

# indsigt

## KÆMPE MARKEDSPOTENTIALE I KOMMUNAL MADSERVICE TIL BØRN OG ÆLDRE

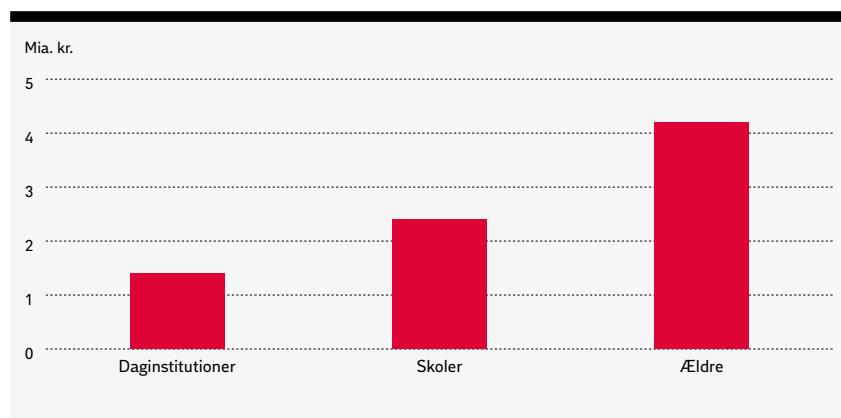
AF CHEFKONSULENT LISE WALBOM, LICW@DI.DK,  
CHEFKONSULENT PETER BAY KIRKEGAARD, PBKI@DI.DK OG  
KONSULENT PERNILLE SEDERBERG, PESE@DI.DK

Kommunerne leverer mad til omkring 1,1 millioner personer, men det sker stort set uden deltagelse af private virksomheder. Erfaringer fra udlicitering i kommunerne viser, at en øget privat deltagelse i det samlede kommunale madmarked på otte mia. kr. vil kunne give meget store gevinster. I gennemsnit har gevinsterne på udlicitering været 19 pct, men i Fredericia har gevinsten på madservice været knap 32 pct.

Større inddragelse af private virksomheder i madleverancer til ældre, skoler og daginstitutioner kan udløse gevinster i de danske kommuner.

### Milliardmarked for madservice i kommunerne

Estimeret værdi af markedet for madservice i de danske kommuner



#### Kilde

DI-beregninger på baggrund af erfaringer med udlicitering og madserviceordninger i danske kommuner

DI's analyse af de generelle erfaringer fra kommunal udlicitering på så forskellige områder som ejendomsdrift, rengøring, renovation, administration m.v., viser at gevinsterne ved udlicitering i gennemsnit har været på 19 pct.

Hvor f.eks. rengøringsydelser i stort omfang er udliciteret, leverer private i dag i begrænset omfang mad til ældre på plejehjem og i ældreboliger. Og når det kommer til skoler og daginstitutioner er markedet for privat madservice stort set uopdyrket.

Erfaringer fra kommunale udliciteringer tyder imidlertid på, at der venter store gevinster ved også at lade private byde ind på den kommunale madservice. Eksempelvis har Frederica kommune opnået en gevinst på 32 pct. ved at udlicitere madservice til ældre i eget hjem.

Frederica har haft stor succes med udlicitering

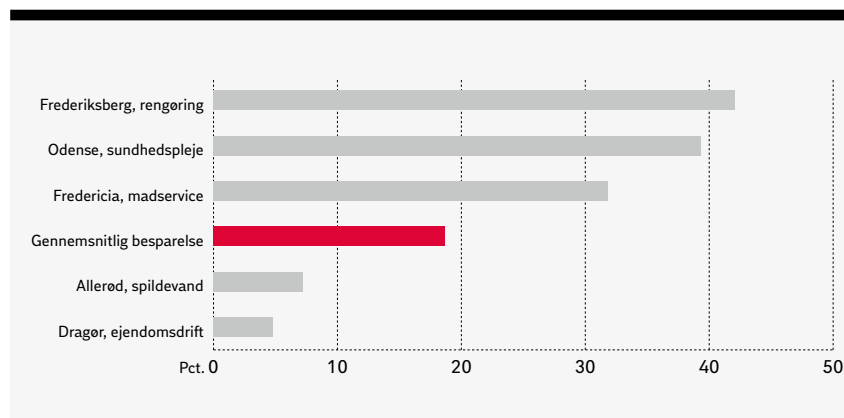
### MAD FOR MILLIARDER

Markedet for kommunal madservice vurderes til at være på minimum 4,7 mia. kr. årligt, men kan nå helt op i otte mia. kr. årligt.

Status på tre forskellige områder under den kommunale madservice er dog meget forskellig. Inddragelsen af private er kommet længst på ældreområdet, mens der foreløbig er meget begrænset deltagelse på skole- og dagsinstitutionsområdet. Alle områder forventes dog at udvikle sig kraftigt de kommende år.

## Besparelse på madservice ligger højt

Eksempler på besparelser ved udlicitering i kommuner. Gennemsnittet baserer sig på 17 forskellige udbud.



#### Kilde

DI-beregninger på baggrund af tal fra danske kommuner.

## DAGINSTITUTIONERNE

Fra 1. januar 2011 skal over 315.000 børn der er indskrevet på daginstitutioner<sup>1</sup> have tilbudt et sundt frokostmåltid hver dag. Værdien af dette marked ligger på mellem 1,1 mia. kr. og 1,4 mia. kr.<sup>2</sup>.

| 315.000 børn skal have frokost

Mange institutioner har ikke de nødvendige faciliteter til at kunne opfylde forpligtelsen om frokost til børnene, og kommunerne står overfor udgifter til at opgradere disse faciliteter, hvis maden skal laves i den enkelte institution. Private virksomheder har allerede i dag kapacitet til at løse opgaven for daginstitutionerne.

## SKOLEMADEN

De 710.000 elever i folkeskolen er i dag ikke omfattet af centralt fastsatte madordninger. En række skoler har imidlertid selv etableret madordninger, som frivillige tilbud til eleverne. En undersøgelse fra Rambøll-Management foretaget for Morgenavisen Jyllands-Posten (2007) viser, at langt de fleste forældre ønsker en regulær kantine på skolen med varm og kold mad, og er parate til at betale op til 400 kr. om måneden for det.

| Forældre ønsker skolekantiner

Vurderingen er, at knap 30 pct. af eleverne på danske folkeskoler gør brug af madordninger. Markedet for skolemad ligger skønsmæssigt på 790 mio. kr. i dag, men ved udbredelse til otte ud af ti skoler (i dag er der ordninger på syv ud af ti skoler) og en større benyttelse<sup>3</sup> af madordninger vil markedet kunne nå op på 2,4 mia. kr.

## MAD TIL ÆLDRE

På ældreområdet er omkring 56.000 personer visiteret til at modtage mad i eget hjem, mens der bor omkring 40.000 personer på plejehjem og i plejeboliger, som dagligt modtager mad<sup>4</sup>. Det samlede marked for mad til ældre skønnes at ligge mellem 2,8 mia. kr. og 4,2 mia. kr.

I dag modtager blot 25 pct. af de ældre, der er visiteret til mad i eget hjem, madservice. Kommunerne anvender samlet omkring 1,3 mia. kr. på at levere mad til ældre i eget hjem, men til vidt forskellige priser. Hvis alle kommuner leverede mad til en pris<sup>5</sup> svarende til gennemsnitsprisen for de 10 kommuner med den laveste pris, ville de samlede omkostninger blive reduceret med omkring 340 mio. kr. til 920 mio. kr.

| Store prisudsving på mad til ældre

<sup>1</sup> Kilde: Danmarks Statistik, opgjort som børn op til seksårsalderen, der er indskrevet i dagpleje, vuggestue, børnehave eller aldersintegreret institution.

<sup>2</sup> Der er antaget en pris per portion på mellem 15 kr. og 20 kr. i 225 institutionsdag pr. år/barn.

<sup>3</sup> Det er antaget at 80 pct. af alle skoler etablerer en madordning, at anvendelsesgraden er på 85 pct. og at eleverne betaler 25 kr. pr. måltid.

<sup>4</sup> Kilde: Danmarks Statistik, opgjort som personer over 65 år der er indskrevet på pleje- og ældreboliger.

<sup>5</sup> I de 10 kommuner med laveste pris koster maden i gennemsnit 45 kr. for et måltid, mens prisen er omkring 89 kr. i de 10 kommuner med de højeste priser.

Forskellen i priser kan sandsynligvis forklares med, at nogle kommuner har en mere effektiv drift end andre, f.eks. på grund af centrale storkøkkener mv.

### FORDELE VED AT INDDRAGE PRIVATE VIRKSOMHEDER I OPGAVER

En analyse DI har foretaget på baggrund af en række forskellige udbudscases fra kommunerne, også inden for madservice viser, at kommuner i snit opnår gevinster på omkring 19 pct. ved at inddrage private virksomheder i opgavevaretagelsen. Disse gevinster kan med fordel kanaliseres over til andre offentlige serviceområder, og dermed bidrage til at forbedre det generelle serviceniveau i det offentlige og holde udviklingen i kommunernes udgifter i ro.

Private catering- og kantine virksomheder leverer allerede i dag mad til en lang række offentlige og private arbejdspladser – og de foreløbige erfaringer med udlicitering viser, at det sker til en konkurrencedygtig pris.

Årsagen er, at private virksomheder er konstant underlagt fri konkurrence, der bl.a. løbende kræver effektivisering af driften og nye løsninger, der samlet kan være med til at reducere omkostningsniveauet.

### NYE MODELLER FOR SAMARBEJDE

Der er en række udfordringer på madområdet, som gør det nødvendigt at tænke i nye baner, når mange munde skal mættes.

| Mange udfordringer på madområdet

En af de væsentligste udfordringer – hvad end der er tale om mad til børn, unge eller ældre – er, at mad mest hensigtsmæssigt produceres i storkøkkener. Sådanne anlæg er imidlertid dyre at etablere. Da opgaven med at levere mad typisk kun udbydes over en kortere årrække, er det forbundet med betydelig økonomisk risiko for private virksomheder, der kunne tænkes at indgå kontrakter på området. Derfor vil mange private investorer ofte afholde sig fra at gå ind på sådanne markeder. En anden udfordring er at kunne samle en tilstrækkelig mængde kunder til, at det kan betale sig at bringe maden ud og håndtere et effektivt og fleksibelt bestillings- og logistiksystem, der kan håndtere kold og varm mad på rette tid og sted.

En hensigtsmæssig model at udbyde produktionen af mad kan være etablering af et fælles selskab mellem kommunen og en privat aktør. Der er dog lovgivningsmæssige begrænsninger på etablering af blandede kommunale og private selskaber<sup>6</sup>.

<sup>6</sup> Jf. lov nr. 548 af 8. juni 2006 får kommuner og regioner adgang til at danne aktieselskaber med private virksomheder om alle opgaver, der bygger på kommunal eller regional viden. (Aktieselskabet skal have mindst 25 pct. privat kapital, og den offentlige part skal afhænde aktierne, hvis mere end 25 pct. af selskabets omsætning over en treårig periode stammer fra salg til andre end kommuner og regioner.

På madservice området vil etableringen af et fælles selskab konkret kunne bestå i, at kommunen skyder allerede etablerede køkkenanlæg ind i det fælles selskab, mens den private part bidrager med ekspertise inden for forretningsområdet til at udvikle og effektivisere ydelsen. Fordelen for kommunen er, at man fastholder en tæt styring af de leverede ydelser i kontraktperioden, da man gennem bestyrelsen for det fælles selskab har mulighed for indflydelse på driften. Samtidig er det fælles ejerskab med til at sikre forsyningssikkerheden i kommunen, idet opgaven let kan trækkes hjem til kommunen, hvis der opstår behov for det.

Fordelen for det private selskab er, at omkostningerne ved at gå ind på det nye marked reduceres betragteligt, og der er mulighed for løbende at tilpasse sig de politiske krav, der stilles til opgaveløsningen

I Skive og Helsingør har man haft gode erfaringer med at lave fælles selskaber. I begge kommuner blev den kommunale madservice omdannet til kommunale-private aktieselskaber i årene 2004–06. Selskaberne bruger det kommunale produktionsudstyr og overtog samtidig medarbejderne fra den tidligere kommunale produktion. Begge steder er det lykkedes at kombinere kommunale kompetencer inden for ernæring og pleje med private kompetencer inden for organisation og salg. Med privat deltagelse er der sket en stigning i afsætningen, som er blevet bredt ud over de oprindelige kommunegrænser, og samtidig er brugertilfredsigheden steget<sup>7</sup>.

Skive og Helsingør har succes med kommunale-private virksomheder

ARTIKLEN UDGIVES AF DI  
I SAMARBEJDE MED FIH

**FIH ERHVERVSBANK**  
ALLE FORMER FOR KAPITAL



<sup>7</sup> Kommunale-private aktieselskaber: Fælles ejerskab giver nye muligheder, Anders Thomsen, OPP-nyt, November 2008, udgave 1

## **SAMFUND, VIDEN OG HOLDNINGER**

Dansk erhvervsliv er en vigtig del af det danske samfund. Politikere, organisationer og befolkningen forventer, at virksomhederne bidrager til bæredygtig udvikling af Danmark som velfærdssamfund. Derfor prioriterer DI dialog med alle interesserede om rammerne for erhvervslivets bidrag til vækst og velstand.

Vær med i debatten på [opinion.di.dk](http://opinion.di.dk)

---