Notat

Eierstrategi for Vesterålskraft

Utredningsgruppas reviderte forslag

Innhold

Sammendrag 2
1. Bakgrunn 3
2. Begrepsavklaringer 4
3. Struktur og nøkkeltall regionalt 5
4. Strukturendringer i bransjen 7
5. Struktur og samfunnsvirkning 9
6. Utviklingstrekk 12
7. Eierstrategi 23
7.1. Eierperspektiv 23
7.2. Selskapsperspektivet 25
7.3. Strukturelle endringer 25
7.4. Tilråding til eierstrategi for Vesterålskraft 30
7.5. Forslag til tillegg til aksjonæravtalen 30
Vedlegg: 31
1. Vedtekter 31
2. Aksjonæravtale dat. 18.2.97 33
3. Utkast til tilleggsavtale til gjeldende Aksjonæravtalen 34

Sammendrag

Et grunnlag for vurdering og beslutning av *eierstrategi* for konsernet Vesterålskraft hos eierkommunene er utarbeidet etter oppdrag fra konsernstyret basert på tidligere vedtak i generalforsamlingen og forankring av prosessen hos de tre eierkommunene.

Resultatet presenteres som et *arbeidsnotat for styret og* omfatter et faktagrunnlag, vurderinger av utviklingstrekk generelt, for bransjen og for selskapet spesielt og innspill til en felles eierstrategi for selskapet. Til bruk i den videre prosessen i kommunene er det utarbeidet en "*kortversjon*" av notatet.

I kap. 1 og 2 redegjøres nærmere for bakgrunn og det foretas noen begrepsavklaringer.

I kap. 3 og 4 beskrives struktur og nøkkeltall regionalt for bransjen og strukturendringene generelt frem til nå.

I kap. 5 og 6 foretas en gjennomgang av struktur, samfunnsutvikling og utviklingstrekk.

I kap. 7 foretas det så en prinsipiell beskrivelse av ulike eierperspektiver og alternative handlemåter for eierne ift. strukturelle endringer, som munner ut i et forslag til hovedtrekk i en felles eierstrategi for de tre eierkommunene for selskapet/konsernet:

- *Et UTVIKLINGSORIENTERT eierperspektiv legges til grunn med fokus på dagens kjernevirksomhet:*
    - *Kjernevirksomheten omfatter fornybar kraftproduksjon og distribusjon og leveranse av denne samt infrastruktur for bredbånd*
    - *Forsyningssikkerhet og robusthet skal vektlegges*
- *Selskapet har en samfunnsutviklerrolle i kraft av egen virksomhet*
- *Eierne er åpne for å vurdere evt initiativ om strukturelle endringer som måtte komme fra styret der formålet er å legge til rette for:*
    - *økt avkastning og muligheter for økt utbytte på lengre sikt*
    - *evt i kombinasjon med at det oppnås lavere nettleie for nettkundene våre*
    - *å styrke samfunnsrollen og fagmiljøene i selskapene for eksempel gjennom fusjon av hele eller deler av virksomheten med ett eller flere av de øvrige kraftselskap i regionen*

Det er viktig at det arbeidet som nå er igangsatt resulterer i en beslutning om en *felles eierstrategi for VK* hos de tre eierne (kommunestyrene). Eiernes valg av strategi for selskapet vil legges til grunn for styrets videre arbeid med selskapsstrategien.

Dersom det ikke tas stilling til dette, eller dersom de tre eierne trekker ulike konklusjoner, vil dette innebære at selskapets veivalg og strategier foretas av ledelsen (styret og administrativ ledelse) i selskapet.

1. Bakgrunn

Det er enighet mellom eierne av Vesterålskraft AS om at det skal utarbeides en *felles eiermelding* for selskapet med utgangspunkt i gjeldende vedtekter og aksjonæravtale. Målsettingen med arbeidet er å tydeliggjøre eiernes intensjon med konsernet, rammeverket og hvordan eierskapet skal utøves.

Arbeidet organiseres med *konsernstyret* som prosjektansvarlig/styringsgruppe og adm. direktør som prosjektleder. En *arbeidsgruppe* med to representanter fra styret, to representanter fra hver av eierne, rådmennene og adm. direktør, er nedsatt til å forestå utredningsarbeidet og fremme resultatene for konsernstyret.

I første møte (06.02.13) i *arbeidsgruppa* ble rammene for arbeidet gjennomgått og drøftet med følgende konklusjoner kort oppsummert:

- Et grunnlag for drøfting og avklaring av eierstrategier for selskapet, i tillegg til tydeliggjøring av kjøreregler mellom styret og eierne, må inngå i arbeidet
- Begrepene som har vært benyttet (felles eiermelding, eieravtale osv) må ryddes, defineres nærmere
- Referansegruppe som skissert i opprinnelig prosjektplan utgår
- Det nedsettes en *utredningsgruppe* bestående av nestleder i styret, adm. direktør og en rådmann som gis det operasjonelle ansvaret til å forestå utredningsarbeidet og rapportere til arbeidsgruppa
- Siktemålet for fremdriften skal muliggjøre politisk behandling i juni-møtene i kommunestyrene

Arbeidsgruppa hadde sitt andre møte 03.-04.4.13. Arbeidsgruppa hadde på grunn av forfall ikke samme sammensetning som i det første møtet. I møtet ble utkast til notat om "Eierstrategi for Vesterålskraft" fra utredningsgruppa gjennomgått og drøftet, med følgende konklusjoner kort oppsummert:

- Dokumentet er et godt grunnlag, men bør kompletteres med:
  - Hvilke endringer ser vi i omverden (utenom kraftbransjen) og hvordan vil de evt påvirke oss?
  - Økt fokus på strategisk retning, nedtoning av strukturelle endringer
  - Hvordan påvirker våre øvrige forretningsområder(-nett) strategiene (muligheter / begrensning)?
  - Hvordan påvirker skissert investeringsbehov strategivalg og driftsøkonomi?
- Legge til grunn som strategisk retning for selskapet "Utviklingsorientert" eierskap
- Klargjøre hva kjernevirksomheten omfatter og utdype / konkretisere mulige utviklingsområder:
- Ikke realistisk å sluttføre prosess i eierkommunene før sommerferien

Arbeidsnotatet er komplettert i forhold til innspillene fra arbeidsgruppa og oversendes konsernstyret for videre behandling.

2. Begrepsavklaringer

I prosjektplanen som lå til grunn for godkjenning av prosjektet og oppnevning av medlemmer til arbeidsgruppa var begrepet "*felles eiermelding for selskapet*" nyttet.

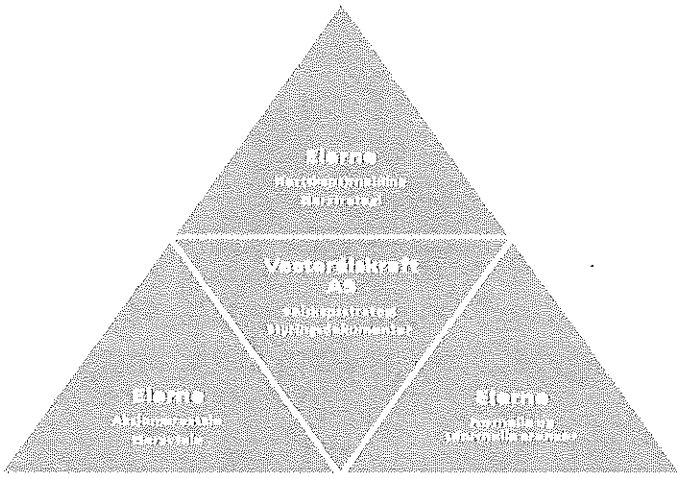
Kommunenes Sentralforbund benytter begrepet "*eierskapsmelding*" generelt som det overordnede politiske styringsdokumentet for virksomhet som er lagt til et annet rettsubjekt, eget styre eller interkommunalt organ. De viktigste målsetningene med en eierskapsmelding, er at den skal bidra til å gi kommunene:

- et faglig diskusjonsgrunnlag for å sette eierskap og de ulike prosessene knyttet til dette på dagsorden
- et bedre grunnlag for den generelle politiske eierskapsdebatten og utforming av eierskapsmelding og eierstrategier
- et bedre grunnlag for utvikling av et styringsverktøy med tanke på å sikre kontinuerlig kontroll og styring av kommunale selskaper i tråd med egne vedtak

Sortland kommune har utarbeidet slik eier(skaps)melding (2009) mens de to øvrige eierkommunene ikke har utarbeidet egen eiermelding pr dato.

Den felles eiermeldingen som nå skal utarbeides må ikke forveksles med kommunenes "generelle" eierskapsmelding eller en evt interkommunal eiermelding for kommunenes eierskap i alle felles selskaper.

<u>For å unngå en slik forveksling brukes begrepene "*eierstrategi*" og "*felles eierstrategi*" i dette notatet og begrepet "*aksjonæravtale*" om det som tidligere var omtalt som "eieravtale".</u>



Figur 1: Begreper og sammenhenger

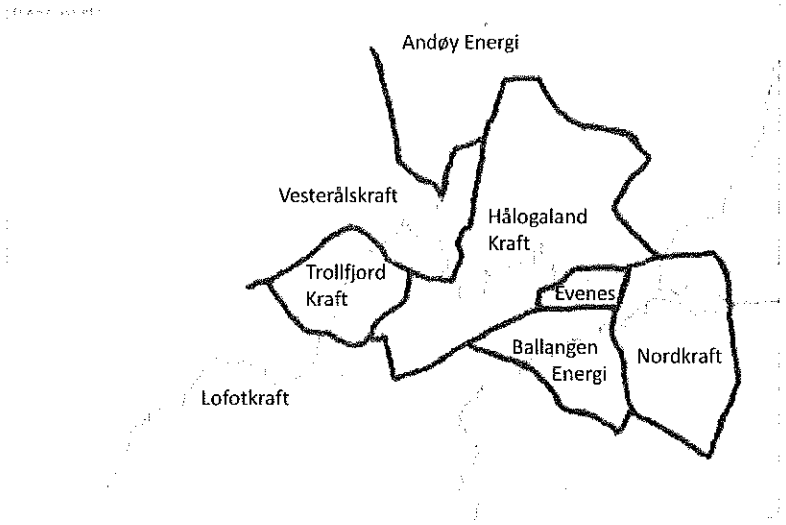
3. Struktur og nøkkeltall regionalt

Regionale kraftselskap og nøkkeltall:

Selskap	Aksjekap MNOK	Ansatte Ifks	Ansatte Ifks	Nøkkeltall 2011 (MNOK/GWh) Antres	Investl	Prod GWh	Bortkunder	Distr GWh	Nettleie øre/kWh 2011	Eiere
Vesterålskraft	19	68	174	17	11	49	11 [illegible]	902	46,3	Bo [illegible], Sortland
Andøy Energi	15	21	79	6	13	5	1 500	102	41,8	Andøy
Trollfjord Kraft	5	40	160	5	24	20	5 500	162	46,7	Hadsel
Lofotkraft	44	152	248	24	124	58	15 [illegible]	562	46,5	Vågan(41), Vestvågøy(41), Lødingen, Moskenes, Værøy, Røst
Hålogaland Kraft	1	130	466	53	106	81	31 000	590	22,2	Harstad(40), Bjerkvik, Gratangen, Narvik, Evenes, Skånland, Ibestad, Lødingen
Evenes Kraftforsyning	5	11	23	1	2		1 400	12	17,0	Evenes, Narvik(22,0), Andøy(0,5)
Ballangen Energi	10	22	22			25	2 700	41	41,5	Ballangen, Narvik
Nordkraft (Narvik Energinett)		160	503	94	605	957	11 [illegible]	985	17,3	Narvik(50), Hålogaland Kraft(49)
SUM	*130*	*603*	*1 659*	*189*	*695*	*1 205*	*72 559*	*2 008*		

28 000	46,0	(VK+AE+HK)
27 100	46,7	(VK+HK)
46 100	42,5	(VK+AE+HK+EK)
13 000	46,1	(VK+HK)
48 100	44,2	(VK+HK+EK)
22 500	46,1	ÅEn

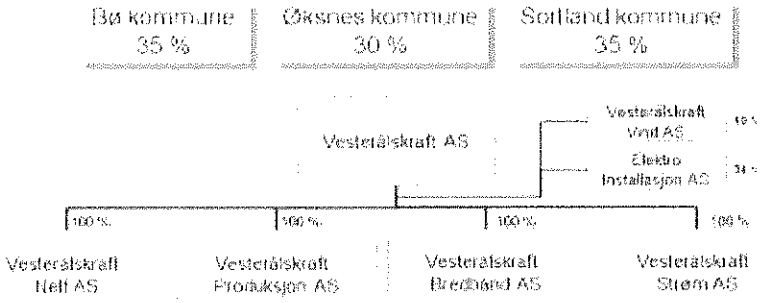
1) Ikke alle tall er direkte sammenlignbare, jfr Lofotkraft (ansatte inkl ca 50 i installasjonsvirksomhet) og HLK (omsetning inkl strømsalg)
2) Angitt nettleie er for husholdningskunde med et forbruk på 20.000 kWh/år
3) Nettleie for Lofotkraft, Evenes Kraftforsyning og Ballangen Energi er etter fradrag for utjevningstilskudd fra NVE på hhvis 3,6, 5 og 10,3 øre/kWh
4) Stipulert nettleie for fusjonsalternativer er kun stipulert basert på nåværende nettleie vektet ift antall kunder, dvs. at det angir kun tendens/retning ift dagens nettleie.



Figur 2: Kart: Kraftselskap i Hålogaland 2013

Vesterålskraft konsern:

Vesterålskraft konsern bygger og driver regionale og lokale distribusjonsnett for elektrisk energi, fibernett og lokale fjernvarmenett, kraftproduksjon og -omsetning av elektrisk energi og fjernvarme, samt utleie av bredbåndsnett og salg av innholdstjenester.



Figur 3: Struktur og organisering 2013

Konsernets virksomhet er organisert i fire datterselskaper som vist over. Med en total omsetning på ca. 180 MNOK (2012), 65 ansatte inklusive lærlinger og virksomhet lokalisert til og aktiviteter i både Bø, Sortland og Øksnes kommune, er Vesterålskraft en betydelig virksomhet i Vesterålen. Selv om Vesterålskraft havner langt ned på lista i området målt i omsetning, er det likevel en av de største bidragsyterne til lokalsamfunnet fra det lokale næringslivet.

Kjernevirksomheten i dag i selskapet omfatter kraftdistribusjon, kraftproduksjon, kraftomsetning, samt fjernvarme og bredbånd.

Nettvirksomheten er den mest omfattende virksomheten i konsernet både i omsetning og antall årsverk. Virksomheten omfatter utbygging, vedlikehold og drift av regional- og distribusjonsnettet, totalt ca. 1900 km nett til ca 11.300 nettkunder. Alle husstander i Bø, Sortland og Øksnes kommune er nettkunder hos Vesterålskraft. I tillegg dekkes deler av Kvæfjord kommune.

Kraftproduksjonen omfatter fire kraftstasjoner og en vindmølle, med en midlere årsproduksjon på ca. 52 GWh. Fjernvarmeaktiviteten omfatter to anlegg og 6,8 km fordelingsnett på Sortland og Myre, med en årsproduksjon på knapt 10 GWh. Fra å være selvforsynt med kraft midt på 50-tallet, klarer vi nå bare å dekke 17-18 prosent av forbruket med egenprodusert kraft.

Kraftomsetningen ble på 90-tallet overdratt til et regionalt omsetningsselskap. Fra 2010 er virksomheten imidlertid gjenopptatt i konsernet, med fokus på kraftsalg til sluttkunder i eget område.

Bredbåndsvirksomheten omfatter utbygging av infrastruktur (fibernett) og innholdsleveranser til sluttkunde basert på et partnerskap i Altibox. Antall kunder er i overkant av 3.000.

4. Strukturendringer i bransjen

I de første10-12 årene etter Energiloven (1991) skjedde det en betydelig omstrukturering i kraftbransjen i Norge. Mange kommuner og fylkeskommuner solgte ut sine eierandeler i kraftselskapene, samtidig som det ble etablert større regionale kraftselskaper som for eksempel Lyse Energi, Agder Energi, BKK og Skagerak Energi, dels gjennom oppkjøp og dels ved fusjoner. Et viktig trekk i disse strukturendringer var at kommunale og fylkeskommunale eierposisjoner ble overdratt til Statkraft. I 2002 grep Konkurransetilsynet inn mot Statkrafts oppkjøp i Agder Energi AS og Trondheim Energiverk fordi tilsynet mente at oppkjøpene ville føre til eller forsterke en vesentlig begrensing av konkurransen. Dette betød at eierstrukturen i bransjen etter dette i større grad ble sementert.

Samtidig skjedde en betydelig strukturendring innen de enkelte selskapene, enten gjennom etablering av holdingselskap med de enkelte resultatområdene lagt i egne datterselskaper eller gjennom divisjonalisering av de største vertikalintegrerte selskaper. En oppdeling som etablerte klarere skiller mellom nett, produksjon og kraftomsetning. I 2006 ble det vedtatt endringer i Energiloven med krav om selskapsmessig- og funksjonelt skille mellom nettvirksomheten (monopol) og konkurranseutsatt virksomhet (produksjon eller omsetning av elektrisk kraft) for selskaper med mer enn 100.000 nettkunder.

I tillegg er det over tid for mange selskaper i bransjen utviklet nye vekstområder for eksempel innenfor bredbånd, fjernvarme, installasjonsvirksomhet osv. Dette er utviklet som vekstområder både innenfor fullintegrerte selskapet og innenfor juridisk organisering (konsern). Endringene med konkurranseutsetting, selskapsmessige endringer og nye vekstområder innebar økt fokus på salg/trading og ikke minst risikohåndtering for bransjen, både organisatorisk og juridisk.

I Nord-Norge har de største strukturelle endringer som er gjennomført omfattet etableringen av Kraftinor og Ishavskraft (kraftomsetning) og på produksjonssiden ble Nordkraft overtatt av Narvik Energi og senere kom danske E2 inn i Nordkraft og i Salten Kraftsamband. E2 solgte senere aksjepostene i NK og SKS til Troms Kraft.

Regionalt ble Ofoten Kraftlag fusjonert inn i Hålogaland Kraft i 1997, og Kraftinor etablert av Hafslund, Narvik Energi, Lofotkraft og Vesterålskraft i 1996.

I perioden frem til 2002 ble det gjennomført en rekke «tilløp uten hopp» mellom kraftselskapene i Nord-Norge og også regionalt. Med litt ulike motiver sett fra de enkelte aktørenes side, men med siktemål nye samarbeids- og strukturelle løsninger for å bedre effektivitet og oppgaveløsning. Vesterålskraft deltok i en rekke slike prosesser.

Etter Narvik Energis oppkjøp av aksjene i Nordkraft (opprinnelig et andelsverk med alle e-verkene i Nordre Nordland og Sør-Troms som aksjonærer) var Vesterålskraft en av aksjonærene i Narvik Energi(NE) i en periode. Aksjeposten ble senere solgt til E2 i forbindelse med deres inntreden på eiersiden i Narvik Energi (nå Nordkraft). I denne perioden var Vesterålskraft som et ledd i disse transaksjonene en av partene i intensjonsavtaler med sikte på en oppgavefordeling med produksjon i Narvik, nett i Harstad og kraftomsetning i

Vesterålen (Hålogalandsalternativ). Denne opsjonen ble imidlertid ikke realisert, etter at Vesterålskraft gjennom en omfattende styre- og eierprosess konkluderte med alternativet "Beholde og utvikle" Vesterålskraft slik det var (2002).

Også andre regionale prosesser pågikk omtrent samtidig, bl.a. drøftinger om strukturelle endringer med Lofotkraft.

Styret og administrasjonen tok i 2001, etter drøfting og positive signaler fra våre eiere, et initiativ i forhold til de to øvrige e-verkene i Vesterålen (Hadsel og Andøy). Siktemålet var å avklare om det var grunnlag for å starte en prosess for å utrede etablering av ett felles energiselskap i Vesterålen. Styret i Vesterålskraft inviterte til et fellesmøte med de tre selskapene, der ordfører og administrativ ledelse fra eierkommunene og styrer/administrativ ledelse i selskapene deltok. I møtet presenterte VK sine tanker om begrunnelse for og muligheter i et felles e-verk i Vesterålen. Presentasjonen ledet frem til spørsmålet; Ønsket Vesterålskommunene en felles utredning om dette? I møtet ble det signalisert fra de to øvrige selskap/eiere at initiativet ville bli vurdert og tilbakemelding gitt. Slik tilbakemelding kom imidlertid aldri. Gjennom senere drøftinger med eierne i Vesterålskraft ble det etter dette konkludert med at saken "legges død" i selskapet, og at det må være opp til eierne å ta et evt nytt initiativ i saken.

5. Struktur og samfunnsvirkning

En rekke fagrapporter o.l. som har omhandlet fremtidig struktur og konsekvenser for bransjen har i årenes løp sett dagens lys. Den siste er en rapport fra NVE som studerer nettselskap med lav score i effektivitetsmålingen som direktoratet benytter (febr.-13). I denne sammenheng er det tatt med noen hovedkonklusjoner fra denne og tre andre rapporter. For ytterligere info er det lagt link til de aktuelle rapportene.

"Konsekvenser ved å eie/selge en energibedrift" (PwC/KS Bedrift-2003):

Rapportens oppsummering/hovedkonklusjoner er som følger:

- I vurderinger av eie/selge bør kommunen ta med ikke bare de verdimessige konsekvensene men også de strategiske og samfunnsmessige konsekvensene
- I kraftbransjen, som i andre bransjer, er det umulig å forutse verdiutviklingen. Det er derfor svært vanskelig å si noe om hvilket salgstidspunkt som er det beste.
- Ved salg mister kommunen kontrollen over verdiene og muligheten til å videreutvikle virksomheten
- På den andre siden er det få kommuner som er industrielle eiere og som har kapital til å videreutvikle energibedriften.
- De samfunnsmessige konsekvensene er størst og viktigst for kommuner i distriktene / grisgrendte strøk
- Et salg av den lokale energibedriften kan ha negative konsekvenser for kvaliteten på nettet.
- Et salg kan også ha negative konsekvenser for det lokale arbeidsmarkedet, lokal kompetanse og utviklingen av lokalt næringsliv.

Hele rapporten finner du her:
KS/PwC rapport - eie eller selge energibedrift

"Skalaegenskaper i nettselskaper" *(PwC/NVE-2012):*

Nettvirksomhet blir i Norge overvåket og regulert av NVE. Gjennom anleggskonsesjoner og områdekonsesjoner gis alle nettselskap i utgangspunktet et likt ansvar for sin leveranse til sluttbruker. Virksomheten er strengt regulert med begrensede frihetsgrader i forhold til å påvirke kvalitet og kvantitet.

Rapporten vurderer skalafordeler for nettvirksomheten i grove trekk slik:

Betydelige skalafordeler:

- Beslutte struktur og bygging nettanlegg
- Designe anlegg
- Planlegge, bestille og kontrahere tiltak og bygging av anlegg
- Styre vedlikehold
- Opprettholde funksjonalitet og optimalisert drift
- Måleverdihåndtering, avregning, fakturering og innfordring
- Yte kundeservice

- Øvrige støtteprosessene

Få skalafordeler:
- Utføre tiltak og bygge anlegg
- Kontrollere og verifisere arbeid

I rapporten er også påpekt de utfordringer ift kompetanse, risiko, arbeidsprosesser og IKT-systemer som innføring av AMS ventes å gi, som vil medføre endringer i organisasjonsstruktur for nettselskapene eller behov for "samarbeidsløsninger" både i en prosjektfase og i en driftsfase (felles driftsløsninger).

Hele rapporten finner du her:
NVE/PwC rapport - skalaegenskaper nettselskaper

"Samfunnsmessige virkninger av lokale og regionale kraftselskaper" (Trøndelagforskning/KSBedrift og EL&IT forbundet-2012):

Formålet med dette prosjektet har vært å dokumentere samfunnsvirkninger av andelseide og kommunalt/fylkeskommunalt eide kraft- og nettselskaper. Det er blitt gjennomført dybdestudier av 14 ulike selskaper med nettdrift som kjernevirksomhet.

Noen hovedkonklusjoner i rapporten er:
- Eierne er opptatt av verdiskaping for kunder, eier og samfunn
- Enkelte eiere er svært aktive og lanserer spesielle satsingsområder som selskapet må følge opp. Dette er gjerne selskap med kun en eier
- Spesielt for selskapene med flere kommunale eiere, ser det ut til å være en overgang fra et tidligere utviklingsorientert, industrielt eierskap til et mer finansielt eierskap. Med dette menes at eierne i økende grad er opptatt av utbytte.
- De aller fleste selskap er fortsatt med på lokale satsinger hvor avkastningskravene kan være betydelige lavere enn hva rene, bedriftsøkonomisk orienterte selskap opererer med
- Prosjektresultatene viser at de mindre nettselskapene har betydelige samfunnsvirkninger i sitt nedslagsfelt. Samfunnsvirkningene kommer særlig gjennom et eierskap som vektlegger lokal/regional aktivitet og områder som bl.a.:
    - Satsing på sentral infrastruktur og tjenester i konsesjonsområdet
    - Kundelojalitet og mindre etterspørselslekkasje fra lokalsamfunnene
    - Investeringer i ny næringsvirksomhet
    - Utbytte og avkastning for eier
    - Kjøp av varer og tjenester hos underleverandører
    - Sponsing av arrangement og aktivitet innen idrett/kultur
    - Arbeidsplasser lokalt
- Sysselsettings- og befolkningsvirkninger:
    - Hver sysselsatt i energibedriften gir grunnlag for 1,8-2,4 arbeidsplasser totalt

- Beregninger viser at den bedriftsøkonomiske lønnsomheten i selskapene kan øke ved en fusjon, men at salg av dagens eierandeler neppe kan gi grunnlag for en økning i utbytte og eieravkastning som kan kompensere for nedbemanningsvirkningene ved en fusjon.
- Dette resultatet er tydeligst for små- og mellomstore nettselskaper, men det gjelder også en stor regional aktør som NTE.
- Analysene viser at de mindre nettselskapene i distrikts-Norge har betydelige samfunnseffekter

Hele rapporten finner du her:
KS og EL&IT/Trønderforskning - rapport samf.messige virkninger everk

"Kostnadseffektivitet i distribusjonsnettet" *(NVE-*2013)

NVE har utarbeidet en ny modell for å fastsette kostnadsnormen til nettselskapene fra 2013. NVE har nylig publisert en rapport som studerer nettselskap med lav score i effektivitetsmålingen som direktoratet benytter. Formålet med arbeidet har vært å finne årsaken til hvorfor enkelte nettselskap kommer dårlig ut i de sammenlignende analysene som inngår i beregningsgrunnlaget når nettselskapenes inntektsrammer skal fastsettes.

Rapporten konkluderer med at:

- det primært er forhold hos nettselskapene selv som fører til lav skår i NVEs effektivitetsanalyse, ikke variablene i kostnadsnormmodellen, dvs. konsekvensene av beslutninger i eget selskap (administrativt og av styret)
- et fellestrekk for de fleste selskapene som kommer ut med lav kostnadseffektivitet i modellen, er at de er små og har voksende drifts- og vedlikeholdskostnader
- de har mange årsverk i forhold til sin oppgave
- høyere kapitalkostnader enn bransjesnittet
- enkelte av nettselskapene i undersøkelsen er mer spesielle enn øvrige nettselskap, og det kan være grunnlag for å vurdere om det er signifikante rammevilkår som disse opererer under.

Hele rapporten finner du her:
http://webby.nve.no/publikasjoner/rapport/2012/rapport2012_61.pdf

---

For mer utfyllende opplysninger vises det til:

- *"Konsekvenser ved å eie/selge en energibedrift"* (PwC/KS Bedrift-2003):
- *"Skalaegenskaper i nettselskaper" (PwC/NVE-2012):*
- *"Samfunnsmessige virkninger av lokale og regionale kraftselskaper"* (Trøndelagforskning/KSBedrift og EL&IT forbundet-2012):
- *"Kostnadseffektivitet i distribusjonsnettet" (NVE-*2013)

6. Utviklingstrekk

Generelt

I omtalen av utviklingstrekk er det her lagt vekt på forhold regionalt og for bransjen innenfor et overskuelig tidsperspektiv. Dvs at det i denne sammenheng ikke er omtalt nærmere mulig utvikling i et langsiktig tidsperspektiv som f eks teknologiske nyvinninger, forskning & utvikling og lignende.

De regionale utfordringer kan kort oppsummeres til

- negativ befolkningsutvikling og lav sysselsettingsgrad
- antall innbyggere i aldersgruppen 20-40 år redusert med 20 % de siste 20 år
- sysselsettingsvekst i hovedsak i kommunal tjenesteproduksjon
- ikke tilstrekkelig vekstkraft i dagens næringsstruktur til å hindre fortsatt befolkningsnedgang

Rapporten LoVe 2025 omfatter analyser og utviklingsbilder som beskriver dette nærmere med bl.a.:

Det er behov for en betydelig vekstimpuls for å stanse befolkningsnedgangen. Det forventes en nedgang i befolkningstallet for hele Lofoten og Vesterålen dersom dagens trender holder seg. Videre forventes det en kraftig forskyvning av aldersfordelingen mot en eldre befolkning og langt lavere ungdomskull og yrkesaktiv befolkning. En slik utvikling medfører sterkt press på offentlige budsjetter og en sannsynlig nedgang i tjenestetilbudet dersom det ikke skjer endringer i overføringssystemet. Dette får igjen en negativ effekt på verdiskaping ved at næringslivet investerer mindre.

Næringslivet i LoVe har utfordringer knyttet til lønnsomhet og egenkapital. I årene fra 1986 til 2008 har offentlig sektor økt med 43 % i hele LoVe. På tross av at sykehusene er overtatt av staten i perioden har kommunal sektor økt med 42 %. Den reelle økningen i kommunal sektor er derfor større. Nedgangen i sysselsetting i primærproduksjon og økning i tjenestesektoren medfører en fortsatt regional sentralisering. Utvikling av robuste regionale sentra er samtidig en bremse for utflytting fra regionene og derfor et viktig element i en regional strategi.

Integrasjon av en eventuell petroleumsaktivitet i regionene kan medføre en kraftig vekstimpuls, ikke bare i form av antall nye arbeidsplasser alene, men også i form av økt optimisme, forbedret infrastruktur, økt privat investeringslyst, bedre kommunal økonomi og økende verdiskaping i flere næringer.
Hovedkonklusjonen er at det ikke er tilstrekkelig vekstkraft i næringslivet i regionene i dag til at man klarer å stoppe fortsatt befolkningsnedgang og skape vekst. Dette truer også det offentlige velferdstilbudet. Både Lofoten og Vesterålen har enkeltnæringer med vekstpotensial, men nedgangen i sysselsettingen i primærproduksjonen er for sterk til at disse kan ta opp avgangen.

I området Nordre Nordland og Sør-Troms, som samlet er et overskuddsområde, er det alt vesentligste av kraftproduksjonen lokalisert til Narvik Energinetts konsesjonsområde, mens Lofoten og Vesterålen er underskuddsområder.

Forsyningssikkerheten for Midtre Hålogaland generelt og for Lofoten og Vesterålen spesielt, er en av hovedutfordringene for kraftsystemet i Nord-Norge på kort og lang sikt i følge Statnett. Regionalnettet er knyttet til sentralnettet i Kanstadbotn og Sortland. Lofotringen ble trukket ut av sentralnettet i 1998. Store deler av regionalnettet er rundt 50 år gammelt og er modent for oppgradering.

Ved en eventuell framtidig petroleumsutbygging i Lofoten/Vesterålen vil det være aktuelt å forsyne installasjoner og eventuelle prosessanlegg med kraft. Det vil da være behov for en kraftig opprustning av overføringsnettet i regionen. Dette vil kunne gi synergieffekter for eksisterende industri som i dag har kapasitetsbegrensinger i sin kraftforsyning og for vindkraftprodusenter i området, idet opprustning av overføringsnettet vil kunne gi bedre lønnsomhet for vindkraftproduksjon i området. Lofoten og Vesterålen har et stort potensial for vindkraftproduksjon.

For bransjen

Lav investeringstakt og høye kraftpriser har gitt grunnlag for høsting i kraftbransjen de siste årene. De neste 10 årene vil være preget av et langt høyere investeringsnivå og en fare for utflating eller nedgang i kraftprisen. Dette vil gjøre det svært utfordrende for kraftselskapene å løse investeringsoppgavene og samtidig skape tilstrekkelig høy løpende avkastning til eierne på kort sikt. Investeringsoppgavene vil være langt mer komplisert enn det bransjen har håndtert tidligere, og innebærer nye kompetanseutfordringer.

Andre momenter som spiller inn i de strategiske vurderinger fremover:

- Høy regulatorisk risiko nett med fortløpende endringer i reguleringsregime
- Store investeringer fremover endrer risikoprofil - renterisiko og begrensninger i tilgang på kapital blir viktigere fremover
- Store inntektssvingninger for kraftproduksjon - volatilitet på 30-40 %

Med eiere som i utgangspunktet ikke kan skyte inn ny kapital i selskapene, vil disse utfordringene måtte møtes med:

- effektivisere driften innenfor alle forretningsområder, her vil eierkrav i forhold til desentralisert struktur for virksomheten, vakt/beredskap osv. legge klare begrensninger i omfang
- kontinuerlig revisjon av forretningsområdene med henblikk på å frigjøre kapital gjennom salg av aktiva knyttet til andre aktiviteter enn verdikjeden innenfor kraft, spissing i forhold til hva gjøre (for eksempel fjernvarme, innholdstjenester bredbånd osv.)
- gjøre bransjen mer konkurransekraftig i arbeidsmarkedet (beholde kompetanse, rekruttering og videreutvikling)

For mer utfyllende opplysninger vises det til:

- *"LoVe 2025" utarbeidet av Nordland Fylkeskommune, Lofotrådet og Vesterålen Regionråd – juni*
- *Fylkesplanen 2013-2025*
- Kraftsektoren i Nordområdene – Norut 2011

Paretos nettanalyse 2013:

- Tidenes laveste avkastning for nettselskapene i 2011 (vektet avkastning 2,4 %)
- Avkastningen over den siste reguleringsperioden (2007 – 2011) har vært på 6,1 %
- Hele 37 % av selskapene opplevde i 2011 en avkastning under minsteavkastningen på 2 %
- Fortsatt flere selskaper som oppnår lavere avkastning enn minsteavkastningen over flere år
- Årets analyse bekrefter flere av funnene fra de fire foregående årene:
    - De minste nettselskapene har:
        - Lavere avkastning på nettkapitalen enn de store
        - Høyere nettleie enn de store
        - Hyppigere og lengre avbrudd enn de store
- Fortsatt lite restrukturering, men flere tegn til økt interesse for fusjoner
    - Endret metode for å beregne engangskompensasjonen ved fusjoner
    - Rapporter fra ulike miljøer om store besparelser ved fusjoner
    - Politiske signaler om et ønske om flere fusjoner
- Selv med et betydelig press på å være effektive, så opplever bransjen økende kostnader de siste årene målt mot ulike nøkkeltall (avkastningsgrunnlaget, antall abonnementer, levert energi og antall sysselsatte)
- Fortsatt store forskjeller i nettleie
- Fusjoner mellom tilgrensende nettselskap vil kunne føre til besparelser på opp mot NOK 7 000 for en husholdningskunde

"Kraftkommentaren 2013" *(DNB Markets)*

Kraftkommentaren utgis av DNB Markets med det overordnede formål å presentere kraftbransjens og bankens synspunkter og tanker om kraftåret 2012 samt refleksjoner, vurderinger og forventninger til 2013. Siste rapport (febr 2013) peker på:

- Spennende, men utfordrende tid i møte for norske kraftselskaper
- På vei ut av en periode med historisk sett høye kraftpriser og moderat investeringsnivå og inn i en mer utfordrende periode.
- Lave kraftpriser i 2012, kombinert med store investeringsbehov, stiller store krav til kraftsektoren. Summen av kraftpris og sertifikatpris har vært på et nivå som er på grensen av hva som gjør investering i relativ kostbar vannkraft og vindkraft lønnsom. Dette har begrenset investeringsviljen hos en rekke aktører i bransjen.
- En voksende andel som ser på tilgang til finansiering som en utfordring
- Forbedret modell for regulering av inntektsrammene i overføringsnettet. Modellen er nå i større grad satt sammen for å gi incentiver til effektivisering og investering i overføringsnettet.
- Fortsatt høy transaksjonsaktivitet innenfor kraftbransjen

- Kombinasjonen av lavere kraftpriser og økte utbyggingskostnader vil kunne medføre økte krav til egenkapital og likviditet.
- Tiltakende aktivitet og tegn på tiltakende konsolidering i småkraft-sektoren
- Begrenset aktivitet på vindkraft i Norge i 2012. Flere investorer ønsker å finansiere vindkraft som egne prosjekter og det er begrenset interesse for å inngå langsiktige sikringsavtaler av kraft- og sertifikatprisen for prosjektet. Dette vil stille strenge krav til egenkapital og likviditetsbuffere som gjør prosjektene i stand til å tåle et eventuelt fall i kraft- og sertifikatprisene.
- Nye rammevilkår for nettselskaper fra 2013. Dette vil innebære en bedre økonomi og en bedre gjeldsbetjeningsevne for de fleste norske nettselskap. Norske nettselskap står ovenfor betydelige investeringer i nett og målersystem i årene som kommer. Mange nettselskap er små og må antakeligvis finansiere denne veksten i bankmarkedet.
- Stort finansieringsbehov i norsk kraftsektor i årene som kommer. Spesielt innenfor nett og småkraft er mange av investeringene lønnsomme. Tegn på betydelige strukturelle endringer i bransjen på begynnelsen av 2013.
- Selskapene må ha et aktivt forhold til mulighetene for å styrke balansen

Videre påpekes i rapporten at kraftselskapene har de ti siste årene som kjent opplevd en svært god periode. Kraftprisene har vært på et historisk toppnivå, med rekordtørre 2010 friskt i minnet. Samtidig har investeringsnivået vært moderat til lavt, og norske kraftselskaper har levert solide bunnlinjer til sine eiere. Man kan på mange måter si at bransjen har vært gjennom en høstningsfase, og i perioden 2007-2011 har våre de største kraftselskapene i Norge levert et samlet totalt årsresultat på 43 milliarder kroner. 32 milliarder kroner av disse har blitt utbetalt som utbytte. Det vil si en gjennomsnittlig årlig oppkapitalisering på kun 2,2 milliarder kroner – og dette i en periode med svært gunstige kraftpriser (!).

Siden midten av 2011 har imidlertid kraftselskapene sett sine resultater falle i takt med kraftprisene. I tillegg til de fallende kraftprisene forventes det en betydelig økning i selskapenes investeringstakt. Frem mot 2020 er det estimert et investeringsbehov på 145-170 milliarder kroner bare i Sør-Norge.

Ser vi så på et scenario der det negative prisskiftet vedvarer, det annonserte investeringsløftet må innfris og eierne opprettholder sin historiske utbyttegrad, vil det oppstå et betydelig kapitalbehov i norsk kraftbransje. En stor del av bransjens kapitalbehov de kommende årene vil måtte dekkes av fremmedkapital.

Et typisk norsk vertikalt integrert kraftselskap har i utgangspunktet en bred portefølje med ulike typer samfunnskritiske aktiva og virksomheter. Gitt størrelsen på kapitalutfordringene i årene som kommer, vil imidlertid de aktuelle områdene for kapitalrealisering reelt sett begrense seg til kapitalintensive aktiva/datterselskap som kraftproduksjon og nettvirksomhet (samt unntaksvis fjernvarme).

Historien har vist oss at det å realisere eierskap i kraftproduksjon, enten for å dele investeringer med en tredjepart eller for å reallokkere kapital innad i konsernet, til tider har vært politisk betent og regulatorisk komplisert. Nettvirksomheten, på sin side, har imidlertid flere sider som, fra et eierperspektiv, bør gjøre den mer akseptabel som utgangspunkt for å hente kapital. Det mest sentrale ligger i at

nettet er strengt regulert i egenskap av å være et naturlig monopol. Essensen i dette ligger i inntektsreguleringens formål om å skape sammenfallende bedrifts- og samfunnsøkonomiske incentiver. Dette gjør at nettavkastningen i stor grad er positivt korrelert med netteiers evne til å ivareta produsentenes, så vel som forbrukernes, behov. Kombinert med reguleringsmodellens implisitte begrensninger av muligheten til superprofitt, gjør dette at hvem som eier nettet er av mindre relevans for bedrifts- og samfunnsøkonomisk måloppnåelse.

Rapporten finner du her:
https://www.dnb.no/portalfront/nedlast/no/markets/analyser-rapporter/norske/kraftkommentaren/130225-kraft.pdf?popup=true

Eierne må revidere sin utøvelse av eierskapet i lys av at bransjen nå går fra å være i en høstingsfase til en investeringsfase. Det innebærer at eierne må foreta vanskelige avveininger mellom investeringsomfang (i den grad det er mulig) og prioritere mellom kortsiktige og langsiktige utbyttenivå, samt vurdere å tilføre ny kapital til selskapene (for de som måtte være i stand til det) eller åpne for nye eiere i selskapene. DE store investeringene i nett og produksjon vil kreve betydelig kapitaltilgang for energiselskapene. Da må offentlige eiere dempe utbyttekravene sine. Det vil de også tjene på i det lange løp, i form av økt verdiskapning. Store investeringer kombinert med (fortsatt) høye utbytteforventninger vil øke fokus og behovet for strukturendringer. Dette vil være modningsprosesser som vil ta tid.

For Vesterålskraft:

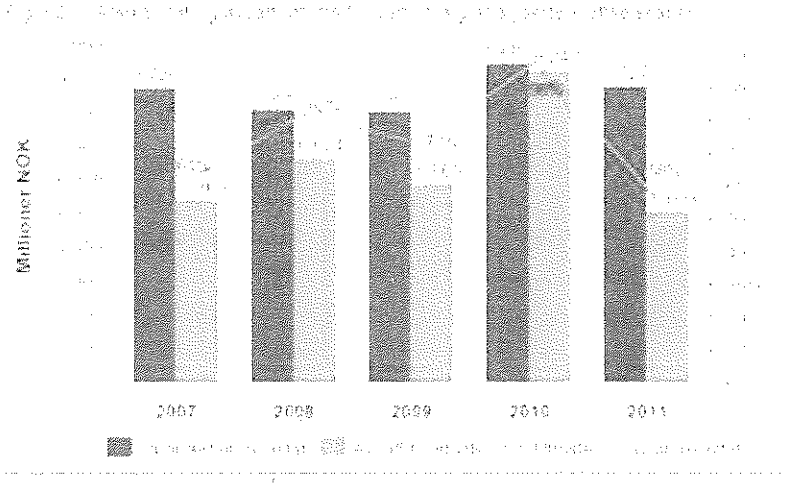
Utfordringene for selskapets eiere er i stor grad de samme som for bransjen samlet, se foran. Mer spesifikt for VK kan i tillegg nevnes:

- Krav om og behov for svært betydelige investeringer fremover innenfor samtlige virksomhetsområder
- Vesentlig økning i finanskostnader forventes etter 2015, i tillegg til økning som følge av økt investeringsnivå
- Eierkrav om fortsatt desentralisert virksomhet med tilhørende arbeidsplasser og eiendomsmasse, vakt-/beredskapsordning mv
- Disse forhold resulterer i sum med forventning om svekket avkastning og grunnlag for fremtidig utbytte
- Strategiske veivalg for fjernvarme må gjøres i nær fremtid
- Kompetanse- og kapasitetsutfordringer knyttet både til eksisterende oppgaver og nye

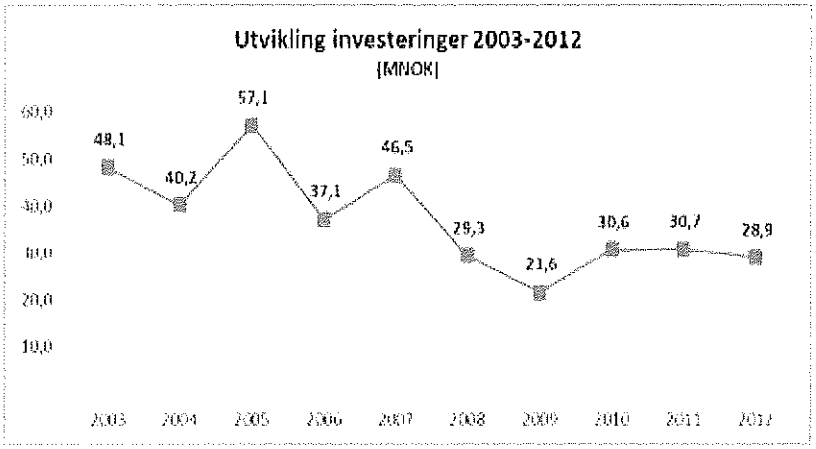
For mer utfyllende opplysninger vises det til:

- *"Paretos nettanalyse 2013" (Pareto)*
- *"Kraftkommentaren 2013" (DNB Markets)*

Noen nøkkeltall og utviklingstall for Vesterålskraft versus bransjetall (hentet fra DNBs rapport) er tatt med i det etterfølgende:

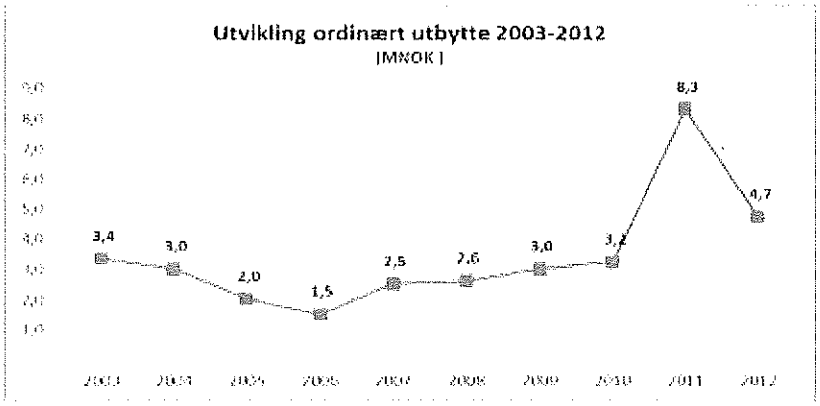


Figur 4: Nøkkeltall bransje



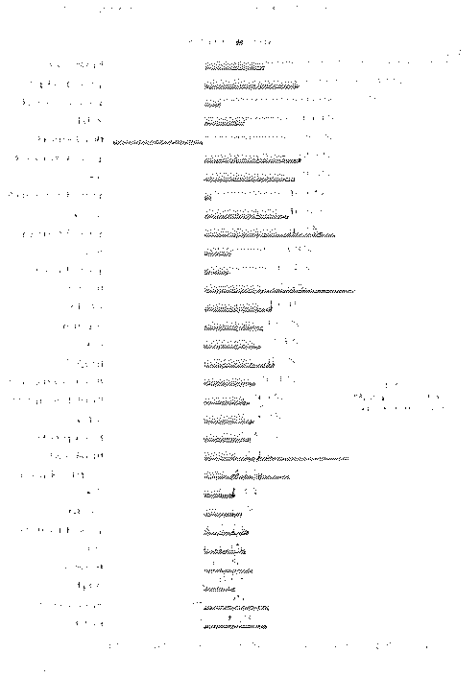
Figur5: Utvikling investeringer VK

Investeringsnivået i perioden 2003-2007 var spesielt høyt på grunn av intensiv utbygging av bredbånd i denne perioden. Etter dette har årlige investeringer vært i størrelsesorden 30 MNOK. I de neste 5-6 årene vil investeringsbehovet øke igjen bl.a. som følge av krav til utbygging av automatiske måler- og styringssystemer (AMS) og dersom Tverrelva kraftverk blir realisert. Antatt årlig investeringsbehov i snitt komme til å ligge på ca 55-60 MNOK i denne perioden.

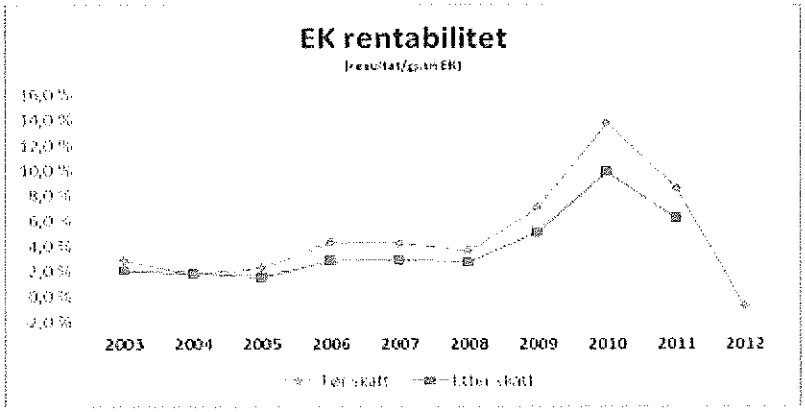


Figur6: Utvikling ordinært utbytte VK

Oversikten over utbytte omfatter ordinært utbytte i perioden 2003 til 2012. I tillegg ble det utbetalt ekstraordinært utbytte på 5 MNOK i 2009 og 7 MNOK i 2011. Før det ble det i 2002 utbetalt et ekstraordinært utbytte på 90 MNOK.

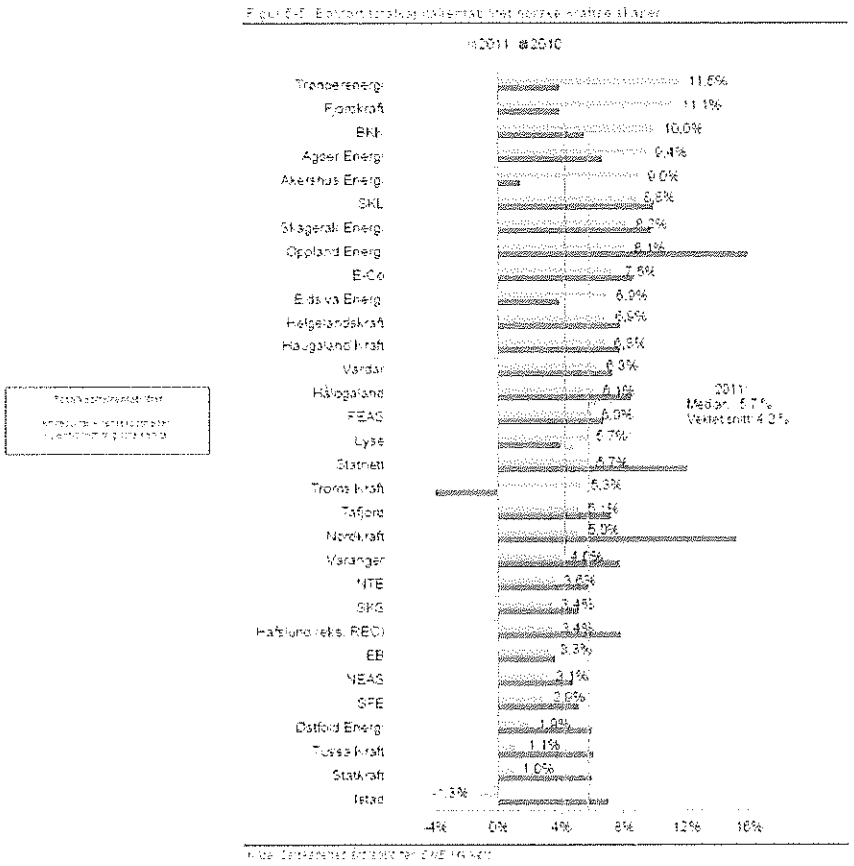


Figur 7: EK rentabilitet norske kraftselskaper 2010/2011

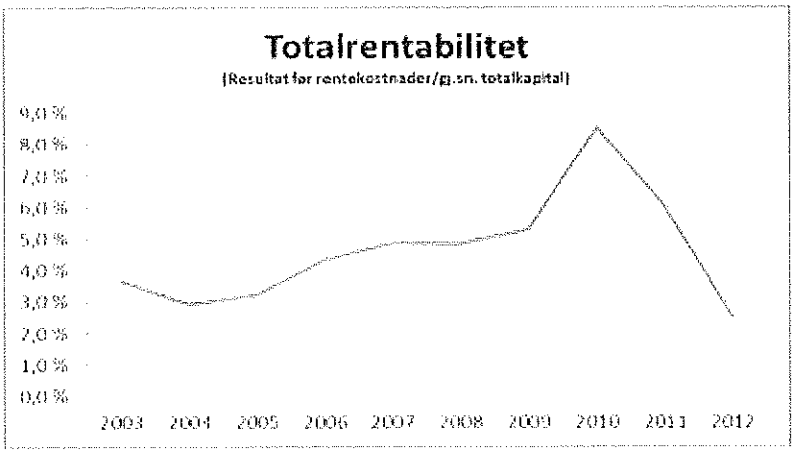


Figur 8: Utvikling EK rentabilitet i VK

Egenkapitalrentabiliteten i 2010 i VK var i underkant av snittet for de norske selskapene i DNBs undersøkelse. Nedgangen i rentabiliteten i VK fra 2011 til 2012 skyldes avskrivninger fjernvarme med ca 11 MNOK og lav inntekstramme for nettvirksomheten. Korrigert for ekstraordinær avskrivning ville resultatet for 2012 vært en egenkapitalrentabilitet på nivå med 2007-2008-nivået.

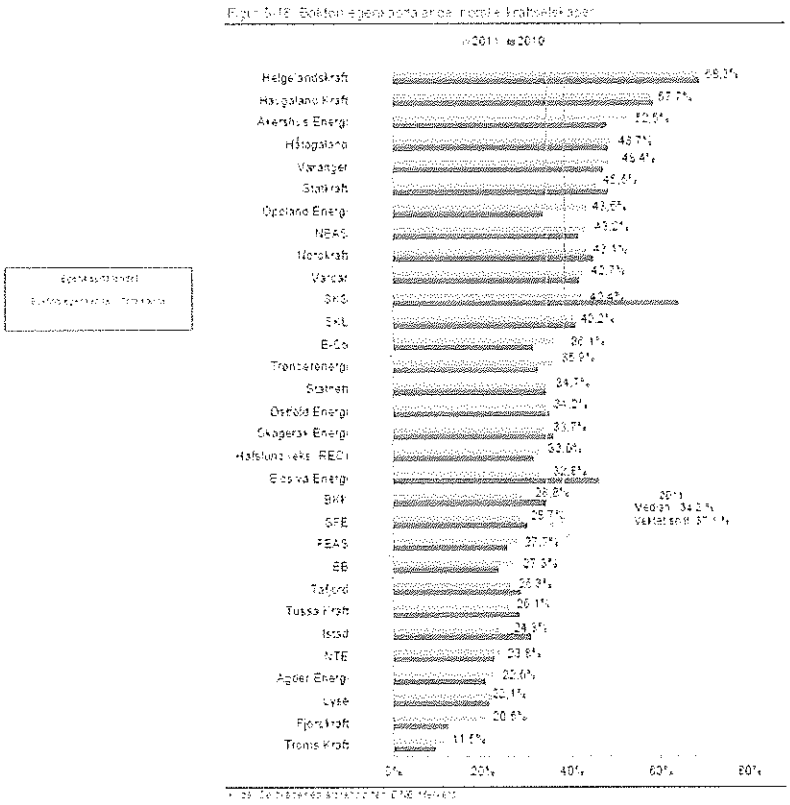


Figur 9: Totalkapitalrentabilitet norske kraftselskaper 2010-2011

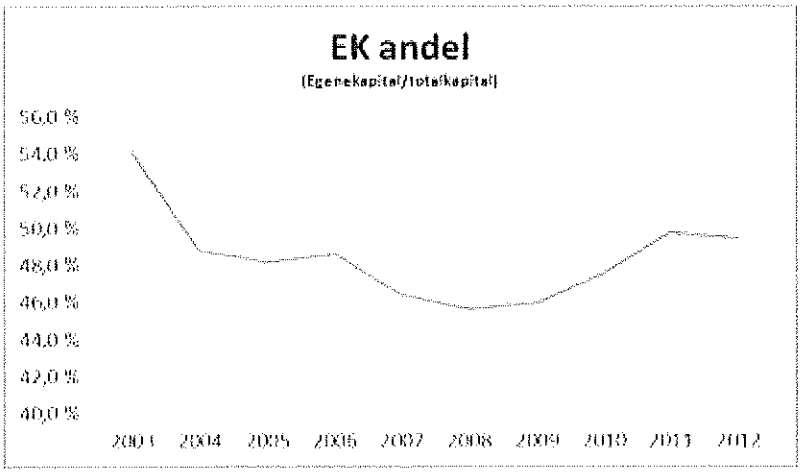


Figur 10: Utvikling totalrentabilitet i VK

Også totalrentabiliteten i VK i 2010-2011 lå ca på snittet for de norske selskapene i DNBs undersøkelse. Nedgangen i rentabiliteten i VK fra 2011 til 2012 er forklart foran.

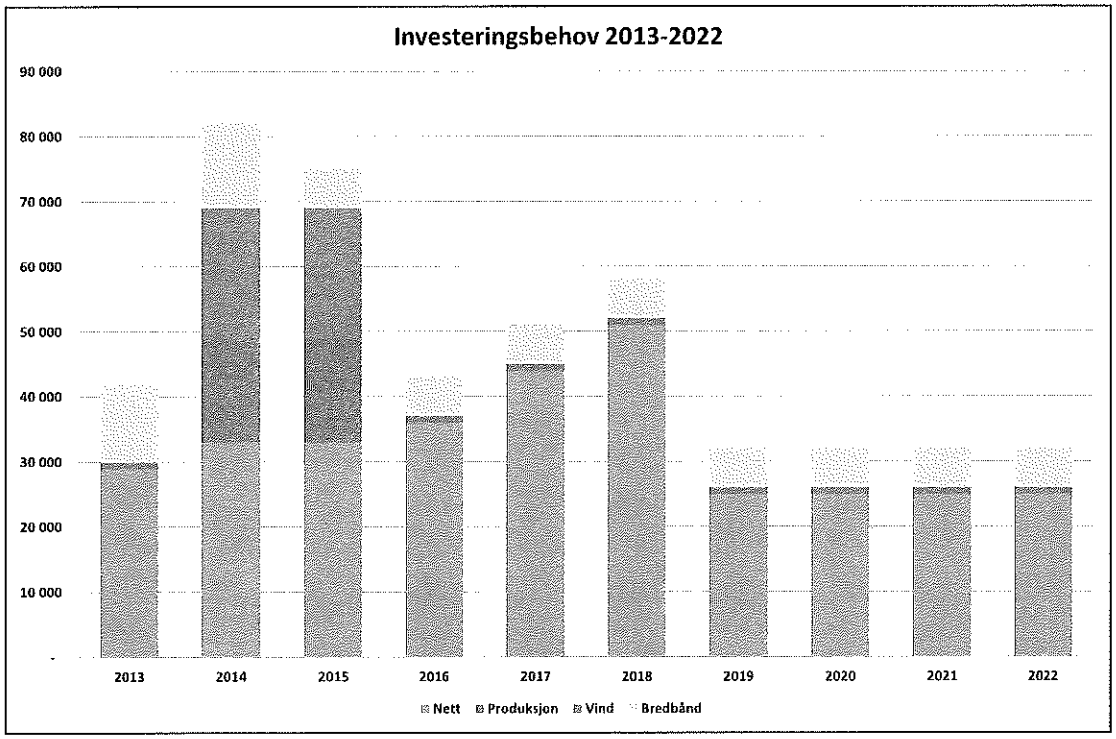


Figur 11: Egenkapitalandel i norske kraftselskaper 2010-2011



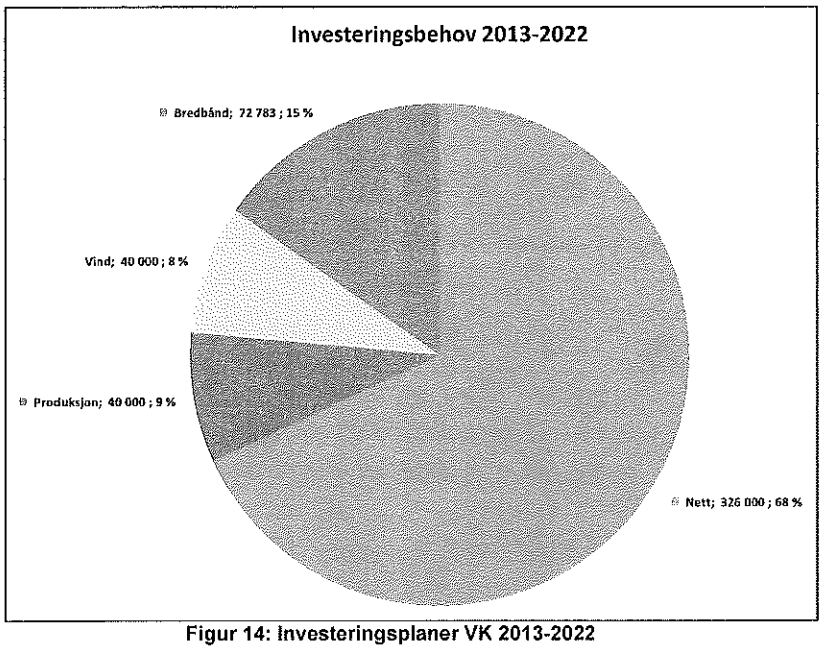
Figur 12: Egenkapitalandel i VK

Egenkapitalandelen i VK er høyere enn snittet for de selskapene som inngår i undersøkelsen, men samtidig på ca samme nivå som f eks Hålogaland Kraft.



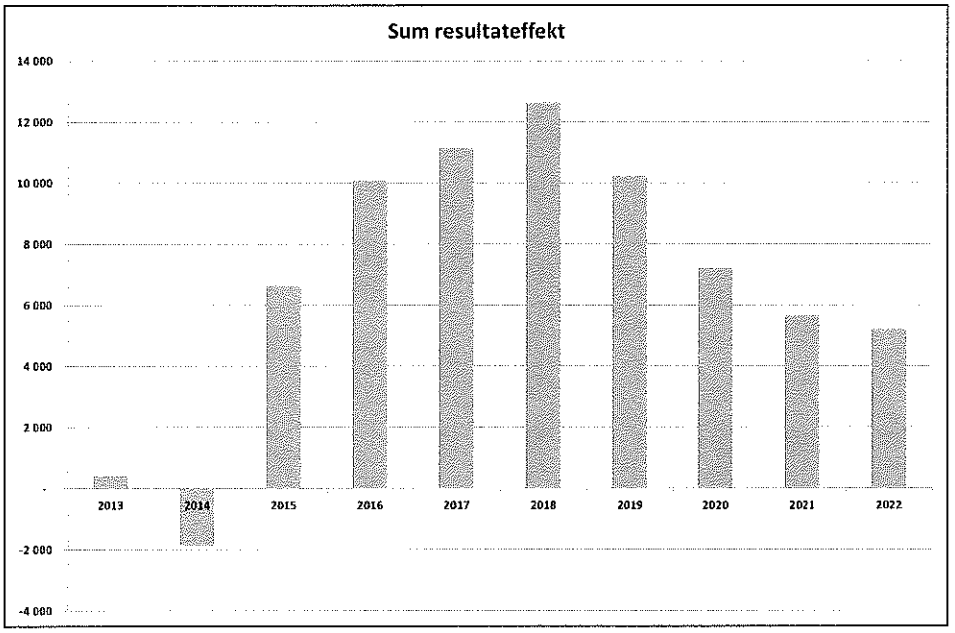
Figur 13: Investeringsplaner VK 2013-2022

Totale investeringsplaner i VK konsernet for perioden 2013-2022 er på 479 MNOK.



Figur 14: Investeringsplaner VK 2013-2022

Totale investeringsplaner i VK konsernet for perioden 2013-2022 presentert med virksomhetsområdenes relative andel og beløp.



Figur 15: Resultateffekt VK 2013-2022

Resultateffekt i VK konsernet for perioden 2013-2022 gitt investeringsnivå iht investeringsplaner i foregående grafer. I beregningene er det lagt en rekke forutsetninger til grunn. Den største usikkerheten i fremskrivingen knytter seg til utvikling av kraftpris, endringer i reguleringsregimet for nettvirksomheten og endelig tidspunkt for innfasing av ny produksjon (gitt tildeling av konsesjoner).

7. Eierstrategi

7.1. Eierperspektiv

Hva vil eierne med sitt eierskap?

Det grunnleggende spørsmål er hva vil eierne med sitt eierskap? Med tre forskjellige eiere kan dette allerede her ha et likt eller forskjellig utgangspunkt. Eierskapet kan være fundert ut fra forskjellige perspektiv, f eks:

- finansielt orientert
- industrielt orientert
- utviklingsorientert

gjerne uttrykt gjennom ulikt fokus på drift – avkastning – verdioppbygging – kort- eller langsiktighet.

Eierne av de lokale og regionalt eide nettselskapene er ofte opptatt av verdiskaping for både kunder, eier og lokalsamfunnet. Enkelte eiere er svært aktive og lanserer spesielle vekstområder som selskapet må følge opp, for eksempel bredbåndssatsing. For selskapene med flere kommunale eiere, ser det ut til å være en overgang fra et tidligere utviklingsorientert, industrielt eierskap til et mer finansielt eierskap. Med dette menes at eierne i økende grad er opptatt av utbytte. Allikevel er de aller fleste selskap fortsatt med på lokale satsinger hvor avkastningskravene kan være betydelige lavere enn hva rene bedriftsøkonomisk orienterte selskap opererer med.

Prosjektresultatene fra Trøndelagsforsknings undersøkelser, jf foran, viser at de mindre nettselskapene har betydelige samfunnsvirkninger i sine nedslagsfelt, som særlig kommer som satsing på bredbånd, installasjonsvirksomhet, lavere nettleie fremfor overskudd og utbytte eller de bruker sin industrielle kompetanse til å gå aktivt inn i arbeid med å utvikle andre bedrifter i lokalsamfunnet.

Begrunnelsen for eierskap i selskap der en både ønsker å bruke eierskapet som et regionalpolitisk virkemiddel innen for eksempel næringsutvikling og som en forutsigbar inntekstskilde for den enkelte eierkommune, vil være et balansepunkt mellom industrielt, finansielt og utviklingsorientert eierskap.

Eierstrategi

Eierne i Vesterålskraft har tidligere og i prosessen nå bekreftet at de ønsker å utøve et utviklingsorientert eierskap.

Dette henger godt sammen med konklusjonen som ble trukket gjennom de strategiprosesser som foregikk i selskapet i 2001-2002 og som munnet ut i "Beholde og Utvikle" som eierstrategi, og "Et kraftsenter for infrastruktur" som visjon for Vesterålskraft.

Hva innebærer et utviklingsorientert eierskap:

- at eierkommunene skal være aktive og tydelige i sin utøvelse av eierskapet
- at eierskapet skal ha et langsiktig perspektiv
- at eierkommunene skal bidra til avklaring av utviklingsretninger
- at eierkommunene skal bidra til at selskapet gis rammebetingelser som muliggjør utvikling av virksomheten, arbeidsplasser og lokal kompetanse

Hvilke virksomheter skal ha fokus:

- kjernevirksomheten omfattende fornybar kraftproduksjon og distribusjon og leveranse av denne, samt infrastruktur bredbånd
- at større grad av selvforsyning, forsyningssikkerhet, rasjonell energiforsyning i forsyningsområdet og robusthet skal ha høyeste fokus
- at engasjement innen andre områder eller tjenester, så som fjernvarme, innholdstjenester bredbånd, installasjon m.m. ikke er en del av VKs kjernevirksomheten

Samfunnsrolle:

- VK skal ivareta samfunnsrollen gjennom:
- Å være er en viktig distrikts- og næringspolitisk aktør i kraft av egen virksomhet
- Ha fokus på egen virksomhet og utviklingsmuligheter innen infrastruktur
- Ivareta samfunnsbyggende funksjoner i eierkommunene:
- Energi og kommunikasjon (bredbånd) til konkurransemessige priser
- Kvalitet og leveringssikkerhet
- Nærhet til kundene

Kapital og utbytte:

- Egenkapitalen i selskapet skal på lang sikt være tilpasset selskapets mål, strategi og risikoprofil. Styret skal sørge for at selskapet har en egenkapital som er forsvarlig ut fra risikoen ved, og omfanget av, virksomheten i selskapet og som tilfredsstiller egenkapitalkravet i Aksjeloven.
- Det legges til grunn at eier ikke kan tilføre selskapet mer egenkapital ved behov. Selskapet må derfor selv ha tilstrekkelig egenkapital til å kunne opprettholde virksomheten, gjennomføre nødvendige ny- og reinvesteringer og for videreutvikling av selskapet.
- Kapitalbehov/-struktur og utbytte skal vurderes i sammenheng, slik at selskapets muligheter til verdiskaping sikres samtidig som det etableres forutsigbarhet både for eierne og selskapet. Dette er forhold som løpende vil være gjenstand for drøftinger i eiermøter.
- Ved endring i eierstrategi revideres avkastnings- og utbyttepolitikk som en konsekvens av valgt eierstrategi. Frem til nå har eierne lagt til grunn en utbyttepolitikk med et årlig utbytte på min. 10 % av aksjekapitalen og maks. 50 % av konsernets resultat etter skatt.

7.2. Selskapsperspektivet

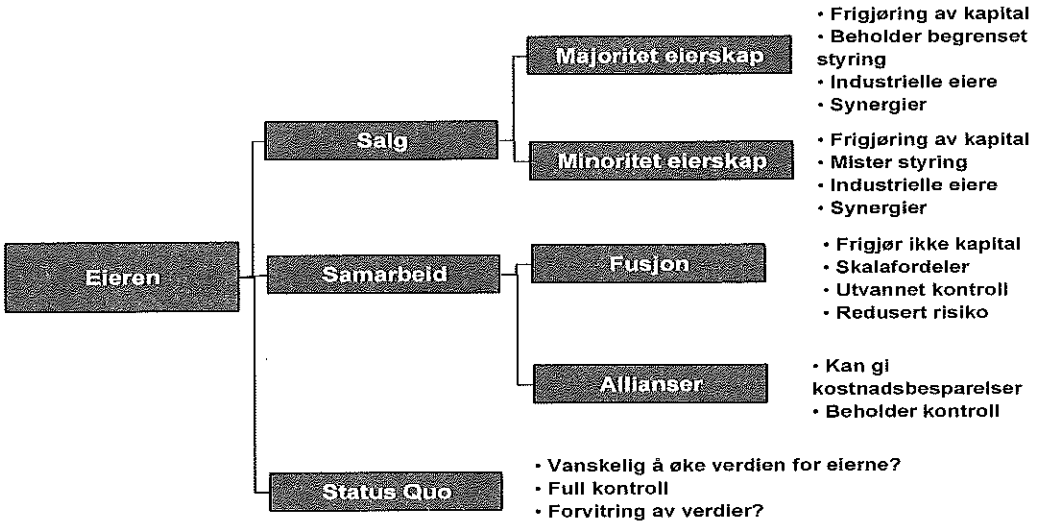
Sett fra selskapets side er det signalisert klart fra styret behovet for en avklaring av eierstrategi og tydeliggjøring av kjøreregelene mellom styret og eiere. Det er behov for større forutsigbarhet, langsiktighet og robusthet for selskapet i forhold til de rammebetingelser som legges fra eiernes side både finansielt og for videre utviklingen av selskapet.

Det viktigste i denne sammenheng er at det arbeidet som nå er igangsatt resulterer i en beslutning om felles eierstrategi for VK hos de tre eierne (kommunestyrene). Dersom det ikke tas stilling til dette, eller dersom de tre eierne trekker ulike konklusjoner/strategivalg, vil dette innebære at selskapets veivalg og strategier vil foretas av administrasjonen og styret i selskapet. Dette vil være en ikke ønsket situasjon, med stor risiko for "konfliktområder" mellom selskapet og eier eller eierne, f eks ift uforutsigbar utbyttepolitikk, enkeltbeslutninger i stedet for helhetlig tilnærming osv.

7.3. Strukturelle endringer

Eierperspektivet som eierne velger å legge til grunn vil bl.a. kunne ha konsekvenser for valg av handlemåte når det gjelder evt fremtidige strukturelle tilpasninger og endringer som vil kunne aktualiseres. Enten på initiativ fra selskapet/styret selv eller gjennom at andre aktører i bransjen setter slike prosesser "i bevegelse". Som en del av avklaring av eierstrategien for selskapet har eierne her en mulighet til å påvirke veivalg gjennom å gi signaler.

Alternative handlingsmåter som eierne har:



Figur: Mulighetsrom
(fra rapporten: *"Konsekvenser ved å eie/selge en energibedrift"* (PwC/KS Bedrift-2003):

Status quo-alternativet vil innebære fortsatt 100 % eierskap av de tre kommunene og videreføring av virksomheten som nå.

Samarbeidsalternativet (fusjon eller allianse) av hele virksomheten, bare nettvirksomheten eller bare andre deler av virksomheten vil prinsipielt kunne tenkes å skje "innenfor" et "Vesterås-alternativ", et "LoVe-alternativ" eller et "Hålogalands-alternativ".

Salg kan omfatte minoritetsandel eller majoritetsandel av selskapet, deler av virksomhetene i selskapet eller som ytterpunkt salg av hele selskapet.

Struktur og organisering av Vesterålskraft med holdingselskap og virksomhetene lagt i datterselskaper gjør at selskapet vil kunne delta i ethvert fusjonsalternativ, også der en fusjon omfatter bare et virksomhetsområde, for eksempel nett. Det samme er tilfelle dersom et salg av virksomheten eller deler av virksomheten skulle bli aktuelt.

Formål med evt strukturendringer

Sett fra eiernes (og selskapets) side kan formålet med evt strukturelle endringer f eks være å:

1) frigjøre kapital
2) gi grunnlag for økt utbytte (gjennom økt effektivitet - økt avkastning)
3) gi lavere nettleie for kundene
4) styrke samfunnsrollen (økt kvalitet, leveringssikkerhet, bedre beredskap) og fagmiljøet (kompetanse, sårbarhet ved fravær, turn-over)

1) Frigjøre kapital

Frigjort kapital kan enten nyttes i selskapet til investeringer eller for å tilfredsstille eierkrav/forventninger i pkt.2 økt utbytte.

Uttak av kapital i «status-quo»-alternativet kan i prinsippet skje ved konvertering av deler av aksjekapitalen til ansvarlig lån, alternativt ved å ta ut andel av selskapets frie egenkapital som ekstraordinært utbytte eller ansvarlig lån. Finansieringen av dette vil uansett måtte skje gjennom eksternt låneopptak, og vil måtte avveies i forhold til selskapets behov for kapital til investeringer fremover og økonomiske utvikling for øvrig. Med utgangspunkt i styrets vurderinger knyttet til ekstraordinært utbytte for 2011 og de investeringsoppgavene vi har foran oss, er det ikke grunnlag for ytterligere ekstraordinært kapitaluttak i overskuelig fremtid innenfor dette alternativet. I tilfelle dette allikevel fra eiernes side vil bli vurdert videre, må dette settes i en større sammenheng, der en kort og langsiktig utbyttepolitikk fastsettes.

Samarbeid gjennom fusjon eller allianser vil ikke frigjøre kapital på kort sikt. Forutsatt at synergier tas ut, vil dette alternativet imidlertid over tid kunne gi økonomiske effekter for selskapet, som igjen kan danne grunnlag for økt avkastning og dermed muligheter for økt utbytte til eierne. Dette forutsetter imidlertid at det er vilje/evne til dette hos eierne.

Salg vil frigjøre kapital, enten til alternativ bruk i selskapet eller til disposisjon for eierne. Det er forventet fremtidig verdi av selskapet som da helt eller delvis tas ut. I tillegg vil det kunne tas ut strategiske verdier knyttet enten til det enkelte virksomhetsområde, til størrelsen på eierandelen som legges ut for salg eller til begge deler. Økende eierandel vil gi økende strategisk verdi, avhengig av hvilken terskelverdi for eierandel som passeres.

Dersom eiernes formål med en evt senere strukturendring er å frigjøre vesentlig kapital på kort sikt bør salg av hele eller deler av virksomheten vurderes nærmere.

2) Økt utbytte

I «status quo»-alternativet kan det på kort sikt ikke påregnes grunnlag for økt utbytte til eierne. Dette både ut fra framskriving av resultatutviklingen for selskapet og ut fra de store investeringsoppgaver som vi står foran.

Samarbeid i form av allianser vil kunne gi også økonomisk effekt på sikt, men effekten antas å være marginal i forhold til grunnlaget for fastsetting av utbytte i selskapet.

Samarbeid i form av fusjon med ett eller flere av de øvrige selskapene i regionen vil på sikt kunne gi grunnlag for økt avkastning og dermed muligheter for økt utbytte. Forutsetningene for dette er at klare krav om effektivisering og en avklart utbyttepolitikk ligger i fusjonsplanene, og at det er vilje/evne hos eierne til å følge dette opp i praksis over tid.

Salg vil redusere eller fjerne mulighetene helt for utbytte for nåværende eiere avhengig av om det er deler eller hele selskapet selges.

Dersom eiernes formål med en evt senere strukturendring er å legge til rette for økt avkastning og muligheter for økt utbytte på lengre sikt bør fusjon av hele eller deler av virksomheten med ett eller flere av de øvrige selskap i regionen vurderes nærmere.

3) Lavere nettleie

Nettleien for de aktuelle selskap i regionen fremgår av oversikten foran. En fusjon mellom nettselskaper som har konsesjonsområder som grenser opp til hverandre, vil innebære at det settes en ny nettleie basert på det inntektsgrunnlaget selskapene i sum hadde fra før. Ved en fusjon med naboverk med høyere nettleie enn vi har, vil konsekvensen av dette for våre kunder være økning i fremtidig nettleie, og tilsvarende med fusjon med selskap med lavere nettleie vil gi redusert nettleie for våre kunder.

Samtidig ligger det fremover en forventet formidabel økning av nettleie på grunn av store investeringer i sentralnettet (50-70 mrd de neste 15 år) og hos de enkelte selskaper i samme periode.

Dersom eiernes formål med en strukturendring er å sørge for lavere nettleie for kundene våre, er alternativet å søke fusjon av nettvirksomheten med Hålogaland Kraft sin nettvirksomhet.

«Status quo»-alternativet og evt fusjon eller salg til andre vil ikke innebære reduksjoner i nettleien, snarere tvert om.

Dersom eiernes formål med en evt senere strukturendring er å legge til rette for lavest mulig nettleie for kundene i vårt område, bør fusjon av nettvirksomheten med Hålogaland Kraft vurderes nærmere.

4) Styrke samfunnsrolle og fagmiljø

En styrking av samfunnsrollen ift kvalitet, leveringssikkerhet, beredskap mv. og et bredere og mer robust fagmiljø vil kunne oppnås/etableres gjennom forpliktende allianser eller fusjon med ett eller flere av e-verkene i regionen (Vesterålen, LoVe eller Hålogaland). Ikke minst har kravene til beredskap fått økt fokus og prioritet fra myndighetenes side, både for e-verkene/Kraftforsyningens Beredskapsorganisasjon (KBO), kommunene og generelt.

Utfordringene allerede i dag tilsier at slike løsninger i større grad bør søkes. Behovet vil vesentlig forsterkes gjennom de utfordringer bransjen og de aktuelle selskapene nå står foran i forhold til investeringsomfang, omlegging, nye kompetansebehov f eks i forhold til innføring av avanserte måle- og styringssystemer (AMS), kapitalbehov mv.

Dersom eiernes formål med en evt senere strukturendring er å legge til rette for å styrke samfunnsrollen og fagmiljøene, bør samarbeid gjennom allianser og evt fusjon av hele eller deler av virksomheten med øvrige selskap i regionen vurderes nærmere.

Samarbeidsalternativet:

Samarbeid i form av allianser er allerede etablert både formelt (bredbånd og strøm) og gjennom mer uformelt samarbeid. Områder innenfor de fleste av våre virksomhetsområder har et ytterligere potensial til samarbeidsløsninger. Der det antas å være mest å hente i et mer formalisert samarbeid er innenfor nettvirksomheten, f.eks. felles driftssentral, samordning beredskap, måle og avregning, innkjøp, kompetanseutvikling mv.

Dette er tiltak/løsninger som kan etableres med ett eller flere naboverk og gjennomføres administrativt etter prinsipiell tilslutning fra styret. Utfordringen med disse løsningene er at de er tidkrevende å få etablert og å drifte, og krever administrative og faglige ressurser som det erfaringsmessig har vært vanskelig å få avsatt fra deltakende selskaper over tid.

Samarbeid gjennom fusjon(er) er et eierspørsmål og der hovedspørsmålet som bør avklares helt fra starten av er om eierne ønsker et felles energiselskap for hele eller deler av virksomheten for Vesterålen, LoVe eller Hålogaland? Et regionalt selskap vil på mange måter kunne optimalisere et ønske om fortsatt (del)eierskap, lokal kontroll, nærhet, styrking/sikring av fagmiljø, opprettholde og videreutvikle samfunnsrollen og effektiv drift – dersom det er dette eierne ønsker.

Dette er spørsmål som langt på veg må være avklart fra eiernes side før en slik prosess igangsettes. I tillegg må eierne avklare hva hovedformålet med en evt strukturendring skal være.

De største synergier antas å kunne hentes gjennom fusjon av nettvirksomheten, og da fortrinnsvis med HLK (og evt andre i tillegg) der det også oppnås en reduksjon i nettleien for kundene våre.
Med utgangspunkt i tidligere erfaringer er det viktig at en prosess i forhold til å utrede evt fusjon starter med sonderinger mellom eierne for å avklare interesse/vilje og forankre oppdrag/prosess før dette gis til de respektive styrer til oppfølging.

Som tidligere nevnt muliggjør struktur og organisering av Vesterålskraft med holdingselskap og virksomhetene lagt i datterselskaper at selskapet vil kunne delta i ethvert fusjonsalternativ, også der en fusjon omfatter bare et av virksomhetsområde, for eksempel nett. Dette kan gjøres uten at det påvirker eierkommunenes eierskap til morsselskapet.

Det mest nærliggende område å søke fusjonsløsninger for er for nettvirksomheten, der de største synergier forventes tatt ut, der større enheter vil kunne styrke samfunnsrollen gjennom økt kvalitet, leveringssikkerhet og bedre beredskap, og der fagmiljøet vil kunne bli vesentlig større og mer robust. Og ikke minst der de største utfordringer og risiko ligger i forhold til endringer i rammebetingelser, finansielle og kompetansemessige utfordringer mv.

Gitt at en legger til grunn at en strukturendring (spesielt for nettvirksomheten) på sikt må til, er det fra selskapets side et ønske om at eierne vektlegger å søke mulighetene for etablering av ett utviklingsorientert og bærekraftig selskap med et robust regionalt eierskap. Dette kan over tid bli løsningen for å kunne beholde (delvis) lokal kontroll og skape økte verdier for eierne, samt for å møte de:

- finansielle utfordringer knyttet til tilgang og pris for nødvendig kapital fremover (bl.a. for å kunne foreta finansiering i obligasjonsmarkedet)
- risikoutfordringer med stor regulatorisk risiko (nett og omsetning), stor volatilitet for kontantstrøm (produksjonen)
- kompetansemessige utfordringer

Samtidig vil fusjonsløsningen også være aktuell på sikt for bredbåndsvirksomheten når det gjelder innholdstjenester og salg/markedsføring.

I en situasjon der fusjonsløsninger blir aktualisert, vurderes samtlige virksomhetsområder i Vesterålskraft i dag, med unntak av fjernvarmeproduksjon og – distribusjon, å gi positive bidrag inn i slike drøftinger og forhandlinger. Dette innebærer som tidligere signalisert at det bør vurderes nærmere om fjernvarmevirksomheten fortsatt skal være en del av kjernevirksomheten i konsernet.

Konsernstyret vil fokusere på utvikling av aktiviteter innenfor kjernevirksomheten som vil bidra positivt til konsernets bunnlinje over tid.

7.4. Tilråding til eierstrategi for Vesterålskraft

- *Et UTVIKLINGSORIENTERT eierperspektiv legges til grunn med fokus på dagens kjernevirksomhet:*
  - *Kjernevirksomheten omfatter fornybar kraftproduksjon og distribusjon og leveranse av denne samt infrastruktur for bredbånd*
  - *Forsyningssikkerhet og robusthet skal vektlegges*
- *Selskapet har en samfunnsutviklerrolle i kraft av egen virksomhet*
- *Eierne er åpne for å vurdere evt initiativ om strukturelle endringer som måtte komme fra styret der formålet er å legge til rette for:*
  - *økt avkastning og muligheter for økt utbytte på lengre sikt*
  - *evt i kombinasjon med at det oppnås lavere nettleie for nettkundene våre*
  - *å styrke samfunnsrollen og fagmiljøene i selskapene for eksempel gjennom fusjon av hele eller deler av virksomheten med ett eller flere av de øvrige kraftselskap i regionen*

7.5. Forslag til tillegg til aksjonæravtalen

I forhold til styret og eiernes ønske om en tydeliggjøring av "kjøreregelene" mellom styret og eiere er det i vedlegg til dette notatet utarbeidet et forslag til et mulig tillegg til gjeldende aksjonæravtale, se vedlegg 3.

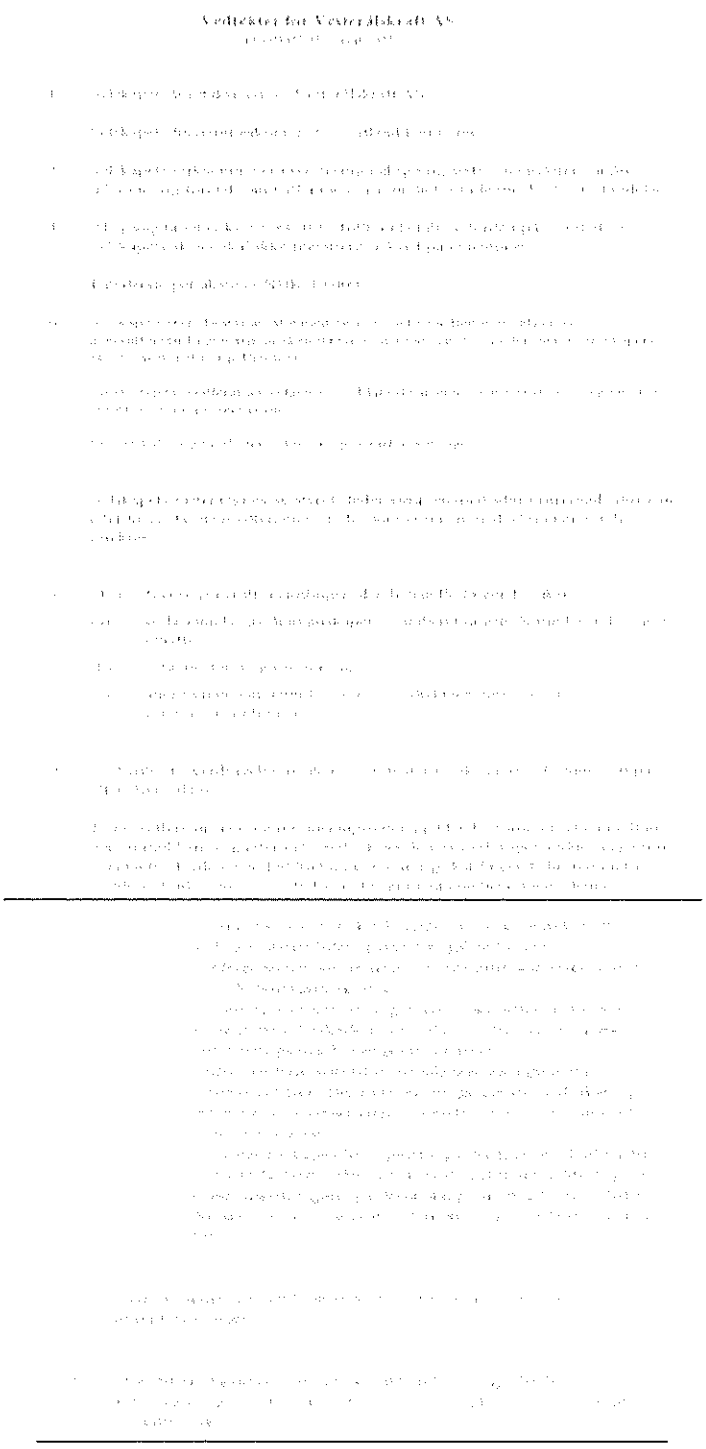
Avtalen inneholder en nærmere klargjøring spesielt i forhold til eiermøtet, selskapskapital og utbyttepolitikk og samfunnsrolle. Deler av dette inngår direkte i dokumentet som omfatter forslag til eierstrategi for Vesterålskraft.

Det er ingen forutsetning for fastsettingen av eierstrategi at tilleggsavtale inngås, men det er en mulighet som eierne kan velge å benytte.

Vedlegg:

1. Vedtekter

Vedtekter i holdingselskapet:



Utdrag av vedtekter for datterselskapene (formålsparagrafen):

Vesterålskraft Nett AS:

§ 3

Selskapets formål er produksjon, kjøp og salg av elektrisk energi og annet som naturlig står i forbindelse med dette, herunder deltakelse i andre selskaper.

Vesterålskraft Produksjon AS:

§ 3

Selskapets formål er produksjon, kjøp og salg av elektrisk energi og annet som naturlig står i forbindelse med dette, herunder deltakelse i andre selskaper.

Vesterålskraft Bredbånd AS:

§ 3

Selskapets virksomhet er å bygge, drive og leie ut kommunikasjonsnett og salg av innholdstjenester og annet som naturlig står i forbindelse med dette.

Vesterålskraft Strøm AS:

§ 3

Selskapets virksomhet er å drive omsetning av elektrisk energi og annen virksomhet som naturlig hører hertil.

2. Aksjonæravtale dat. 18.2.97

AKSJONÆRAVTALE

Mellom Øksnes kommune, Sortland kommune og Bø kommune som sammen eier samtlige aksjer i Vesterålskraft Nett AS (heretter kalt selskapet) er det idag inngått følgende aksjonæravtale:

1. Generalforsamlingsvedtak i saker om vedtektsendringer, oppløsning av selskapet og andre saker som etter lovgivningen krever tilslutning fra et kvalifisert flertall krever enstemmighet.

2. Generalforsamlingsvedtak i alle andre saker fattes etter de i lovgivning og vedtekter ellers fastsatte stemmeregler.

3. Partene er forpliktet til å benytte sine aksjonærrettigheter overensstemmende med ovenstående så lenge aksjene er fordelt slik de er ved denne avtales inngåelse.

4. Partene har rett til å møte på ordinær generalforsamlingen med inntil fem representanter. En representant skal angis som hovedrepresentant og avgi stemme for alle aksjene som tilhører parten. En part kan møte med rådgiver på generalforsamlingen iht. aksjelovens alminnelige bestemmelser.

Sortland den 18. februar 1997

for Sortland kommune | for Øksnes kommune | for Bø kommune

3. Utkast til tilleggsavtale til gjeldende Aksjonæravtalen

Mellom Bø kommune, Sortland kommune og Øksnes kommune som sammen eier samtlige aksjer i Vesterålskraft AS (VK) er det i dag inngått følgende tilleggsavtale til gjeldende aksjonæravtale mellom partene datert 18.02.1997:

Aksjonæravtale:

1. Formål

Vesterålskraft AS eies av kommunene Bø. Sortland og Øksnes og har som formål investering i aksjer og andre eierandeler i andre selskaper og foretak samt all annen virksomhet som hermed står i forbindelse.

Denne aksjonæravtale regulerer forhold mellom aksjonærene og mellom aksjonærene og selskapet (styret) som ikke er nedtegnet i gjeldende vedtekter eller avtalt gjennom gjeldende aksjonæravtale mellom partene i aksjonæravtale dat. 18.2.97.

2. Styringsdokumenter

Styringsdokumentene i Vesterålskraft er følgende:

(A) Ny aksjonæravtale (denne avtalen)
(B) Styreinstruks
(C) Strategiplan
(D) Styringsprinsipper og-struktur i konsernet

3. Styringsorganer

(A) Generalforsamlingen i VK:
1) Behandler saker i hht aksjelovens bestemmelser og vedtektene i selskapet.
2) For øvrig vises det til aksjonæravtale dat. 18.02.1997

(B) Styret:
1) Styret er selskapets øverste forvalter og styremedlemmene er personlig ansvarlige for disposisjoner de foretar seg under utøvelsen av dette vervet

2) Styret er et kollegialt organ og styremedlemmenes lojalitet er til selskapet. Styrets oppgave er å utvikle selskapet til beste for eierne. Styrevervet er et personlig verv og ikke et politisk verv. Det enkelte styremedlem representerer ingen andre enn seg selv og er bare ansvarlig overfor seg selv og styrets medlemmer for øvrig under utøvelsen av vervet.

(C) Eiermøte

1) Eiermøte i VK skal være en uformell arena for:
   - direkte og samtidig dialog mellom styret og de tre eierne
   - løpende oppdatering av eierne fra selskapets side
   - drøftinger i forkant av beslutning om strategiske valg, herunder avveininger mellom bedriftsøkonomiske og samfunnsmessige hensyn
   - drøfting og signaler om avkastnings- og utbyttepolitikken i selskapet
2) Eiermøte skal avvikles minimum en gang pr år. Deltakere på eiermøter dersom ikke annet avtales er ordfører, varaordfører, opposisjonsleder og rådmann fra hver av eierkommunene samt styret og adm. direktør fra selskapet
3) Det er selskapet v/styret som inviterer til eiermøte, også i det tilfelle møtet er initiert av eierne

4. Selskapskapital og utbytte

(A) Egenkapitalen i selskapet skal på lang sikt være tilpasset selskapets mål, strategi og risikoprofil. Styret skal sørge for at selskapet har en egenkapital som er forsvarlig ut fra risikoen ved, og omfanget av, virksomheten i selskapet og som tilfredsstiller egenkapitalkravet i Aksjeloven.

(B) Det legges til grunn at eier ikke kan tilføre selskapet mer egenkapital ved behov. Selskapet må derfor selv ha tilstrekkelig egenkapital til å kunne opprettholde virksomheten, gjennomføre nødvendige ny- og reinvesteringer og for videreutvikling av selskapet.

(C) Kapitalbehov/-struktur og utbytte skal vurderes i sammenheng, slik at selskapets muligheter til verdiskaping sikres samtidig som det etableres forutsigbarhet både for eierne og selskapet. Dette er forhold som løpende vil være gjenstand for drøftinger i eiermøter.

(D) Ved endring i eierstrategi revideres avkastnings- og utbyttepolitikk som en konsekvens av valgt eierstrategi. Frem til nå har eierne lagt til grunn en utbyttepolitikk med et årlig utbytte på min. 10 % av aksjekapitalen og maks. 50 % av konsernets resultat etter skatt.

5. Samfunnsrolle

(A) VK skal ivareta samfunnsrollen gjennom:

- Å være er en viktig distrikts- og næringspolitisk aktør i kraft av egen virksomhet
- Ha fokus på egen virksomhet og utviklingsmuligheter innen infrastruktur
- Ivareta samfunnsbyggende funksjoner i eierkommunene:
  - Energi og kommunikasjon (bredbånd) til konkurransemessige priser
  - Kvalitet og leveringssikkerhet
  - Nærhet til kundene

6. Endring av styringsdokumentene

(A) Vedtakelse av, og evt senere endringer i, denne aksjonæravtalen vedtas av kommunestyrene i de tre eierkommunene og krever tilslutning fra samtlige.

(B) Styreinstruks, strategiplan og øvrige styringsdokumenter og evt endringer i disse vedtas av styret.

* * *

Aksjonæravtalen er utstedt i tre - 3 - eksemplarer, hvorav Partene har mottatt hvert sitt.

Bø/Sortland/Øksnes, den ../.. 2013

Ordfører	Ordfører	Ordfører
Bø kommune	Sortland kommune	Øksnes kommune