i ljuset av detta vara ett sätt att öka sambandet mellan priset till kund och hur kundens förbrukning och beteende påverkar fjärrvärmeföretagets kostnader, dvs. att göra kundens uppvärmningskostnad mer kostnadsriktig i förhållande till leverantörens kostnader. Det finns också en miljömässig poäng med att ha en prismodell som återspeglar produktionskostnaderna – genom att signalera knapphet vid rätt tidpunkter ges kunderna starkare incitament att spara energi när miljönyttan med en besparing är som störst (eftersom produktion med mer negativ miljöpåverkan generellt sett är dyrare än mindre miljöbelastande produktion).

Att låta de olika kundgrupperna betala ungefär den del av de kostnader som gruppen förorsakar fjärrvärmeföretaget är både ett sätt att skapa objektivitet mellan kundgrupperna – det finns en rättvisaspekter i att inte låta en kundgrupp subventionera en annan kundgrupp. Utöver rättvisaspekten så finns det också en konkurrensmässig aspekt i att låta respektive kundgrupp betala ett pris som någorlunda motsvarar kostnaden för deras värmeleveranser. För fjärrvärmeföretaget finns det dessutom ett intresse i att prismodellen på ett övergripande plan genererar intäkter i paritet med de kostnader som företaget har i olika situationer.

I det tidigare Fjärrsyn-projektet *Fjärrvärmens affärsmodeller* konstaterades att fjärrvärmebranschen generellt bör gå mot prismodeller som bättre speglar företagets egna kostnader för produktion och distribution. Många fjärrvärmeföretag har exempelvis en betydligt större andel intäkter som är beroende av kundernas förbrukning (intäkter per såld energienhet) relativt hur företagets egna kostnadsmassa ser ut – ofta med en betydande andel fasta kostnader för produktionsanläggningar och infrastruktur.

Som en följd av ovanstående aspekter har alltså många fjärrvärmeföretag börjat se över, och förändra, sina prismodeller. Att ha olika energipriser under olika delar av året och att införa eller öka debiteringen av effekt är ett par exempel på åtgärder som vidtagits och planeras att vidtas bland fjärrvärmeföretagen. De rådande rekommendationerna och trenden inom fjärrvärmebranschen är att i större omfattning än vad som gjorts tidigare minska den egna risken genom att utforma prismodellen på ett sätt som ger kunder mer korrekta prissignaler och incitament.

Utifrån fjärrvärmeföretagets perspektiv finns det goda skäl att genomföra förändringar av detta slag. Men hur goda skäl man än har från branschens sida och hur logiska förändringarna än är så finns en risk att effekterna inte blir de som man önskade om

kunderna inte tycker att förändringarna är bra, eller i vart fall accepterar förändringarna och tycker att det finns en bakomliggande logik för att genomföra dem.

I den här studien fördjupar vi bilden av kundperspektivet kring prismodellerna. Vilka prismodeller vill kunderna ha och vad vill de inte ha? Vad anser kunderna vara viktigt vid en förändring av prismodellen?

1.1 SYFTE OCH MÅL

Syftet med den här studien är att analysera kunders syn på företagens prismodeller och de förändringar som skett avseende dessa modeller.

Målet är att kunna ge en översiktlig bild över de deltagande kundernas perspektiv och också över de aktuella fjärrvärmeföretagens syn på prismodeller, förändringsprocessen etc. Därmed kan kundernas perspektiv ställas i relation till fjärrvärmeföretagens dito när det gäller prismodeller. Vilka likheter och olikheter finns det i synen på hur prismodellerna bör utformas och vad är en lämplig väg framåt för att kunna hantera de identifierade olikheterna mellan kundperspektivet och företagsperspektivet?

1.2 DISPOSITION

I kapitel 2 beskrivs förutsättningarna för prissättning av fjärrvärme – de legala förutsättningarna, inriktningar avseende prissättning, konkurrenssituationen på värmemarknaden och hur en prismodell teoretiskt bör vara utformad mot bakgrund av denna konkurrenssituation. I kapitlet beskrivs också hur prismodellerna för fjärrvärme övergripande ser ut. Vidare sätts prismodellen teoretiskt i ett större sammanhang – prismodellen som en del av affärsmodellen – och det förs också ett teoretiskt resonemang om kundrelationer och dess dynamik. Kapitel 3 utgör rapportens metodologiska del – vald metod motiveras, beskrivs och diskuteras. I kapitel 4 beskrivs de studerade fjärrvärmebolagen – vilken typ av företag är det fråga om, hur stort är företaget, vilken profil har man, hur ser produktionsmixen och kundbasen ut, vilken prinsnivå ligger man på i en nationell kontext, hur är prismodellen utformad och hur gick processen med att byta prismodell till? Huvuddelen av studiens empiriska resultat, fokusgruppintervjuerna med fjärrvärmekunder, finns sammanställt i kapitel 5. I kapitel 6 diskuteras och analyseras resultatet och slutsatserna presenteras i kapitel 7. Avslutningsvis följer i kapitel 8 förslag på vidare studier utifrån den här studiens resultat.

2 Prissättning av fjärrvärme – praktik och teori

Det ligger i fjärrvärmeleverantörernas intresse att kunna erbjuda en produkt som är konkurrenskraftig gentemot konkurrerande uppvärmningsformer. I detta erbjudande är priset naturligtvis en viktig faktor. Men också sättet som fjärrvärmeföretaget väljer att ta betalt på, prismodellen, är en del av kunderbjudandet.

2.1 PRISSÄTTNINGEN AV FJÄRRVÄRME ÄR FRI

Prissättningen av fjärrvärme är fri, dvs. varje fjärrvärmeleverantör bestämmer vilket pris kunderna ska erbjudas och också hur prismodellen ska se ut. Det finns således inga regelverk kring prissättningen av fjärrvärme. Reglering av fjärrvärmepriset har dock diskuterats i olika sammanhang och bland annat Konkursverket har argumenterat för att en prisreglering bör införas på fjärrvärme.¹ Utifrån fjärrvärmebranschens perspektiv önskar man istället stärka kundernas ställning på värmemarknaden genom ökad transparens och självreglering. Svensk Fjärrvärmes initiativ tillsammans med kundrepresentanterna Riksbyggen och Sabo, den så kallade "Prisdialogen", utgör det tydligaste exemplet på detta.²

2.2 KOSTNADSBASERAD OCH MARKNADSBASERAD PRISSÄTTNING

Det finns två principiella inriktningar när det gäller prissättning av fjärrvärme – kostnadsbaserad respektive marknadsbaserad prissättning. Kostnadsbaserad prissättning innebär att leverantören väljer en prisnivå som ger täckning för alla företagets kostnader samt också en viss avkastning på insatt kapital.³ Fram till elmarknadsreformen 1996 omfattades fjärrvärmerna av den kommunala självkostnadsprincipen.⁴ Följaktligen har fjärrvärmerna i Sverige traditionellt prissatts utifrån en (kostnadsbaserad) självkostnadsprincip. Från och med 1996 gäller emellertid att fjärrvärmerna ska bedrivas på "affärs-mässig grund".⁵ Detta öppnade upp för en alternativ prissättning, en marknadsbaserad prissättning där priset kan sättas utifrån prisnivån på alternativa uppvärmningssätt. Fortum Värme i Stockholm är exempelvis tydliga med att de prissätter utifrån prisnivån på konkurrerande uppvärmningsalternativ.⁶ Många företag, framförallt kommunala energibolag, som tidigare omfattades av självkostnadsprincipen har emellertid en mer kostnadsbaserad prissättningsfilosofi. Det rör sig dock inte om självkostnadsprissättning utan fjärrvärmeverksamheten ska generera avkastning men utan att man strävar efter vinstmaximering.⁷

¹ Se t.ex. SOU 2011:44

² Se <http://www.prisdialogen.se/> för mer information

³ Fredriksen och Werner (2014)

⁴ SOU 2004:136

⁵ Ibid.

⁶ Fortums hemsida, <http://www.fortum.com/countries/se/privat/fjarrvarme/priser-2016/prissattning/pages/default.aspx>, 2016-02-29

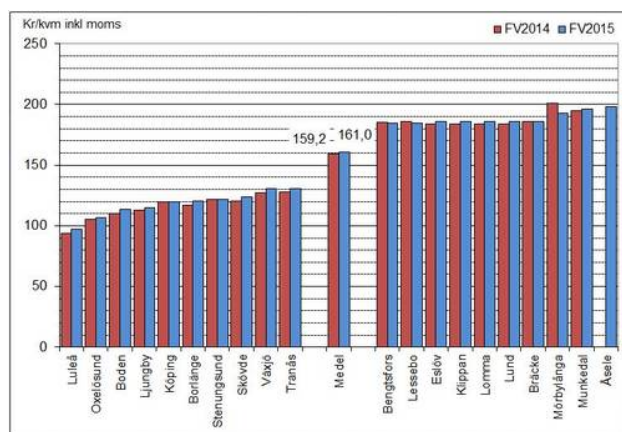
⁷ SOU 2011:44

2.3 PRISSTÄTTNING AV FJÄRRVÄRME PÅ EN KONKURRENSUTSATT VÄRMEMARKNAD

Ovan konstaterades att prissättningen på fjärrvärme är fri – det finns inga regelverk som styr vare sig prisnivån eller på vilket sätt leverantören väljer att ta betalt för sin värme (fasta avgifter, energiavgifter, effektavgifter, flödesavgifter, olika priser vid olika tidpunkter etc.). Däremot ligger det i fjärrvärmeleverantörernas intresse att dels vara ett konkurrenskraftigt alternativ på värmemarknaden som helhet, dels ha ekonomiska förutsättningar att bedriva verksamheten på önskvärt sätt både på kort och lång sikt. Man skulle kunna säga att dessa två aspekter är två sidor av "fjärrvärmemyntet" – hur kunderna upplever fjärrvärmerna och vad de tycker om fjärrvärmerna som produkt (konkurrenskraft) och hur företaget önskar ta betalt för att bedriva fjärrvärmeverksamheten.

2.3.1 Fjärrvärmens konkurrenskraft

Prissättningen, och då framförallt prisnivån, är central i fjärrvärmens konkurrenskraft. Fjärrvärme har visserligen vissa icke-ekonomiska fördelar relativt de flesta alternativen – framförallt är fjärrvärme enkelt och kräver relativt lite underhåll⁸ och leveranssäkerheten är god.⁹ Men trots att fjärrvärme kan betecknas som relativt bekvämt och problemfritt är det viktigt att också vara ekonomiskt konkurrenskraftig. Det är framförallt olika typer av värmepumpslösningar som är ekonomiskt och praktiskt konkurrenskraftiga gentemot fjärrvärmerna. Eftersom varje fjärrvärmesystem har sina egna förutsättningar – produktionsmix, kundtätthet, kundsammansättning men också prisfilosofi och avkastningskrav från fjärrvärmebolagets ägare – varierar också priserna stort mellan olika fjärrvärmesystem och därmed också fjärrvärmens konkurrenskraft, se Figur 1.



Figur 1 Kostnaden för fjärrvärmeuppvärmning i de billigaste respektive dyraste orterna, kr/m²

Källa: Nils Holgersson Gruppen, 2015

Energimyndighetens senaste kostnadsjämförelse för olika uppvärmningsalternativ påvisar dock att det endast är i några få undantagsfall som fjärrvärme inte är det ekonomiskt mest fördelaktiga uppvärmningsalternativet.¹⁰ Sett över tiden har heller

⁸ T.ex. i Energimyndighetens och Energimarknadsinspektionens rapport *Uppvärmning i Sverige 2012* (EI R2012:09) bedömdes underhållskostnaden för fjärrvärme till 0,5% per år av grundinvesteringen medan motsvarande andel för de jämförda uppvärmningsalternativen var 1-2%.

⁹ Se t.ex. <http://www.energimyndigheten.se/trygg-energiforsorjning/trygg-fjarrvarme/>

¹⁰ Energimyndighetens rapport *Energiindikatorer 2013* (ER 2013:05)

inte antalet värmepumpar i flerbostadshus och lokaler ökat markant sedan 2009.¹¹ Bland småhus har dock antalet värmepumpar ökat kraftigt sedan 2009. Dock har inte andelen småhus uppvärmda med enbart fjärrvärme minskat – år 2009 var 15 % av småhusen uppvärmda med fjärrvärme och 2014 var andelen 16 %.¹² Ser man till andelen levererad mängd energi är fjärrvärmens andel än högre, 18 % 2014.¹³ Denna skillnad förklaras av att den totala energimängden baseras på värmepumparnas tillförda energimängd, dvs. inte mängden energi som värmepumpen levererar (verkningsgrad >1). Också den levererade energimängden fjärrvärme för alla segment – småhus, flerbostadshus och lokaler – ligger relativt stabil sett över tiden. Andelen levererad energi fjärrvärme har till och med ökat under den senaste tioårsperioden och de år med minskad fjärrvärmeanvändning förklaras av generellt sett minskade energileveranser under det aktuella året. Detta gäller för såväl lokaler och flerbostadshus som småhus, se Tabell 1.

Tabell 1 Energianvändning (tillförd energi) för uppvärmning i småhus, flerbostadshus och lokaler 2002-2014, TWh

	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Fjärrvärme	41,8	42,4	42,5	43,4	49,2	42,6	45,6	46,7	44,4
Energi tot.	80,9	78,2	75,3	79,1	84,9	76,5	79,5	80,3	76,1
Andel fjv.	52%	54%	56%	55%	58%	56%	57%	58%	58%

Källa: Energimyndighetens rapport Energistatistik för småhus, flerbostadshus och lokaler 2014 (ER 2015:07)

Sammantaget kan konstateras att fjärrvärmens konkurrenskraft generellt sett är god, såväl ekonomiskt som utifrån ett helhetsperspektiv. Värmepumpstekniken är dock fortfarande relativt ung och värmepumparnas effektivitet har ökat över tiden. I Fjärrsynprojektet *Fjärrvärmens affärsmodeller* nämns de allt effektivare värmepumparna som ett hot mot fjärrvärmens (hel- eller delkonvertering). Andra utmaningar som fjärrvärmens står inför enligt slutrapporten från projektet *Fjärrvärmens affärsmodeller* är bland annat energieffektivisering i befintliga byggnader, nyproducerade byggnaders mycket lilla energibehov och ett varmare klimat. Dessa faktorer påverkar dock värmarknaden i stort och inte enbart fjärrvärmens. Kontentan av detta är att också en oförändrad relativ konkurrenskraft för fjärrvärmens på värmarknaden framöver sannolikt kommer att innebära minskade energileveranser.

2.3.2 Hur bör prismodellen se ut för att säkerställa långsiktighet och stabilitet?

Att fjärrvärmens är konkurrenskraftig på värmarknaden är en faktor som priset och prismodellen kan bidra med. Som nämnts bör också priset och prismodellen skapa förutsättningar för fjärrvärmebolaget att bedriva verksamheten på ett önskvärt sätt på kort och lång sikt. Viktigast är då att företaget får täckning för sina kostnader samt genererar åtminstone den avkastning som dess ägare kräver.

Fredriksen och Werner (2014) nämner tre mål för en typisk prismodell: (1) den ska vara konkurrenskraftig, (2) den ska ge mängdrabatt eftersom mindre värmeleveranser har

¹¹ Energimyndighetens rapporter *Energistatistik för flerbostadshus 2014* (ER 2015:04) och *Energistatistik för lokaler 2014* (ER 2015:05)

¹² Energimyndighetens rapport *Energistatistik för småhus 2014* (ER 2015:06)

¹³ Ibid.

en högre distributionskostnad per energimängd (pris efter storlek) och (3) den ska delvis ha ett väderoberoende kassaflöde, dvs. den ska ge företaget täckning för sina fasta kostnader också vid ett en lite efterfrågan. Det konstateras att dessa tre mål kan uppfyllas genom en prismodell som innehåller (1) en fast årsavgift som är oberoende av energileveransen, (2) en fast kapacitetsavgift baserad på värmeeffekt eller flödeskapacitet och (3) en energiavgift för den faktiska värmeleveransen (kan variera över året genom säsongspriser).

Fredriksen och Werner konstaterar vidare att det på marknaden också finns ett fjärde element som baseras på den mängd vatten som har passerat fjärrvärmecentralen, dvs. en flödesavgift. Syftet med flödesavgiften är att ge kunderna incitament till att minska returtemperaturen. En låg returtemperatur innebär att framledningstemperaturen kan vara lägre vilket i sin tur ökar effektiviteten i systemet – mer el kan genereras i kraftvärmeverk, mer värme kan återvinnas från rökgaskondensering, mer värme kan återvinnas från lågtempererad industriell spillvärme och värmeförlusterna från distributionsnätet blir lägre. Dessutom minskar elanvändningen i distributionspumparna. Fredriksen och Werner ställer sig dock tveksamma till om det är "en kunds ansvar att se till att fjärrvärmetekniken är effektiv".¹⁴

I en Fjärrsyn-studie konstateras att någon form av flödesprissättning förekommer i över hälften av fjärrvärmenäten i Sverige (55 % av cirka 200 kartlagda nät). Samma studie pekar också på att det går att få ner returtemperaturerna med en flödestaxa men att det ofta tar tid. Det konstateras dock att underlaget inte var tillräckligt stort för att säkra slutsatser skulle kunna dras. Studien tyder även på att kommunikationen med kunderna är en viktig framgångsfaktor – det räcker inte med ett ekonomiskt incitament utan man måste också kommunicera, följa upp och stötta kunderna.¹⁵

Inom ramen för Fjärrsyn-projektet *Fjärrvärmens affärsmodeller* gjordes en analys av hur prismodellerna bör vara utformade för att fjärrvärmen ska vara konkurrenskraftig på värmemarknaden (kundperspektivet) samtidigt som fjärrvärmeleverantören genererar tillräckligt med intäkter och blir mindre känsligt för externa faktorer (t.ex. varierade väderförhållanden och förändrade kundbeteenden). Den teoretiska utgångspunkten är i princip densamma som den som Fredriksen och Werner (2014) presenterar. Den sammanfattande slutsatsen avseende hur prismodellerna bör vara utformade är att det kunderna betalar så långt som möjligt bör följa hur företags kostnader varierar (jämför Fredriksen och Werners prismodellsmål). I studien konstateras att intäkterna i Sverige från de fasta komponenterna generellt sett är för små och att intäkterna från såld energi tvärtom är för stor relativt hur leverantörens kostnadsmassa ser ut. Därtill är det fortfarande många fjärrvärmeleverantörer som inte har säsongsdifferentierade energipriser, dvs. det kostar lika mycket att köpa fjärrvärme på sommaren (när tillgången är god och produktionen generellt sett billigare) som på vintern (när knapphet råder och dyr spetslastproduktion med viss regelbundenhet används). Genom mer kostnadsbaserade prismodeller minskar fjärrvärmeleverantören sina risker vilket ger en robustare situation för företaget och därmed också långsiktigt stabila priser för kunderna.

¹⁴ Fredriksen och Werner (2014), s. 519

¹⁵ Peterson och Dahlberg Larsson (2013)

2.4 PRISMODELLER FÖR FJÄRRVÄRME IGÅR, IDAG OCH IMORGON

Larsson (2011) gjorde i examensarbetet *Pricing models in district heating* en kartläggning över de då befintliga prismodellerna i Sverige. I studien kartlades prismodellerna i 189 svenska fjärrvärmenät. För småhus konstaterades att den typiska prismodellen utgörs av ett fast pris samt ett energipris. Säsongspriser förekom endast i en handfull fall. I 23 fall användes en kapacitetskostnad/effektkostnad (beräknad enligt den så kallade kategoritalsmetoden) istället för en ren fast avgift. Flödesavgift var mycket sällsynt till denna kundkategori (förekom endast i två nät).

För flerbostadshus användes generellt sett en mer komplicerad prismodell. I cirka två tredjedelar av fallen tillämpades en effektagift. Oftast användes kategoritalsmetoden, dvs. ett skattat effektbehov (123 fall). Att leverantören mätte effekten och debiterade kunden utefter detta förekom mer sällan (12 fall). I 104 nät hade man en helt fast avgift. Med andra ord var det relativt vanligt förekommande med både en fast avgift och en effektagift. Ytterligare en variant på avgift var en "semi-fast" avgift, dvs. en "fast" avgift som baserades på tidigare års förbrukning (32 nät). Flödesavgift förekom i knappt en tredjedel av fallen (61 nät). Också säsongsvarierade energipriser var betydligt mer vanligt förekommande bland de större kunderna (34 nät). Vanligast var att enbart ha två säsonger, sommar och vinter, endast i fyra fall förekom ett vår-/höstpris.

I rapporten *Pris och produktion – Kartläggning av produktionskostnader och kundpris i fjärrvärmesverige*¹⁶ (2011) konstateras att i fler än 130 av 189 kartlagda fjärrvärmesystem utgörs 90 % eller mer av kundens totala uppvärmningskostnad av priskomponenter som är relaterade till energiförbrukningen, dvs. rörliga delar i prismodellen. Samtidigt konstaterar Byske och Högberg (2014) att i de fall företag varit villiga att redogöra för sin fördelning mellan fasta och rörliga kostnader så utgör de rörliga kostnaderna cirka 40-50 % av de totala kostnaderna. Detta är i linje med vad som konstateras i rapporten *Pris och produktion – Kartläggning av produktionskostnader och kundpris i fjärrvärmesverige*. Där konstateras att för att nå kostnadsriktighet utifrån ett typiskt fjärrvärmeföretags perspektiv bör energidelen i det totala fjärrvärmepriset uppgå till cirka 60 %. Denna andel kan dessutom tänkas minska framöver i takt med att kraftvärmeanläggningar med relativt höga fasta kostnader etableras i större utsträckning (t.ex. avfallseldade kraftvärmeverk). Utifrån ett företagsekonomiskt perspektiv finns det således starka skäl att låta priset i större utsträckning än idag baseras på fasta avgifter och effektagifter och i mindre utsträckning på energin.

I rapporten argumenteras också för ett ökat användande av säsongsdifferentierade energipriser eftersom marginalkostnaden för att producera värme på vintern generellt sett är betydligt högre än på sommaren. Samtidigt har konstaterats att säsongsvariationer generellt sett inte var så vanligt förekommande (2011) och i de fall de förekom stod skillnaderna över året inte i proportion till skillnaderna i marginalkostnad för att producera; i genomsnitt var vinterpriset drygt dubbelt så högt som sommarpriset samtidigt som marginalkostnaden för produktionen bedömdes till 6-7 gånger dyrare på vintern än på sommaren.

¹⁶ Underlagsrapport inom ramen för forskningsprojektet *Fjärrvärmens affärsmodeller*.

Problemet med dagens – eller snarare gårdagens eftersom studien gjordes för fem år sedan – prismodeller sammanfattas i tre punkter:

1. Energiandelen i prismodellen är för stor
2. Prismodellen saknar säsongsdifferentiering
3. Priset har satts oberoende av storleken på marginalkostnaden för produktionen

Det faktum att de nuvarande prismodellerna (1) har en för stor energidel, (2) saknar säsongsdifferentiering samt (3) att priset satts oberoende av marginalkostnaden för produktionen ger kunderna felaktiga incitament. Incitamentet att energieffektivisera är "för stort", dvs. kundens kostnadsminskning är större än företagets dito. Detta gäller, enligt studien, för "så gott som alla svenska fjärrvärmeföretag, även många av dem som nyligen bytt prismodell". Vidare konstateras att detta är en ohållbar situation som innebär att "man riskerar att urholka företagets lönsamhet, eller måste höja priserna, när förbrukningen hos kunderna minskar".

I slutrapporten till det tvärvetenskapliga stora Fjärrsyn-projektet *Fjärrvärmens affärsmodeller*, inom vars ram ovan nämnda studie gjordes, dras slutsatsen att "fjärrvärmeföretagen sätter sina priser oberoende av sin egen kostnadsstruktur." Samtidigt konstateras att en prismodell bör vara sådan "att den signalerar när och vad som är billigt och dyrt, både vad gäller energi- och effektbehov". Fördelarna med en sådan prismodell är bland annat:

- Ett mer rättvist pris, dvs. ett pris som återspeglar vad den enskilde kunden tar i anspråk i systemet som helhet.
- Incitamenten att spara blir mer korrekta genom att t.ex. en åtgärd som minskar förbrukningen vintertid kompenseras mer genom kostnadsminskning än en åtgärd som minskar förbrukningen under sommaren eller mer jämnt över året.
- Incitamenten att spara blir mer korrekta genom att t.ex. en åtgärd som minskar förbrukningen vintertid kompenseras mer genom kostnadsminskning än en åtgärd som minskar förbrukningen under sommaren eller mer jämnt över året.
- Fjärrvärmeföretagets risk minskar och priserna till kunderna kan därmed bli mer stabila.

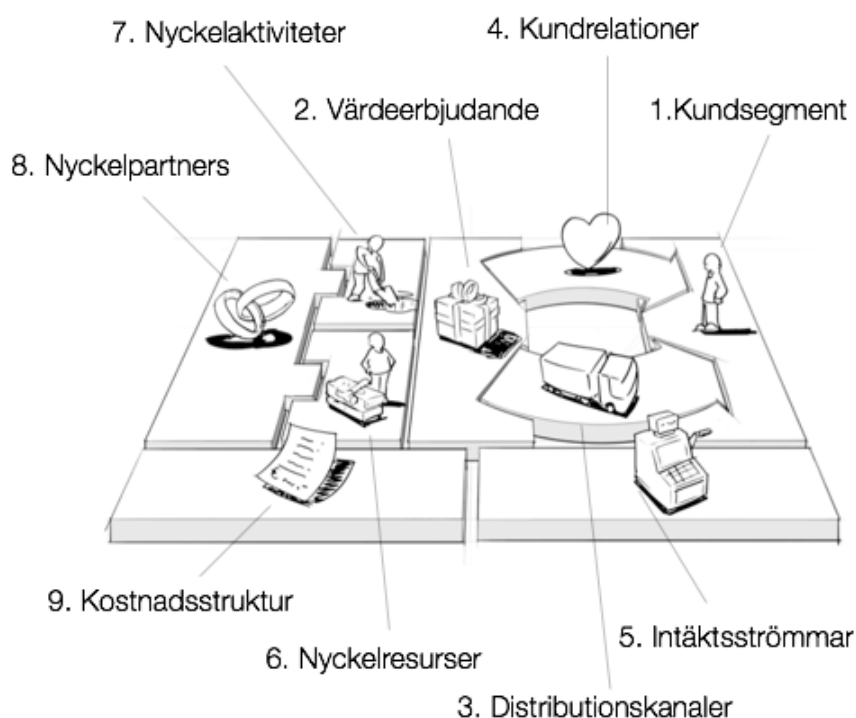
Sedan 2011 har dock ett antal företag genomfört förändringar av sina prismodeller. Två exempel på detta är Öresundskraft och Södertörns Fjärrvärme som ingår i den här studien. Men det finns fler, exempelvis Mjölby-Svartådalens Energi, Tekniska Verken i Linköping, Pite Energi och Vattenfall. Och ytterligare företag håller nu på och ser över sina prismodeller och planerar att lansera nya prismodeller på något eller några års sikt.

Bland de företag som vi har tittat på och som på senare år har infört nya prismodeller verkar ha tagit intryck av i vart fall vissa av de råd som gavs i projektet *Fjärrvärmens affärsmodeller*, dvs. införande av en mer kostnadsbaserad prismodell vilket i praktiken innebär säsongsvaryerande energipriser (gärna med skillnader som återspeglar produktionskostnaderna under de olika säsongerna) och en relativt hög effektavgift (företädesvis baserad på uppmätt, verklig, effekt).

De rådande rekommendationerna och trenden inom fjärrvärmebranschen är således att i större omfattning än vad som gjorts tidigare minska den egna risken genom att utforma prismodellen på ett sätt som ger kunder mer korrekta prissignaler och incitament.

2.5 PRISMODELLEN – EN BEGRÄNSAD DEL AV AFFÄRSMODELLEN¹⁷

Priset och prismodellen utgör en viktig del avseende fjärrvärmens konkurrenskraft. Det bör emellertid poängteras att sättet man tar betalt på, prismodellen, generellt sett utgör en begränsad del av ett företags affärsmodell. Detta kan exempelvis illustreras genom modellen *Business Model Canvas*. Enligt denna modell är det bästa sättet att beskriva en generell affärsmodell i form av nio centrala byggstenar, så visar logiken bakom hur ett företag planerar att tjäna pengar. Enligt modellen utgör intäktströmmarna – där prismodellen har en viktig roll – en av dessa byggstenar, se Figur 2.



Figur 2 Business Model Canvas

Källa: Oesterwalder och Pigneur¹⁸

Kunderna är det viktigaste för ett företag, utan (lönsamma) kunder kan inget företag överleva på sikt. Kundsegmentet (1) anger vilka olika grupper av människor eller organisationer som ett företag vill nå ut till och betjäna. Värdeerbjudandet (2) är anledningen till att kunder väljer ett visst företag framför ett annat – värdeerbjudandet beskriver kombinationen av produkter och tjänster som skapar värde för kundsegmentet. Begreppet distributionskanaler (3), ibland nämnt som kundkanaler eller det bredare begreppet kanaler, avser såväl kommunikationskanaler som försäljnings- och distributionskanaler. För ett fjärrvärmeföretag omfattas här således både kommunikationskanaler såsom kundmöten, annonser, kundtjänst etc. som det fysiska rörledningssystemet för distribution av hetvatten. Genom kanalerna når företaget ut till

¹⁷ Källa för avsnittet är om ej annat anges Oesterwalder och Pigneur, *Business Model Generation*, Studentlitteratur (2013).

¹⁸ <http://www.futuramb.se/scenariotankar/wp-content/uploads/2011/12/BM-Canvas-överblick1.png>, 2016-03-03

kundsegmenten i syfte att erbjuda och leverera ett värdeerbjudande. Kanaler skapar kontakt mellan kunden och företaget. Kanaler är därmed avgörande för hur kunderna uppfattar företaget. Delen i modellen som kallas kundrelationer (4) beskriver de typer av relationer ett företag etablerar med specifika kundsegment. Dessa relationer kan ha tre huvudsakliga motiv: att värva nya kunder, att behålla kunder och/eller att öka försäljningen (sälja mer, sälja dyrare eller sälja kompletterande produkter/tjänster).

I nästa steg i modellen kommer vi så till intäktsflöden (5). "Om kunderna är affärsmodellens hjärta så kan intäktsflödena liknas vid dess artärer."¹⁹ Oesterwalder och Pigneur delar upp intäktsströmmarna i transaktionsintäkter och fasta intäkter. Transaktionsintäkter är ett resultat av engångsbetalningar från kunder medan fasta intäkter är ett resultat av pågående betalningar för att leverera ett värdeerbjudande eller ge support till kunder efter köpet. Ett fjärrvärmeföretags prismodell kan sägas innehålla komponenter inom båda dessa intäktsströmmar. Intäkter för energileveranserna under en viss period utgör transaktionsintäkter medan en effektagift eller en fast avgift kan kategoriseras som en fast intäkt – en betalning för att leverera ett värdeerbjudande till kunder (erbjudande om uppvärmning). Också anslutningsavgifter samt serviceavtal bör betecknas som fasta intäkter. Oesterwalder och Pigneur konstaterar vidare att varje intäktsflöde kan ha olika prissättningsmekanismer, t.ex. fasta katalogpriser, förhandlingsbaserade priser, auktionering, volymberoende priser eller flexibel prissättning. Fjärrvärmeföretag använder sig sannolikt oftast till fasta katalogpriser men med ett inslag av volymberoende (mängdrabatt för större kunder).

Med nyckelresurser (6) menas de viktigaste tillgångarna som företaget har. Det kan vara allt från produktionsanläggningar till ekonomiska eller intellektuella resurser. Nyckelaktiviteterna (7) beskriver vad företaget måste göra för att affärsmodellen ska fungera. För ett fjärrvärmeföretag är centrala nyckelaktiviteter att producera och leverera värme till kunderna. Nyckelpartnerskap (8) utgörs av det nätverk av leverantörer och partners som får affärsmodellen att fungera. För ett fjärrvärmeföretag kan nyckelpartners t.ex. vara bränsleleverantörer men också ett elnätsföretag inom samma koncern som kan sägas utgöra en "strategisk allians mellan icke-konkurrenter".²⁰ Modellens sista byggsten är kostnadsstrukturen (9), dvs. kostnaderna som uppkommer när man bedriver en verksamhet i enlighet med affärsmodellen.

Som nämnts liknar Oesterwalder och Pigneur intäktsströmmarna, där prismodellen i mångt och definierar förutsättningarna, för "affärsmodellens artärer". Prismodellen är således central och viktig men det är också viktigt att komma ihåg att den utgör en del i ett helhetligt system.

2.6 DYNAMIK I KUNDRELATIONER FÖR ENERGIFÖRETAG

Kunderna och ett företags kundrelationer är avgörande för om företaget kommer att lyckas eller inte. Detta är en central utgångspunkt och framgick också tydligt i avsnittet ovan. Nyberg (2002) genomförde i studien *Dynamik i tjänstesektorn – En studie av faktorer som påverkar kundrelationer i energiföretag* en analys över vilka faktorer som påverkar kundrelationer i energibranschen. Studien gjordes för elnäts- och elhandelsföretag men bör vara relevant också för fjärrvärme. Dels har många fjärrvärmeföretag också elhandel och/eller elnät inom företaget eller inom koncernen, dels finns uppenbara

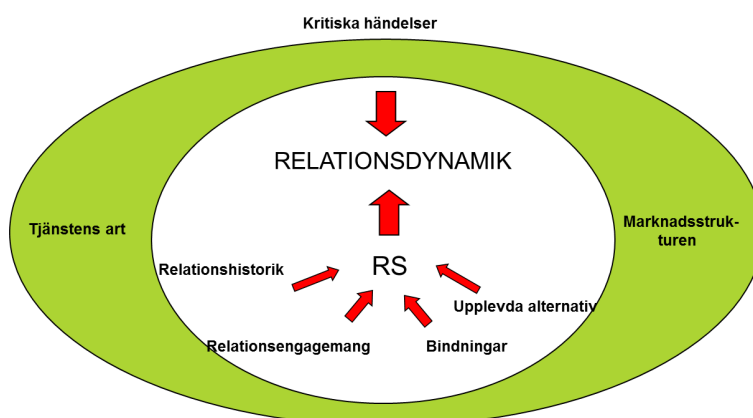
¹⁹ Oesterwalder och Pigneur, *Business Model Generation*, Studentlitteratur (2013), s. 30.

²⁰ Ibid., s. 38

likheter, men också betydande skillnader, mellan fjärrvärme och elhandel/elnet. I studien fokuseras på förändrade kundbeteenden, t.ex. när en kund väljer att byta elhandlare. En fjärrvärmekund kan inte byta fjärrvärmeleverantör men kunden ifråga kan välja att byta fjärrvärme mot en annan uppvärmningsform. Byteskostnaden är dock väsentligt mycket högre för en fjärrvärmekund än en elhandelskund. Trots det så finns, utifrån fjärrvärmeleverantörens perspektiv, alltid en risk att en kund väljer att del- eller helkonvertera bort från fjärrvärme. Fjärrvärmeleverantören har således, precis som elhandelsföretaget, ett incitament att ha en bra relation med sina kunder. I studien genomfördes, med en kvalitativ metod, en analys av vilka faktorer som påverkar kundrelationerna i elnäs- och elhandelsföretag. Nyberg menar att el som en tjänst kan kategoriseras som en tjänst där kunden har ett lågt engagemang och ganska lite interaktion med leverantören – något som av allt att döma torde vara giltigt också för fjärrvärmebranschen. Den enda påtagliga kontakt som flertalet kunder har med sin elleverantör är när man ska betala fakturan. Det är först när någonting i tjänsten inte fungerar som kunden brukar vända sig till elleverantören som exempelvis vid strömavbrott eller vid en felaktig faktura.

En slutsats i studien är att en relationsförändring inte kan beskrivas utifrån enskilda händelser. Det är istället ett samspel mellan händelser och styrkan på relationen som kan förklara en relationsförändring. Både rutinartade händelser och kritiska händelser kan påverka relationen mellan kund och leverantör. Så länge allt fungerar som det ska – att leveranserna kommer som de ska och att fakturorna är korrekta – så är kunden varken nöjd eller missnöjd men trots det stärks relationen eftersom kunden inte förväntar sig något annat än just detta. Men i det fall något händer som ger kunden anledning att kontakta leverantören så finns en risk att händelsen resulterar i en negativ relationsförändring. I vissa fall kan detta leda till att kunden bryter relationen. Därför är det viktigt att leverantören vid varje möte med kunden agerar för att stärka relationen; att företaget vid varje kundkontakt lyssnar och tror på kunden och att de hanterar ärendet snabbt och korrekt. Vid felaktigheter är det viktigt för leverantören att be om ursäkt och gärna kompensera kunden för misstaget.

I Figur 3 illustreras Nybergs modell över dynamiken i tjänsterelationer.



Lisa Nyberg, 2002. *Dynamik i tjänsterelationer*.

Figur 3 Dynamik i tjänsterelationer. Modell efter Lisa Nyberg

Källa: Lisa Nyberg, *Dynamik i tjänsterelationer – En studie av faktorer som påverkar kundrelationer i energiföretag* (2002)

Nyberg beskriver en tjänsterelation som en dynamisk process där händelser ackumuleras till kundens samlade värdering av relationen. Kundens relationshistorik är därför central för att förstå relationsdynamiken – relationshistoriken påverkar kundens värdering av relationen. Övriga komponenter som, enligt Nyberg (2002) bör ingå i begreppet relationsstyrka (RS i figuren) är relationsengagemang, bindningar och upplevda alternativ. Det är dessa fyra komponenter som sammantaget utgör styrkan i relationen. Det dynamiska består i samspelet mellan relationsstyrkan (RS) och kritiska händelser (t.ex. en felaktig faktura följt av ett oförstående bemötande från företaget). Som figuren illustrerar så finns också åtminstone två yttre kontextuella komponenter, tjänstens art och marknadsstrukturen, som påverkar dynamiken i stort och hur en kritisk händelse påverkar relationsdynamiken.

2.7 SAMMANFATTNING – HUR KUNDEN SER PÅ PRISMODELLEN PÅVERKAR FJÄRRVÄRMENS KONKURRENSKRAFT

I början av kapitlet konstaterades att prissättningen på fjärrvärme är fri såtillvida att det inte finns några regelverk som styr nivån eller metoden som fjärrvärmeföretagen väljer att ta betalt på. Vi har också konstaterat att fjärrvärmens idag generellt sett har god konkurrenskraft på värmemarknaden. Vidare, för att minska fjärrvärmeföretagets risker och göra fjärrvärmepriset mer rättvist mellan olika kundgrupper så bör priset som kunderna betalar så långt som möjligt vara kostnadsbaserat. Priserna som har tillämpats historiskt har dock inte varit kostnadsbaserade och de är i hög utsträckning fortfarande inte det. Men trenden inom fjärrvärmebranschen är att man tar till sig av dessa råd och förändrar priserna till att bättre återspegla leverantörens kostnader. Så länge prisnivån inte höjs kommer inte fjärrvärmens konkurrenskraft att påverkas i så hög utsträckning i strikt ekonomiska termer (relativ kostnadsberäkningar för uppvärmning). Sedan är det rimligtvis också som så att prisnivån också spelar en viktig roll när det gäller hur kunderna ser på priset som helhet. Och som illustrerades genom modellen *Business model canvas* är priset och prismodellen en central, men likväl begränsad, del av affärsmodellen som helhet. Det finns med andra ord också andra viktiga komponenter i en framgångsrik affärsmodell. Ändock är det inte oväsentligt hur kunden uppfattar själva prismodellen. Det är i det perspektivet som den här studien ska ses – hur uppfattar kunderna de förändringar som nu genomförs och vad tycker kunderna är viktigt vid utformningen av en prismodell? För om kunderna är negativt inställda till förändringar som görs så kan de kortsiktiga positiva effekterna för fjärrvärmeleverantören komma att behöva ställas mot mindre nöjda (eller missnöjda) kunder vilket i sin tur kan innebära att fjärrvärmens konkurrenskraft försvagas. Detta resonemang är också i linje med Lisa Nybergs modell över relationsdynamik i tjänsteföretag – enstaka händelser kan visserligen inte beskriva en relationsförändring (t.ex. byte av uppvärmningssätt) men kritiska händelser spelar en viktig roll i relationsdynamiken. Genom en väl upparbetad relationsstyrka kan kritiska händelsers påverkan minska.

3 Metod

Ett kvalitativt angreppssätt har valts i denna studie. Anledningen till detta är frågeställningens karaktär. Det är inte alla fjärrvärmekunder som är insatta i hur prismodellen som de debiteras efter fungerar, eller kanske inte ens hur den är utformad – vilka delar som ingår, hur ett förändrat beteende påverkar priset etc. Vi såg därför ett behov av att kunna diskutera, ställa följdfrågor och i vissa fall också att kunna svara på konkreta frågor, och vidareutveckla, hur prismodellen ser ut och varför.

För att nå en fördjupad dynamik i diskussionerna med fjärrvärmekunderna valdes fokusgruppintervjuer som metod. Fokusgruppintervjuer används ganska ofta i marknadsundersökningar för att ta reda på olika målgruppers behov och önskemål när det gäller produkt- eller tjänsteutveckling. Utöver fördelen att kunna ställa följdfrågor, ger också fokusgruppintervjuer respondenterna möjlighet att fördjupa svaren. Behovet av att kunna ställa följdfrågor, diskutera och få fördjupade svar anses i det här fallet vara viktigare än att komma fram till hur många som tycker så eller så i en viss fråga.

När det gäller prismodeller i allmänhet och i synnerhet förändrade prismodeller så bör detta ses i ett systemperspektiv där både företagets och kundens perspektiv ingår. Det hade varit svårt att utforma frågor i en strukturerad enkät kring detta då systemperspektivet kan upplevas som komplicerat och svårt att ta till sig i ett enkät-sammanhang. Risken hade funnits att frågorna inte hade förståtts på ett likartat sätt bland respondenterna. Fokusgruppintervjuer kan dessutom möjliggöra att gruppen som helhet kommer längre i sina tankegångar än vad man gör i en enskild intervju, eftersom ett uttalande från någon i gruppen kan föda idéer och tankar hos övriga gruppmedlemmar att spinna vidare på.

3.1 FOKUSGRUPPINTERVJUER

Metodiken fokusgruppintervjuer är en intervjuform där en mindre grupp utvalda personer samtalar och diskuterar runt ett förbestämt ämne, med en huvudfråga som är i fokus. Gruppdeltagarna har något gemensamt (ålder, kön, erfarenheter, etc.) och diskussionen leds av en moderator. Till stöd har moderatören en intervjumanual som är utformad utifrån de övergripande frågeställningar/teman som ska beröras.

Deltagarna i en fokusgruppintervju ska inte föra någon annans talan utan de är utvalda för att dela med sig med just sina egna, eller den egna organisationens, erfarenheter och åsikter. För att diskussionen ska vara levande och hela tiden hållas igång bör deltagarna även informeras om att de gärna får spinna vidare på det som någon annan säger eller kommenterar. Tanken är att det ska vara en så fri och öppen diskussion som möjligt. Deltagarnas sammansättning och bekvämlighet med varandra, gruppens interna dynamik, moderatorns förmåga att leda intervjun och frågornas utformning är faktorer som kan påverka diskussionerna och därmed också intervjuens resultat. Sättet som frågorna ställs på är också avgörande och ställer krav på moderatorns agerande.

Resultaten kan sammanställas på olika sätt. Intervjun kan spelas in på band, skrivas ut i löpande text och sedan analyseras utifrån värdebärande ord, vanligaste kommentarer, åsikter som speglar förutbestämda områden och så vidare. Ett annat sätt, som valts i denna studie, är att under intervjun föra anteckningar och lägga tyngdpunkten på att ta med sådant man särskilt söker efter. Det hela avgörs av intervjuens syfte – vad man vill ha ut av fokusgruppintervjun. Resultat från fokusgruppintervjuer kan exempelvis

användas för att söka idéer till förändringar, som ett sätt att följa upp genomförda förändringar, inför enkäter för att hitta bra frågor, som ett komplement till andra undersökningar eller, som i denna studie, för kvalitativ forskning.

Viktiga steg i utformningen av en fokusgruppintervju är att bestämma syfte och mål med undersökningen, formulera en intervjumanual, rekrytera deltagare och moderatorer samt ordna en lokal. Sedan bestäms hur intervjun ska sammanställas (anteckningar, inspelning) samt hur resultaten ska redovisas och framför allt användas. Utifrån sammanställningen från intervjuerna analyseras sedan resultatet med utgångspunkt från frågeställningarna i studien.

3.2 MÅLGRUPPER

Studien bygger på två strukturerade gruppdiskussioner med kunder för vart och ett av de tre analyserade fjärrvärmenäten. Totalt har således sex gruppdiskussioner/fokusgruppintervjuer genomförts. Vid fokusgruppintervjuer är det centralt att deltagarna har något gemensamt.

I det här fallet har den gemensamma nämnaren för gruppdeltagarna varit att personerna ifråga är, eller representerar, fjärrvärmekunder till ett av de tre energibolagen som ingår i studien. Då olika kunder har olika perspektiv och förutsättningar har vi valt att göra en indelning i två kundgrupper för varje nät. I den ena gruppen ingår större, ofta kommersiella, kunder med ett mer eller mindre strategiskt angreppssätt till uppvärmning, fjärrvärme och energifrågor. Exempel på aktörer som var representerade i den gruppen är fastighetsbolag och kommuner. I den andra gruppen ingår mindre kunder med en i huvudsak icke-strategisk inställning till uppvärmning, fjärrvärme och energifrågor. Exempel på aktörer som var representerade i den gruppen var bostadsrättsföreningar, samfälligheter och villaägare. Var gränsen går mellan dessa båda grupper har vi även anpassat efter storleken på företaget och orten ifråga.

3.3 URVAL

Fokus för projektet är prismodeller för fjärrvärme – vad tycker kunderna om prismodellerna som de har och vad tycker de generellt är viktigt när det gäller utformningen av en prismodell? I två av de tre studerade fallen står en under senare år genomförd förändring av prismodell delvis i centrum för diskussionen – hur upplevde kunderna bytet av prismodell och vad tycker man om den nya prismodellen?

Urvalet av deltagare till fokusgruppintervjuerna gjordes i två steg. I det första steget valdes vilka fjärrvärmeföretag som skulle ingå i studien. Kriteriet för urval i det steget var att i två av de tre fallen skulle fjärrvärmeföretaget ifråga ha gjort en förändring av prismodellen under de senaste åren. De två företag som har gjort en förändring av prismodellerna under senaste år och som ingår i studien är Södertörns Fjärrvärme och Öresundskraft. Kriteriet för val av det tredje nätet var att fjärrvärmeföretaget skulle sticka ut genom att tänka annorlunda än vad som är rådande norm i branschen idag. Det företag som valdes ut utifrån detta kriterium är Sala-Heby Energi, som väljer att i princip endast ha en rörlig energiavgift (kronor per MWh), dvs. tvärtemot branschens allmänna strävan mot en ökad följsamhet mellan intäkter och kostnader vilket innebär att de rörliga intäkterna i princip endast bör motsvara företagets bränslekostnader.

När företag väl var utvalda och hade accepterat att delta i studien kunde så det andra steget i urvalsprocessen inledas, nämligen att rekrytera personer till fokusgruppintervjuerna. Som nämnts genomfördes två fokusgruppintervjuer för vart och ett av de tre fjärrvärmeföretagen. Först grupperades kunderna efter de lokala förutsättningarna mot bakgrund av kundstrukturen, vilka som omfattats av prismodellsförändringen osv. Därefter kontaktades kunder och tillfrågades om de kunde tänka sig att vara med i studien. I första hand kontaktades kunderna per telefon men om inte detta lyckades och en e-postadress fanns tillgänglig så skickades en fråga ut per mejl. Strävan var att utifrån de lokala förutsättningarna få en viss mix av representanter i varje fokusgrupp. Varje fokusgrupp bestod av mellan sju och elva kundrepresentanter.

Vissa skillnader i hur lätt/svårt det var att rekrytera till fokusgrupperna kan noteras mellan orterna. Svårast var det i Helsingborg, dvs. Öresundskrafts kunder. Där fick till och med de första inplanerade fokusgruppintervjuerna ställas in som en följd av ett misslyckat rekryteringsarbete. Också vid det efterföljande tillfället var det förhållandevis svårt att rekrytera deltagare. Vissa svårigheter fanns också vid rekrytering av Södertörns Fjärrvärms kunder, om än inte i samma utsträckning som i Helsingborg. I fallet med Sala så skötte Sala-Heby Energi rekryteringen och de uppgav att det inte var några som helst problem att rekrytera till fokusgruppintervjuerna. Utan att dra för stora växlar avseende detta så kan viljan att delta i fokusgruppintervjuerna till viss del återspegla kundrelationen i stort och hur nära energibolaget är sina kunder.

3.4 GENOMFÖRANDE

Fokusgruppintervjuerna genomfördes på dagtid för representanter för de större, mer strategiskt inriktade, kunderna. Deltagarna bestod av representanter för privata och allmännyttiga fastighetsbolag, kommuner, myndigheter, fastighetsutvecklare, fastighetsförvaltare m.fl. Mot bakgrund av den jämförelsevis lilla storleken på fjärrvärmemarknaden i Sala ingick också bostadsrättsföreningar i denna grupp i Sala. För Öresundskraft och Södertörns Fjärrvärme ingick bostadsrättsföreningarna i den andra gruppen, den med mindre kunder. Andra kundtyper som ingick i gruppen med mindre kunder var samfälligheter (Södertörns Fjärrvärme) och villaägare (Sala-Heby Energi och Öresundskraft). Intervjuerna för de mindre kunderna genomfördes på kvällstid. Detta för att underlätta deltagande (privatpersoner som inte deltar i studien på arbetstid).

Vid fokusgruppintervjuerna inbjöds även representanter från de energibolag vi samarbetat med. Vid alla sex fokusgruppintervjuer fanns åhörare med, i fem av fallen var antalet åhörare fyra och i ett av fallen var antalet åhörare tre. Åhörarna fick instruktioner om att hålla låg profil och endast presentera sig vid namn och bolag/arbetsplats när de kom in i rummet, men ej med titel eller liknande för att inte påverka gruppen mer än nödvändigt. Under huvuddelen av intervjuerna hade åhörarna instruktioner om att sitta tysta och enbart lyssna, men i slutet gavs möjlighet att ställa frågor till intervjudeltagarna, samt att svara på deltagarnas frågor.

Fokusgruppintervjuerna genomfördes enligt sammanställning i Tabell 2.

Tabell 2 Datum för genomförda fokusgruppintervjuer

Fjärrvärmeföretag	Mindre kunder (icke-strategiska)	Större kunder (strategiska)
Södertörns Fjärrvärme	2015-09-09	2015-09-10
Sala-Heby Energi	2015-09-23	2015-09-24
Öresundskraft	2015-10-20	2015-10-21

Som komplement till fokusgrupperna intervjuades också representanter för de tre energibolagen. Intervjuer skedde både med strategisk personal (VD, marknadschef, affärsutvecklare o.dyl.) och med personal som arbetar mer kundnära (säljare, kundtjänst, service o.dyl.). Syftet med dessa intervjuer var att få en bild över företagets profil och inriktning, hur man strategiskt tänker kring prismodellen, hur processen med att byta prismodell i förekommande fall gått till, hur man själv uppfattar vilken kundrelation man har, vilka frågor kunder har kring prismodeller och i förekommande fall hur företaget uppfattar att kunderna har tagit emot prismodellsförändringen. I Tabell 3 sammanställs vilka personer på respektive energibolag som intervjuades. Datum för intervjuerna är de som uppgavs i Tabell 2 ovan.

Tabell 3 Intervjuade företagsrepresentanter

Företag	Namn	Titel
Södertörns Fjärrvärme	Hans Andersson	Affärsutvecklare
	Thomas Forsberg	VD
	Eric Johansson	Energiingenjör
	Bo Karlsson	Kundansvarig
	Cecilia Nordin	Marknadschef
	Siv Sörensen	Kundtjänst
Sala-Heby Energi	Inger Andersson	Ansvarig kundtjänst
	Tommy Jönsson	Värmechef
	Maria Karwonen	Kommunikatör
	Anki Lugné	Försäljningsansvarig värme
	Kenneth Mårtensson	VD
Öresundskraft	Elvira Celic	Marknad och f.d. kundtjänst
	Mats Christensson	Företagssäljare
	Anders Erlandsson	Produktansvarig fjärrvärme
	Annsöfi Frendin	Försäljningschef Energilösningar
	Patrik Hermansson	Chef Affärsutveckling

3.5 VÄRDERING AV METODIK

Vid gruppdiskussionen i fokusgruppintervjuerna kan perspektivet på ämnet breddas jämfört med om intervjuerna genomförs enskilt med respektive respondent. Detta då deltagarna kan föra fram sina åsikter samtidigt som de andra lyssnar och kan fylla på med egna erfarenheter och nya perspektiv. Denna interaktion bedömer vi ger ett större djup i svaren på frågorna.

Ett ytterligare mervärde med metoden och upplägget är möjligheten till åhörare. Åhörarna, i det här fallet representanter för energibolaget, gavs möjlighet att i slutet av fokusgruppintervjun ställa och besvara frågor. Genom detta kunde ytterligare perspektiv belysas och diskuteras.

Studien är av kvalitativ art och urvalet av kunder för respektive energibolag är högst begränsat (totalt cirka 15-20 kunder per energibolag). Det är således osäkert om de resultat som framkommer kan sägas vara av allmängiltig karaktär för de aktuella energibolagens fjärrvärmekunder i allmänhet. För fjärrvärmekunder generellt, dvs. för andra energibolag än de som har studerats, är osäkerheten naturligtvis än större kring huruvida resultaten i studien återspeglar kundernas perspektiv. Det vi med säkerhet kan säga är att resultatet gäller för de personer som har deltagit i studien. Vi kan dock konstatera att resultaten från fokusgruppintervjuerna visar på många likheter mellan grupperna inom respektive kundsegment, dvs. små kunder med ett icke-strategiskt förhållningssätt till fjärrvärme respektive större kunder med ett mer strategiskt förhållningssätt till uppvärmning, fjärrvärme och energi. Det finns dock också vissa skillnader. Dessa skillnader kan bero på lokala förutsättningar som påverkar attityderna hos de medverkande och också relationen till energibolaget. De kan också bero på slumpmässiga faktorer i ett litet underlag, dvs. att de kunder som ingår i studien inte är representativa för kundkollektivet som helhet.

4 Studerade företag och deras prismodeller

Tre företag studeras i denna studie – Sala-Heby Energi, Södertörns Fjärrvärme och Öresundskraft. Två av dessa företag, Södertörns Fjärrvärme och Öresundskraft, har valts för att de under senare år har ändrat sina prismodeller. Inriktningen i denna förändring är till viss del i linje med de rekommendationer som gavs avseende prismodeller inom ramen för projektet *Fjärrvärmens affärsmodeller* och också i enlighet med den allmänna förändringstrend som kan skönjas i branschen avseende hur man väljer att ta betalt för sin produkt. Det handlar framförallt om att införa eller öka säsongsdifferentieringen och/eller att ta ut en större andel av priset på annat än energi – företrädesvis som en fast avgift eller en effektagift. Det tredje företaget som ingår i studien, Sala-Heby Energi, har i detta hänseende en annan inriktning än branschen som helhet. Företaget har helt slopat de fasta avgifterna och effektagifterna – kunderna betalar i princip bara för den energi som de förbrukar. Det är också Sala-Heby Energis inriktning som är motivet till att de ingår i studien, snarare än att de har bytt prismodell. Företagets förändring av prismodell ligger lite längre bakåt i tiden (2010) och processen kring själva prismodellsbytet analyseras inte på djupet på samma sätt som vi kommer att göra med Södertörns Fjärrvärme och Öresundskraft.

I de kommande avsnitten beskrivs de studerade företagen mer ingående – vilken verksamhet bedriver de, hur ser ägarförhållandena ut, vad är företagets inriktning/profil osv. Också företagets prismodeller beskrivs och i förekommande fall ges också en beskrivning av hur processen med att byta prismodell gick till enligt leverantören ifråga (initiering, process, införande etc.). I punktlistan nedan ges en kortfattad översikt:

Sala-Heby Energi:

- Ny prismodell infördes 2010 för stora kunder medan villakundernas prismodell är oförändrad.
- Bränslemix: Nästan bara lokal träflis eller träpellets. Använder bioolja som spets.
- Totalt kring 1 400 fjärrvärmekunder varav 900 är villaägare. Man har få industrier men många bostadsrättsföreningar och bostadsbolag.

Södertörns Fjärrvärme:

- Ny prismodell infördes 2015 för de stora kunder medan villakundernas (separat anslutna småhus) prismodell är oförändrad. De har kompletterat med en valmöjlighet att ha en större andel fast och säsongsvariationen har ökat. De har även infört ett avtal för kunder som använder fjärrvärmens som spets.
- Bränslemix: Returflis, skogsflis och bränslekross utgör merparten. Även en del bioolja. Fossil olja som yttersta spets
- Ungefär hälften av värmeleveranserna går till flerbostadshus, 10 % går till samfälligheter (gruppanslutna småhus), 5 % går till villakunder och resterande del går till kommun, sjukhus, industri, m.m.

Öresundskraft:

- Ny prismodell infördes 2012 för alla kunder i Helsingborg. Öresundskraft har infört en större säsongvariation, ökat andelen rörligt och förenklat definitionen av effekt.
- Bränslemix: Avfall och industriell restvärme som bas och en del pellets. Olja används endast för driftstart och driftstörningar.
- 80% av värmen levereras till 3000 näringsidkare, 20% till 11 000 småhus.

4.1 SALA-HEBY ENERGI²¹

Sala-Heby Energi är ett relativt litet energibolag som ägs av kommunerna Sala (87,5%) och Heby (12,5%). Företaget bedriver fjärrvärmeverksamhet både i Sala och Heby. I den här studien är fokus på fjärrvärmenätet i Sala, det är endast kunder i Sala som ingår i studien.

Sala-Heby Energi kommunicerar att de är "en lokal leverantör av el, värme och energieffektivisering".²² Utöver att tillhandahålla sedvanliga energibolagstjänster som elnät, elhandel, elproduktion (kraftvärme) och fjärrvärme har Sala-Heby Energi dessutom försäljning av pellets. Företaget har också startat dotterbolaget HESAB, som säljer solcellspaket och diverse energieffektiviseringstjänster (energikartläggningar, utbildningar m.m.).²³

Energimässigt producerade Sala-Heby Energi 137 GWh värme och 28 GWh el under 2014 och elhandeln omsätter knappt 200 GWh (192 GWh under 2013²⁴).

Ekonomiskt omsatte Sala-Heby Energi under 2014 cirka 230 Mkr och företaget har ett femtiotal anställda.

4.1.1 Företagets profil

Sala-Heby Energi profilerar sig som det lilla, lokala, "gröna" energibolaget som är nära sina kunder och främjar energieffektivisering och omställningen av energisystemet. Detta genomsyrar verksamheten i stort och smått. De bränslen som eldas i kraftvärmeverk och värmeverk är till 100% förnybara och till 99,9% lokala (framförallt träflis och träpellets från omgivningarna). All el som säljs är också förnybar och man erbjuder också olika energieffektiviseringstjänster och man erbjuder även ett solcellspaket med utrustning, montering, installation, osv. Man är ett litet bolag som strävar efter att vara i framkant i gällande miljö och kundorientering. Sala-Heby Energi vill vara nära sina kunder, man anordnar kundträffar, utför regelbundna kundundersökningar, deltar i lokala evenemang, etc.

4.1.2 Produktionsmix och kundsammansättning

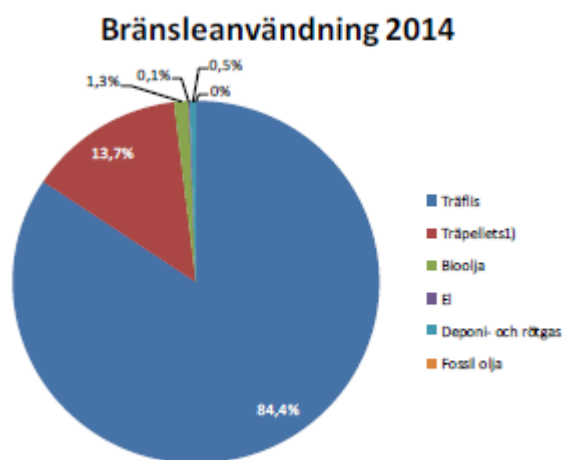
Sala-Heby Energi använde under 2014 100 % förnybara bränslen i sin fjärrvärmeproduktion, framförallt träflis och träpellets, se Figur 4.

²¹ Källa i detta avsnitt är Sala-Heby Energis hållbarhetsredovisning för 2014 om ej annan källa anges.

²² Sala-Heby Energis hemsida, <http://sheab.se/om.aspx>, 2016-02-09

²³ HESAB:s hemsida, <http://www.hesab.nu/aktuellt.aspx?id=4>, 2016-02-09

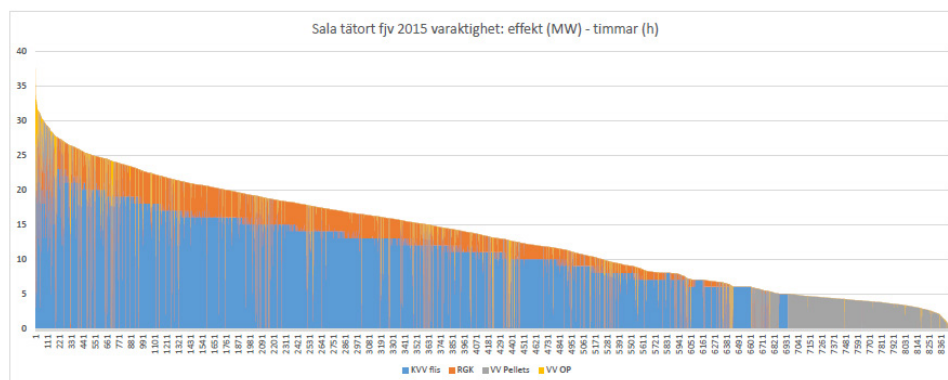
²⁴ Sala-Heby Energis årsredovisning 2013.



Figur 4 Bränsleanvändning för fjärrvärme- och kraftvärmeproduktion 2014, andel av total

Källa: Sala-Heby Energis hållbarhetsredovisning 2014

Förutom att bränslet uteslutande är förnybart så uppger företaget också att 99,9 % av det tillförda bränslet är lokalt. I Figur 5 illustreras produktion och värmebehov för årets alla timmar (2015) i Sala.



Figur 5 Sammanlagringsdiagram för fjärrvärmerna i Sala (2015)

Källa: Sala-Heby Energi

Sala-Heby Energi har totalt kring 1 400 fjärrvärmekunder varav 900 är villaägare. Man har få industrier men många bostadsrättsföreningar och bostadsbolag.

4.1.3 Prisnivå och kundnöjdhet

Sala-Heby Energi har ett totalpris som ligger i nivå med det genomsnittliga fjärrvärmepriset i Sverige, lite över medel. I den senaste Nils Holgersson-undersökningen hamnade Sala-Heby Energi på plats 155 av 259 med en genomsnittlig kostnad på 857 kronor/MWh för ett mindre flerbostadshus (193 MWh/år).²⁵ Också i ett regionalt

²⁵ Nils Holgersson-undersökningen 2016, <http://www.nilsholgersson.nu/rapporter/aktuell-rapport/undersokning-2015/fjaerrvaerme/kommunvis-pris/>, 2016-03-03

perspektiv har Sala-Heby Energi ett pris som ligger över genomsnittet, medelpriset i Västmanlands län var i undersökningen 808 kronor/MWh.²⁶

Sala-Heby Energi har nöjdare kunder än fjärrvärmebranschen som helhet. Företaget har en kundnöjdhetsfaktor på 82²⁷ av 100. Detta kan jämföras med snittet för fjärrvärmebranschen på 67 bland näringsidkare och 70 bland privatkunder.²⁹

4.1.4 Prismodell för fjärrvärme

Sala-Heby Energis miljöprofil genomsyrar också sätten som företaget tar betalt på, prismodellerna. Företaget har slopat de fasta avgifterna såväl för elhandel som fjärrvärme och även för lägenhetskunderna på elnät (större elnätskunder måste betala en fast avgift). Sala-Heby Energi tar heller inte ut någon effektagift av fjärrvärme-kunderna. Företaget har dock en viss prismässig säsongsvariation men jämfört med Öresundskraft och Södertörns Fjärrvärme så är skillnaderna små och Sala-Heby Energi har dessutom endast två säsonger jämfört med tre för de andra studerade företagen. I Tabell 4 är fjärrvärmepriserna för Sala-Heby Energi sammanställda.

Tabell 4 Fjärrvärmepriser Sala-Heby Energi 2014-

Fjärrvärmepriser fr.o.m. 2014-01-01 inkl moms.

Årsförbrukning MWh	Fast avgift SEK/år	Rörlig avgift SEK/MWh Vintertid/övrig tid
0-35	0	935/845
35-100	0	904/845
100-200	0	881/821
200-500	0	868/805
> 500	0	812/756

Källa: Sala-Heby Energi

Som synes ger Sala-Heby Energi en viss mängdrabatt till större kunder, priset per MWh minskar ju mer energi kunden ifråga köper på årsbasis. Om kunden vill så går det att binda sitt energipris i 1, 3, 5 eller 10 år (jämför bindningstider för räntor vid bostadslån).

Den enda komponenten som förekommer utöver presenterade energiavgifter är ett flödesavgifts-/flödesbonussystem. Detta system tillämpas för icke-hushållskunder med en energiförbrukning överstigande 35 MWh per år. Systemet ger inte företaget några ytterligare intäkter utan det handlar om en omfördelning från kunder med dålig avkylning till kunder med god avkylning. Detta används som ett sätt att styra så att kunderna sköter sina anläggningar. Detta kombineras med att driftsfolk varje månad

²⁶ Nils Holgersson-undersökningen 2016, <http://www.nilsholgersson.nu/rapporter/aktuell-rapport/undersokning-2015/fjaerrvaerme/laensvis/>, 2016-03-03

²⁷ Avser Sala-Heby Energi som helhet, dvs. inte bara fjärrvärmeverksamheten.

²⁸ Presentation från Support Företaget

²⁹ SKI:s hemsida <http://www.kvalitetsindex.se/wp-content/uploads/2015/12/Rapportsammandrag-Energi-20151.pdf>, 2016-04-05

identifierar anläggningar med dålig avkylning och kontakter kunderna. Flödestaxan gör till exempel bostadsrättsföreningar uppmärksamma på sin anläggning. Det blir ett merjobb, men leder till ett effektivare nät och ibland även merförsäljning av energitjänster som t.ex. serviceavtal.

4.1.5 Bytet av prismodell – beskrivning av processen

Sala-Heby Energi införde sin nuvarande prismodell med bara rörligt pris från 1 januari 2010. Bakgrunden till förändringen var att man ville ge kunderna en tydlig möjlighet att påverka sina uppvärmningskostnader och samtidigt ett starkt incitament att vidta besparingsåtgärder, att energieffektivisera. Man önskade hålla den totala intäktsnivån konstant men ta ut hela nivån genom en högre avgift per energienhet. Samtidigt bildade man dotterbolaget HESAB som bland annat säljer energieffektiviseringstjänster och serviceavtal.

Hela processen från tanke till genomförande var väldigt kort, kring ett halvår. VD och värmechef räknade fram och utvecklade prismodellen. Den tidigare prismodellen bestod av både fasta och rörliga element och den hade också säsongvariation.

I sin kundkommunikation angående prismodellen och fjärrvärmens har man tryckt på:

- enkelheten med bara en slags kostnad
- möjligheten att spara – det ska löna sig att energieffektivisera.
- fjärrvärmens trygghet och miljövänlighet
- valmöjligheten att binda energipriset 1, 3, 5 eller 10 år

Kommunikatörer och säljare upplever att prismodellen är enkel att kommunicera till kunderna. Den gör det lätt att prata om hållbarhet och miljö och den är lätt att förklara för kunderna. Detta underlättas dessutom av att även elavtalen baseras på rörligt pris och att man har fokus på försäljning av energieffektiviseringstjänster och solcellspaket. Det upplevs som en tydlig linje som hålls för bolagets alla verksamheter och detta underlättade även kommunikationen vid själva införandet av prismodellen.

Något som kommer upp när man pratar om Sala Heby Energis prismodell för både el och fjärrvärme är risktagandet som bolaget tar när försäljningen näst intill baseras på bara förbrukad energi. Frågor som dyker upp är "ni tjänar ju mycket mindre pengar när vintrarna är milda" eller "fjärrvärmens kommer ju bara användas som spets". När det gäller säsongsvariationen så har Sala Heby Energi ett annorlunda avkastningskrav jämfört med många andra energibolag. Avkastningskravet är baserat på det rörliga resultatet vilket gör att det finns en följsamhet från ägarnas håll. Dessutom har diskussioner inletts med de lokala bränsleleverantörerna om de skulle kunna vara villiga att ha olika priser beroende på om det blir en kall eller mild vinter.

Resonemanget går ut på att om Sala Heby Energis kraftvärmeverk inte går hela tiden så tjänar inte bränsleleverantörerna lika mycket pengar, därför bör man dela på risken. När det gäller farhågorna om att fjärrvärmens bara skulle användas som spets var det något som diskuterades med de kunder som intervjuades och där visade det sig att någon kund hade installerat värmepump och sedan valt att byta tillbaka. Detta togs även upp med företrädare för företaget och det fanns funderingar om att även effekthushållning kanske borde gynnas på något sätt. För de större elkunderna fanns det en effektkomponent i prismodellen. Effekt upplevdes dock som svårt att kommunicera till kunderna och på värmesidan kändes effekttaxa ännu svårare då det inte är lika väldefinierat, då kändes det mer lockande att införa fler prisnivåer.

4.2 SÖDERTÖRNS FJÄRRVÄRME³⁰

Södertörns Fjärrvärme är en kommunalägd leverantör av värme och kyla med verksamhet i Botkyrka, Huddinge och Salem i södra Stockholmsområdet. Södertörns Fjärrvärme ägs av Södertörns Energi som i sin tur ägs till hälften var av kommunerna i Botkyrka och Huddinge. Södertörns Energi är också majoritetsägare (58%) i värmeproducenten Söderenergi, som producerar fjärrvärme i Södertälje, Botkyrka och Huddinge.³¹

Ekonomiskt omsatte Södertörns Fjärrvärme 647 Mkr under 2014. Värmeförsäljningen utgjorde den absoluta merparten av omsättningen, 600 Mkr. Södertörns Fjärrvärme har ett femtiotal anställda.

4.2.1 Företagets profil³²

Södertörns Fjärrvärme är unika i den svenska fjärrvärmebranschen på så sätt att man framförallt är en distributör och leverantör av värme, man producerar själv endast en liten del av den värme som man levererar. Detta innebär att företaget på ett annat sätt än andra energibolag kan fokusera på distribution och leverans av fjärrvärme samt försäljning och kundrelationer med koppling till värmeaffären.

Nyckelordet för den bild av Södertörns Fjärrvärme som företaget själv vill förmedla är trygghet. Begreppet trygghet definieras brett, det innefattar såväl komfort, och leveranssäkerhet som en förutsägbar prisutveckling, lokalt och kommunalt ägande och ett kostnadsbaserat tänkande.

4.2.2 Produktionsmix och kundsammansättning

Södertörns Fjärrvärme är framförallt en distributör och leverantör av värme, merparten av värmeproduktionen köps från systerbolaget Söderenergi. Energimässigt omsätter Södertörns Fjärrvärme cirka 1 TWh per år och i princip hela den energimängden är fjärrvärme (0,94 TWh 2014 och 1,01 TWh 2013).³³ Den egna värmeproduktionen är under 50 GWh per år (31 GWh 2014 och 49 GWh 2013).

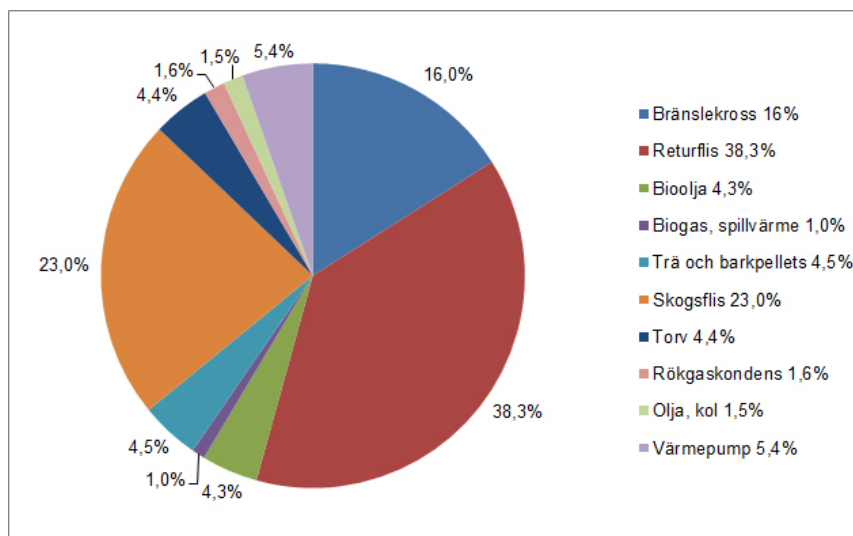
Returflis, skogsflis och bränslekross utgör merparten av den samlade bränslemixen för Södertörns Fjärrvärme (köpt energi samt producerad energi), se Figur 6.

³⁰ Källa är Södertörns Fjärrvärmes årsredovisning för 2014 om ej annat anges.

³¹ Resterande del (42%) av Söderenergi ägs av Telge AB som är ett kommunalt bolag som ägs av Södertälje kommun.

³² Avsnittet baseras på intervjuer med företagsrepresentanter för Södertörns Fjärrvärme.

³³ Fjärrkyleleveranserna har uppgått till 18 GWh under 2013 och 2014.

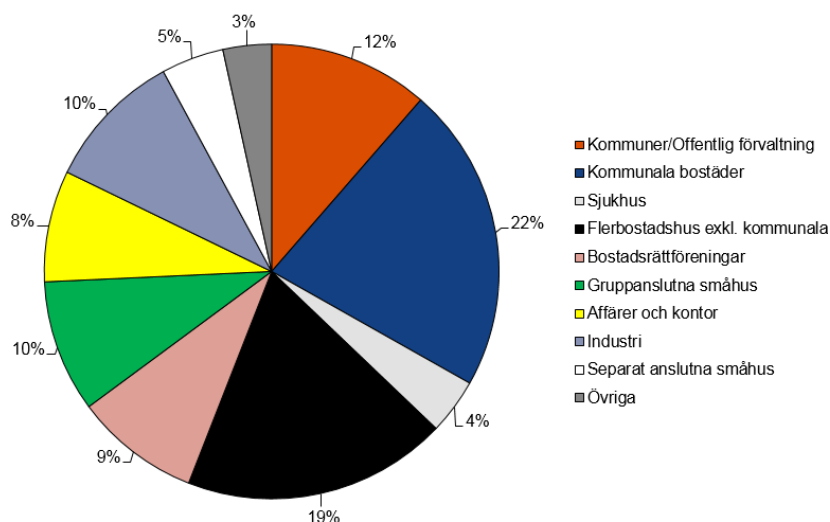


Figur 6 Bränslemix för Södertörns Fjärrvärme 2015, andel av totalt 919 GWh tillförd energi

Källa: Södertörns Fjärrvärme³⁴

Fossil olja och kol utgjorde endast 1,5 % av produktionen som helhet och dessa bränslen används endast när det är som kallast ute. Något sammanlagringsdiagram motsvarande de som presenteras för Öresundskraft och Sala-Heby Energi finns inte tillgängligt eftersom Södertörns Fjärrvärme köper den allra största delen värme från andra producenter, framförallt från systerbolaget Söderenergi.

Ungefär hälften av värmeleveranserna går till flerbostadshus, 10 % går till samfälligheter (gruppanslutna småhus), 5 % går till villakunder och resterande del går till kommun, sjukhus, industri, m.m., se Figur 7.



Figur 7 Levererad värme till olika kundsegment, andel av totalen

Källa: Södertörns Fjärrvärme

³⁴ Södertörns Fjärrvärmes hemsida, <http://sfab.se/Miljo/Branslemix/>, 2016-03-03

4.2.3 Prisnivå och kundnöjdhet

Södertörns Fjärrvärme har ett totalpris som ligger under det genomsnittliga för Sverige som helhet. I den senaste Nils Holgersson-undersökningen hamnade man på plats 44 av 259 med en genomsnittlig kostnad på 782 kronor/MWh (inkl. alla delar i prismodellen) för ett mindre flerbostadshus (193 MWh/år).³⁵ Södertörns Fjärrvärme är också billigast i Stockholmsregionen. Motsvarande genomsnittspris för Stockholms län är 875 kronor/MWh och t.ex. Fortum Värme, som bedriver fjärrvärmeverksamheten i Stockholm, hade i samma undersökning ett jämförelsepris på 909 kronor/MWh.³⁶

Södertörns Fjärrvärme har något nöjdare kunder än fjärrvärmebranschen som helhet. Företaget har en kundnöjdhetsfaktor (NKI) på 71 bland näringsidkare och 76 bland privatkunder.³⁷ Detta kan jämföras med snittet för fjärrvärmebranschen på 67 bland näringsidkare och 70 bland privatkunder.³⁸

4.2.4 Prismodell för fjärrvärme

Södertörns Fjärrvärme ändrade sina prismodeller 2015. Syftet med förändringen var att få priserna att bättre återspegla företagets kostnader för olika kunder och förbrukningsmönster. Numera har Södertörns Fjärrvärme sammanlagt fyra olika prismodeller. Villakunder har en enkel prismodell med två komponenter – en fast årsavgift samt ett energipris (utan säsongsvariationer). Eftersom villaägarna inte omfattades av förändringen av prismodellerna så ingår inte dessa kunder i den här studien.

För icke-villakunder finns tre olika prismodeller – man kallar dessa prismodeller för *Bas*, *Fast* och *Topp*. Prismodellen som kallas *Topp* är menad för kunder som har en annan huvudsaklig uppvärmning än fjärrvärme, dvs. kunder som endast använder fjärrvärmens som spetsvärme. Energipriset är utformat så att dessa kunder betalar ett energipris baserat på leverantörens genomsnittliga kostnad för respektive månad. Energidelen i prislistorna *Bas* och *Fast* baseras också på Södertörns Fjärrvärmes genomsnittliga kostnad för värmen men i dessa prislistor ändras inte priset varje månad utan man har tre olika säsongspriser – vinter, sommar och vår/höst. Helkunder kan själva välja om de vill ha prismodell *Bas* eller *Fast*. Prismodell *Bas* är i princip samma prismodell som Södertörns Fjärrvärme hade före 2015 medan *Fast* har samma struktur som *Bas* men den procentuella fördelningen mellan energi- och effektagift är olika.

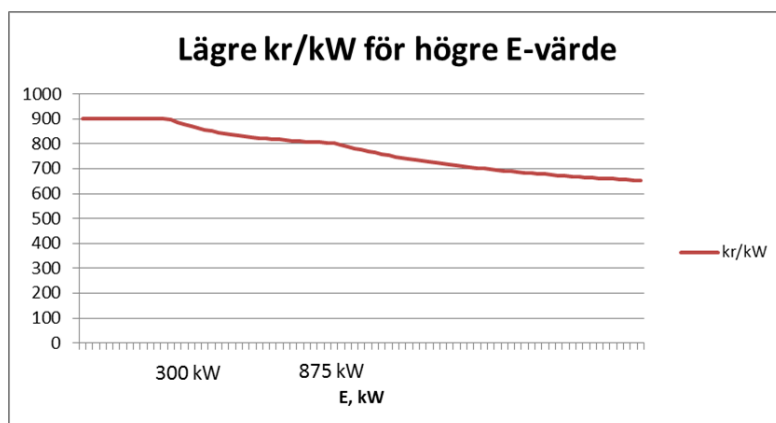
Den helt opåverkbara, fasta, priskomponenten i prislistorna *Bas* och *Fast* är 5 % respektive 10 % av den totala årskostnaden. Effektkomponenten motsvarar 30 % av årskostnaden i *Bas* och 40 % i *Fast*. Effektagiften baseras på en abonnemangseffekt vid -5 graders utetemperatur. Denna effektagift är mycket trögrörig – mätning sker endast ungefär vart tredje år eller när en kund ber om det (exempelvis efter att en effektsparande åtgärd vidtagits). Vidare är effektagiften konstruerad så att kunder med större effektbehov betalar en lägre effektagift i kr/kW, se Figur 8.

³⁵ Nils Holgersson-undersökningen 2016, <http://www.nilsholgersson.nu/rapporter/aktuell-rapport/undersokning-2015/fjaerrvaerme/kommunvis-pris/>, 2016-03-03

³⁶ Nils Holgersson-undersökningen 2016, <http://www.nilsholgersson.nu/rapporter/aktuell-rapport/undersokning-2015/fjaerrvaerme/laensvis/>, 2016-03-03

³⁷ Mej! från Cecilia Nordin 2016-03-21

³⁸ SKI:s hemsida <http://www.kvalitetsindex.se/wp-content/uploads/2015/12/Rapportsammandrag-Energi-20151.pdf>, 2016-04-05



Figur 8 Effektavgift i prislista Bas beroende på anläggningens effektbehov (storlek), kr/kW

Källa: Södertörns Fjärrvärme

För energipriset har man tre säsonger och skillnaden mellan säsongerna är relativt stor. Med andra ord så beror det på förbrukning och förbrukningsmönster om en enskild kund tjänar på att ha prismodell Bas eller Fast. Hur stor del av en kunds uppvärmningskostnad som utgörs av kostnad för energi respektive effekt beror på förbrukningsmönster. För att ge läsaren en fingervisning om fördelningen kan dock sägas att energidelen normalt utgör 50-65 % för kunder med prislista Bas och 35-50 % för kunder med prislista Fast. I Tabell 5 finns en sammanställning över avgifterna inom prismodellerna Bas och Fast för 2015.

Tabell 5 Prismodellerna Bas och Fast 2015

	Bas	Fast
Effektavgift		
<i>Abonnemangseffekt</i>		
0-300 kW	880,00 kr/kW	5 200,00 kr/år + 1 115,00 kr/kW
301-875 kW	42 000,00 kr/år + 740,00 kr/kW	60 000,00 kr/år + 940,00 kr/kW
> 876 kW	230 000,00 kr/år + 525,00 kr/kW	270 000,00 kr/år + 700,00 kr/kW
Energiavgift		
<i>Period</i>		
December-mars	500,00 kr/MWh	400,00 kr/MWh
April, september-november	315,00 kr/MWh	255,00 kr/MWh
Maj-augusti	120,00 kr/MWh	120,00 kr/MWh

Källa: Södertörns Fjärrvärme

För kunder som är hänvisade till prismodell Topp, dvs. icke-helkunder av fjärrvärme (framförallt kunder med värmepump som huvudsaklig uppvärmningsform), tar Södertörns Fjärrvärme ut något lägre fasta avgifter relativt för sina helkunder. Å andra sidan är energipriserna för dessa kunder högre och varierar mer över året, se Tabell 6 som visar prislista Topp för 2015.

Tabell 6 Prismodell Topp 2015

Prislista Topp

Kunder som uppfyller något av nedanstående kriterium är hänvisade till Prislista Topp:

1. Kunder med annan baslastproduktion än fjärrvärme. Med annan baslastproduktion menas att man har en värmepump som täcker basbehovet för uppvärmning och tappvarmvatten och där fjärrvärme enbart täcker delar av behovet framför allt koncentrerade till den kalla årstiden.
2. Om anläggningen har annat energislag för värme tillsammans med fjärrvärme där förhållandet mellan den årliga fjärrvärmeförbrukningen (kWh) och det maximala effektbehovet (kW) för fjärrvärme är mindre än 2000.

Anläggningsavgift	
0 - 425 kW	685 kr/kW
426 - 1 250 kW	46 000 kr/år + 580 kr/kW
1251 - kW	221 000 kr/år + 440 kr/kW

Energilavgift	
Januari	545 kr/MWh
Februari	560 kr/MWh
Mars	485 kr/MWh
April	375 kr/MWh
Maj	140 kr/MWh
Juni	120 kr/MWh
Juli	120 kr/MWh
Augusti	120 kr/MWh
September	185 kr/MWh
Oktober	320 kr/MWh
November	430 kr/MWh
December	515 kr/MWh

Källa: Södertörns Fjärrvärme

Det finns även en skillnad i hur man hanterar effekt mellan Topp och de andra prismodellerna, Bas och Fast. För Bas och Fast mäter man abonnemangseffekten vid -5 graders utetemperatur. Kunderna på Topp måste dock istället välja vilken effekt de önskar abonnera på och sedan installeras en effektvakt som säkerställer att abonnerad effekt inte överskrids. Södertörns Fjärrvärme bistår kunderna med att välja effektnivå men kunden kan också välja en annan nivå än den som rekommenderas (cirka 95 % av kunderna väljer den nivå som Södertörns Fjärrvärme rekommenderar).

Södertörns Fjärrvärme tillämpar inte någon generell avgift för flöde. Däremot kontakter företaget kunder som har dålig avkylning och för en dialog med dessa kunder kring vad som kan och bör göras för att förbättra anläggningens funktion. Södertörns Fjärrvärme har också möjlighet att införa en flödesavgift för enskilda kunder som inte vidtar de åtgärder som bedöms som nödvändiga. Generellt har dock Södertörns Fjärrvärme mycket god avkylning i sitt nät och flödesavgift tillämpas endast i mycket sällsynta fall.³⁹

4.2.5 Bytet av prismodell – beskrivning av processen⁴⁰

Södertörns Fjärrvärmes nya prismodell(er) började gälla den 1 januari 2015. Bakgrunden till att en översyn av prismodellerna gjordes var en ökning av antalet kunder som endast använde fjärrvärme som spets, framförallt kunder med olika typer av värmepumpslösningar som huvudsaklig uppvärmningskälla, samt att stora delar av byggnadsbeståndet som utgörs av miljonprogramsområden står inför stora renoveringar och därmed energieffektiviseringar som skulle minska värmeunderlaget.

Kunder med olika typer av värmepumpslösningar använder normalt fjärrvärme under cirka 400-500 timmar per år och förbrukningen sker framförallt när det är som kallast ute, dvs. när marginalproduktionen är som dyrast och normalt också har en relativt hög miljöpåverkan. Södertörns Fjärrvärme ville därför införa en särskild prismodell "Topp" adresserad till kunder som använder fjärrvärme som spets. Målet med att införa en särskild prismodell för dessa kunder är att den kundgruppen själv ska betala den andel av leverantörens kostnader som uppkommer till följd av kundgruppens förbrukningsmönster. På så sätt motiveras ett högre pris per energienhet till dessa kunder jämfört med kunder som köper energi för hela sin uppvärmning från fjärrvärmeleverantören. Samtidigt infördes även större skillnader i energipriset över året – priset på sommaren sänktes samtidigt som det höjdes under vintern.

Anledningen till att Södertörns Fjärrvärme införde en kompletterande prismodell, Fast, till sin ursprungliga prismodell, Bas, var att man från leverantörens håll önskar få de egna intäkterna och kostnaderna att harmonisera bättre. Södertörns Fjärrvärme har, precis som de allra flesta fjärrvärmeföretag, betydligt högre fasta kostnader (kapitalkostnader för infrastruktur och produktionsanläggningar) än vad man har intäkter som genereras genom mer eller mindre fasta priskomponenter. Enligt Hans Andersson, affärsutvecklare på Södertörns Fjärrvärme, är företagets fördelning mellan fasta och rörliga kostnader cirka 45-55, dvs. 45 % av företagets kostnader är att beteckna som fasta och 55 % som rörliga. Detta är också i linje med vad som verkar vara gällande i branschen som helhet.⁴¹ Prismodell Fast återspeglar bättre leverantörens kostnadsstruktur än vad prismodell Bas gör. Cirka 15 % av energin flyttades över till Fast, och

³⁹ Intervju med Thomas Forsberg, VD Södertörns Fjärrvärme, den 10 september 2015.

⁴⁰ Avsnittet baseras på intervjuer med personal på Södertörns Fjärrvärme den 9-10 september 2015. Intervjuade personer finns sammanställda i Tabell 3 på sidan 30.

⁴¹ Byske och Högberg (2011).

började således debiteras enligt den prismodellen, direkt när de nya prismodellerna infördes. Från Södertörns Fjärrvärme hoppades man att ytterligare cirka 15 % av energin skulle flyttas över under 2016. Och det finns en önskan att stegvis styra över fler och fler kunder på Fast över tiden. Tanken är att på sikt fasa ut prismodell Bas och göra Fast till den prismodell som gäller för alla helkunder. Anledningen till att man inte gjorde detta på en gång är att man inte vill förändra kundernas förutsättningar radikalt över en natt.

Hur gick då själva bytesprocessen till? Situationen med "spetskunder" som i princip bara använder fjärrvärme när produktionen är som dyrast är ett välkänt problem för fjärrvärmeleverantörer – dessa kunder betalar generellt inte fullt ut för de kostnader som de ger upphov till, dvs. dessa ("otrogna") fjärrvärmekunder subventioneras delvis av de ("trogna") fjärrvärmekunderna. På Södertörns Fjärrvärme var man tidiga med att jobba med att ge kunderna incitament – exempelvis införde man säsongspriser redan 1987 och då började man också mäta kundernas effekt. Att ta det där med incitamenten ytterligare ett steg var något som diskuterats och övervägts internt under en längre period. Södertörns Fjärrvärme menar att för att deras produkter ska vara konkurrenskraftiga också i framtiden och för att man ska vara det trygga alternativ som man vill vara så måste man vara proaktiva, annars menar man på att man skulle ta en alltför stor risk. Frågan om prismodellen togs upp till diskussion i ledningsgruppen i september 2013. Fokus från början var tanken med prismodell Topp, dvs. att låta "spetskunderna" fullt ut stå för de kostnader som de gör upphov till. I samband med dessa diskussioner konstaterades också att det fanns problem avseende avspeglingen kostnader-intäkter också för andra kunder – företagets fasta kostnader är betydligt högre än de "fasta" intäkterna från fasta avgifter och effektagifter. Därefter analyserades och simulerades olika prismodeller och under 2014 beslutades förslaget om nya prismodeller av företagets styrelse.

Bytet av prismodell var en process som, fram till att beslut fattades, involverade endast ett fåtal personer – framförallt VD och affärsutvecklare samt i viss mån övrig ledningsgrupp. Övrig personal och kunder informerades om det hela när förändringen var beslutad men dessa gavs inte möjlighet att komma med synpunkter och inspel på utformningen av prismodellerna.

Internt inom Södertörns Fjärrvärme finns dock synpunkter på processen bland dem som har kundkontakter. Där fanns personer som uttryckte en vilja att få vara med och tycka till och bidra med perspektiv under utredningsfasen och inte få de nya prismodellerna presenterade för sig bara en kort tid innan dessa modeller skulle börja kommuniceras med kunderna.

4.3 ÖRESUNDSKRAFT⁴²

Öresundskraft, som är helägt av Helsingborgs stad, är ett av de största kommunala energiföretagen i Sverige. Öresundskraft bedriver, utöver i Helsingborg, också fjärrvärmeverksamhet i Ängelholm. Dessutom driver man två mindre fjärrvärmenät, så kallad närvärme, i Vejbystrand och Hjärnarp. I den här studien är fokus på fjärrvärmenätet i Helsingborg då det är kunder i Helsingborg som har ingått i studien.

⁴² Källa för uppgifterna är Öresundskrafts årsredovisning för 2014 samt intervjuer med företagsrepresentanter (Patrik Hermansson, Anders Erlandsson, Annsofi Frendin, Elvira Celic och Mats Kristensson).

Öresundskraft har en bred verksamhet och bedriver utöver fjärrvärmeverksamhet elproduktion (kraftvärme samt vindkraft), elhandel, eldistribution, distribution av gas, handel med gas, bredbandstjänster, servicetjänster samt fjärrkyleverksamhet. Energi-mässigt omsatte företaget 2014 totalt 3,4 TWh, varav cirka 1 TWh utgjorde fjärrvärme. Öresundskraft har totalt sett kring 11 000 kunder i Helsingborg varav cirka 2 300 är näringsidkare av olika slag (fastighetsbolag, industri, mm).

Ekonomiskt omsatte Öresundskraft under 2014 drygt 2,5 miljarder kronor och företaget hade cirka 350 anställda.

4.3.1 Företagets profil

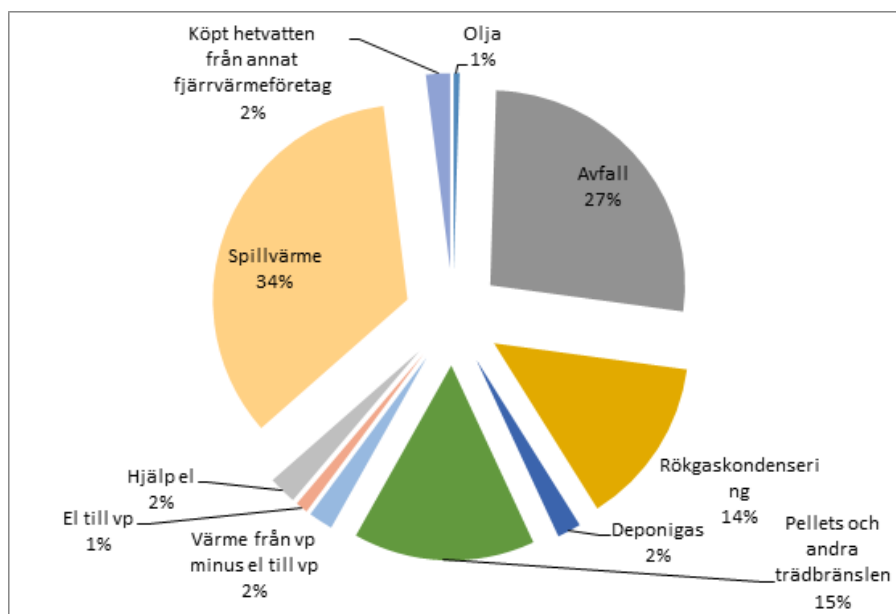
Som nämnts har Öresundskraft en bred verksamhet och därmed möjlighet att vara en helhetsleverantör av el, gas, värme, kyla och även bredband. Dessutom erbjuder man diverse kringtjänster såsom energikartläggning, energideklarationer, energi-effektiviseringstjänster m.m. Under intervjuerna med företrädare för bolaget lyfts framförallt det lokala/regionala samt miljöaspekten fram som viktiga. Företagets vision är "Energi för en bättre värld och kraft för regionen".

Det lokala engagemanget avspeglas i att man försöker vara en aktiv part i samhället genom att t.ex. delta i olika evenemang, sponsra lokal idrott. Företrädare för Öresundskraft säger också att man internt jobbar med att komma närmare kunderna, här kan kringtjänster såsom energitjänster vara ett sätt att förstärka kundrelationerna.

Öresundskraft kommunicerar sin miljöprofil inte minst genom värme- och elproduktionen i kraftvärmeverken som till allra största del utgörs av avfallsförbränning och restvärme, särskilt produktionen i det toppmoderna avfallseldade Filbornaverket lyfts fram. Man använder ofta i sin kundkommunikation att man har 96 procent återvunnit bränsle i sin fjärrvärmeproduktion.

4.3.2 Produktionsmix och kundsammansättning

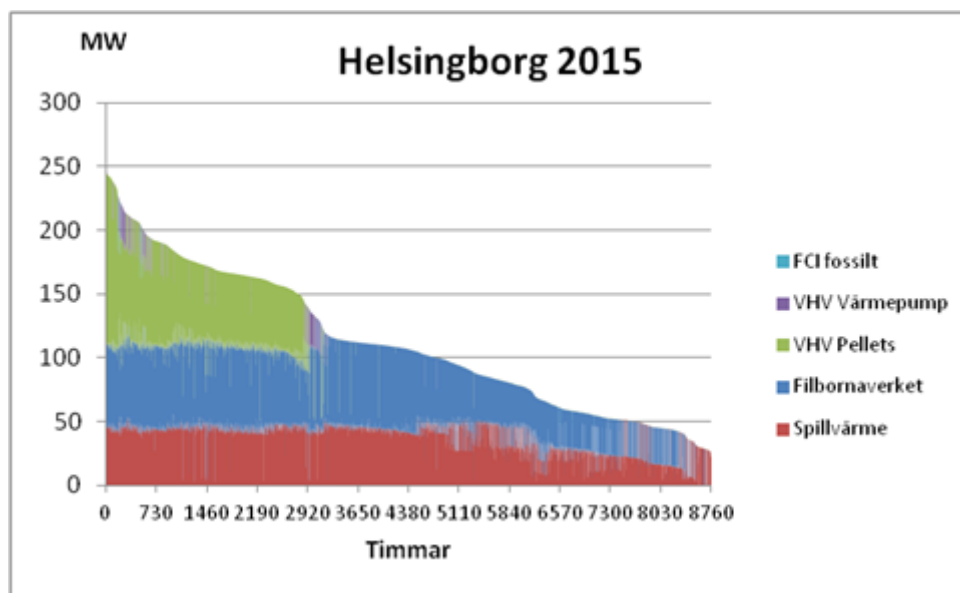
Basproduktionen i Helsingborg består av restvärme via Kemira och värme från redan nämnda Filbornaverket, ett relativt nybyggt kraftvärmeverk som eldas med avfall. Man har även anläggningar som drivs av pellets och träflis. Olja används enbart vid driftstart och driftstörningar, se Figur 9.



Figur 9 Produktionsmix för fjärrvärmerna i Helsingborg, andel av totalproduktion (2015)

Källa: Öresundskraft

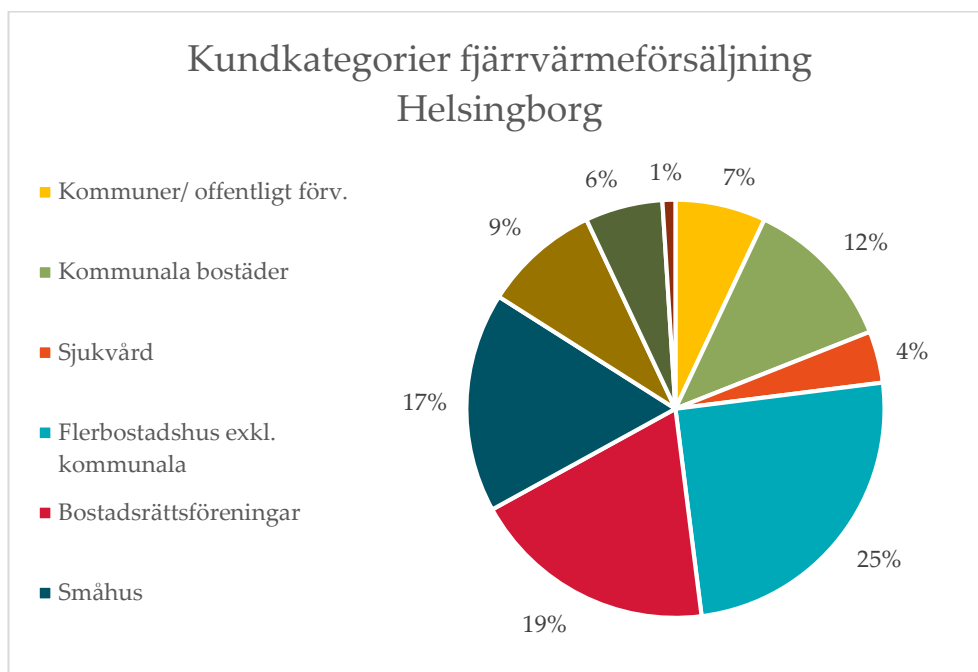
I figuren nedan illustreras produktion och värmebehov för årets alla timmar (2015) – det är när behovet av värme är som störst som den miljömässigt sämsta produktionen behövs.



Figur 10 Sammanlagringsdiagram för fjärrvärmerna i Helsingborg (2015)

Källa: Öresundskraft

Den största delen, 73 %, av fjärrvärmeleveranserna används för uppvärmning av bostäder. Resterande del används av offentlig förvaltning såsom kommunal verksamhet och sjukhus (11 %), uppvärmning av lokaler (9 %) samt industrier (7 %), se Figur 11.



Figur 11 Procentuell andel av fjärrvärmeleveranserna för respektive kundkategori

Källa: Öresundskraft

4.3.3 Prisnivå och kundnöjdhet

Öresundskraft har ett totalpris som ligger under det genomsnittliga för Sverige som helhet. I den senaste Nils Holgersson-undersökningen hamnade man på plats 111 av 259 med en genomsnittlig kostnad på 828 kronor/MWh (inkl. alla delar i prismodellen) för ett mindre flerbostadshus (193 MWh/år).⁴³ Också i ett regionalt perspektiv har Öresundskraft ett pris som ligger under genomsnittet, medelpriset i Skåne var i undersökningen 861 kronor/MWh.⁴⁴

Öresundskraft har något nöjdare kunder än fjärrvärmebranschen som helhet. Företaget har en kundnöjdhetsfaktor (NKI) på 70 bland näringsidkare och 71 bland privatkunder. Detta kan jämföras med snittet för fjärrvärmebranschen på 67 bland näringsidkare och 70 bland privatkunder.⁴⁵

4.3.4 Prismodell för fjärrvärme⁴⁶

Fjärrvärmeintäkterna i sin helhet (från hela det sammanlagda kundkollektivet) ger rörliga intäkter baserat på energianvändningen på 70 procent, 20 procent baserat på effekt (varav en stor del är en rörlig effektagift, den fasta abonnemangavgiften är endast 600 kr exkl. moms) samt 10 procent baserat på flödet.

Öresundskraft har två olika prismodeller, en för villaägare och en för övriga kunder (näringsidkare). Villaägarna betalar en fast avgift (2 844 kr) samt ett energipris per kWh

⁴³ Nils Holgersson-undersökningen 2016, <http://www.nilsholgersson.nu/rapporter/aktuell-rapport/undersokning-2015/fjaerrvaerme/kommunvis-pris/>, 2016-03-03

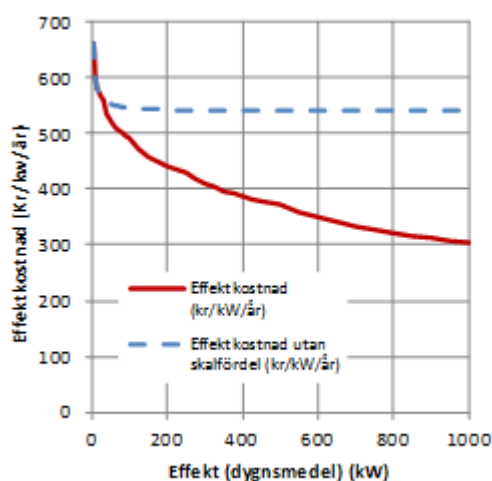
⁴⁴ Nils Holgersson-undersökningen 2016, <http://www.nilsholgersson.nu/rapporter/aktuell-rapport/undersokning-2015/fjaerrvaerme/laensvis/>, 2016-03-03

⁴⁵ SKI:s hemsida <http://www.kvalitetsindex.se/wp-content/uploads/2015/12/Rapportsammandrag-Energi-20151.pdf>, 2016-04-05

⁴⁶ Alla priser avser 2015 och är exkl. moms.

fördelat på tre olika säsonger och med stora prisskillnader mellan säsongerna (70 öre/kWh november-mars, 10 öre/kWh juni-augusti och 39 öre/kWh under övriga månader).

Näringsidkarna betalar en fast avgift (ett s.k. grundpris), en "rörlig" effektagift, dvs. en avgift per kW, en energiavgift (tre säsonger) samt en flödesavgift. Öresundskraft definierar effekt som den högsta uppmätta dygnsförbrukningen under den senaste tolv månadersperioden (rullande tolv månadersperiod). En kund betalar således effektagiften baserat på det dygn med högst förbrukning under de senaste 12 månaderna. Effektagiften ger stora kunder ett lägre pris per kW i prissättningen eftersom distributionskostnaden per energienhet minskar när storleken på anläggningen ökar, dvs. det finns skalfördelar i värmedistributionen.



Figur 12 Effektagift beroende på anläggningens effektuttag, kr/kW

Källa: Öresundskraft

I Tabell 7 finns en sammanställning över den fasta avgiften samt effektagiften för kunder av olika storlek.

Tabell 7 Fast avgift och effektagift för olika kundstorlekar

EFFEKTDDEL

(A) HÖGSTA DYGNS- FÖRBRUKNING / 24 h*	(B) GRUNDPRIS kr/år		(C) PRIS kr/kW	
	Exkl. moms	Inkl. moms	Exkl. moms	Inkl. moms
0–30 kW	600	750	529,20	661,50
30–100 kW	2 808	3 510	455,60	569,50
100–250 kW	10 248	12 810	381,20	476,50
250–500 kW	28 748	35 935	307,20	384,00
>500 kW	65 748	82 185	233,20	291,50

* Medeleffekt över ett dygn.

Effektdelens årskostnad = (A*C) + B. Aktuellt värde på A finns på senaste energifakturan under rubriken Specifikation – Fjärrvärme.

Källa: Öresundskraft

Energipriserna är något lägre för dessa kunder jämfört med priserna till villakunder: 55 öre/kWh november-mars, 10 öre/kWh juni-augusti och 31 öre/kWh under övriga månader. Under vinterperioden (november-mars) tillkommer dock en flödesavgift på 3,64 kr/m³.

Den nuvarande prismodellen infördes i Helsingborg 2012. Införandet innebar att kostnaderna omfördelades så att det blev mer rörligt, större säsongsvariation med billigare på sommaren och dyrare på vintern samt en rörlig och påverkbar effektdel som var ska vara lättare att förstå och förklara. Förändringen innebar att det blev dyrare för lokaler som t.ex. skolor vars användning är relativt låg under sommaren och det blev billigare för bostadsbolag och bostadsrättsföreningar som har en mer jämn förbrukning över året.

Alla kunder har numera säsongspriser – förut var det endast kunder med en effekt över 45 kW som hade säsongspris – och att prisskillnaderna mellan de olika säsongerna har ökat. Dessutom har man numera tre säsonger, tidigare hade man endast två. Effektdelens andel för bostadsrättsföreningar och näringsidkare av totalpriset utgör nu en större del av kundens totalkostnad jämfört med hur det var tidigare. Eftersom effekten mäts kontinuerligt och kunderna debiteras för uppmätt maxeffekt är komponenten rörlig, om än trögrörlig (rullande tolv månader). En effektreducerande åtgärd kommer att sänka kundens totalkostnad men det kan ta upp till tolv månader innan åtgärden slår igenom på fjärrvärmefakturan.

4.3.5 Bytet av prismodell – beskrivning av processen

Öresundskraft införde sin nuvarande prismodell i Helsingborg under oktober månad 2012. Bakgrunden till förändringen var att man ville vara mer konkurrenskraftig mot andra uppvärmningsalternativ genom att priserna bättre skulle återspegla företagets kostnader säsongsmässigt än vad som var fallet med den tidigare modellen och att man skulle uppmuntra energieffektiviseringar när de behövs som mest (vintern). Detta återspeglas framförallt i att man införde en tredje säsong samt att priserna mellan säsongerna ökade kraftigt. Dessutom valde man att inkludera också villaägarna i detta, att också de fick olika säsongspriser. Öresundskraft är nöjda med att de införde prismodellen ”den gör sitt jobb”.⁴⁷

Prismodellen arbetades fram under 2011 och beslutades i januari 2012. Det var en relativt liten grupp som jobbade med själva framtagandet av prismodellen. Den togs fram i samarbete med en kundreferensgrupp med sex näringsidkare. I kapitel 2 nämnda studie *Fjärrvärmens affärsmodeller* hade stort inflytande. Arbetet inleddes med en förstudie som visade på vilka mekanismer en prismodell borde ha. Detta resulterade senare i tydliga riktlinjer från ledningens sida när väl modellen arbetades fram:

1. Modellen skulle uppmuntra energieffektivisering och effekteffektivisering.
2. Ändringen skulle vara ett nollsummespel. Det skulle alltså inte bli en höjning av fjärrvärmepriset sett över hela kundkollektivet. Det skulle däremot vara en omfördelning mellan olika typer av kundgrupper.
3. Fördelningen mellan de olika parametrarna energi/effekt/flöde var fastlagt till 70/20/10 sett för hela kundkollektivet.
4. Modellen skulle spegla produktionskostnaderna på ett tydligt sätt.

⁴⁷ Intervju med Patrik Hermansson, Öresundskraft, den 21 oktober 2015

Modellen togs fram och sedan jobbade man med att genomföra förändringen och ta kundkontakter. Kommunikationen av den förestående prismodellsförändringen inleddes under våren 2012.

En referensgrupp av sex näringsidkare sattes ihop för vilka prismodellen presenterades under fem träffar och vilkas fastigheter analyserades. Det fanns inte någon referensgrupp för småhus eller bostadsrättsföreningar.

Säljarna hade dessutom möten med cirka 300 näringsidkare som fick en högre kostnad i och med bytet av prismodell. Öppna informationsträffar ordnades för alla kundkategorier och till detta hade man en mobil kundmottagning i Helsingborgs centrum samt i köpcentra. Syftet med detta var att berätta för kunderna om förändringen på en övergripande nivå och även för enskilda samt också om bakgrunden till att förändringen genomfördes. Dessutom fanns ett analysverktyg på hemsidan där en enskild kund kunde räkna på och analysera den egna värmekostnaden.

Under perioden då prismodellen byttes hörde många (både näringsidkare och småhusägare) av sig till kundtjänst och ville ha en kalkyl och ville veta varför ändringen skulle genomföras och hur man hade tänkt. Det var fler samtal som rörde fjärrvärmens än vanligtvis, man ville ha informationen förklarad muntligt och inte bara i ett utskick. Många upplevde att informationen kom för sent. Det blev en del lokal debatt kring det hela, bland annat ett antal kritiska insändare i lokaltidningarna. Framförallt fanns det en misstänksamhet om att förändringen av prismodell sågs som en dold prishöjning och motiveringen till detta var att fjärrvärmepriset på vintern är betydligt högre i den nya modellen än i den gamla, dvs. under den tid på året då kunderna behöver värme som mest. Merparten av kritiken kom dock före införandet av den nya prismodellen. Strax efter att prismodellen tagits i bruk publicerades ytterligare två insändare men efter det har det "varit tyst".⁴⁸

Projektet blev försenat så prismodellen infördes i oktober istället för i augusti vilket upplevdes som olyckligt från Öresundskrafts håll, speciellt som det blev en kall vinter. Det genomfördes också en prishöjning till januari 2013.

Kundtjänst och säljare upplevde att marknadsmaterial och intern utbildning av personal borde ha tagits fram och utförts tidigare och i högre grad så att man hade kunnat bemöta kundernas frågor och synpunkter på ett bättre vis. Utbildningar för kundtjänst hölls 2-3 gånger i samband med utskick och gick i praktiken hand i hand med införandet. Under 2015 infördes den nya prismodellen i Ängelholm och då har debatten uteblivit.

⁴⁸ Ibid.

5 Resultat från kundintervjuer

Här följer en analys av de sex genomförda fokusgruppintervjuerna. Intervjuerna redovisas först bolag för bolag, sedan följer en sammanställning av alla sex intervjuerna på några punkter.

5.1 FOKUSGRUPPINTERVJUER HOS SALA-HEBY ENERGI

Hos Sala-Heby Energi (SHEAB) utgjordes den ena fokusgruppen av villaägare, totalt åtta personer och den andra gruppen var en mixad grupp med näringsidkare (sex personer) och bostadsrättsföreningar (två personer) samt en representant från Sala kommun, det vill säga totalt nio personer. Vid båda fokusgruppintervjuerna deltog fyra representanter från SHEAB som åhörare. Fokusgruppintervjuerna hölls på SHEABS huvudkontor, och förtäring serverades under intervjun.

5.1.1 Företagets image bland kunderna

Vid intervjuerna med företagsrepresentanter hos SHEAB framhölls följande profilvärden: miljö, trygghet och långsiktighet, samt att företaget vill vara en spelare som driver utveckling trots att energiföretaget inte är så stort.

Villagägare

Kunderna inom gruppen villaägare framförde vid intervjun att SHEAB uppfattas som innovativt och ligger i framkant på miljöområdet. Som exempel nämndes både bränslemixen i kraftvärmeproduktionen som miljövänlig och andra satsningar såsom till exempel att Sala kommun under 20 år har haft samarbete med SHEAB när det gäller hållbarhetsområdet.

En allmän diskussion om avfallseldning uppkom när bränslemix kom på tal. Avfallseldning finns inte hos SHEAB och någon kund uppgav att denne skulle sluta köpa fjärrvärme om SHEAB gick över till att elda avfall. Det verkade som att de luktproblem som hade beskrivits i dagstidningar vid Västerås kraftvärmeverk bidrog till en negativ inställning till just avfallseldning.

BRF och näringsidkare

Enligt intervjun med bostadsrättsföreningar och näringsidkare upplevdes SHEAB som ett lokalt förankrat bolag som är lätt att få kontakt med när man ringer. Det upplevdes också som att det var *”bra drag”* i bolaget och *”att bolaget ligger i framkant”*. Exempel på detta som togs upp var bland annat att SHEAB var tidiga med att dra fram och sälja bredband (en verksamhet som sedan såldes ut), att SHEAB gör satsningar i solenergi-projekt och att de säljer solcellspaket. Vidare framhölls att personalen som utför service upplevdes som kunniga och serviceinriktade. En deltagare uttryckte det som att SHEAB är *”mer som ett vanligt företag”* (jämfört med kommunal verksamhet) och uttryckte detta som att: *”Man vill tjäna pengar och man har bra service”*.

Representanten från Sala kommun tog upp att SHEAB jobbar för att inte ha någon miljöpåverkan och att detta är viktigt för kommunens verksamhet och att denna avsikt speglas i de gemensamma projekten.

Andra saker som nämndes kring kundernas upplevelse av SHEAB som företag var att SHEAB upplevdes vara duktiga på marknadsföring. Som exempel nämndes att de sponsrar idrott och annat och delar ut en kundtidning som läses av många.

5.1.2 Relationen till fjärrvärmeleverantören

Villaägare

Deltagarna i gruppen med villaägare menade att de inte behövde ha så mycket kontakt med SHEAB, utan det räckte med att veta att SHEAB går att få tag på när man behöver hjälp. De uttryckte också att de upplevde att servicen från SHEAB var bra. Som någon uttryckte det:

”Det är inte alltid säkert att allt som görs eller levereras blir rätt första gången, men eftersom det går lätt att få tag på ansvariga personer på SHEAB, så går det lätt att ordna till”.

En del deltagare uppgav att de alltid läste den kundtidning som SHEAB delar ut några gånger om året. Några av deltagarna sade sig använda tjänsten ”mina sidor” aktivt, men de flesta gjorde det inte. Men även de som inte använde mina sidor tyckte att tjänsten fungerade bra som kontrollfunktion för kontroll av förbrukning mot fakturan.

Första söndagen i september anordnar SHEAB varje år en kunddag dit alla kunder bjuds in – både elhandelskunder som kan finnas över hela landet och fjärrvärme-kunder. Denna dag är fokuserad på att det ska vara roligt och trevligt för kunderna, det förekommer inga montrar eller annan marknadsföring och alla aktiviteter är gratis. Det finns aktiviteter såsom pilkastning, chokladhjul, underhållning och det serveras kaffe och korv. Personalen är värdar för tillställningen. Enligt SHEAB:s personal är det en trevlig tillställning som brukar besökas av många, senast 2015 var det 600 personer som kom.

Deltagarna i fokusgruppintervjun var medvetna om att en sådan kunddag brukar anordnas av SHEAB, men det var bara ett par av deltagarna som själva hade deltagit vid en sådan dag.

BRF och näringsidkare

Bland deltagarna i gruppintervjun fanns det exempel både på kunder som hade mycket kontakt och lite kontakt med fjärrvärmebolaget. Oavsett hur mycket kontakt kunderna hade uttryckte de att de var positivt inställda till den kontakt de hade med SHEAB. Företaget är lokalt förankrat och det upplevdes som enkelt att få tag på personal att prata med. Någon kund (en gårdsägare) tog upp att denne hade velat ha mer kontakt med fjärrvärmebolaget. Det kommunala bostadsföretaget tog upp att man hade mycket samarbeten med SHEAB och upplevde sig därför nästan som kollegor med personalen på SHEAB.

5.1.3 Kundernas involvering i framtagandet av prismodellen

Kundernas involvering i framtagandet av prismodell var aldrig något som diskuterades i fokusgruppintervjuerna hos SHEAB. SHEAB tillfrågades att delta i denna studie med utgångspunkt från att de hade en helt rörlig prismodell, inte för att de hade gjort någon prismodellsförändring nyligen. Det framkom ändå vid fokus-

gruppintervjuerna att både gruppen med villakunder och gruppen med bostadsrättsföreningar/näringsidkare kom ihåg denna prisförändring väl. Förändringen till en helt rörlig prismodell gjordes 2010, utan involvering med kunderna.

5.1.4 Kunskap om och inställning till den egna prismodellen

Villakunder

I den gemensamma diskussionen kunde deltagarna komma fram till hur prismodellen såg ut, det vill säga en säsongsuppdelning sommar och vinter, och i övrigt enbart ett rörligt pris. Villakunderna i SHEAB har ingen flödesavgift/flödesbonus, men det framkom att uppgift om flöde faktiskt stod på fakturan ändå. Detta upplevdes som förvirrande och en deltagare undrade om han trots allt debiterades för flödet.

BRF och näringsidkare

De flesta deltagarna visste om att prismodellen är uppbyggd på ett rörligt energipris, men inte alla. Att det finns en säsongsdifferentiering och att värmen är billigare på sommaren än på vintern var några av deltagarna medvetna om, men andra inte.

Generellt sett verkade gruppen med villaägare ha bättre kunskap om prismodellen än gruppen med BRF:er/Näringsidkare.

5.1.5 Reflektioner på komponenter i prismodellen

Villakunder

Kunderna föreföll vara mycket nöjda med att SHEAB inte hade någon fast avgift, för med en sådan prismodell får det egna beteendet och utförandet av energi-effektiviseringsåtgärder större påverkan på kostnaden. Några kunder visade under intervjun att de var medvetna om att en helt rörlig taxa innebär vissa risker och nackdelar, men de var ändå positiva till en helt rörlig taxa. En deltagare uppgav också att denne antagligen inte längre skulle vilja vara fjärrvärmekund hos SHEAB om de återinförde en fast avgift i prismodellen.

SHEAB har en säsongsvarierad taxa med olika prisnivåer för sommar och vinter. Det verkade finnas en förståelse hos deltagarna att det kostar mer att producera energin på vintern även om de kanske inte riktigt hade förstått det här med spetslast. Exempel på citat från intervjun:

"Vi har ju lärt oss att det är dyrare att leva i kallt land när det är vinter. Vi behöver mer kläder och annat..."

Några deltagare tog upp att de har lärt sig periodisera och undan pengar för att täcka kostnaderna de kallare månaderna.

BRF och näringsidkare

Säsongsdifferentiering: Förståelsen kring varför energipriset skulle vara högre på vintern var inte självklar för deltagarna - varför ska det vara dyrare när man behöver använda mer? Att producera värmen borde väl vara detsamma om det görs på sommaren som om det görs på vintern? En deltagare inflikade dock att denne tyckte att det var logiskt att det är dyrare på vintern än på sommaren då energibolaget nog ville att fler kunder skulle köpa mer energi på sommaren. Men deltagarna verkar inte vara medvetna om

att det kostar mer för SHEAB att producera en kWh på tidpunkter då dyrare bränslen måste användas, såsom vid spetslastproduktion.

Flöde: Kunderna tog upp att flödestaxan utgör ett incitament för att de ska ta tag i sina anläggningar, och vissa kunder hade tecknat serviceavtal för att få hjälp med att sänka flödet. En deltagare uppgav att han hade "åkt dit" på flödet några gånger och deltagare på grund av detta hade tecknat serviceavtal. En representant för en bostadsrättsförening resonerade kring motsättningen att både sälja energi och erbjuda serviceavtal, men var ändå nöjd med serviceavtalet:

"Är de duktiga i sin service får de in mindre pengar. Vi har ju betalat för att få en bra anläggning. Det samarbetet funkar bra."

5.1.6 Egenskaper hos en bra prismodell

Villakunder

Deltagarna tillfrågades vilka egenskaper en bra prismodell skulle ha ur kundens perspektiv. Egenskaperna skrevs upp på en whiteboardtavla och deltagarna fick sedan prioritera vilka egenskaper som de ansåg vara viktigast genom att ge två poäng till den viktigaste egenskapen och en poäng till den näst viktigaste. Följande egenskaper föreslogs och prioriterades genom poänggivningen:

- Rörligt (16 p)
- Kunna påverka genom beteende (6 p)
- Förstå vad man betalar för (1 p)
- Miljöval (1 p)
- Lättläst

Överlag tyckte deltagarna att SHEAB:s prismodell återspeglade dessa egenskaper väl och att man var nöjd med prismodellen.

Även om SHEAB inte håller ett lågt fjärrvärmepris relativt sett utifrån Nils Holgersson-studien upplevdes prisnivån som ok av deltagarna. Vid intervjun framkom att en kund hade varit inne och tittat på Nils Holgersson-studien och sett vilken nivå som SHEAB låg på, men denne kund konstaterade att han inte tyckte att Nils Holgersson-studien gjorde en riktigt rättvis jämförelse utifrån SHEAB:s prissättning. (Denna kund arbetade på ett annat fjärrvärmeföretag och hade därmed allmänt god förståelse för prismodeller i fjärrvärmesammanhang.)

Även fjärrvärmens monopolsituation togs upp till diskussion. Här konstaterade kunderna att monopolsituationen i sig kan vara illa, men att de uppfattade att SHEAB sköter sig och inte missbrukar sin ställning.

BRF och näringsidkare

Följande egenskaper föreslogs av bostadsrättsföreningar och näringsidkare, samt prioriterades genom poänggivning:

- Påverkbar genom beteende (13 p)
- Veta vad man betalar för (7 p)
- Enkelhet (7 p)
- Rättvisa (0 p)

Andra saker som nämndes i diskussionen om vilka egenskaper en bra prismodell ska ha var att valfrihet i prismodellen inte upplevdes som särskilt viktigt, att flödesbonus-systemet och flöde i sig var svårt att förstå, samt att det uppfattades vara positivt att SHEAB hade en helt rörlig prismodell. Vidare togs upp att den mängdrabatt som SHEAB:s prismodell gav större kunder ansågs vara "lagom stor".

Angående prisnivån uttrycktes att tillförlitligheten ansågs kunna vara viktigare än själva prisnivån. Deltagarna uttryckte det som att det är svårt att veta vad som kan anses skäligt, man gjorde jämförelser med fjärrvärmenät i grannkommuner, men samtidigt insåg man att det kanske inte är rättvisande att göra jämförelser rakt av.

5.2 FOKUSGRUPPINTERVJUER HOS SÖDERTÖRNS FJÄRRVÄRME

Den första fokusgruppintervjun hos Södertörns Fjärrvärme genomfördes med en mixad grupp med representanter från samfälligheter och bostadsrättsföreningar, totalt 11 personer. Från Södertörns Fjärrvärme (SFAB) deltog fyra personer som åhörare. Den andra fokusgruppen bestod av representanter för ett antal stora fastighetsbolag med verksamhet både i SFAB:s fjärrvärmeområde och på andra ställen, de kommunala fastighetsbolagen i Botkyrka kommun, samt representanter för HSB och Riksbyggen som hade till uppgift att hjälpa bostadsrättsföreningar med energifrågor. Totalt deltog sju personer i denna fokusgruppintervju. Även vid denna intervju fanns det fyra åhörare från SFAB med.

5.2.1 Företagets image bland kunderna

Södertörns Fjärrvärme är framförallt en distributör och leverantör av värme, och producerar endast en liten del av den värme de säljer. Enligt företagsintervjuerna var nyckelordet *trygghet* för den bild som Södertörns Fjärrvärme vill förmedla. Begreppet trygghet innefattar såväl komfort och leveranssäkerhet som en förutsägbar pris-utveckling, ett lokalt och kommunalt ägande och ett kostnadsbaserat tänkande.

Det framkom tydligt i fokusgruppintervjuerna att framförallt småkunderna uppfattade SFAB som anonymt. Detta skulle dels kunna bero på att SFAB inte träffar småkunderna i någon större utsträckning, dels på att kundkontakten begränsas av att SFAB inte har så många verksamhetsben utanför fjärrvärmen.

5.2.2 Relationen till fjärrvärmeleverantören

Samfälligheter och BRF

Kontakten med fjärrvärmeföretaget var inte så utvecklad i denna grupp. Deltagarna uttryckte att de skulle uppskatta om SFAB tog mer kontakt. Det hade varit bra om kunderna kunde få en kontaktperson på SFAB som ringde upp en gång om året, ungefär som en personlig bankman.

"Jag har en bankvinna som brukar ringa och trakassera mig. Det är jättebra, även om jag alltid säger att jag ska ringa upp och så gör jag inte det. Jag tycker att SFAB bör ringa en gång per år och banne mig, då ska de ligga på"

"Jag har aldrig stött på ett lokalt bolag som är så anonymt och som jobbar så icke-proaktivt. Jag saknar det här med att jobba proaktivt. Jag sitter som ordförande på andra året, ingen har ringt! Förutom fakturor och abonnemangshöjning, så har

vi inte hört någonting. Jag vill ha kontakt kring frågor om förbrukning som vi kanske inte har koll på”.

Det märktes dock i intervjun att kundrelationen hade stärks för de kunder som hade serviceavtal och genom den kontakt som företag och kund fick därigenom.

Större fastighetsbolag och konsulter

Gruppen med fastighetsbolag och konsulter bestod av större kunder som hade relativt mycket kontakt med SFAB. Deltagarna framhöll att Prisdialogen hade bidragit positivt till relationen, att *”SFAB har vaknat upp genom arbetet med Prisdialogen”*. Löpande dialog och regelbundenhet var önskemål som kom fram från de större kunderna.

5.2.3 Kundernas involvering i framtagandet av prismodellen

Samfälligheter och BRF

Deltagarna hade inte varit involverade i själva framtagandet av modellen, men det framkom att detta inte heller var något som kunderna hade räknat med att få vara.

”Det är som om Ica-handlaren skulle fråga oss hur mycket mjölken ska kosta. Vi måste ställa detta mot våra alternativ. Vi förväntar oss inte detta.”

”Vi är en droppe i havet, intresset från SFAB ligger inte i vår lilla förening”.

Samtidigt sade deltagarna att det kunde ha varit bra att få vara med för att titta på var trösklarna bör ligga för olika prismodeller. Dock hade det inte varit så intressant om det gjorde liten skillnad i priset.

Det framkom att deltagarna hade fått reda på bytet av prismodell på olika sätt; genom utskick, möten med företaget och på hemsidan.

Större fastighetsbolag och konsulter

Flera av deltagarna i fokusgruppintervjun var med i Prisdialogen (vissa var med även vid andra fjärrvärmebolags prisdialoger) och det var genom denna som kunderna fick information om hur den nya prismodellen var uppbyggd och där de fick komma med synpunkter.

Även om representanterna i fokusgruppintervjun representerade stora fastighetsbolag var uppfattningen att det nog inte går att påverka siffrorna och procentsatserna som SFAB har satt upp mer än marginellt. Kunderna kan ju framföra synpunkter på mötet i Prisdialogen, sedan är det upp till fjärrvärmeleverantören att beakta det som kunderna har sagt. Om flera kunder tycker samma sak, så skulle det kunna ge avtryck. Kunderna förstod här att det kan vara svårt att göra förändringar på kort sikt, men om man som kund inte ser något spår av att bolaget har tagit till sig kundernas synpunkter på längre sikt, då får man rösta med fötterna och hitta något annat uppvärmningsalternativ. Deltagarna förmedlade att de uppskattade Prisdialogen för att de får bättre underlag för planering av budget inför kommande år, då prishöjningar och prisförändringar informeras om i god tid.

Kommentarer kring att SFAB är kommunalägt kom också upp till diskussion och att man inte får glömma att priset styrs politiskt och att det därför kan vara svårt som kund att påverka priset. Exempel på citat är följande:

"Man måste komma ihåg att det är politiskt styrt. Jag tror att många inte vet det ute i bostadsrättsföreningar och så. Tråkigt att det styrs på ett visst sätt... ska energieffektivisera, men då måste de höja priserna. Synd! Gör man effektivisering så ska det löna sig. Det är en politisk fråga".

"Energi är stor inkomstkälla för stat och kommun. Här talas det med dubbla tungor. Blir vi för bra (på att energieffektivisera) så kommer Magdalena (finansministern) att få problem. Det pratas ofta om detta på ett idealiskt sätt, inte ett rationellt sätt. Verkligheten är där, vi lever mitt i den och ska ta hand om konsekvenserna".

De här deltagarna hade god kunskap om energifrågor och fjärrvärme och det var tydligt att de hade ett bredare perspektiv på uppvärmning och prismodellsfrågor än många andra kunder.

5.2.4 Kunskap om och inställning till den egna prismodellen

Samfälligheter och BRF

Nästan alla deltagarna i gruppen med samfälligheter och bostadsrättsföreningar föreföll ha ganska god koll på hur de olika prismodellerna var utformade. Dock hade deltagarna i diskussionen svårt att hålla isär prismodellen och samfällighetens, eller bostadsrättsföreningens, egen fördelning av kostnader för energi för de boende. Deltagarna ville gärna diskutera fördelningsmetodik med varandra: Någon hade fördelningsmätning, andra fördelade per kvadratmeter eller någon annan viktningsmodell. Frågorna om fjärrvärmebolagets prismodell kom lite i skymundan för intresset för hur man fördelar kostnader mellan medlemmarna i samfälligheterna och bostadsrättsföreningarna.

Större fastighetsbolag

De större kunderna hade också relativt god kunskap om prismodellen, även om det framkom att även dessa större kunder hade svårt att hålla reda på alla olika prismodeller som de kom i kontakt med i sin verksamhet. Exempel på citat från intervjun:

"Jag har lärt mig Fortums taxa och Norrenergis har jag hyfsad koll på, men inte SFAB:s. Jag ser det inte som meningsfullt att lära mig detta. Jag har så jävla mycket annat jag ska hålla i huvudet. Man tittar på det när man håller på med det, men så fort man lägger bort det så glömmar man. Det finns ingen anledning att lära sig. Jag måste skydda mig och min hjärna. Ska man inte gå i väggen så ska man inte stressa upp sig över sånt här som inte är särskilt meningsfullt."

Så även större kunder gav här uttryck för att frågan om hur en prismodell ska se ut för fjärrvärme var ett låginvolverande ämne.

5.2.5 Reflektioner på komponenter i prismodellen

Samfälligheter och BRF

Några kunder i gruppen samfälligheter och bostadsrättsföreningar framhöll att de tyckte att Södertörns prismodeller var relativt enkla att förstå. Det som lyftes fram som svårt var framförallt sättet att mäta och ta betalt för effekt. Här hade man synpunkter

på trögrörligheten i prissättningen, det vill säga att mätningarna av anläggnings-effekten gjordes alltför sällan och det upplevdes märkligt att SFAB inte uppdaterade avgiftsnivån för de enskilda kunderna mer frekvent.

Det framkom också att några av deltagarna inte brydde sig om att förstå prismodellen och fakturan:

"Jag betalar till min förening, jag betalar inte till SFAB. Jag betalar och litar på dem som mäter detta. SFAB säljer till föreningen. Den som ser räkningen kanske vet, jag har aldrig sett någon..."

"Vi har en fast som vi splittar upp inom samfälligheten. Jag har väldigt lite inblick i detta. Det kommer en räkning och vi betalar. Jag ser det inte ens..."

... medan andra deltagare tyckte att detta beteende var anmärkningsvärt:

"Menar ni att ni sitter i en styrelse och attesterar fakturor som ni inte ens vet vad de betyder?!"

Detta kan tyda på att det kan finnas föreningar där styrelsen inte är insatt i prismodellen utan bara betalar vad som står på fakturan.

Större fastighetsbolag

Som helhet tyckte inte heller de större kunderna att SFAB:s prismodell var särskilt svår att förstå, inte i jämförelse med andra fjärrvärmebolags prismodeller i alla fall.

"SFAB:s taxa hör inte till de svårare att hänga med i svängarna över hur den fungerar, det är värre med många andra. Den är ganska logisk, jag håller på med en massa olika typer av avtal, en del är horribla men SFAB:s finns det logik och sunt förnuft i."

Att ha en enskild prismodell för dem som har värmepump eller något annat kompletterande uppvärmningssätt, det vill säga den prismodell som hos SFAB kallas "Topp", sågs som problematiskt av de representanter som företrädde bostadsrättsföreningar. Inte på grund av att representanterna själva inte förstod hur prismodellen var uppbyggd eller motiven bakom att fjärrvärmeföretaget vill ta betalt för effekt, utan för att det var svårt att kommunicera kring detta med bostadsrättsföreningarna och för att bostadsrättsföreningarna upplevde det som att de blev straffade:

"Om man ser det utifrån våra föreningars perspektiv så är de inte särskilt insatta i någon tariff, det är därför de har oss, vi ska hjälpa dem. Men lever man med allmänna föreställningar att man ska spara energi, då är man god och fin. Då blir man upprörd när man blir straffad för att man investerar i en värmepump. Jag förstår detta (med Topp-taxan) men det är inte självklart för en bostadsrättsförenings ordförande som jobbar som busschaufför eller i en helt annan bransch. De blir riktigt upprörda när de upptäcker det här. Jag har mött detta, detta är inte specifikt för SFAB, utan generellt. Alla fjärrvärmebolag går i den här riktningen. Man (bostadsrättsföreningen) sparar inte så mycket som man har tänkt sig. Man tycker att man gör det som en god människa ska, och så upplever man att man blir straffad"

"De som har den (Topp-taxan) har en straffkänsla. De förstår oftast inte hur den är uppbyggd. Det här är ett område som man inte har så mycket kunskap kring ute bland föreningarna, det är därför vi finns (HSB centralt). Jag förstår"

prismodellen och logiken, men det är inte så lätt för en bostadsrättsförenings ordförande. Fråga man en bostadsrättsföreningsmedlem så vet de ofta inte vad den största kostnaden är, att det är energi i de flesta fall"

Deltagarna var medvetna om att SFAB:s nya prismodell innebar att man som kund kunde välja mellan prismodellen Bas och prismodellen Fast (om man inte hamnade i prismodellen Topp – denna var inte valfri), dock uppgav deltagarna att de inte förstod varför SFAB hade valt att ge kunderna denna möjlighet. Själva valmöjligheten sågs inte som så viktig, framförallt inte mot bakgrund av att alternativen var ganska lika varandra:

"Denna valfrihet är överskattad. Vi vill ha en tariffmodell som är rimlig och vettig, det räcker. Men vi har inte förmåga att göra ett val där utfallet är oklart och skillnaden för liten för att man ska orka bry sig. Finns så mycket annat att gräva ned sig i, det här är inte viktigt"

"Man kanske skulle ha något som sticker ut lite mer, om man nu ska ha valbar taxa? Lite mer rörligt? Man får inget tydligt motiv från SFAB att ha den här fasttaxan. Vad är meningen med det? Topptaxan förstår jag att man har, den tycker jag är ok att man hamnar i om man har värmepump"

Kunderna uttryckte att om man ändå skulle ha valmöjligheter så fick fjärrvärmebolaget gärna hjälpa kunden att göra det bästa valet för kunden då man själva inte prioriterade denna fråga:

"SFAB borde vara proaktiva, och tala om vad man tjänar, då skulle man inte tveka att byta. Man behöver få insikten och man lägger inte ned det själv. Jag prioriterar inte detta".

"Det är på marginalen man kan spara, det är pengar det också, men man prioriterar det inte. Då tilltalar det mer att titta på energieffektiviseringsgrejer, det ger mer än en prismodell. Slående att det inte är detta som är i fokus när man ska jobba med en energieffektivisering"

Att behöva välja verkar därför snarare ses som en belastning av kunderna, än som en möjlighet att få vara med och påverka sin situation.

5.2.6 Egenskaper hos en bra prismodell

Samfälligheter och BRF

För styrelser för samfälligheter och bostadsrättsföreningar ansågs det vara viktigt att kunna kommunicera prismodellen till övriga medlemmar och kunna förstå hur prismodellen påverkar medlemmarnas ekonomi och valmöjligheter. Därför var framförallt enkelhet och begriplighet de egenskaper som fördes fram när egenskaper om en bra prismodell diskuterades.

"Prismodellen är intressant så till vida att jag måste kunna förstå den så att jag kan förklara för medlemmarna, hur den hänger samman med hur de förbrukar. Jag måste förstå prismodellen. De behöver absolut inte krångla till den mer".

Även möjligheten att ha en helt rörlig modell togs upp till diskussion. För kunderna hade det varit enkelt att få ett pris per kilowattimme, dock fanns en förståelse för att detta kanske hade blivit ett dyrare alternativ:

"Det enklaste är om du bara har en rörlig avgift, punkt slut. Därmed inte sagt att den är bäst. Å-priset kommer att vara högre då. Men för våra medlemmar skulle det vara väldigt enkelt att veta exakt vad det kostar per kWh"

Kunderna verkade inte ha så mycket emot Södertörns prismodeller. Modellerna upplevdes som ganska logiska, möjligtvis med undantag för effektavgiften. Det kan tilläggas här att prismodell Bas var identiskt med den prismodell som fanns innan bytet, och att kunderna därför var vana vid denna modell redan innan och att detta kan spela roll för deras upplevelser av prismodellen.

Större fastighetsbolag och konsulter

Deltagarna tillfrågades vilka egenskaper en bra prismodell skulle ha ur kundens perspektiv. Egenskaperna skrevs upp på en whiteboardtavla och deltagarna fick sedan prioritera vilka egenskaper som de ansåg vara viktigast genom att ge två poäng till den viktigaste egenskapen och en poäng till den näst viktigaste. Följande egenskaper föreslogs och prioriterades därefter genom poänggivning:

- Begriplig (11p)
- Förutsägbar (8p)
- Ge incitament till att köra produktionen bättre (2 p)
- Rättvisa (0p)
- Rent rörligt (0p)
- Fjärrvärmebolagets kostnadstäckning (0p)

Begriplig var den egenskap som fick mest poäng vid prioriteringen. Det är anmärkningsvärt att denna egenskap hamnade så högt i prioriteringen även för större kunder som kan energi och som har större förståelse för fjärrvärmebolagets motiv att lägga till olika komponenter i prismodellen. Följande citat visar hur kunderna tänkte:

"Göra taxan kommunicerbar också för dem som inte förstår"

"Enkel logik i den. Leverantören ska givetvis ha kostnadstäckning för sina bitar. Den ska vara gripbar och inte ha så olika (kommentar: olika fjärrvärmebolag ska gärna erbjuda samma prismodell). En del har flödestaxor till och med över sommaren. En del sänker sin framledning och sänker sin kostnad"

"Få komponenter. Fortum har hittat på mycket. Finns inget ont att säga om SFAB här. En del företag är uppe i fyra komponenter inom olika områden. Det är megawatt och kilowatt och returtemp på flöde... Detta görs i en miljö där man är så nördigt intresserad av sin egen situation. Att inte andra förstår det ser man som obegripligt..."

"Det underlättar om man har en prismodell som är tydlig från sin leverantör, sedan debiterar vi vidare till hyresgästerna. Den måste vara begriplig för vår administration."

"Vore fint om man kunde få bara ett rörligt pris kr/MWh. Varför inte våga släppa en sådan prismodell som man kan välja? Enkelheten? Vilken styrka det vore att ha en sån! Men jag vet ju från Fortum... jag var ju där då och drev det här. Men finansnissarna blev så rädda, tänk om kunderna gör si eller så? Det vore en styrka från energiföretagen att våga erbjuda en enkel modell!"

Även i denna grupp med större kunder togs alltså möjligheten och enkelheten med en rörlig prismodell upp. Detta förslag fick dock mothugg i diskussionen med argument om konkurrens från värmepumpar:

"Så kan man göra när man inte har värmepump. Så länge effektkurvan är som en hästsadel är det ok, men om du får en badkarskurva så! Det är värmepumpar som förstör den modellen!"

En lösning presenterades då på detta problem:

"Om man har en sån modell så måste de vara tydliga med att om du sätter in en värmepump så blir det på ett annat sätt. Frihet under ansvar!"

När det gällde den fasta andelen i prismodellen, uttrycktes en önskan att man som kund skulle ha större möjlighet att påverka även denna, att effekthushållande åtgärder måste få effekt snabbare:

"Jag skulle vilja ha mer dynamiska fasta taxor. Att de fasta kostnaderna på något sätt ska spegla effektuttaget, om man gör något som minskar effektuttaget... En lätttrörlig fast avgift. Vi kan ha anläggningar som ligger precis på gränsen. Då är man låst vid det här."

När det gäller egenskapen rättvisa tog deltagarna upp motsättningen mellan rättvisa och komplexitet - om prismodellen ska göras helt rättvis så blir den också väldigt komplex - samt att de flesta kunder antagligen ändå inte kan se igenom om prismodellen är rättvis i den meningen att den låter varje kund bära sin egna kostnader:

"Jämför med när man inom en bostadsrättsförening delar på varmvattenförbrukning efter yta. Pensionären retar sig på barnfamiljen. Man ser skillnaden och att det finns en orättvisa, stor eller liten. Min anläggning är missgynnad för att det här finns en kund som använder värmepump. Den insikten finns inte. Det är för komplext. Det är bara vi i den här gruppen som kan göra en sådan bedömning. Det finns inget tryck från oss: Ropen skalla, fjärrvärme åt alla... det demonstrationståget kommer du inte att få se"

"Man kan konstruera en taxa som är helt rättvis, men jag tror att man måste hitta den här gyllene medelvägen i valet mellan rättvisa och enkelhet och med slagsida åt enkelheten. Man måste kunna förklara för kunden"

Fullständig rättvisa mellan kundgrupper verkar därför inte vara en kunddriven fråga.

5.3 FOKUSGRUPPINTERVJUER HOS ÖRESUNDskraft

Den första fokusgruppintervjun med Öresundskrafts kunder gjordes med en grupp som bestod av sju representanter från bostadsrättsföreningar, samt två villaägare i Helsingborg. Samtliga deltagare hade varit fjärrvärmekunder hos Öresundskraft i många år. Denna grupp träffades kvällstid på Öresundskrafts huvudkontor i Helsingborg. Totalt deltog nio personer i intervjun, och från Öresundskrafts sida deltog tre åhörare.

Den andra fokusgruppintervjun gjordes med en grupp av större fastighetsägare. I denna grupp ingick representanter från privata såväl som kommunala fastighetsbolag, totalt åtta personer. Fyra personer från Öresundskraft satt med som åhörare.

Det kan noteras att vi hade svårigheter att rekrytera deltagare till fokusgruppintervjuerna bland Öresundskrafts kunder, framförallt till intervjun med bostadsrättsföreningar och villaägare. Intervjutillfället fick skjutas upp en gång på grund av dessa svårigheter. Nedan redovisas en sammanställning av de teman som diskuterades under intervjuerna.

5.3.1 Företagets image bland kunderna

Vid intervjuer med Öresundskrafts företagsrepresentanter lyftes fjärrvärmebolagets miljövärden fram, samt att bolaget försöker värna lokalsamhället. "Energi för en bättre värld och kraft för regionen" är en paroll som används i företaget och som ska åter spegla dessa värden. Öresundskraft har en bränslemix som uppvisar mycket bra miljövärden. Basen är spillvärme från Kemira, värme från det relativt nya kraftvärmeverket Filborna som eldar avfall, samt värme från pellets och flis. Därmed utgörs 96 procent av värmen av vad som av Öresundskraft benämns som återvunnet bränsle, de övriga 4 procenten är främst fossila bränslen. Vidare framhöll företagsrepresentanterna att man hade börjat arbeta betydligt mer aktivt med kundrelationen under senare år.

För att få en bild av vilken image som kunderna har av Öresundskraft som bolag tillfrågades deltagarna vid fokusgruppintervjuerna hur de såg på Öresundskrafts profil och vilka värden de trodde att Öresundskraft vill utstråla.

BRF och Villaägare

I intervjun med bostadsrättsföreningar och villaägare framkom inga tydliga svar från kunderna kring frågan om Öresundskrafts profil. Det verkade därmed inte finnas en tydlig bild av Öresundskrafts profil och deltagarna kunde inte återge några direkta värden som de tyckte att Öresundskraft står för. Ett par kunder lyfte dock fram att de tyckte att det är bra att Öresundskraft tog tillvara spillvärme från Kemira.

Större fastighetsägare

Inte heller företagskunderna verkade uppfatta någon tydlig profil för Öresundskraft, då de hade svårt att nämna några exempel. Dock togs upp att man hade uppmärksammat att Öresundskraft hade gjort flera energieffektiviseringsprojekt i staden, samt att bolaget präglas av att det är kommunalägt och att det är ägardirektiven som sätter ramarna för verksamheten.

Resultaten från dessa två fokusgruppintervjuer ger naturligtvis ingen helhetsbild av vad kunderna anser om Öresundskrafts profil, men svaren kan ge en fingervisning om att detta vara ett område att arbeta vidare med i kundkommunikation och kundaktiviteter. Då Öresundskrafts fjärrvärme har riktigt goda miljövärden vore det synd om inte kunderna medvetandegjordes om detta mervärde som fjärrvärmerna i Helsingborg ger.

5.3.2 Relationen till fjärrvärmeleverantören

BRF och villaägare

Representanterna från bostadsrättsföreningar och villaägare beskrev i intervjun att det var i stort sett endast genom fakturan som de hade kontakt med sitt fjärrvärmebolag. Deltagarna verkade dock inte eftersöka så mycket mer kontakt med företaget, utan ville själva ta kontakt när de vill fråga eller klaga på något.

I intervjun lyftes fram att deltagarna tyckte att Öresundskrafts kundtjänst hade utvecklats till det bättre och att det numera var lättare att få svar på frågor direkt. Tidigare blev man runtkopplad till olika personer som inte alltid kunde svara på kundens frågor.

Öresundskraft har, som många andra energibolag, en webbtjänst som kallas *Mina sidor* där kunderna kan se sin egen förbrukning bland annat. Kunderna i intervjun sade sig vara medvetna om tjänsten *Mina sidor*, men få använde sig av denna. De som gjorde det, gjorde det sällan.

Större fastighetsägare

Företagskunderna upplevde att Öresundskraft hade *"blivit lite mer proaktiva"*, att *"de lyssnar mer och har bjudit in till många fler träffar"*. Detta ligger helt i linje med den satsning som Öresundskraft har gjort för att stärka sin relation med denna kundgrupp i form av möten och Prisdialog.

Det kommunala bostadsbolaget som deltog i intervjun tog upp att man samarbetar med Öresundskraft på flera olika punkter. Intervjupersonen därifrån trodde att initiativen till samarbetena kunde bero på att de har samma ägare. Flera företagskunder tog upp att de uppskattade energistatistiken som de erhöll från Öresundskraft, samt lyfte de (precis om i intervjun med bostadsrättsföreningar och villaägare) upp att kundservice har blivit bättre.

När det gäller Öresundskrafts relation med sina kunder är det tydligt från de båda intervjuerna att Öresundskraft har en betydligt närmare relation med sina stora kunder än med sina mindre kunder i bostadsrättsföreningar. Öresundskrafts företagsrepresentanter uppgav själva att bostadsrättsföreningarna var en lite bortglömd kundgrupp som man ville börja närma sig mera. Kontakten med denna kundgrupp försvårades dock av att styrelsemedlemmar och kontaktpersoner för bostadsrättsföreningarna byts ut med jämna mellanrum och de kontaktuppgifter man har är inte alltid uppdaterade. Öresundskraft hade därför börjat köpa in uppgifter från Bostadsrättsföreningsregistret⁴⁹. Dessutom framkom det under fokusgruppintervjun att post som skickas till HSB-föreningar hamnar centralt hos HSB och att det kan ta flera veckor innan posten når fram till kontaktpersonerna. Detta påverkar förstås mottagandet av utskick och inbjudningar som sker per post.

5.3.3 Kundernas involvering i framtagandet av prismodellen

Öresundskraft bytte prismodell i Helsingborg i oktober 2012. Prismodellen togs fram utan involvering med kunder. Hur såg då kunderna på möjligheten att bli involverad i en sådan process?

BRF och villaägare

Flera av deltagarna i gruppen med bostadsrätter och villaägare uppgav att de hade varit intresserade av att få delta och ge input om de blev inbjudna till en dialog kring framtagandet av en ny prismodell. Som det var nu, blev kunderna informerade om den nya prismodellen ungefär ett halvår innan den började gälla. Kunderna hade då ingen möjlighet att påverka modellen. Enligt deltagarna uppfattades informationen som gavs om den nya prismodellsförändringen från Öresundskrafts sida som saklig och objektiv.

⁴⁹ Bostadsrättsföreningsregistret är ett företag som fokuserar på register och information kring bostadsrättsföreningar (styrelsen) samt boende i bostadsrättsföreningar (se www.brfregistret.se).

Informationen föreföll ha kommit i rätt tid, ingen av deltagarna hade några negativa synpunkter på detta.

Större fastighetsägare

Företagskunderna uppgav att de kände sig välinformerade kring prismodellsförändringen. Kunderna beskrev att de hade haft en sittning med Öresundskraft där de hade fått hjälp med att räkna igenom hur prismodellsförändringen skulle påverka kundernas specifika kostnader i syfte att kunna förbereda kunderna inför det kommande budgetarbetet. Detta initiativ till dialog från Öresundskrafts sida upplevde kunderna var bra. När det gäller själva framtagandet av prismodellen så var inte heller denna kundgrupp involverade i framtagandet av prismodellen. Sedan något år sitter dock flera av deltagarna vid intervjun med i Prisdialogen. Erfarenheterna från Prisdialogen var positiva enligt vad som framkom vid fokusgruppintervjun. Enligt företagsrepresentanter från Öresundskraft uppgavs att fokus i Prisdialogen alltmer har förskjutits från att prata priser och prisförändringar till att prata om andra saker som kan intressera deltagarna, till exempel möjliga samarbeten.

5.3.4 Kunskap om och inställning till den egna prismodellen

BRF och villaägare

Det kunde konstateras att kundernas kunskap om den egna prismodellen var låg. Deltagarna hade svårt att återge de olika komponenterna i prismodellen.

På frågan om varför man trodde att Öresundskraft hade valt att byta prismodell gav deltagarna uttryck för en känsla av att prismodellsförändringen framförallt har gjorts med det underliggande syftet att Öresundskraft skulle kunna smyghöja priset på fjärrvärme på detta sätt. Detta trodde man att Öresundskraft gjorde för att kunna finansiera investeringar i det relativt nybyggda avfallseldade kraftvärmeverket Filborna, samt för att finansiera ledningsbyten då kunderna hade sett att flera gator hade stått uppgrävda i staden.

En deltagare sade sig ha undersökt hur prismodellen slog på ett antal bostadsrättsföreningar och kom då fram till att samtliga undersökta objekt hade fått ökade kostnader. Därför trodde denne inte på att prismodellsförändringen hade gjorts som ett nollsummespel – vilket den faktiskt hade, enligt Öresundskraft som även hade gjort efterkontroller som visade att det faktiskt blev ett nollsummespel i verkligheten och inte bara på pappret. Naturligtvis fanns det förstås både vinnare och förlorare bland kunderna – även om bostadsrättsföreningar som grupp kunde ses som vinnare med den nya prismodellen. En tolkning av kundernas misstänksamhet är att förtroendet för Öresundskraft var lågt hos dessa kunder på grund av att kundrelationen i sig var svag då det fanns mycket lite interaktion mellan bolaget och dessa kunder. En viktig iakttagelse från detta projekt kan därför vara att kundernas inställning till bytet av prismodell påverkas av den relation som kunderna har till företaget. Är kundrelationen svag, är det större risk att kunderna tolkar en prisförändring som någonting negativt.

Större fastighetsägare

Företagskunderna hade relativt god kännedom om vilka komponenter som ingick i den nya prismodellen. Flera olika förmodade skäl angavs till prismodellsförändringen. Bland annat trodde flera av företagskunderna att förändringen av prismodellen hade gjorts i syfte att möta konkurrensen från värmepumpar. Någon angav som skäl att "öka lönsamheten för företaget". Som exempel togs upp att den nya prismodellen kanske bättre

matchar kostnaderna med intäkterna för att undvika bekymmer med kassaflöde/likviditet. Dessa skäl stämmer ganska bra med de skäl som företagsrepresentanter har uppgett som de verkliga skälen till att man ville byta prismodell, och det förefaller som att detta har kommunicerats väl till dessa kunder.

Ett par personer uttryckte att de reagerade på att förändringen fördes fram som en hjälp för energibesparing, och sade sig ha svårt att se denna koppling. De tyckte istället att det är svårt att räkna hem en energibesparing med modellen, samt att modellen i sig är svår att förstå. Någon deltagare lyfte då fram att med den nya prismodellen betalar sig en energieffektivisering i klimatskalet bättre än vid föregående prismodell, vilket också är så som Öresundskraft önskar att prismodellen ska styra emot.

5.3.5 Reflektioner på komponenter i prismodellen

5.3.5.1 Säsongsdifferentiering

BRF och villaägare

Deltagarna verkade ha en viss förståelse för varför Öresundskraft ville göra en säsongsdifferentiering. En reflektion som kom upp var dock att säsongspriset innebär att det blir dyrare pris på energin när man behöver som bäst, och att detta är negativt för kunderna. En mer jämn debitering över året hade föredragits av några kunder, till exempel för att detta bättre speglar hur en bostadsrättsförening får in sina medel av medlemmarna.

"Jag hade velat återgå till en mer jämt debitering"

"Tänk om vi skulle be medlemmarna att sätta in olika typer av månadsavgifter under säsongen!"

Större fastighetsägare

För större fastighetsägare framkom att säsongsdifferentieringen sågs som någonting negativt – att behöva betala mer för energin när behovet av energi är större upplevdes som en bestraffning. De kommersiella fastighetsägarna uttryckte en oro för att tappa kunder om de inte höll ett gott inomhusklimat och tyckte därför att det kunde vara svårt att kunna spara energi på uppvärmning vintertid på det sätt som prismodellen styr mot.

"Vi är ju på den kommersiella sidan. Vi mäter nöjd kundindex och vi mäter klimatet i våra lokaler. Det är alldeles för dyrt att tappa en kund. Vi kan inte dra ned på innetemperaturen, för vi måste ha nöjda kunder".

Det togs även upp av flera deltagare att säsongsdifferentieringen hade påverkat deras intresse för solvärme negativt. Flera av deltagarna nämnde att de hade haft långtgående planer på att investera i solvärme, men att den nya prismodellen för fjärrvärme förhindrade detta då det inte längre skulle bli lönsamt. Härvid uppstod en diskussion om säsongsprissättningens effekter var att ses som bra eller dåliga för miljön, då den motverkar investeringar i solvärme.

5.3.5.2 Effektagift

Såsom redovisat i kapitel 4 baserar Öresundskraft sin effektagift på det högsta dygnsmedelvärdet som uppnås i förbrukningen hos kunden. Detta värde styr sedan avgiftsnivån i 12 månader - om inte värdet överträffas, då påbörjas en ny tolv månadersperiod.

BRF och villaägare

Vid intervjun kunde konstateras att effektkomponentens logik inte tilltalade deltagarna. De tyckte att effektkomponenten straffar kunderna för en enstaka topp, samt att effektnivån ligger kvar för länge - att nivån ligger kvar ett helt år känns inte rimligt.

"Effektagiften, det är dygnsmedeleffekt. Den högsta (toppen) fick man leva med i tolv månader. Det är för lång tid anser jag"

"Tolv månader är en lång tid!"

"Tolv månader förstår jag inte nu. Men man måste ändå betala"

Större fastighetsägare

Effektagiften uppskattades inte heller av företagskunderna, som även de tyckte att principen att man får ett högt effektvärde på vintern som man får leva med ett helt år inte kan anses vara rättvist.

"Ska man hitta rätt med prismodellen så skulle man skippa den fasta effektagiften. Idag får du en högsta effekt på vintern som du får leva med i tolv månader. Det finns bolag som har dygnsmedelmånadseffekt"

Deltagarna uttryckte också att det tar för lång tid innan energibesparingar slår igenom i modellen.

"Det är lite för stor tröghet. Det tar för lång tid innan förändringar slår igenom. Men det kan lösas med effektbegränsare. Då får komforten lida... men man löser ekonomin"

Effektagiften verkar också ha bidragit till en viss oro hos vissa deltagare, en rädsla för att fel i kundanläggningen skulle kunna påverka effektagiften under lång tid. Om kunderna kunde få hjälp genom något sorts larm som varnar när effekten drar iväg, hade detta varit uppskattat.

"Effekt, att mäta... vi skulle vilja ha larm, varningar. Det kan ju vara fel i anläggningen. De har något på fjärrkylan som är så. Alla kan inte hantera undercentralerna".

En deltagare sammanfattade diskussionen om effektagiften med att effekttoppar verkar vara bekymmersamma för många kunder. Denna deltagare hade gärna sett att Öresundskraft hade hjälpt till mer genom att erbjuda kunderna tjänster för att hålla koll på kundernas förbrukningsmönster och att dessa tjänster skulle erbjudits redan innan prismodellen togs i bruk.

5.3.5.3 Flödesavgift

BRF och villaägare

I gruppen med bostadsrättsföreningar och villaägare fanns det både sådana som förstod hur flödesavgiften var upplagd och sådana som inte förstod vad de egentligen betalar för när det gäller just flödesavgiften.

En deltagare upplevde flödesavgiften som problematisk då denne upplevde att framledningstemperaturen ibland låg under 65° C och att detta då gynnade fjärrvärmebolaget:

"Man vill krama ur så många kWh som möjligt ur så få kubik vatten som möjligt. Det låter väl vettigt. Men då behövs det höga temperaturer in. De har en möjlighet att få ut mer genom att hålla lite lägre temperatur på framledningen om man ska vara stygg"

Flera av representanterna från bostadsrättsföreningar uppgav att de "höll koll på delta T" (det vill säga höll koll på skillnaden mellan framledningstemperatur och returtemperatur vid fjärrvärmecentralen), vilket betyder att flödeskomponenten verkar ha påverkat dessa kunder att vara uppmärksamma på att inte ha för stort flöde i sina system.

Större fastighetsägare

Utifrån diskussionen att döma under intervjun föreföll det som att företagskunderna förstod principen bakom flödesavgiften. Vad kunderna egentligen tyckte om flödesavgiften framkom dock inte under intervjun, mer än att någon kund uttryckte att det var bra att Öresundskraft tar kontakt när flödet ligger högt:

"Vi blev kontaktade en gång av Öresundskraft när vi hade högt flöde. Det var bra att de hörde av sig! Detta kunde gärna ha stått på fakturan också!"

5.3.6 Egenskaper hos en bra prismodell

Kunderna tillfrågades hur en prismodell ser ut och vilka egenskaper en bra prismodell har ur ett kundperspektiv.

BRF och villaägare

I intervjun med bostadsrättsföreningar och villaägare framkom att de önskvärda egenskaperna kunde sammanfattas i begreppen "rättvis", "begriplig" och "enkel". Med rättvis menade gruppen helt enkelt "att betala för det man förbrukar", och "att man ska kunna få den värme man vill ha. Vill man ha en högre temperatur som 25 grader, så ska man kunna få det". Effekttaxan som Öresundskraft har upplevdes vara orättvis.

Större fastighetsägare

För de större fastighetsägarna kunde en lite mer organiserad diskussion om prismodellens egenskaper föras. Deltagarna blev även ombedda att prioritera vilka egenskaper de värdesatte mest genom att de fick lov att sätta två röster på den viktigaste och en på den näst viktigaste. Följande egenskaper föreslogs och prioriterades genom poängsättning av deltagarna:

- Stimulera energieffektivisering – hög rörlig andel (14 p)
- Valfrihet: Kunna välja olika upplägg (2 p)

- Påverkbarhet: Lättare att argumentera för energieffektiviseringsåtgärder om det är mer rörligt (5 p)
- Förutsägbarhet: Så att man kan räkna på det (3 p)

Den egenskap som föreföll vara viktigast för gruppen var att prismodellen skulle ha en hög rörlig andel som stimulerar energieffektivisering. Det ska nämnas att Öresundskraft har en ganska stor rörlig del i sin nuvarande prismodell, men detta var dock inget som kommenterades.

En sak som lyftes av det kommunala bostadsbolaget var att man skulle vilja ha bättre verktyg för att se hur prismodellen påverkar kundens kostnader, till exempel för att svara på hur många undercentraler man ska ha.

5.4 SAMMANSTÄLLNING FRÅN SAMTLIGA FOKUSGRUPPINTERVJUER

Resultaten kring vilka egenskaper som kunderna ansåg att en bra prismodell skulle ha har redovisats för varje fjärrvärmebolag för sig ovan. För att läsaren ska få en samlad bild och kunna jämföra resultaten görs här även en sammanställning av resultaten från samtliga fokusgruppintervjuer i Tabell 8.

Tabell 8 Sammanställning av kundernas önskemål och prioritering av egenskaper hos en bra prismodell

ÖRESUNDSKRAFT	SALA-HEBY ENERGI	SÖDERTÖRNS FJÄRRVÄRME
Brf/Villakunder • Betala för det man förbrukar • Enkel • Begriplig	Villakunder • Rörligt (16 p) • Kunna påverka genom beteende (6 p) • Förstå vad man betalar för (1p) • Miljöval (1p) • Lättläst (0 p)	Brf/Samfälligheter • Rörligt är enkelt • Gå att förklara för medlemmar • Att mäta anläggningseffekt på ett rättvist sätt
Fastighetsbolag • Stimulera energi-effektivisering • (14 p) • Påverkbar (5 p) • Förutsägbar – så att man kan lägga budget (3 p) • Valfrihet (2 p)	Brf/Industrier • Påverkbar genom beteende (13 p) • Veta vad man betalar för (7 p) • Enkelhet (7 p) • Rättvisa (0p)	Fastighetsbolag • Begriplig (11p) • Förutsägbar – kunna räkna på (8p) • Ge incitament att köra fjärrvärmeproduktionen bättre (2 p) • Företagets kostnadstäckning (0 p) • Rättvisa (0 p) • Valfrihet (0 p)

Resultatet kring vilka egenskaper som kundrepresentanterna i fokusgruppintervjuerna anser vara viktiga påverkas naturligtvis av vilka tidigare erfarenheter som kunderna har av olika prismodeller och framförallt av den specifika prismodell som det egna fjärrvärmebolaget erbjuder. Det kan dock framhållas att i gruppen med större fastighetsbolag hos Södertörns Fjärrvärme, hade deltagarna som helhet stor erfarenhet av olika fjärrvärmebolags prismodeller eftersom dessa kunders verksamheter innebär

fjärrvärmeavtal med flera olika fjärrvärmebolag. Med denna grupp kunde frågan om prismodeller för fjärrvärme diskuteras på ett mer övergripande plan. I grupperna med samfälligheter, bostadsrättsföreningar och villaägare var erfarenheterna naturligen mer begränsade till alternativet på orten, även om det förstås även här fanns exempel på deltagare som till exempel arbetade på andra energibolag, eller som hade flyttat från en annan ort och som därmed hade erfarenheter från andra bolags prismodeller.

Mot bakgrund av att kunderna är färgade av sina egna erfarenheter är det intressant att se att de egenskaper som efterfrågas i mångt och mycket återkommer i de olika fokusgruppintervjuerna. Sammantaget kan konstateras att kundernas önskemål handlar om följande kvaliteter:

1. **Energieffektivisering måste löna sig:** Kunderna vill känna att det lönar sig att energieffektivisera och spara energi. Egenskaper som tas upp som speglar detta är "stimulera energieffektivisering", "påverkbar genom beteende", samt "rörligt".
2. **Betala för det man förbrukar:** Kunderna vill betala för "det man förbrukar". Många kunder sätter likhetstecken mellan detta och "rörligt".
3. **Förutsägbarhet för budgetarbete:** Större kunder vill ha en prismodell som är lätt att göra budget efter. Egenskap: "förutsägbarhet". Här kritiserar kunderna framförallt komponenter i prismodellen som är baserade på effekt och effekttoppar.
4. **Förstå vad man betalar för:** Att kunna förstå vad man betalar för uttrycks som att prismodellen ska vara "enkel", "begriplig", "lättläst", och att man ska "kunna förklara för andra". Komponenter som upplevs svåra att förstå och kommunicera är framförallt effekt och flöde.
5. **Rättvisa:** I egenskapen "rättvis" är det tydligt att kunderna inte lägger samma sak i begreppet som fjärrvärmebolagen gör när de pratar om rättvisa, såsom att en prismodell kan ses som mer rättvis om kundgrupper bär sina egna kostnader och inte subventionerar någon annan kundgrupp. Kunden upplever snarare en prismodell som rättvis när inte någon komponent upplevs som ett straff (såsom effekttavgiften ofta gör).
6. **Valfrihet och miljöval:** Egenskaperna "valfrihet" och "miljöval" tas upp i några av fokusgruppintervjuerna, men dessa egenskaper hamnar lågt ned i prioriteringen av vilka egenskaper som är viktigast.

6 Analys och diskussion

6.1 FAST OCH RÖRLIG ANDEL

Tunga investeringar i nät och produktionsanläggningar gör att fjärrvärmebolagens kostnadssituation består av en hög andel fasta kostnader. Att spegla detta förhållande på intäktsidan minskar den ekonomiska risken vid låg volymförsäljning av energi, till exempel en varm vinter eller då många kunder i nätet genomför energieffektiviseringar och på så vis minskar behovet av värme. Detta är ett starkt motiv för fjärrvärmebolagen att vilja ta ut en ganska stor andel av priset till kund som endera en fast avgift eller som en kapacitetsavgift (effektavgift). I rapporten *Pris och produktion – Kartläggning av produktionskostnader och kundpris i fjärrvärmesverige*, som redovisades i kapitel 2.4 menade författarna att fjärrvärmebolagen generellt (år 2011) hade för hög rörlig andel i sina prismodeller – i fler än 130 av 189 kartlagda fjärrvärmesystem utgjordes 90 % eller mer av kundens totala uppvärmningskostnad av priskomponenter som var relaterade till energiförbrukningen. Vidare menade författarna att energidelen inte bör vara högre än 60 % för att återspegla fjärrvärmebolagets kostnadsbild.

De fjärrvärmebolag som har deltagit i denna studie har valt att gå olika vägar när det gäller hur mycket som är fasta avgifter och avgifter för kapacitet (effektavgifter) å den ena sidan och ett rörligt energipris å den andra sidan. Södertörns Fjärrvärme, har med sin nya prismodell Fast valt att höja den fasta delen inkl. effektavgiften till kunderna. I prismodell Bas förefaller cirka 50-65 % ligga som helt rörligt energipris och i prismodell Fast 35-50 % beroende på kundens uttagsmönster. Södertörns Fjärrvärme levererar fjärrvärme till Botkyrka, Huddinge och Salems kommun. Framförallt i Botkyrka och Huddinge finns det stora miljonprogramsområden som står inför kommande renoveringar och antagligen också energieffektiviseringar. Genom att höja den fasta delen i prismodellen minskar fjärrvärmebolaget risken för minskade intäkter vid en omfattande energieffektivisering i dessa områden.

Hos Öresundskraft har man valt att ta ut en mindre del fast avgift för att öka kundernas incitament att energieffektivisera. Här ligger i genomsnitt ca 70 % av kundernas kostnader på energipris, 20 % ligger på effektpriset och ca 10 % utgörs av en flödesavgift.

Hos Sala-Heby har man valt att helt ta bort de fasta delarna för att öka kundernas incitament att energieffektivisera.

En diskussion som uppkom i dialogen med fjärrvärmebolagen var hur man definierar vilka komponenter som kan anses vara fasta, respektive rörliga i prismodellen och hur man relaterar detta till kundernas möjligheter att kunna påverka sina kostnader. Hur ska man till exempel se på effektkomponenter i prismodellerna – är dessa att betrakta som fasta eller rörliga? Om det tar ett år eller mer för en energieffektivisering som kunden gör i sin anläggning att slå igenom i prismodellen är den då att betrakta på rörlig? Man borde kanske i sin kundkommunikation och internt inom företagen införa ett tredje begrepp förutom fast och rörlig här, såsom "trögrörlig" för att få kunderna att förstå att avgiften är påverkbar men inte omedelbart påverkbar.

Generellt sett innebär en hög fast andel av fjärrvärmepriset till kunderna att de ekonomiska incitamenten att spara energi och att energieffektivisera minskar och därmed riskeras att viljan att genomföra energieffektiviseringsåtgärder till stor del försvinner. Många fjärrvärmebolag sitter här på två stolar och det är inte helt enkelt att

veta hur man som fjärrvärmebolag ska agera. Å ena sidan måste fjärrvärmebolagen enligt fjärrvärmelagen agera affärsdrivande, vilket betyder att man ska agera med företagsekonomiskt vinstintresse. Ur denna aspekt är det positivt med en stor volymförsäljning för detta ger större underlag för intäktsökning. Samtidigt utgör intäkter från energibolagen och bolagens försäljning av energi en viktig intäktskälla för kommunerna. Å andra sidan, särskilt om man är ett kommunalägt bolag, finns det ofta målsättningar hos ägarna/kommunen att energieffektivisera och att minska de miljömässiga effekterna av uppvärmning. Frågan är politisk, vilket av intressena bör gå först? Det är viktigt att det finns en samsyn och en medvetenhet om effekterna av olika prismodeller och prisnivåer i bolagsstyrelsen och i kommunen som helhet.

För att driva utvecklingen mot nya effektivare fjärrvärmesystem behöver kundernas returtemperaturer sänkas. Detta är något som kan åstadkommas bland annat genom energieffektivisering hos kunderna. Därför finns det skäl även från ett företagsperspektiv att ha prismodeller som motiverar kunderna till energieffektivisering.

De tidigare branschföreningarna Svensk Energi och Svensk Fjärrvärme – som i april 2016 gått samman i en gemensam branschförening, Energiföretagen Sverige – uppmanar sina medlemmar att vara en drivande kraft i EU:s målsättningar kring energieffektivisering i samverkan med kunderna och bejakar att detta kan innebära minskad efterfrågan på energiföretagens produkter⁵⁰. Att utveckla prismodeller som uppmuntrar och belönar energieffektivisering bör därmed rimligtvis vara ett led i denna strävan. Många energibolag erbjuder dessutom energitjänster, vilket är tjänster som syftar till att spara energi eller energieffektivisera⁵¹. Det kan därför konstateras att det även finns sakliga skäl som talar emot en alltför hög fast andel av fjärrvärmepriset – dels kan det finnas mål hos ägaren att bidra till utvecklingen av ett mer energieffektivt samhälle och dels så erbjuder många fjärrvärmebolag tjänster som har till syfte att energieffektivisera hos kunderna. Att då ha en prismodell till kunderna som inte uppmuntrar till energieffektivisering går inte hand i hand med erbjudandet av energitjänster.

Svaren som kunderna själva ger i fokusgruppintervjuerna är ganska tydliga. Skulle kunderna själva få välja, så skulle de flesta välja en helt rörlig prismodell – ett enkelt pris per kilowattimme. De främsta egenskaperna som kunderna vill att en prismodell för fjärrvärme ska ha är att modellen, som vi såg i tabellen ovan, ska stimulera energieffektivisering, vara påverkbar genom beteende och att man vill "betala för det man förbrukar". Dessa egenskaper uppnås av en prismodell som är helt rörlig, eller som till stor andel består av rörligt pris. Dessutom vill kunderna att modellen ska vara enkel, lättläst och kommunicerbar till andra, till exempel till medlemmarna i samfälligheten eller i bostadsrättsföreningen. Även dessa egenskaper uppfyller en helt rörlig prismodell.

Med tanke på de ekonomiska riskerna vid tillfällen då försäljningsvolymerna kan bli ovanligt låga, till exempel en varm vinter eller om energieffektivisering skulle minska det totala värmeunderlaget, är det då överhuvudtaget möjligt att uppfylla kundernas önskemål om en helt rörlig prismodell? Denna fråga är dock inte möjlig att besvara inom ramen för den här studien. Dock kan den här studien lyfta fram ett verkligt exempel, Sala-Heby Energi, som faktiskt har valt att gå denna väg mot ett helt rörligt

⁵⁰Energieffektivisering – policy för Svensk Fjärrvärme och Svensk Energi:
<http://www.svenskfjarrvarme.se/Global/Rapporter%20och%20dokument%20INTE%20Fj%C3%A4rrsyn/Styrdokument/Energieffektivisering.pdf>

⁵¹Sernhed & Jeppesen (2009)

energipris. Det finns många intressanta aspekter att ta upp kring Sala-Hebys rörliga prismodell, här följer några:

För det första verkar företagets kunder vara nöjda trots att prisnivån inte kan betecknas som låg. Kunderna i fokusgruppintervjuerna var väldigt nöjda med Sala-Hebys prismodell och de lyfte inte fram att själva nivån på fjärrvärmepriset skulle vara för hög. En indikation på att detta också skulle kunna vara representativt för företagets kunder som helhet är företagets höga resultat i NKI-mätningen för 2015 (kundnöjdhet på 81,6 poäng på en skala 0-100 för 10 viktiga nöjdhetsfrågor). Detta skulle vi säga är ett resultat av en medveten satsning att jobba mycket med kundrelationerna. Hur mycket den rörliga prismodellen har att göra med resultatet är svårt att säga. I den senaste NKI-mätningen lades dock en fråga till kring hur viktigt kunderna upplevde att det var att "bara betala för det man förbrukar" – det vill säga rörligt pris på fjärrvärmen. Här svarade 91 % av kunderna att detta var mycket viktigt eller ganska viktigt för dem, se Figur 13.



Figur 13 Sala-Heby Energis kunder om vikten av ett helt rörligt pris.

Källa: Supportföretaget/Sala-Heby Energi, NKI-mätning 2015.

För att hantera de ekonomiska konsekvenser som kan uppstå med en helt rörlig avgift för fjärrvärme och el, arbetar SHEAB med riskhantering i andra led än i kundledet. Ett exempel är att ägarna, det vill säga Sala och Heby kommun, har gått med på ett koncernbidrag som baseras på en procentuell andel av rörelseresultatet istället för att ha ett generellt avkastningskrav. Detta har de båda kommunerna, ägarna, gått med på då de tycker att det är viktigt att SHEAB har en prismodell som uppmuntrar till energieffektivisering. Därmed är ägarna införstådda med att detta koncernbidrag kan variera mycket mellan ett år med en varm vinter och ett år med en kall vinter.

SHEAB för även en diskussion med bränsleleverantörer till kraftvärmeverket om en gummibandsprincip för bränslepriserna där priset från bränsleleverantörerna skulle

följa priset som SHEAB kan få för levererad el på spotmarknaden. Vinsten för bränsleleverantörerna skulle då vara att deras försäljningssäsong skulle kunna förlängas då SHEAB i sin tur får bättre konkurrenskraft för den termiska el som de producerar med lägre kostnader för bränslet.

Övergången till en helt rörlig prismodell gjordes 2010. Samtidigt med detta skapades HESAB som är ett dotterbolag i SHEAB-koncernen och som arbetar med energitjänster. Även om den samtida lanseringen av en ny rörlig prismodell och införandet av energitjänster inte gjordes avsiktligt, så ger åtgärderna tillsammans ett tydligt budskap: På Sala-Heby Energi uppmuntrar vi till energieffektivisering! Det blir enklare att kommunicera en miljöprofil med ett sammanhållet budskap om verksamheten arbetar med målsättningar som drar åt samma håll.

6.2 SÄSONGSPRIS

Ur fjärrvärmeleverantörens synvinkel finns det flera skäl till att man vill ha en säsongsprissättning:

- Säsongsprissättningen återspeglar på ett bättre sätt de kostnader som fjärrvärmebolaget har för bränslen och produktionssätt
- Säsongsprissättningen är ett konkurrensmedel som gör kundernas investeringar i alternativa eller kompletterande uppvärmningssätt mindre lönsamma, samt styr incitamenten som kunderna har mot olika energieffektiviseringsåtgärder där investeringar som sänker vinterförbrukningen blir mer lönsamma än sådana som sänker sommarförbrukningen eller sådana som innebär en förbrukning som ligger jämn över hela året.
- Säsongsprissättningen kan eventuellt jämna ut lasten lite grann över året då det blir förmånligare för kunderna att köpa värme på sommaren, till exempel för pooluppvärmning. Kunderna kan därför förmås att köpa värme när fjärrvärmebolaget har överskott av värme, till exempel om fjärrvärmeleverantören får spillvärme från industrier eller har avfallsförbränning som måste gå hela året.

Södertörns Fjärrvärme, Öresundskraft och Sala Heby Energi har alla säsongsprissättning för energidelen i prismodellen. Vid fokusgruppintervjuerna framkom tydligt att det var långt ifrån alla kunder som förstod att fjärrvärmen är dyrare att producera på vintern. En del kunder tänkte att det egentligen borde fungera tvärtom – om man tillverkar stora volymer av något så brukar ju kostnaden för varje producerad enhet (den så kallade marginalkostnaden) gå ned och då borde man väl som kund då istället få mängdrabatt om man köper mycket värme?

Ur kundsynpunkt leder säsongsprissättningen till att värmen blir dyrare när den behövs som mest och kunderna behöver kunna periodisera sina kostnader och ta höjd för den ökade utgiften för värmekostnaderna.

Både ur produktionssynpunkt och utifrån dimensionering av ledningsnätet är det fördelaktigt om höga lasttoppar kan undvikas och om lasten blir jämnare över året. Med en säsongstaxa kan incitamenten att göra energieffektiviseringsåtgärder som drar ned värmeförbrukningen vintertid öka. Med en säsongsdifferentierad prissättning uttryckte en del fastighetsbolag i fokusgruppintervjuerna att detta ställer högre krav på deras driftpersonal. Men i fokusgruppintervjuerna fanns det också exempel på kunder som inte tyckte att säsongsprissättningen påverkade deras uttagsmönster.

En säsongsprissättning speglar bättre fjärrvärmebolagens kostnadsbild och kan hjälpa fjärrvärmebolaget att påverka kunderna så att kunderna väljer att göra energi-effektiviseringsåtgärder som bidrar att få ned förbrukningen vintertid. Men om man vänder på perspektivet och istället tittar ur ett rent kundperspektiv – vad blir konsekvenserna av säsongsdifferentieringen för kunden?

Kortfattat kan man säga att säsongsprissättningen innebär att kostnadsfördelningen över året blir mer ojämn, att prismodellen blir mer komplicerad och att kundens handlingsutrymme påverkas när det gäller investeringar i kompletterande uppvärmningssätt eller energieffektiviseringsåtgärder. Nedan följer ett längre resonemang om detta utifrån kundens perspektiv.

Konsekvenser av ojämn kostnadsfördelning över året:

- Kunderna behöver som regel mest värme vintertid. Säsongsdifferentieringen gör att kostnaderna för värme blir ännu mer ojämnt fördelade mellan sommar och vinter.
- Kunderna kan själva behöva periodisera sina kostnader då de är ojämnt fördelade över året. Alternativt kan de höga kostnaderna komma som en otrevlig överraskning för kunder som inte har så stor framförhållning.
- I samfällighetsföreningar eller bostadsrättsföreningar är det inte säkert att det går att efterlikna fjärrvärmebolagets prismodell i fördelningen av kostnader till medlemmarna. Detta betyder att föreningarna kan behöva en större buffert för att inte få likviditetsproblem.
- Kunder som har ett stort värme- eller varmvattenbehov på sommaren, kan köpa värmen billigt och kan "slösa med värmen" utan att det kostar så mycket.

Säsongsprissättningen komplicerar prismodellen:

- För att förstå logiken i prissättningen måste kunderna förstå varför en kWh kostar olika mycket att producera beroende på hur den produceras och att produktionen oftast är dyrast vintertid. För att förstå detta måste kunderna dels ha kunskap om vad för typ av fjärrvärmeproduktion och vilka bränslen som ingår i fjärrvärmebolagets fjärrvärmeproduktion, dels förstå att olika bränslen/produktionssätt ger olika kostnad per kWh. Dessutom måste de förstå när olika bränslen används i fjärrvärmeproduktionen och varför. Att sätta sig in i detta är en kundkostnad som uppstår i och med kundens nedlagda tid och energi.
- Säsongsprissättningen innebär mer komplicerade kalkyler när kunderna ska räkna på hur en energieffektiviseringsåtgärd slår igenom kostnadsmässigt. När kunderna tar hjälp från konsulter och andra är det inte säkert att dessa använder den verkliga prismodellen i sina beräkningar, vilket kan innebära att kalkylerna blir mindre tillförlitliga.
- Även budgetarbetet kompliceras när hänsyn måste tas till att energipriserna varierar för olika tidsperioder.

Säsongsprissättningen påverkar kundernas handlingsutrymme

- Kunderna kan uppleva ett mervärde i att ha egen produktion av värme. Låga fjärrvärmepriser på sommaren kan upplevas av kunderna som att fjärrvärmebolaget slår undan benen för satsningar på solvärme. Kunden har inte alltid insikten att solvärme i förekommande fall (t.ex. om det finns tillgång till avfallsvärme eller spillvärme) inte är vare sig samhällsekonomiskt eller miljömässigt försvarbart. Även en kombination med luftvärmepump och

fjärrvärme blir mindre lönsam för kunderna då fjärrvärmen kostar mer när det är kallt och värmepumpen har lägre verkningsgrad, COP, och kunden således har behov av mer fjärrvärme.

- Kunder som sparar energi på vintern sparar mest pengar. Det kan emellertid vara svårt för kunderna att sänka sin förbrukning av värme vintertid då värmen behövs som mest då. Komforten är en viktig parameter vid uthyrning av bostäder och lokaler, och uthyrare vill inte riskera badwill från sina kunder. För dessa är möjligheten att sänka inomhustemperaturen när värmen kostar som mest inte så stor.
- Säsongsprissättningen gör att energieffektiviseringsåtgärder som förbättrar klimatskal och liknande blir mer lönsamma för kunden än att till exempel göra åtgärder som sänker varmvattenförbrukningen. Detta måste kunden vara medveten om när denne väljer mellan olika energieffektiviseringsåtgärder.

6.3 EFFEKT

Olika effektuttag från olika kunder ger olika kostnadsbilder, en kund som bara använder fjärrvärme för att toppa när det är som kallast innebär en större kostnad för fjärrvärmeföretaget än en kund som har en jämnare belastning. Effektkomponenten kan därför vara ett sätt att få kunderna att på ett mer rättvist sätt stå för sina egna kostnader. Ett jämnare uttagsmönster av värme skulle förbättra kapacitetsgraden i fjärrvärmenätet så att fler kunder skulle kunna samsas om samma installerade effekt och samma rördimensioner. Därför är det förståeligt att fjärrvärmeleverantörerna vill ha med komponenter i sina prismodeller som syftar till att minska kundernas effektuttag.

För att effektkomponenten verkligen ska vara ett incitament för kunderna att göra åtgärder som minskar deras effektuttag krävs det dock följande saker:

- Att kunderna förstår vad effektkomponenten innebär
- Att kunderna upplever att incitamenten att ändra sina uttagsmönster är tillräckligt stora för att man ska vilja göra en förändring
- Att kunderna faktiskt förstår vad de kan göra för att sänka sina kostnader
- Vidare krävs också att kunderna har rådighet att förändra uttagsmönstret i sina anläggningar – något som inte behöver vara självklart om man till exempel hyr ut lokaler eller bostäder.

Effekt mäts på väldigt många olika sätt i fjärrvärmeföretagen. En del mäter installerad effekt eller anläggningseffekt, andra mäter effektoppar för olika perioder. I denna studie var det två av företagen som hade priskomponenter baserade på effekt, Södertörns Fjärrvärme och Öresundskraft.

I Södertörns fall mäts abonnemangseffekten vid fem minusgrader. Mätningarna görs vart tredje år eller då kunden specifikt begär det. Mätvärden som erhålls används sedan för att dela in kunden i en utav tre effektkategorier med en specifik årsavgift (som var 0 kr för den första kategorin) och en specifik effektagift i kronor per kW. I fokusgruppintervjuerna framkommer att kunderna tycker att Södertörns sätt att mäta och debitera för effekt kändes för trögrörligt. Då mätningar av anläggningseffekten endast görs vart tredje år, eller då kunden specifikt begär det, läggs ansvaret för att kundens åtgärder slår igenom kostnadsmässigt på kunden. Om kunden inte själv begär någon mätning kan kunden, t.ex. efter en vidtagen effektiviseringsåtgärd, i värsta fall få vänta tre år på möjligheten att bli debiterad efter korrekt anläggningseffekt.

Öresundskraft definierar effekt som den högsta uppmätta dygnseffekten under den senaste tolv månadersperioden (rullande tolv månadersperiod). Det vill säga kunden betalar en effektavgift baserat på det dygn som har haft högst förbrukning under de senaste 12 månaderna. Det som kommer fram i fokusgruppintervjuerna är att effektavgiften är något som oroar kunderna, då de inte känner att de kan ha kontroll över enstaka höga toppar. Även om effektdelen utgör en liten del av den totala kostnaden så bidrar denna komponent i prismodellen till en känsla av otrygghet hos kunderna. Fjärrvärmebolaget skulle här kunna hjälpa kunderna genom att erbjuda tjänster så som larm om förbrukningen sticker iväg, hjälp med installation av effektvakter, samt energitjänster som går ut på att hjälpa kunderna att sänka effektbehovet.

Även Öresundskrafts kunder upplevde att fjärrvärmebolagets sätt att ta betalt för effekt var för trögrörligt utifrån det faktum att effektnivån ligger kvar i tolv månader. Enligt vissa kunder hade en dygnsmedeleffekt per månad känts mer rättvis, även om detta hade gjort att kostnaderna i ännu högre grad förskjuts till vintermånaderna.

Ur ett kundperspektiv kan man konstatera att effektprijsättningen ger otrygghet hos kunderna, att effektkomponenter komplicerar prismodellen, samt de påverkar kundernas handlingsutrymme.

Effektkomponenter ger otrygghet

- Effektavgiften känns slumpmässig.
- Även om effektdelen utgör en liten del av den totala kostnaden för kunden oroar den kunden mycket.
- För att känna sig trygga skulle kunderna behöva ha hjälp att säkra sitt effekttuttag.

Effektkomponenten komplicerar prismodellen

- Det kan vara svårt att lägga budget då det är svårt att veta när effekttoppar kommer.
- Effektkomponenter kan vara svåra att räkna med vid kalkylering av energi-effektiviseringsåtgärder. Kunderna behöver på förhand förstå hur en åtgärd kommer att påverka effekttuttaget.
- Effektkomponenter upplevs som svåra att förstå. Det framkom vid intervjuerna med företagsrepresentanter att inte ens personal som jobbar nära kunderna alltid förstod hur effekten mättes och hur priset sattes. Detta säger en hel del om utmaningen om att på ett pedagogiskt sätt kunna förklara effektkomponenten i prismodellen för kunderna.

Effektkomponenten påverkar kundernas handlingsutrymme

- Det kan finnas olika skäl till att kunder vill ha kompletterande uppvärmningssystem, till exempel att kunderna känner sig mindre beroende av fjärrvärmeföretaget och fjärrvärmen upplevda monopolsituation. Kunder som vill ha ett kompletterande uppvärmningssätt har svårare att få lönsamhet i en sådan investering om en effektkomponent införs (vilket också är ett av skälen till varför en sådan komponent införs – men ur kundens synvinkel begränsar detta kundens handlingsutrymme).

Vad som också är intressant att ta upp till diskussion är om effektkomponenter verkligen styr kunderna mot önskat beteende. Få fjärrvärmeföretag verkar ha gjort

utvärderingar som styrker att effektkomponenter i prismodellen verkligen får avsedd påverkan.

6.4 FLÖDE

Flödespremier eller avgifter är ett sätt för fjärrvärmebolagen att arbeta med avkylningen i nätet. En sänkning av returtemperaturen (ibland med konsekvensen att framledningstemperaturen kan minskas) kan ha många positiva effekter såsom att produktionsanläggningarna får bättre produktionsvillkor. Så är fallet till exempel vid användning av rökgaskondensering, värmepumpar och industriell spillvärme – genom en lägre returtemperatur kan värmeförlusterna i nätet minska, pumparbetet kan minskas och kapaciteten i nätet kan öka.

Det finns i princip två olika modeller för flödespremier som används i fjärrvärmebranschen. Den ena modellen består av ett fast pris för varje m³ vatten som passerar fjärrvärmecentralen medan den andra modellen är utformad som ett bonus/malus-system där fjärrvärmekunder med dålig avkylning får betala en avgift som i sin tur används för att utbetala en bonus till kunder med bra avkylning.⁵²

Öresundskraft har en flödeavgift i form av ett fast pris per kubikmeter vatten som går igenom kundens fjärrvärmecentral, Sala-Heby har ett intäktsneutralt system där kunder med dålig avkylning får betala och kunder med bra avkylning får tillbaka pengar. Varken Öresundskraft eller Sala-Heby tar ut någon flödespremie sommartid. Södertörns Fjärrvärme har ingen flödespremie alls i sin prismodell, detta på grund av att man ifrågasätter om det verkligen åligger kunden att ta ansvar för avkylningen i nätet. Det är ju framförallt fjärrvärmebolaget som vinner på att öka avkylningen i nätet. Men om Södertörns kunder inte gör något åt sina dåligt fungerande kundcentraler kan fjärrvärmebolaget hota med att införa en flödesavgift. Det är intressant att konstatera att de tre bolagen har valt olika strategier här.

I rapporten *Samband mellan flödespremie och returtemperatur* skriver författarna att orsaken till att fjärrvärmeföretag har infört eller funderar på att införa en flödesdel i prismodellen varierar, men att en vanlig orsak är att företaget inte anser sig ha tid eller kompetens att bistå kunder med kunskap om hur de effektiviserar sin anläggning och att man vill ge kunden incitament att förbättra sin anläggning. Detta innebär att frågeställningen och problemlösandet flyttas över till kunden. Kunderna i sin tur har ofta inte kunskapen om hur man ska effektivisera sina anläggningar. Detta betyder att ett införande av flödesprissättning inte automatiskt leder till en sänkning av returtemperaturen i nätet.⁵³

För att flödespremien ska ha avsedd effekt krävs det:

- att kunderna tycker att incitamentet är tillräckligt stort för att de ska bry sig om att göra åtgärder i sina kundcentraler/husinterna system och
- att kunderna förstår vad som kan göras åt ett högt flöde/alternativt vet var de ska vända sig för att få hjälp med att felsöka sina system.

Kunderna behöver information om varför det är viktigt med en god avkylning, hur kunderna kan sänka sina kostnader och var de kan få hjälp med att felsöka sina system. En tjänst som går hand i hand med flödespremier är att erbjuda service- eller

⁵² Peterson och Dahlberg Larsson (2013)

⁵³ Peterson och Dahlberg Larsson (2013)

underhållsavtal av kundcentralerna. Flödespremien kan i sig utgöra ett incitament för kunderna att ingå serviceavtal.

Flera fjärrvärmebolag i Sverige arbetar med att uppmärksamma kunder med högt flöde och dålig avkylning genom att framförallt kontakta de kunder som har sämst avkylning tillsammans med en stor energiförbrukning, så även Öresundskraft och Sala Heby Energi. I fokusgruppintervjuerna framkom att de kunder som hade blivit kontaktade kring dålig avkylning var tacksamma för att fjärrvärmebolaget varskodde dem om detta då det fanns pengar att spara. Det föreföll också som att de kunder som hade tecknat serviceavtal var mer nöjda med sitt fjärrvärmebolag, vilket pekar på att serviceavtalen är ett sätt att stärka kundrelationen. Då fjärrvärme är en låginvolverande produkt/tjänst och kontakten med fjärrvärmebolaget är liten, bidrar varje positiv kontakt med fjärrvärmebolaget till en starkare kundrelation.

Vid fokusgruppintervjuerna framkom även att en del kunder hade svårt att förstå motivet till att fjärrvärmebolaget vill ha så bra avkylning som möjligt – om man returtemperaturen är hög så skulle ju inte fjärrvärmebolaget behöva höja temperaturen så mycket i produktionen innan vattnet körs ut i nätet igen. Detta måste väl vara positivt? Motiven till att fjärrvärmebolagen vill ha en så bra avkylning som möjligt är komplexa och det är inte alls självklart att alla kunder behöver förstå motiven för att incitamentet ska fungera. Det är säkert inte särskilt många av fjärrvärmebolagens personal som fullt ut skulle kunna förklara sambanden och avkylningens effekt på fjärrvärmeproduktionen och distributionen. Vad man kan göra är dock att ta fram ett pedagogiskt och förenklat material för de kunder som är intresserade, samt att lägga ut information om sambanden mellan flödespremien och behovet av en bra avkylning på hemsidan, så att kunder som är intresserade kan hitta informationen. Istället för att kommunicera vikten av "avkylning" eller "minskat flöde" skulle man kunna tala om vikten av att nyttiggöra så mycket energi som möjligt per kubikmeter vatten. Även om detta bara är en delförklaring som inte beskriver de relativt komplexa samband som finns mellan kundens returtemperatur till fjärrvärmenätets totala returtemperatur och framledningstemperatur och dessas konsekvenser för produktionsförutsättningarna och eventuell elverkningsgrad, är detta en förklaring som kunderna kan förstå och sympatisera med. Vidare behöver kunderna information om hur de kan sänka sina kostnader och var de kan få hjälp.

I rapporten *Samband mellan flödespremie och returtemperatur* (från 2013) angavs att en majoritet av företagen tar ut flödesavgiften under hela året. Varken Sala Heby Energi eller Öresundskraft tog ut någon flödespremie på sommaren. Det framkom vid fokusgruppintervjuerna att deltagarna både var positiva och negativa till flödespremier, dock var man starkt emot flödesavgifter på sommaren. Problemet med flödesavgift på sommaren beror på att framledningstemperaturen brukar variera i nätet på grund av den låga efterfrågan på värme sommartid och att temperaturen kan vara flera grader lägre i perifera delar av nätet än i centrala delar. Kunderna i ytterområdena missgynnas då jämfört med andra kunder då förutsättningarna för god avkylning i fjärrvärmecentralen försämras om inkommande framledningstemperatur är låg.⁵⁴

Flödeskomponenter ur ett kundperspektiv innebär att ansvaret för avkylning i kundcentralen läggs på kunden, samtidigt som kunden får ett ekonomiskt incitament till att effektivisera sin anläggning. Många gånger har dock kunderna inte kunskap att veta vad som ska göras. För att kunderna ska motiveras att göra något i sina

⁵⁴ Peterson och Dahlberg Larsson (2013)

anläggningar krävs att fjärrvärmeföretaget arbetar aktivt med kundkommunikation kring funktionen av kundens fjärrvärmecentral och att det ekonomiska incitamentet upplevs som tillräckligt stort.

Med tanke på att fjärrvärmebolaget på ett sätt avhänder sig ansvaret för kundcentralerna när det inför en flödeskomponent men att fjärrvärmebolaget trots detta måste arbeta ganska aktivt med kundkommunikation, service och tjänster för kunderna verkligen ska göra effektiviseringar i sina fjärrvärmecentraler, kan man ställa sig frågan om flödesavgiften är värd besväret. Tidigare studie på flödespremiens effekt på returtemperaturen visade att företag som hade flödesavgift som årsmedelvärde i medeltal hade 2,6°C lägre framledningstemperatur och 1,6°C lägre returledningstemperatur. Dock påpekas just att det verkar vara kundkommunikationen som är den viktigaste faktorn för framgång. Om man jobbar lika aktivt utan en flödespremie, skulle samma effekter kunna uppnås? I vår studie har Södertörns Fjärrvärme valt att inte ha någon flödespremie, men lyckas ändå uppnå god avkylning genom att aktivt arbeta med detta.

Vad som också ska tilläggas är att en flödespremie utgör ett bra försäljningsargument för att sälja serviceavtal, så med flödespremien ökar kundernas efterfrågan på serviceavtal.

6.5 RÄTTVISA FÖR VAD OCH VEM?

Ett syfte som har hörts i denna studie och som har hörts på andra håll från både el- och fjärrvärmeföretag för att göra förändringar i prismodellerna för el- och fjärrvärme är att vilja göra en prismodell som mer rättvist fördelar kostnaderna mellan de olika kundgrupperna. Detta låter som ett lovligt motiv i sig, att ingen kundgrupp ska subventionera någon annan kundgrupp. Men faktum är att det inte alls är säkert att kunderna uppfattar den nya prismodellen som mer rättvis. Detta beror delvis på att kunderna inte har tillräcklig insyn över hur kostnaderna borde fördela sig mellan olika kunder och delvis på att det finns så många andra aspekter på vad som kan anses vara "en rättvis prismodell". Här kan uppstå en konflikt om kunderna å ena sidan känner sig straffade av en ny prismodell - eller någon komponent i prismodellen – och fjärrvärmebolaget å andra sidan går ut och säger att "nu har prismodellen blivit mer rättvis". Om man överhuvudtaget ska använda ett ord som "rättvis" när man motiverar sin prismodellsförändring, så bör man göra väldigt tydligt ur vilken aspekt man avser att den nya prismodellen är mer rättvis. Istället för att använda ordet rättvis, räcker det kanske med motiveringen "att ingen kundgrupp ska subventionera någon annan kundgrupp".

6.6 ORD SKA VÄGAS PÅ GULDVÅG

Förutom att ordet rättvisa uppfattades olika från kund- och företagshåll så finns det fler exempel i studien som visar på vikten att välja sina ord med omsorg i kundkommunikationen. Ett annat exempel är Södertörns val av namn på sin prismodell till kunder som har ett kompletterande uppvärmningssätt. Denna prismodell fick namnet "Topp" då det skulle återspegla kundens effektmönster. Det framkom att det fanns kunder som tolkade "topp" som den prismodell som var dyrast, den som låg i topp. Även om denna prismodell i verkligheten kanske blir dyrast, så var det inte denna tolkning som fjärrvärmebolaget ville att kunderna skulle göra. Det är förstås inte alltid så lätt att förutse hur en benämning på något kommer att tolkas. Dock bör detta faktum

uppmuntra till viss försiktighet och medvetenhet om att någon som kommer med ett annat perspektiv kanske läser in helt andra saker i begreppet eller benämningen.

6.7 ATT SJUNGA VALFRIHETENS LOV

Utifrån resultaten från denna studie förefaller inte kunderna värdera möjligheten att kunna välja mellan olika prismodeller särskilt högt. Detta kan bero på flera saker. Dels förefaller det handla om att valet skapar en osäkerhet då man som kund vill göra det bästa valet och inte är säker på att man har tiden, lusten eller förmågan att sätta sig in i vad valet innebär. Genom att utsätta kunden för en valsituation utsätter man samtidigt kunden för risken att göra ett val som med tiden visar sig vara det minst fördelaktiga alternativet för kunden.

Utöver risken att göra ett felaktigt val verkar det också finnas en allmän valtrötthet. Till exempel har avregleringar av tidigare offentliga verksamheter medfört att människor ställs i flera valsituationer där det förr bara fanns ett alternativ att välja på – idag behöver man ta beslut om allt ifrån var man ska besikta sin bil, var man ska köpa sin medicin, i vilken fond man ska placera sina pensionspengar till i vilken skola barnen ska gå i och vilket elhandelsbolag respektive teleoperatör man ska välja. Tillsammans med alla andra val som erbjuds uppstår en uppsjö av valsituationer som ska hanteras. För att en kund ska kunna göra ett avvägt val måste kunden ha tillgång till information och underlag som kan vägleda valet. Då det finns så många val att göra i samhället och därmed saker som man behöver vara informerad om, gör människor en överläggning om just detta val är ett tillräckligt viktigt val för att man ska orka engagera sig. Man får helt enkelt prioritera.

När det gäller valmöjligheter mellan prismodeller verkar det därför finnas två vägar att gå, antingen låter man helt bli att ge kunden valmöjlighet, eller så ger man kunden alternativ som är tillräckligt differentierade för att det ska kännas lönt för kunden att sätta sig in valets konsekvenser, samtidigt som man på olika sätt måste hjälpa kunden att förutse vilka konsekvenserna kan bli av de olika alternativen.

Södertörns Fjärrvärme erbjuder en valfrihet för kunderna genom att de får välja mellan prismodellerna Bas och Fast. Motivet till detta erbjudande var egentligen inte att ge kunderna mer valfrihet, utan det var ett sätt att göra övergången till en prismodell med större fast andel lite mjukare. På sikt vill man nämligen att alla kunder går över till det alternativ som kallas "Fast" och som har en högre andel fast kostnad i sig. Genom att göra alternativet "Fast" lite billigare och förmånligare för varje år hoppas man med tiden att kunderna går över till detta alternativ. Det som var intressant att se var att kunderna verkade väldigt tacksamma över den hjälp som erbjöds av SFAB, där fjärrvärmebolaget hjälpte till att räkna på om en kund skulle tjäna på att välja Bas eller välja Fast. På detta sätt kan en valmöjlighet där energibolaget guidar kunden att göra det bästa valet för kunden vara en relationsstärkande aktivitet.

6.8 RÄTTVIST OCH KOMPLEXT ELLER ENKELHET ATT KOMMUNICERA?

En enkel prismodell är förstås enkel även att kommunicera. Ju fler komponenter som ingår i prismodellen, desto svårare blir den också att förklara för kunderna hur prismodellen är uppbyggd. Att kunna kommunicera prismodellen är inte bara något som fjärrvärmebolaget behöver göra till sina kunder, även kunderna kan behöva kunna förklara prismodellen för hyresgästerna eller medlemmarna i samfälligheter och bostadsrättsföreningar. En prismodell som rättvist fördelar kostnaderna på kunderna

så att ingen kundgrupp subventionerar någon annan, tenderar att bli ganska komplex och man får här göra en avvägning om vilket kundvärde som är viktigast eller värderas högst av kunderna.

6.9 MÅL MED PRISMODELLER

Denna studie har tagit sitt avstamp i att försöka fånga in kunders perspektiv på fjärrvärmens prismodeller. De resultat som har framkommit ska inte tas som en ensidig sanning om hur fjärrvärmens prismodeller ska utformas utan ska ses som en kompletterande bild till tidigare studier om prismodeller som övervägande har tagit ett företagsperspektiv på hur utformning av prismodeller för fjärrvärme bör se ut.

Kund- och företagsperspektiv måste vägas emot varandra. En av de viktigaste sakerna när man tar fram en prismodell är att klarlägga vilka syften och mål man har med prismodellen. Ska prismodellen utformas för att vädarsäkra fjärrvärmeförsäljningen? Ska den ge kunder incitament att energieffektivisera? Ska den trygga fjärrvärmebolagets investeringar? Ska den mota konkurrensen mot värmepumpar? Ska den se till så att kundgrupper inte subventionerar varandra? Ska den vara enkel för kunden att förstå, då det kan ses som en konkurrensfördel att det ska vara enkelt att vara fjärrvärmekund?

Man måste ha en tydlig bild av vad man vill att prismodellen ska uppnå eller styra emot. Denna diskussion om målbild är något som vi tycker saknas i tidigare studier om prismodeller som har redovisats i teoriavsnittet.

När man sätter upp sina syften och mål måste man också vara medveten om att vissa mål inte är kongruenta med varandra. Om man som fjärrvärmebolag till exempel vill uppmuntra energieffektivisering hos kunderna kan man inte i samma utsträckning säkra sina investeringar utan man måste själv ta en högre risk genom att låta prismodellen vara påverkbar av kundernas beteende. Om man som fjärrvärmebolag tycker det är viktigt att prismodellen gör en rättvis kostnadsfördelning mellan kunderna så att ingen kundgrupp subventionerar en annan kommer detta att innebära att prismodellen blir mer komplex och svår att förstå för kunderna. Och så vidare.

För att kunna väga perspektiven mot varandra blir det också viktigt att försöka utvärdera om de syften som finns med olika komponenter faktiskt uppfylls med hjälp av prismodellen. Priskomponenter som ska ge kunderna incitament att ändra sitt förbrukningsmönster eller effektivisera i sina anläggningar, så som effekt- och flödeskomponenter – ger de verkligen den effekt som var avsedd? Är denna effekt tillräckligt stor för att uppväga de kundkostnader som uppstår då kunderna inte förstår prismodellen eller upplever att de blir straffade?

Uppväger den riskminimering man får genom att ha en hög fast/trögrörlig andel i prismodellen de kundkostnader som uppstår när kundernas handlingsutrymme minskas och kundernas incitament att energieffektivisera minskar? Går det att arbeta med riskminimering i andra led än i kundledet för att faktiskt kunna erbjuda kunderna en prismodell där kundernas beteende och åtgärder ger omedelbar effekt på kundernas kostnader? Att ta ut en fast andel i kundledet som speglar fjärrvärmebolagets egen kostnadsbild handlar om att fjärrvärmebolagen till varje pris vill trygga sina investeringar. Det finns en risk här att fjärrvärmebolagen bygger en rustning kring sig för att minimera sina risker. Hur försvarar man sig inför kunderna när det går upp för dem att de är de som ska bära riskerna för fjärrvärmebolagens investeringar? Finns det inte i själva verket en risk att fjärrvärmebolagen passiviseras på detta sätt? En

organisation som i viss grad utsätter sig för hot tvingas vara mer aktiv och tränas att parera de situationer som uppstår. Det finns många verksamheter på betydligt mer volatila marknader som inte tar ut någon fast andel i priset till kund, men som själva sitter med höga fasta kostnader. Oljebolagen tar till exempel inte ut någon fast avgift eller kapacitetsavgift av kunder för tankning av bilar. Trots det har oljebolagen stora fasta kostnader som måste tryggas.⁵⁵

6.10 VIKTEN AV FÖRÄNDRING INOM ORGANISATIONEN OCH HOS KUNDERNA

Prismodeller för fjärrvärme tas ofta fram av fjärrvärmebolagen utan att kunderna blir involverade i processen. Prismodellerna blir då en produkt som framförallt bygger på fjärrvärmeföretagens perspektiv och den sanning som råder inom fjärrvärmeorganisationen. I vissa fall är prismodellen en produkt av enstaka medarbetares insatser. Med ett sådant förfarande är risken stor både att kundperspektiven förbises och att prismodellen inte hinner bli tillräckligt förankrad i den egna organisationen innan prismodellsförändringen rullas ut. Att byta prismodell är en process som måste få ta tid eftersom förankring tar tid. Utan tillräcklig förankring inom organisationen riskeras att säljare och kundtjänst inte kan svara på kundernas frågor, att marknadsutformning inte går hand i hand med övrig verksamhet. Utan kundförankring riskerar fjärrvärmebolagen att prismodellen tas emot med missnöje hos kunderna, vilket blir en konkurrensnackdel för fjärrvärmerna.

Prissättningen av fjärrvärme är fri, dvs. det finns inga specifika regler kring prissättningen av fjärrvärme (utöver den generella konkurrenslagstiftningen). På central nivå har den så kallade *Prisdialogen* initierats gemensamt av fjärrvärmebranschen och kundrepresentanter. Syftet med *Prisdialogen* är "att stärka kundens ställning, att åstadkomma en rimlig, förutsägbar och stabil prisändring på fjärrvärme samt att bidra till ett ökat förtroende för fjärrvärmeleverantörernas prissättning."⁵⁶ Utifrån vad som har framkommit i fokusgruppintervjuerna med kunderna verkar detta initiativ uppskattas av kunderna. *Prisdialogsmötena* följer en strikt ordning när det gäller fjärrvärmebolagets hantering av information om pris och prismodell. Kunderna uppfattar att möjligheten att träffas och diskutera prisfrågan är viktig, men kunderna ser också att det finns många andra frågor som kan vara minst lika intressanta och viktiga att diskutera med fjärrvärmebolaget. Det kunderna verkar uppskatta med *Prisdialogen* är alltså framförallt *dialogen*, dvs. att man får en möjlighet att diskutera med fjärrvärmeleverantören oavsett om frågeställningen rör priset eller något annat. Om denna dialog förs inom ramen för *Prisdialogen* eller på annat sätt är sannolikt mindre viktigt, det viktiga är att möjligheten till dialog finns.

⁵⁵ Vi är medvetna om att det finns en mängd skillnader vad gäller förutsättningar mellan värmemarknaden och drivmedelsmarknaden avseende t.ex. tillgång till substitut och möjligheten till lagring men också konkurrenssituationen vid situationen för inköpet.

⁵⁶ *Prisdialogens* hemsida, <http://www.prisdialogen.se/om-prisdialogen/>, 2016-04-07

7 Slutsatser

Tidigare studier om prissättning och prismodeller i fjärrvärmeverksamhet har haft ett tydligt företagsperspektiv på hur prismodellerna ska utformade och vad som anses vara viktigt att beakta när man tar fram sina prismodeller. Framförallt framhålls att det är viktigt att prismodellen ska återspegla fjärrvärmebolagets kostnader för produktion och distribution av fjärrvärme i kundledet då detta minskar fjärrvärmebolagets ekonomiska risker vid förändringar i fjärrvärmeunderlaget eller i kundernas uttagsmönster. Med detta perspektiv i fokus bör prismodellerna därför innehålla en relativt stor del fasta kostnader för kunderna eftersom fjärrvärmebolagen själva har denna kostnadsbild. Vidare bör de rörliga energikostnaderna till kund differentieras utifrån säsonger då det kostar olika mycket för fjärrvärmebolaget att producera en kWh vid olika tillfällen och produktionsförutsättningar. Utifrån den logiken bör kundernas kapacitetsbehov mätas och debiteras eftersom kunder med ojämnt lastmönster orsakar större kostnader för energibolaget än kunder med mer jämn last. På samma sätt bör tidigare användning av kategorital bytas ut mot uppmätt effekt.

Denna studie har haft som syfte att fånga in kunders perspektiv på dagens prismodeller för fjärrvärme. Utifrån de resultat som har framkommit från studiens sex fokusgruppintervjuer står det klart att det finns en divergens mellan vilka egenskaper som kunderna vill att en prismodell för fjärrvärme ska ha och tidigare studiers rekommendationer som trycker på kostnadsreflektering och riskminimering för företagen.

De främsta egenskaperna som kunderna lyfter fram för en bra prismodell ur ett kundperspektiv är följande:

- Energieffektivisering måste löna sig, kundernas kostnader ska vara påverkbara av kundernas beteende!
- Prismodellen ska vara enkel att förstå och enkel att kommunicera – kunden vill förstå vad den betalar för!
- Kunderna vill kunna förutse kommande kostnader för att kunna lägga budget!

Den egenskap som kunderna ser som viktigast i fjärrvärmebolagens sätt att ta betalt för fjärrvärme är att energieffektiviseringsåtgärder måste löna sig och att prismodellen ska vara påverkbar av kundernas beteende. Enklast för kunderna hade varit en helt rörlig prismodell där allt som kunderna gör som påverkar energianvändningen också direkt påverkar kundernas kostnader. Prismodeller med en hög fast andel är inte särskilt populära bland kunderna.

Vidare vill kunderna ha prismodeller som går att förstå och kommunicera till andra. Ju mer komponenter och kategorier som finns i prismodellerna, desto svårare är det för kunderna att förstå hur olika åtgärder som kunderna gör slår igenom och desto svårare är det att lägga budget. Att eftersträva kostnadsreflektion i kundledet och att ingen kundgrupp ska subventionera någon annan innebär i regel att prismodellen blir mer komplex.

Större kunder såsom kommuner och fastighetsbolag betonar behovet av förutsägbarhet. För dessa aktörer är kostnadsposten för uppvärmning ofta en stor del av den totala budgeten och det är viktigt att i förväg kunna ha en god uppfattning om storleken på kostnaderna för energi. I detta hänseende upplevs framförallt effekt-komponenter som baseras på kundernas effekttoppar som problematiska då det är

svårt att förutse när de uppstår och göra något åt då de i många fall är väderberoende. Utifrån fokusgruppintervjuerna föreföll effektagiften vara den del i fjärrvärmebolagens prismodeller som utgjorde det största störnings- och orosmomentet för kunderna. Komponenten är problematisk utifrån flera av de faktorer som kunderna ser som viktiga för en bra prismodell. Effektagiften ses som komplicerad. Detta gäller generellt både för små och stora kunder. De små kunderna har svårt att förstå resonemangen kring effekt och kapacitet överhuvudtaget. Större kunder har ofta insikt i att det innebär en kostnad för fjärrvärmeleverantören att upprätthålla och dimensionera för en viss kapacitet och dessa kunder har därmed större förståelse för effektagifter. Däremot vill man att det ska vara enkelt att förstå *hur* effektagiften beräknas och också vad man som kund kan göra för att minska denna. Det finns också en efterfrågan på att effektbefrämmande åtgärder som kunden gör ska slå igenom på kundernas kostnader rimligt snabbt. Effektagiften bör således från kundens perspektiv inte vara för trögrörlig.

Olika fjärrvärmebolag har olika definitioner och sätt att ta betalt för effekt. Detta är något de större fastighetsbolagen som ingick i studien hade synpunkter på. För de som äger fastigheter i olika områden är det svårt att hålla reda på alla olika definitioner och det försvårar beräkningar och budgetering. En branschgemensam norm för hur man definierar och tar betalt för kapacitet efterfrågades av dessa kunder.

Flödespremier, som har till syfte att ge kunderna incitament att effektivisera sina kundcentraler, är också svåra att förstå för kunderna. Kunderna har dels svårt att förstå varför flödet genom kundernas fjärrvärmecentraler mäts och debiteras överhuvudtaget och varför det är bra med en låg returtemperatur, dels saknar kunderna ofta kunskaper för att kunna göra de åtgärder i kundcentralen som behövs för att förbättra avkylningen. Ska man som fjärrvärmebolag använda sig av flödespremier får man förbereda sig på att det krävs en hel del arbete med att ta fram information kring flödesavgiften och ett enkelt sätt att förklara varför fjärrvärmebolaget vill ha tillbaka en låg returtemperatur. Vidare måste fjärrvärmebolaget jobba aktivt med analys av mätvärden för flöde och energiförbrukning för att kunna kommunicera med kunderna när avkylningen är dålig. Detta då flödesavgiften i sig ofta inte är ett tillräckligt incitament för kunderna att göra effektiviseringar i sina anläggningar. För att hjälpa kunder som själva inte har tillräckliga kunskaper om sina kundcentraler är serviceavtal en tjänst som ligger bra i linje med flödesavgiften. Dessutom upplever kunderna det som positivt om leverantören tar kontakt och bidrar med kunskaper och råd avseende hur flödet kan minska – fjärrvärmebolaget upplevs därigenom som proaktivt.

Också säsongsdifferentierade priser kan vara svårt för kunderna att förstå bakgrunden till. Det kan vara en pedagogisk utmaning för fjärrvärmeleverantören att motivera att värmen ska vara dyrare på vintern än på sommaren – utifrån ett kundperspektiv blir värmen då dyrare när den behövs som mest medan den blir billigare när man i princip inte behöver någon värme. Fokusgruppintervjuerna indikerar dock att det är lättare att förklara och motivera säsongsdifferentierade priser än ovan nämnda effekt- och flödeskomponenter. Är prismodellen begriplig i övrigt verkar kunderna acceptera de prismässiga säsongsvariationerna.

Vi kan alltså konstatera att det föreligger ett glapp mellan de strategier som förordas i branschen som trycker på att fjärrvärmebolagen genom prismodellen ska minimera sina ekonomiska risker vid förändrat fjärrvärmeunderlag eller uttagsmönster och kundernas behov och önskemål när det gäller fjärrvärmens prismodeller.

Denna studie har haft som syfte att bredda bilden och synen på vad man bör beakta vid framtagande av prismodeller för fjärrvärme genom att lägga till ett tydligt kundperspektiv. Syftet har dock inte varit att ge något färdigt recept på hur prismodellerna ska se ut då det finns många perspektiv att ta hänsyn till; fjärrvärmeföretagets perspektiv, olika kundgruppers perspektiv, likväl som det finns samhällsperspektiv att beakta när man bedriver en verksamhet som utgör en viktig nytta i samhället såsom fjärrvärme gör. Den viktigaste rekommendationen som kommer ifrån denna studie blir därför att fjärrvärmebolagen har en viktig läxa att göra när det gäller att väga de olika perspektiven mot varandra. Detta måste göras med vetskapen om att olika mål och perspektiv kanske inte är kongruenta mot varandra. Genom att ta ut höga fasta kostnader i kundledet säkrar fjärrvärmeföretagen sina investeringar vilket kan vara en strategi för möta hoten om minskade värmelaster i framtiden. Samtidigt riskerar detta att skapa ett missnöje hos kunderna som skulle kunna få kunderna att se sig om efter alternativa uppvärmningssystem, liksom det går på tvärs med miljöpolitiska mål om att minska energianvändningen.

Genom att låta kunder genom en mer komplex prismodell i högre utsträckning stå för sina egna kostnader, till exempel genom att ta betalt för den kapacitet man håller för kundens räkning i produktionsanläggningarna och i näten eller att införa en säsongsdifferentiering som låter kunderna betala ett mer kostnadsreflekterande pris för energin, bidrar till att fördela kostnaderna mer rättvist mellan kunderna. Om man har denna målsättning bör man samtidigt beakta att kunderna får en prismodell som är mer komplex, som är svår att förstå och kommunicera och som kanske inte alls upplevs som mer rättvis av kunderna. Kunderna har nämligen inte den översikt över kostnaderna för att producera och distribuera fjärrvärme som behövs för att förstå vad som är rättvist utifrån ett kostnadsriktighetsperspektiv. Resultaten från fokusgruppintervjuerna visar på att detta rättvisetänk inte är en fråga som kunderna själva driver. I kommunikationen kan enskilda ordval ha stor betydelse. Att kommunicera att en prismodell är "rättvis" kan vara problematiskt – det är inte säkert att kunderna lägger samma sak i begreppet som fjärrvärmebolaget gör. För fjärrvärmebolaget kanske rättvisa innebär just kostnadsriktighet, att varje kundgrupp ska bära sina egna kostnader och att ingen kundgrupp ska subventionera andra kundgrupper. Samtidigt kan kunder uppleva en viss komponent i prismodellen, t.ex. effektagiften, som ett "orättvist straff". I detta exempel kan prismodellen vara rättvis utifrån leverantörens perspektiv samtidigt som den inte är rättvis utifrån kundens definition av rättvisa.

En övergripande och central slutsats i studien rör alltså även det kommunikativa och kundrelationen i stort. Det kommunikativa gäller inte bara för begrepp som rättvisa eller komponenter såsom effektagifter och flödesavgifter, som kunderna har svårt att förstå, utan även prismodellerna generellt och hur dessa påverkar och påverkas av kundrelationen i stort. Kunderna verkar vilja känna att fjärrvärmebolaget är närvarande, behjälpligt och förstår kundernas situation. Och vad gäller kommunikation så tycks det vara lika viktigt *att* man som fjärrvärmeleverantör kommunicerar och *hur* man gör det som *vad* man kommunicerar. Även den relation som fjärrvärmebolaget har med kunderna vid införandet av en ny prismodell påverkar hur kunderna tar emot prismodellsförändringen. Vid en stark relation är förtroendekapitalet stort för fjärrvärmebolaget vilket ökar kundernas beredvillighet att se förändringen i positiv dager eller åtminstone något som inte nödvändigtvis måste vara av ondo för kunderna. Vid en svag eller dålig kundrelation ökar kundernas misstänksamhet för prismodellen och fjärrvärmebolagets underliggande skäl att vilja ändra sin prismodell.

8 Förslag på fortsatta studier

Frågan om och i sådana fall hur fjärrvärmebolagen bör ta betalt för effekt är något som i hög utsträckning har diskuterats både i fokusgruppintervjuerna och med företagsrepresentanterna. Utifrån ett leverantörsperspektiv finns det goda skäl att ha en effektkomponent i prismodellen – ett jämnare uttagsmönster skulle förbättra kapacitetsgraden i fjärrvärmenätet så att fler kunder skulle kunna samsas om samma installerade effekt och samma rördimensioner. Det finns bland kunderna, i vart fall bland de större kunderna, en förståelse för att det medför en kostnad för leverantören att reservera kapacitet i såväl panna som i rör och att det finns en logik i att kunderna också betalar efter vilken kapacitet som respektive kund behöver ha reserverad. På så sätt är effektkomponenten ett sätt att få kunderna att betala för de kostnader som de ger upphov till. Trots detta utgör effektkomponenten ett störningsmoment för kunderna som ingick i den här studien. Invändningarna mot effektkomponenten kan sammanfattas i tre punkter, nämligen att (1) det är svårt att förstå hur det mäts och vad man som kund kan göra för att minska sina kostnader för effekt, (2) det upplevs som orättvist att man som kund får betala för en viss effekt under lång tid trots att effektbehovet bara uppstår vid enstaka tillfällen och (3) stora kunder med fastigheter i flera fjärrvärmenät upplever det som krångligt att definitionen och sättet att debitera effekt är olika i olika nät. Branschen torde ha mycket att vinna på att arbeta vidare med effekt – hur man tar betalt för effekt och hur man kommunicerar detta. Ett förslag på en studie kring detta är att ta fram riktlinjer för hur effekt bör definieras i fjärrvärmebranschen, eller än bättre en branschgemensam definition av effekt. I en sådan utredning bör såväl kund- som företagsperspektivet belysas och analyseras och utgångspunkten bör vara en så enkel och lättbegriplig, men likväl incitamentsmässigt korrekt, modell som möjligt. Hur modellen och önskvärda åtgärder kommuniceras med kunderna är troligen minst lika viktigt som utformningen av modellen.

En annan relevant studie avseende effektkomponenten är den övergripande frågeställningen kring om och i sådana fall hur effektkomponenten fungerar incitamentsmässigt i praktiken. Är en effektagift ett effektivt sätt att styra kundernas beteende avseende att hålla nere effektuttaget? Motsvarande studie har gjorts kring flödeskomponenten där resultaten pekar på att det går att få ner returtemperaturerna med en flödestaxa men att det ofta tar tid. Studien tyder även på att kommunikationen med kunderna är en viktig framgångsfaktor – det räcker inte med ett ekonomiskt incitament utan man måste också kommunicera, följa upp och stötta kunderna.⁵⁷

Att kommunikationen är central är en viktig slutsats också i denna studie. Och kommunikation är inte bara viktigt är det gäller definition och debitering av effekt. Hur man kommunicerar sin prismodell är centralt för hur kunden uppfattar densamma – kanske är kommunikationen lika viktig som utformningen av själva prismodellen? Ett annat förslag på fortsatt studie är därför en övergripande analys över hur prismodeller bör kommuniceras. Vilken kommunikation krävs för att kunderna ska förstå prismodellen i stort och dess olika komponenter samt också hur kunden ska agera för att sänka sina värmekostnader?

Denna studie utgör en kvalitativ analys av fjärrvärmekunders uppfattning om hur prismodeller bör vara utformade, vad man tycker om dagens prismodeller, hur de studerade företagen kommunicerade förändringen av prismodell etc. Eftersom

⁵⁷ Peterson och Dahlberg Larsson (2013)

studiens metod är av kvalitativ art kan vi emellertid inte veta om resultaten som framkommit kan sägas vara av allmängiltig karaktär för fjärrvärmekunder i allmänhet. En tänkbar fortsatt studie skulle kunna vara att utifrån det som framkommit i denna studie undersöka om dessa resultat är allmängiltiga eller inte. Genom den här studiens resultat är det möjligt att formulera frågor som kan användas i t.ex. en enkät – frågor som hade varit betydligt svårare att formulera utan erfarenheterna från föreliggande studie.

Referenser

- Byske, D. och Högborg, J., *Prissättning av fjärrvärme – Är en avspegling av ett fjärrvärmebolags kostnader i priset rimlig och önskvärd?*, kandidatuppsats Göteborgs universitet, https://gupea.ub.gu.se/bitstream/2077/29499/1/gupea_2077_29499_1.pdf
- Energimyndigheten, *Energiindikatorer 2013*, ER 2013:05
- Energimyndigheten, *Energistatistik för flerbostadshus 2014*, ER 2015:04
- Energimyndigheten, *Energistatistik för lokaler 2014*, ER 2015:05
- Energimyndigheten, *Energistatistik för småhus 2014*, ER 2015:06
- Energimyndigheten och Energimarknadsinspektionen, *Uppvärmning i Sverige 2012*, EI R2012:09
- Fredriksen, S. och Werner, S., *Fjärrvärme och fjärrkyla*, Studentlitteratur 2014
- Larsson, O., *Pricing models in district heating*, Chalmers University of Technology 2011, Report No: T2011-351
- Larsson, O., *Pris och produktion – Kartläggning av produktionskostnader och kundpris i fjärrvärmesverige*, underlagsrapport inom ramen för forskningsprojektet *Fjärrvärmens affärsmodeller*, Profu 2011
- Oesterwalder, A. och Pigneur, Y., *Business Model Generation*, Studentlitteratur 2013
- Nyberg, L., *Dynamik i tjänsterelationer – En studie av faktorer som påverkar kundrelationer i energiföretag*, Karlstad University Studies 2002:22
- Petersson, S. och Dahlberg Larsson, C., *Samband mellan flödespremie och returtemperatur*, Fjärrsyn rapport 2013:25
- Sernhed, K. och Jeppesen, J., *Från bulkleverantör till energipartner – En kartläggning av energitjänster i svenska fjärrvärmeföretag*, Fjärrsyn rapport 2009:31
- Rydén, B. m.fl., *Slutrapport för Fjärrsynprojektet – Fjärrvärmens affärsmodeller*, Fjärrsyn 2013
- SOU 2004:136, *Skäligt pris på fjärrvärme*, betänkande av TPA-utredningen
- SOU 2011:44, *Fjärrvärme i konkurrens*, delbetänkande av Fjärrvärmeutredningen

KUNDERNAS UPPFATTNING OM FÖRÄNDRADE PRISMODELLER

Prismodellerna för fjärrvärme bör i ett leverantörsperspektiv följa företagets kostnader. Det innebär bland annat en ökad tonvikt på effekt/kapacitet och en ökad säsongsvariation på energipriset. Men vad är önskvärt ur ett kundperspektiv?

Här har kundernas syn på prismodeller för fjärrvärme analyserats. Studien pekar på att det finns ett glapp mellan vilka egenskaper kunderna vill att en prismodell ska ha och de rekommendationer som finns i fjärrvärmebranschen idag. Kunderna vill kunna påverka sin uppvärmningskostnad – energieffektiveringsåtgärder ska löna sig. Många vill också ha prismodeller som är lätta att förstå och som går att kommunicera vidare.

Den viktigaste slutsatsen är att fjärrvärmebolagen ska ta hänsyn till kunderna och deras perspektiv när de utformar en ny prismodell. Att ta fram en prismodell enbart med fjärrvärmebolagets intresse att minska de egna ekonomiska riskerna skapar missnöje bland kunderna. En annan viktig slutsats i studien är att hur en förändring kommuniceras och hur kundrelationen ser ut i stort i hög utsträckning påverkar hur kunderna tar emot en förändring av prismodellen.

Ett nytt steg i energiforskningen

Energiforsk är en forsknings- och kunskapsorganisation som samlar stora delar av svensk forskning och utveckling om energi. Målet är att öka effektivitet och nyttiggörande av resultat inför framtida utmaningar inom energiområdet. Vi verkar inom ett antal forskningsområden, och tar fram kunskap om resurseffektiv energi i ett helhetsperspektiv – från källan, via omvandling och överföring till användning av energin. www.energiforsk.se



Energiforsk