



### EKSTRAORDINÆR GENERALFORSAMLING

Det innkalles til ekstraordinær generalforsamling i Tafjord Kraft AS fredag 20. desember 2013 kl 10:00 i auditoriet i administrasjonsbygget i Holen.

#### Sakliste

1. Åpning av generalforsamlingen ved styrets leder
2. Registrering av møtende aksjeeiere og evt. fullmektiger
3. Valg av møteleder
4. Godkjenning av innkallingen og dagsorden med sakliste
5. Valg av en person til å undertegne protokollen sammen med møtelederen
6. G-sak 09/13: Sammenslåing av nettvirksomhetene til Tafjord Kraft AS og Tussa Kraft AS

Ålesund, 12. november 2013



Bjørn Tømmerdal  
styreleder

Vedlagt følger saksdokumenter.



---

**G-SAK**

Til generalforsamlingen i Tafjord Kraft AS.

## **G-Sak 09/13: Sammenslåing av nettvirksomhetene til Tafjord Kraft AS og Tussa Kraft AS**

### **Bakgrunn**

I denne saken søker styret generalforsamlingens tilslutning til å slå sammen nettvirksomheten i Tafjord Kraftnett AS med Tussa Nett AS i et nytt felleskontrollert selskap hvor Tafjord Kraft AS får en eierandel på 53,66 %.

Styret gjorde følgende vedtak i styremøte den 08.11.2013:

*Styret anbefaler generalforsamlingen å godkjenne:*

- a. *Avtale om etablering av felles nettselskap Mørenett AS av 08.11.2013*
- b. *Aksjonæravtale for Mørenett AS av 08.11.2013 med tilhørende utkast til vedtekter*

Styret i Tussa Kraft AS fattet et likelydende vedtak samme dag.

Sammenslåingen omfatter alle nettrelaterte aktiva og tilhørende virksomhet i Tafjord Kraftnett AS, i tillegg til samtlige ansatte i selskapet. Sammenslåingen omfatter ikke fibernettet i TAFJORD, og som Tafjord Kraftnett AS står som eier av. Tussa Nett AS har ingen virksomhet utover den nettrelaterte, og inngår derfor i sammenslåingen med hele virksomheten og alle ansatte. Alle konsesjoner for overføring av elektrisk energi i de to virksomhetene inngår i transaksjonen. Det sammenslåtte selskapet vil bli det 8. største nettselskapet i landet, med om lag 230 ansatte og 61 000 nettkunder i 12 kommuner.

Målsettingen med sammenslåingen er å posisjonere nettvirksomheten best mulig i forholdt til endringer i rammevilkårene som styret ser vil komme, til beste både for selskapets eiere, kunder og ansatte. Dette er også i tråd med konsernets strategiske målsettinger om videre selskapsmessig integrasjon av nettvirksomhetene i regionen.

### **Det selskapsrettslige utgangspunkt**

I henhold til Aksjeloven § 13-3 og 14-6 ligger beslutningskompetansen for en fusjon / fisjon i generalforsamlingen i de berørte selskapene - i dette tilfellet Tafjord Kraftnett AS og Tussa Nett AS. Styret vurderer det imidlertid som god eierstyring å forelegge saken for aksjonærene i morselskapet. Dette ettersom nettvirksomhet inngår som del av den vedtektsfestede virksomhetsbeskrivelsen (ref. energitransport) i Tafjord Kraft AS, og slik at denne saken derfor ligger veldig nært opp mot en beslutning om vedtektsendring. I tillegg representerer nettvirksomheten en betydelig del av konsernets samlede virksomhet, ikke minst i forhold til antall ansatte.

Ettersom saken ikke gjelder vedtektsendring som sådan, antas imidlertid generalforsamlingens behandling å være underlagt flertallskrav i henhold til Aksjeloven § 5-17 (Alminnelig flertall).

**Avtaleverket**

Som basis for samarbeidet mellom Tafjord Kraft AS og Tussa Kraft AS er det etablert to avtaler:

- Avtale om etablering av felles nettselskap Mørenett AS (Transaksjonsavtalen)
- Aksjonæravtale

Avtaleverket regulerer blant annet at selskapet skal være under felles kontroll. Videre er det regulert at daglig leder og ledelsen for entreprenørdivisjonen skal lokaliseres til Ørsta, mens netteierdivisjonen og ny felles driftssentral skal lokaliseres til Ålesund. Det er ellers forutsatt at ingen ansatte i selskapene skal bli sagt opp som en konsekvens av sammenslåingen.

I forhold til å etablere selskapet som en felleskontrollert virksomhet er det først og fremst bestemmelsene i pkt. 6 i aksjonæravtalen og pkt. 9 i vedtektene som står sentralt. Her fremkommer det at alle viktige beslutninger krever enighet blant de aksjonærvalgte medlemmene i styret, samt at alle beslutninger i generalforsamlingen krever flertall som for vedtektsendringer. Ettersom sistnevnte innebærer minst to tredels flertall (jfr. AL § 5-18) gir dette begge parter vetorett i alle beslutninger i generalforsamlingen. Effektene er at verken Tafjord Kraft AS eller Tussa Kraft AS vil ha kontroll med selskapet alene.

Avtalene følger vedlagt.

**Utredningsprosessen og beslutningsunderlaget**

Utredning av en fusjon mellom nettvirksomhetene i TAFJORD og TUSSA startet ved årsskiftet. Utredningen ble mellom annet igangsatt fordi rammevilkårene for nettvirksomhetene i Norge er under endring, med økte krav både i forhold til kompetanse, effektiv drift og beredskap. Fra et samfunnsperspektiv er det et uttalt ønske fra Norges vassdrags- og energidirektorat (NVE) og Olje- og energidepartementet (OED) at det bør bli færre og større nettselskap i Norge.

Det er gjennomført en bred og omfattende utredningsprosess med stor involvering fra mange ansatte i de berørte selskapene og konsernselskapene for øvrig. Ansatte og tillitsvalgte har vært aktivt med gjennom deltakelse i prosjekt- og arbeidsgrupper. Deloitte AS har vært engasjert som felles rådgiver, både som fasilitator for prosessen, og i forhold til finansiell og juridisk bistand.

Utredningen viser at en sammenslåing av nettvirksomheten i Tafjord Kraftnett AS og Tussa Nett AS vil bidra positivt både i forhold til kunder, ansatte og eiere. Utredningen viser at man oppnår:

- Sikrere strømforsyning og redusert nettleie
- Sterkere fagmiljø og mer attraktive arbeidsplasser
- Høyere avkastning og forutsigbart utbytte

En sammenslåing vil gi et mer robust selskap, som vil være bedre i stand til å ivareta forsyningssikkerheten enn de to selskapene hver for seg. For kundene vil dette bety mer stabil strømleveranse med færre og kortere strømbrudd.

Som følge av økte investeringer i nett og innføring av automatiske strømmålere, økt NVE-rente og økte kostnader i sentralnettet, vil nettleien i Norge øke de kommende årene. Ved en sammenslåing av de to nettvirksomhetene vil kundene i Tussa Nett sitt forsyningsområde få redusert nettleie på kort sikt, mens kundene i Tafjord Kraftnett sitt forsyningsområde vil oppleve en liten økning. Dette sett i forhold til om de to nettselskapene ikke slår seg sammen. Som en konsekvens av synergiltak og videre effektivisering vil imidlertid alle kundene i et felles nettselskap få redusert nettleie over tid.

En samling av fagmiljøene i de to selskapene vil sikre mer attraktive kompetansearbeidsplasser i regionen. Et styrket fagmiljø vil også gi selskapet større fleksibilitet og kapasitet til å møte de store utfordringene som bransjen står overfor de kommende årene både når det gjelder drift, vedlikehold og investeringer i nettet.

Et felles nettselskap vil gi grunnlag for større finansiell styrke, realisering av synergi og økt effektivitet. For eierne betyr dette en mer forutsigbar og høyere fremtidig avkastning på investert kapital. Et felles nettselskap vil dessuten være godt posisjonert for en videre selskapsmessig integrasjon i regionen.

Det vises til vedlagte "Hovedrapport Mørenett – Utredning av fusjon mellom Tafjord Kraftnett AS og Tussa Nett AS" av 6. november 2013.

**Konsekvenser for konsernet for øvrig**

Nettvirksomheten inngår som en svært integrert del av TAFJORDs samlede virksomhet, både organisatorisk og finansielt. Når nettvirksomheten nå etableres i et nytt og frittstående selskap utenfor konsernet vil dette innebære betydelige endringer for den gjenværende konsernorganisasjonen, ikke minst for morselskapet og markedsselskapet som begge leverer betydelige støttetjenester til nettvirksomheten. Dette er imidlertid etter styrets vurdering utfordringer som er håndterbare.

Finansielt vil de regnskapsmessige endringene bli begrenset. Det sammenslåtte selskapet vil bli konsolidert i konsernregnskapet etter bruttometoden, og slik at en pro-rata andel av selskapets respektive resultat- og balanseposter innarbeides i TAFJORDs konsernregnskap. Ettersom transaksjonene i det alt vesentlige gjennomføres med regnskapsmessig kontinuitet / til bokførte verdier forventes ingen umiddelbare regnskapsmessige eller utbyttmessige effekter av betydning som en følge av selve transaksjonen.

Kredittmessig vil konsernet få en noe endret profil, blant annet fordi Tafjord Kraft AS ikke lenger alene kan bestemme investerings- og utbyttepolitikken i det sammenslåtte selskapet. Disse effektene antas imidlertid å være svært begrenset, ikke minst fordi alt tyder på at Tafjord Kraft AS og Tussa Kraft AS her vil ha sammenfallende interesser, og fordi Aksjonæravtalen legger føringer for utbyttepolitikken i selskapet.

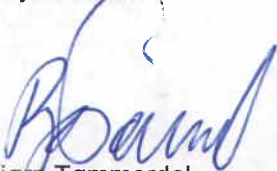
Styret vurderer for øvrig det fremforhandlede bytteforholdet i transaksjonen som balansert.

Styret anbefaler generalforsamlingen å gjøre slikt **vedtak**:

Generalforsamlingen godkjenner:

1. *Avtale om etablering av felles nettselskap Mørenett AS av 08.11.2013*
2. *Aksjonæravtale for Mørenett AS av 08.11.2013 med tilhørende utkast til vedtekter*

Tafjord Kraft AS



Bjørn Tømmerdal  
styreleder

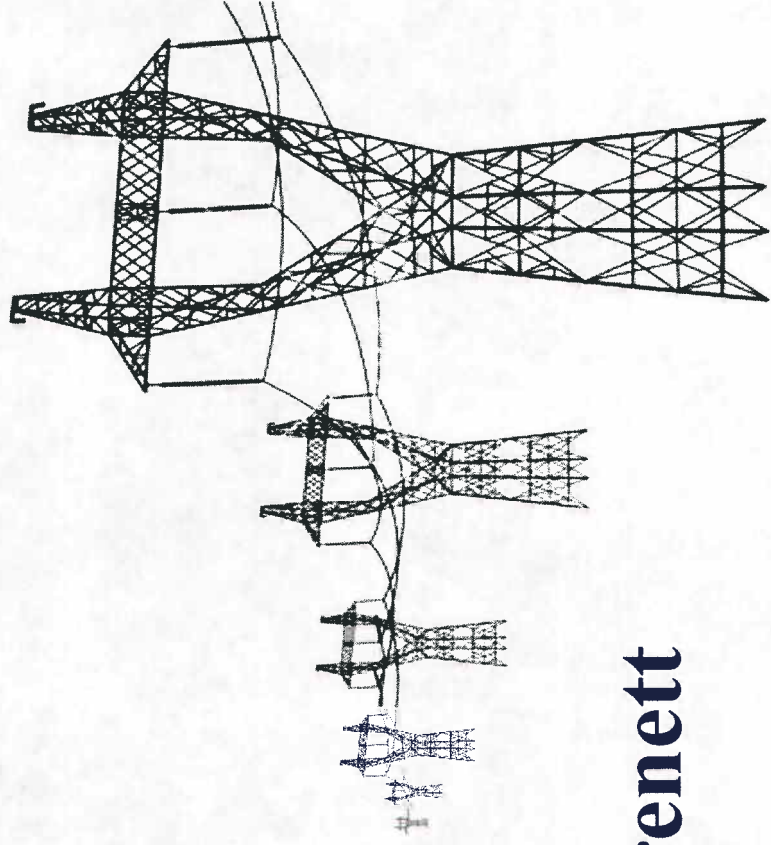


Erik Espeset  
daglig leder

**Vedlegg:**

1. Hovedrapport Mørenett – Utredning av fusjon mellom Tafjord Kraftnett AS og Tussa Nett AS, inkludert
  - a. Vedtekter
  - b. Aksjonæravtale
  - c. Avtale om etablering av felles nettselskap Mørenett AS (Transaksjonsavtale)

**Deloitte.**



# Hovedrapport Mørenett

– Utredning av fusjon mellom

Tafjord Kraftnett AS og Tussa Nett AS

VEDLEGG 1



**TUSSA**



**Alesund/Ørsta, 6. november 2013**

# Innholdsfortegnelse

<b>Forord</b>	<b>3</b>
<b>Sammendrag</b>	<b>4</b>
<b>1. Bakgrunn, mandat og prosess</b>	<b>9</b>
<b>2. Fakta om selskapene</b>	<b>15</b>
<b>3. Oppsummering og anbefaling fra arbeidsgruppene</b>	<b>18</b>
3.1 Organisering	20
3.2 Organisering av støttefunksjoner	25
3.3 Tekniske og økonomiske synergieffekter	31
3.4 Harmonisering av vilkår	36
3.5 Inntektsramme, tariffering og måling	42
3.6 Juridiske, finansielle og formelle forhold	47
<b>4. Styringsgruppens vurderinger og anbefaling</b>	<b>52</b>
<b>5. Veien videre for Mørenett</b>	<b>54</b>
<b>Vedlegg</b>	<b>56</b>
A.1 Vedtekter	Eget dokument
A.2 Aksjonæravtale	Eget dokument
A.3 Avtale om etablering av felles nettselskap Mørenett AS	Eget dokument

# Forord

Rammevilkårene for nettvirksomhetene er under endring. Dagens struktur er preget av mange små og mellomstore nettselskap med store ulikheter innen eierskap, organisasjonsmodell og potensial for effektiv drift. Samtidig er selskapene utfordret innen stadig flere områder, både nasjonalt drevet, men også påvirket fra EU. Aktuelle stikkord er økt krav til teknisk kompetanse og dokumentering, innføring av bemanningsforskrift, innføring av AMS (Avanserte Måle- og Styringssystemer) med endrede krav til prosessgjennomføring og innføring av leverandørsentrisk modell hvor kraftleverandør har ansvaret for kundebehandling og samfakturering. I tillegg opplever vi at klimatiske utfordringer stiller økte krav til beredskap og kapasitet hos nettselskapene.

5. april 2013 gjorde konsernstyrene i Tussa Kraft AS og Tafjord Kraft AS styrevedtak om at grunnlaget for etablering av et større nettselskap i regionen skulle utredes. Forutsetninger og vilkår for fusjonen er nærmere beskrevet i "Prosessplan for mulig fusjon mellom nettselskap på Nord-Vestlandet" datert 20. mars 2013, og dette er lagt til grunn for gjennomføring av utredningen. Etableringen av et felles selvstendig nettselskap skal ha som målsetting å:

- Skape avkastning og utbytte som i større grad møter eierens forventninger
- Skape gode industrielle løsninger for nettvirksomheten i regionen, blant annet ved å invitere inn andre aktører til å delta i selskapet
- Realisere synergier og skape en mer kostnadseffektiv organisasjon
- Utnytte økt ressurstilgang for å bli en mer robust organisasjon
- Skape økt forsyningsikkerhet og lavere nettleie enn det selskapene ville hatt som selvstendige enheter
- Være en attraktiv arbeidsplass for nåværende og nye medarbeidere

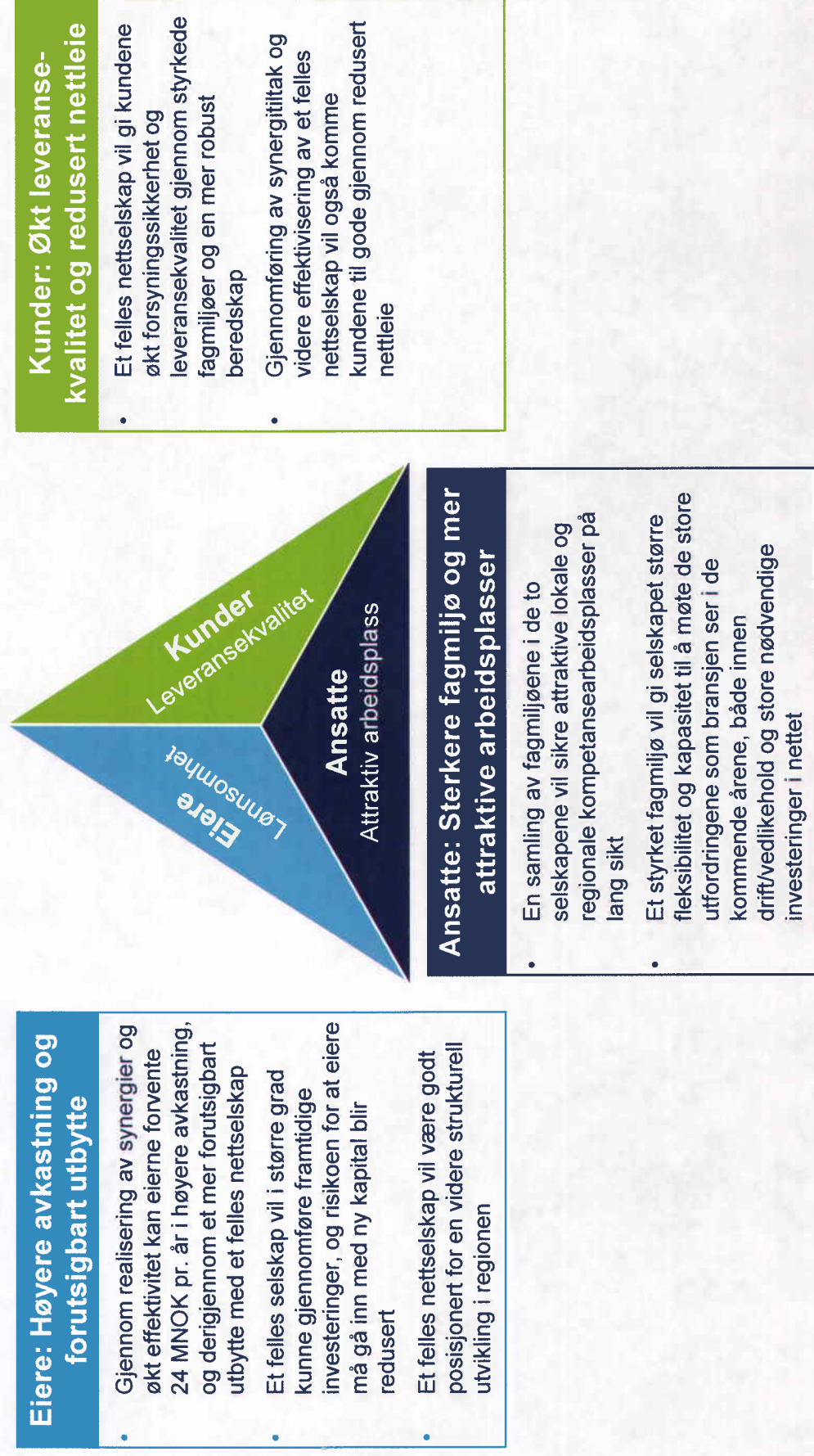
Arbeidet er gjennomført med aktiv involvering av medarbeidere og tillitsvalgte i utredningsarbeidet gjennom deltakelse i prosjekt- og arbeidsgrupper. Det er lagt vekt på løpende informasjon og kommunikasjon med de ansatte om utviklingen i prosessen. Deloitte AS er engasjert av partene for å bidra til å drive prosessen fremover, samt å være nøytral felles rådgiver i fusjonsprosessen.

Det er en samlet styringsgruppe som stiller seg bak denne rapporten og styringsgruppen anbefaler at det felleseide nettselskapet etableres med virkning fra 1. januar 2014.

# Sammendrag

Et nytt nettselskap vil ha tre sentrale og gjensidig avhengige målområder, knyttet opp mot selskapets eiere, kunder og ansatte. De tre målområdene er lønnsomhet, leveransekvallitet og attraktive kompetansearbeidsplasser.

Utredningen viser at en fusjon mellom Tafjord Kraftnett AS og Tussa Nett AS vil bidra positivt inn mot alle de tre målområdene. Fra et samfunnsperspektiv er det også et uttalt ønske fra NVE og OED om at det bør bli færre og større nettselskap i Norge.





# Sammendrag

## Juridiske, finansielle og formelle forhold

- Arbeidsgruppen har utarbeidet forslag til juridiske dokumenter i forbindelse med etablering av et felles nettselskap. Dette omfatter blant annet;
  - Vedtekter for selskapet
  - Aksjonærvtale mellom eierne Tafjord Kraft AS og Tussa Kraft AS
  - Stiftelsesdokument for Mørenett AS (hjelpeselskap ifbm. sammenslåingen)
  - Avtale om etablering av felles nettselskap: Mørenett AS
  - Fisjonsplan mellom Tafjord Kraftnett AS og Mørenett AS
  - Fusjonsplan mellom Tussa Nett AS og Mørenett AS
- I henhold til avtale mellom partene, jf. prosessnotat mellom selskapene, er eierfordelingen basert på bokført nettkapital (NVE-avkastningsgrunnlag) per 31. 12.2012. Dette gir følgende eierfordeling i det fusjonerte selskapet;
  - Tafjord Kraft AS: 53,66 %
  - Tussa Kraft AS: 46,34 %
- Arbeidsgruppen har også gjennomført verdivurdering av Tafjord Kraftnett og Tussa Nett, herunder også utarbeidet resultat-, balanse- og kontantstrømprgnose de neste 10 årene for begge selskap
- Basert på omforente verdier på de to virksomhetene er bytteforholdet tilpasset den avtalte eierfordelingen gjennom tilpasninger i fisjonsplanen / -balansen i Tafjord Kraftnett
- Basert på prognosene for de to selskapene har arbeidsgruppen utarbeidet tilsvarende for et sammenslått selskap – Mørenett. Ved utarbeidelsen har en hensyntatt de synergier som er identifisert av andre arbeidsgrupper i prosjektet
- Beregningene viser at et felles nettselskap vil gi både bedre og mer stabil avkastning for eierne. Samlet resultat de 10 første årene øker med om lag 240 MNOK, dvs. 24 MNOK i årlig gjennomsnittlig resultatforbedring

# Sammendrag

## Inntektsramme, tariffering og måling

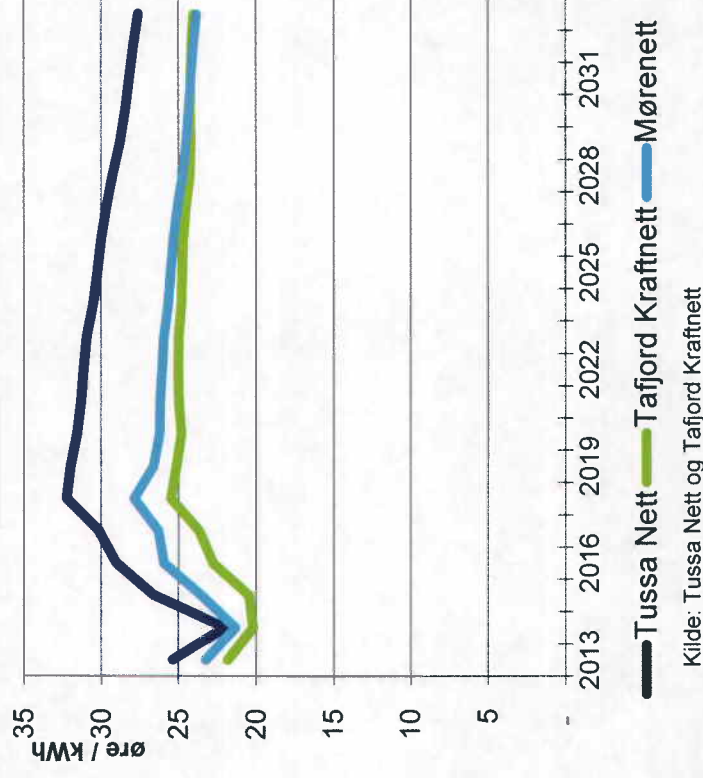
### Tariff i distribusjonsnett

- Økningen i tariff fra 2014 – 2018 skyldes i hovedsak investeringer og spesielt AMS, økt NVE-rente (avkastning for netteier), samt økte S-nett kostnader (Statnett). Økningen i tariff kommer ikke som følge av fusjonen og tarifføkninger vil komme uavhengig av om fusjonen gjennomføres
- Regulator (Norges vassdrags- og energidirektorat, heretter NVE) gir en økning i inntektsrammen til nettselskaper som fusjonerer (harmonieeffekten). Dette er en inntekt som selskapene ellers ikke ville fått om de ikke fusjonerer. Harmonieeffekten er foreløpig beregnet til 67 MNOK av NVE og er foreslått tariffert over 5 år
- Gjennomføring av syngitiltak og videre effektivisering av et felles nettselskapet vil komme kundene til gode gjennom redusert nettleie
- Gjennomsnittlig tariff i distribusjonsnett vil på sikt være lavere en prognosen for tariffene i både Tafjord og Tussa
- Ved sammenslåing av nett er det et regulatorisk krav om at det skal innføres like tariff. En kan ha ulike tariff i en overgangsperiode på inntil tre år. Tussa sin tariffstruktur anbefales i hovedsak som modell for samordnet tariffstruktur i Mørenett. Det er viktig å sette av tilstrekkelig tid til en grundig prosess i forkant av omleggingen, og vi fraråder derfor felles tariff fra 01.01.2014
- Det anbefales at arbeidet med vurdering av konsekvenser for enkeltkunder/kundegrupper iverksettes så raskt som praktisk mulig, slik at felles tariff er på plass i god tid før innføring av ny nett-KIS (nett-Kunde Informasjons System) for Mørenett (dvs. senest med virkning fra 01.01.2015)
- Det fusjonerte nettselskapet anbefales å etablere én nett-KIS og en praksis som behandler alle kraftleverandører likt og i samsvar med nøytralitetskravene fra NVE

### AMS (Avanserte måle- og styringssystemer)

Det fusjonerte nettselskapet anbefales å slutte seg til AMS-samarbeidet i regi av SSNV (Smart strøm Nordvest). Hovedgrunnen er at strategien til SSNV best legger til rette for et strategisk samarbeid om selskapenes AMS forpliktelser og en mulig utvidelse av AMS samarbeidet i regionen. Videre vil denne strategien best legge til rette for en videre strukturutvikling i regionen.

Tariffer Distribusjonsnett (reelle 2013-kroner)



# Sammendrag

## Organisasjonsmodell og arbeidsform

- Selskapet organiseres i to divisjoner og med en liten stab for felles tjenester på tvers av divisjonene. En rekke tjenester kjøpes fra morselskapene eller eksternt
- Nettedivisjonen har tre veldefinerte seksjoner; plan, energimåling og driftssentral, samt DLE. Seksjonene har godt identifiserte og beskrevne funksjoner, som kan organiseres som avdelinger. Netteier ivaretar monopolistrollen, og bestiller prosjekter hos Entreprenør. Felles driftssentral er organisert som del av Netteier, og er eneste enhet i Netteier som har tydelig lokalisering ett sted. Det vil være om lag 40 stillinger i nettedivisjonen
- Entreprenørdivisjonen er den største divisjonen med om lag 75% av de ansatte. Divisjonen har tre tydelige seksjoner: Prosjektering og ressursstyring (PRS), Faggrupper og Drift. PRS er en sentral koordinerende enhet i den nye modellen. All aktivitet som kan planlegges legges til Faggrupper, øvrig operativ drift ligger i Drift. Ved oppstart vil det være behov for minimum 180 ansatte i entreprenørdivisjonen
- Staben ivaretar selskapsverigripende strategi- og systemfunksjoner som ikke anbefales kjøpt. Dette gjelder controller/budsjett, HR, HMS-ansvarlig, virksomhetsstyring og kvalitet, strategisk innkjøp og strategi og forretningsutvikling. Det vil være ca. 7 stillinger i stab
- Funksjoner som ikke vurderes som strategiske eller kjerneoppgaver kjøpes av morselskapene eller eksternt
- Selskapet har en bemanning på nærmere 230 ansatte ved oppstart. Innen en iverkettingsperiode på tre år vil det kunne oppstå behov for nyrekruttering, selv om antall ansatte ikke økes, gitt dagens aldersprofil. Effektivisering av arbeidsmåter og -metoder vil også gjøre at gjenværende bemanning etter naturlig avgang greier å håndtere samme arbeidsmengde
- Operativ samhandling, kvalitetssikring og kulturbygging betinger høy utnyttelse av IKT-baserte løsninger

## Organisering av støttefunksjoner

### Anbefales kjøpt

Regnskap\* og økonomi – Revisjon og rådgivning

Eiendomsdrift

IKT – Driftsansvar for alle system. Systemeierskap og systemansvar for alle system bortsett fra fagsystemene

Kundetjenester – jf. prosessnotat

Service – Kantine, resepsjon og sentralbord

Juridiske tjenester

\* *Forutsatt at tjenesten kjøpes av et av konsernene*

### Anbefales i egen regi

Regnskap og økonomi – Controller og budsjett

Innkjøp, logistikk og lager

IKT – Systemeierskap til og systemansvar for fagsystem

HR

Service – Post- og arkivtjenester

Informasjon

HMS

Strategi og forretningsutvikling

Virksomhetsstyring og kvalitet

# Sammendrag

## Tekniske og økonomiske synergier

- Nettselskapene kan gjennom fusjon oppnå:
  - En årlig reduksjon av driftskostnadene på 39-54 MNOK, hvorav minimum 25 MNOK årlig kan realiseres i løpet av de første 3 år
  - En årlig reduksjon i investeringskostnadene på 14-21,5 MNOK, hvorav minimum 14 MNOK årlig kan realiseres i løpet av de første 3 år
  - En mer robust organisasjon med styrket kompetanse og ressurstilgang, som bidrar til økt leveringssikkerhet
- Dette realiseres gjennom:
  - Flat organisering med korte kommando- og rapporteringsveier
  - Organisatorisk samordning av sentrale kompetansemiljøer
  - Konkurransetsetting av støttefunksjoner
  - Videreutvikling av direkte oppmøte og innføring av mobil ressursstyring
  - Forenkling og standardisering av nettkonfigurasjon og arbeidsmetodikk
  - Felles IKT-struktur
- Engangskostnadene knyttet til realisering av synergiene er estimert til 25-42 MNOK, og representerer nødvendige tiltak for gevinstrealisering
- Personalkostnader utgjør 51 % av de identifiserte synergitiltakene. Dette omfatter 47 årsverk, hvorav 11 årsverk ligger utenfor det fusjonerte nettselskapet. De 36 årsverkene i nettselskapet utgjør ca. 16 % av dagens bemanning i nettvirksomheten, og vil i hovedsak tas ut gjennom naturlig avgang eller benyttes til økt eksternt salg
- Det er avdekket ulike risikoer. De viktigste risikoene er knyttet til gjennomføring i tid og kostnad

## Harmonisering av vilkår

- Følgende områder er vurdert; pensjons- og forsikringsordninger, lønnsystemer, arbeidstidsbestemmelser, lønnsytelser og velferdsgoder
- Gjennom arbeidet er det konkludert med at det ikke er noen områder med behov for harmonisering som ikke er løsbare. Å finne en god omforent pensjonsløsning vil ta tid på grunn av ulike ordninger i selskapene og stor usikkerhet knyttet til fremtidige løsninger (nye lover). Det forutsettes derfor at pensjonsspørsmålet blir løst når rammer for offentlig pensjon er nærmere avklart
- Det legges ikke fram konkrete løsningsforslag til hvordan harmoniseringen bør skje innenfor ulike områder da dette må skje i etablerte fora. Det er dog lagt fram forslag til hvordan harmoniseringen kan skje og det vises til kapittel 3.4. En rekke avklaringer/forhandlinger vil naturlig finne sted etter at selve fusjonsvedtaket er gjennomført
- Parallelt med arbeid i Harmoniseringsgruppen er det fremforhandlet en avtale mellom konsernselskapene og de ansattes organisasjoner om lønns- / arbeidsvilkår, pensjonsspørsmål og prosedyrer i forhold til eventuelle sentrale endringer i organisering

# 1. Bakgrunn, mandat og prosess

# 1. Bakgrunn, mandat og prosess

## - Bakgrunn og mål

### Bakgrunn

- Rammevilkårene for nettvirksomheten er under endring. Dagens struktur er preget av mange små og mellomstore nettselskap med store ulikheter innen eierskap, organisasjonsmodell og potensiale for effektiv drift. Samtidig er selskapene utfordret innen stadig flere områder, både nasjonalt drevet, men også påvirket fra EU. Aktuelle stikkord er økt krav til teknisk kompetanse og dokumentering, innføring av bemanningsforskrift, innføring av AMS med endrede krav til prosessgjennomføring og leverandørsentrisk modell med samfakturering fra omsetningsleddet. I tillegg opplever vi at klimatiske utfordringer stiller økte krav til beredskap og kapasitet hos nettselskapene
- I et samfunnsperspektiv vil et felles nettselskap gi bedre kvalitet på leverte tjenester til en lavere kostnad. Dette kommer innbyggerne i regionen til gode. Det er også et utfalt ønske fra NVE og OED om at det bør bli færre og større nettselskap i Norge
- For eierne av dagens nettselskap vil et større selskap gi grunnlag for bedre effektivitet og dette vil sikre at framtidig avkastning på investert kapital blir høyere. En større enhet vil i større grad kunne håndtere framtidige investeringer, og risikoen for at eierne må gå inn med ny kapital blir gjennom det redusert. Et felles nettselskap vil også være godt posisjonert for videre strukturelle endringer i regionen
- For de ansatte i nettselskapene vil en samling av fagmiljøene sikre regionale og lokale kompetansearbeidsplasser i et lengre tidsperspektiv. Et felles selskap vil få større muskler og kapasitet til å møte de store utfordringene som bransjen ser i de kommende årene

**Med bakgrunn i dette bildet har konsernstyrene i Tussa Kraft AS og Tafjord Kraft AS gjort styrevedtak om at grunnlaget for etablering av et større nettselskap i regionen skal utredes**

### Mandat for prosessen

**Utrede fundamentet for, forberede og eventuelt etablere et større og mer robust nettselskap med sterk regional forankring som sikrer framtidig avkastning med redusert risiko og god leveringssikkerhet**

# 1. Bakgrunn, mandat og prosess

## - Overordnede prinsipper for transaksjonsmodell og organisering

### Overordnede prinsipper for transaksjonsmodell og organisering

- Transaksjonsmodell mellom deltakende parter baserer seg på en ren fusjonsmodell med fokus på industriell bygging uten kontantutbetaling mellom partene
- Det skal være åpning for at eventuelt eksterne investorer som for eksempel livselskap kan komme inn på eiersiden på et senere tidspunkt
- Verdivurdering av deltakende selskap skal ta utgangspunkt i nettkapitalvurderinger og bruk av like prinsipper for verdisetting av andre eiendeler/ forpliktelser som ikke inngår i nettkapitalen/avkastningsgrunnlaget i NVE sin reguleringsmodell
- Nettleie og tariffstruktur skal samordnes og prinsipper for håndtering av mer-/mindre- inntekt ved tidspunkt for fusjon skal avklares så tidlig som mulig i prosessen
- Fokus på drift etter sunne bedriftsøkonomiske prinsipper og på leveringssikkerhet
- Organisering som et selvstendig selskap finansielt og driftsmessig
- Frihet i forhold til kjøp av administrative tjenester, alternativt etablering av egne administrative funksjoner. Ressurser og personer i konsernselskapene som i dag i hovedsak jobber for nettvirksomheten kan vurderes overført til det nye nettselskapet
- Likheter i forretningsområder som er med over i fusjonert selskap der fokus er forretningsaktivitet forankret i nettmonopolet. Dette medfører for eksempel utskilling av eierskap til fibernett i nettselskap som har dette i dag
- Selskapene skal fusjoneres med utgangspunkt i dagens bemanning
- Det fusjonerte selskapet skal ved oppstart være basert på en divisjonalisert organisering med daglig ledelse av nettselskapet og ledelse av entreprenørdivisjonen lokalisert til Ørsta. Driftssentral og ledelse av netteierdivisjonen skal være lokalisert til Alesund
- Eierskapet i det fusjonerte selskapet skal fordeles i samsvar med nettkapitalen, noe som gir Tafjord majoritetsieierskap. Hvordan framtidig eierskap skal håndteres om andre selskap slutter seg til fusjonen skal så langt mulig avklares gjennom aksjonæravtalen, men det er forutsatt at Tafjord skal ha majoritet også om mindre selskap slutter seg til fusjonsprosessen i løpet av året 2013
- Ved en eventuell framtidig deling i nye juridiske enheter med nettselskap, entreprenørselskap og eventuelt holdingselskap skal divisjonalisert organisering være førende for ny organisering der balanseprinsippet mellom partene er ivarettatt
- Sørge for likhet i pensjon og andre ytelser. Det må så tidlig som mulig i prosessen avklares eventuelle overgangsordninger
- Kundeåndtering og fakturering videreføres innenfor dagens organisering og støttesystem. For eksempel vil dette bety at Tussa-24 fakturerer og kundeføret nettkundene i Tussa sitt område og Tafjord Marked på samme vis kundene i Tafjord sitt område
- Eventuelt andre selskap som skal delta i en prosess må slutte seg til disse prinsippene

# 1. Bakgrunn, mandat og prosess

## - Organisering av prosessen

### Involvering

- Det er lagt opp til aktiv involvering av medarbeidere og tillitsvalgte i utredningsarbeidet (deltakelse i prosjekt- og arbeidsgrupper)
- Løpende informasjon og kommunikasjon med de ansatte om utviklingen i prosessen

### Styringsgruppe

- Prosessen skal styres av en felles styringsgruppe med deltakere fra hver av partene samt representanter fra tillitsvalgte
- Sammensetting:  
Konsernsjef og hovedtillitsvalgt. Utover dette utpeker hver part to faste medlemmer i styringsgruppen

### Ekstern konsulent

Det skal benyttes ekstern konsulent som skal bidra til å drive prosessen framover og samtidig være en «nøytral» part

- Gi råd om prosessinnhold og organisering av videre arbeid
- Inneha rolle som prosjektleder og rapportere framdrift til styringsgruppen
- Organisere prosjekt- og arbeidsgrupper som skal arbeide med analyser og utforme løsningsforslag. Gi råd til og følge opp framdrift i de ulike arbeidsgruppene
- Være en nøytral samtalepart for ulike interessenter i prosessen
- Presentere egnede prinsipper for verddivurdering og fastsettelse av bytteforhold
- Bidra til å synliggjøre økonomiske og tekniske synergieffekter
- Utarbeide forslag til avtaleverk (fusjonsavtale, aksjonærvtale, vedtekter, m.m.)

### Informasjon og kommunikasjon

- Det skal utarbeides en felles kommunikasjonsstrategi og plan for ekstern og intern informasjon
- Kommunikasjonsstrategien skal dekke behovet til definerte interessentgrupper for fusjonsprosessen og skal godkjennes av styringsgruppen for prosjektet
- Ansvar for å oppdatere informasjonsplanen utover i prosessen er lagt til informasjonsavdelingene i Tussa og Tafjord. Planen avstemmes jevnlig med styringsgruppen og prosjektledelsen
- Fram til felles kommunikasjonsplan er på plass skal all intern og ekstern kommunikasjon som er knyttet til fusjonsprosessen godkjennes av de deltakende selskapene. Om ikke annet er avtalt er det konsernsjef i hvert selskap som skal uttale seg

### Arbeidsgrupper

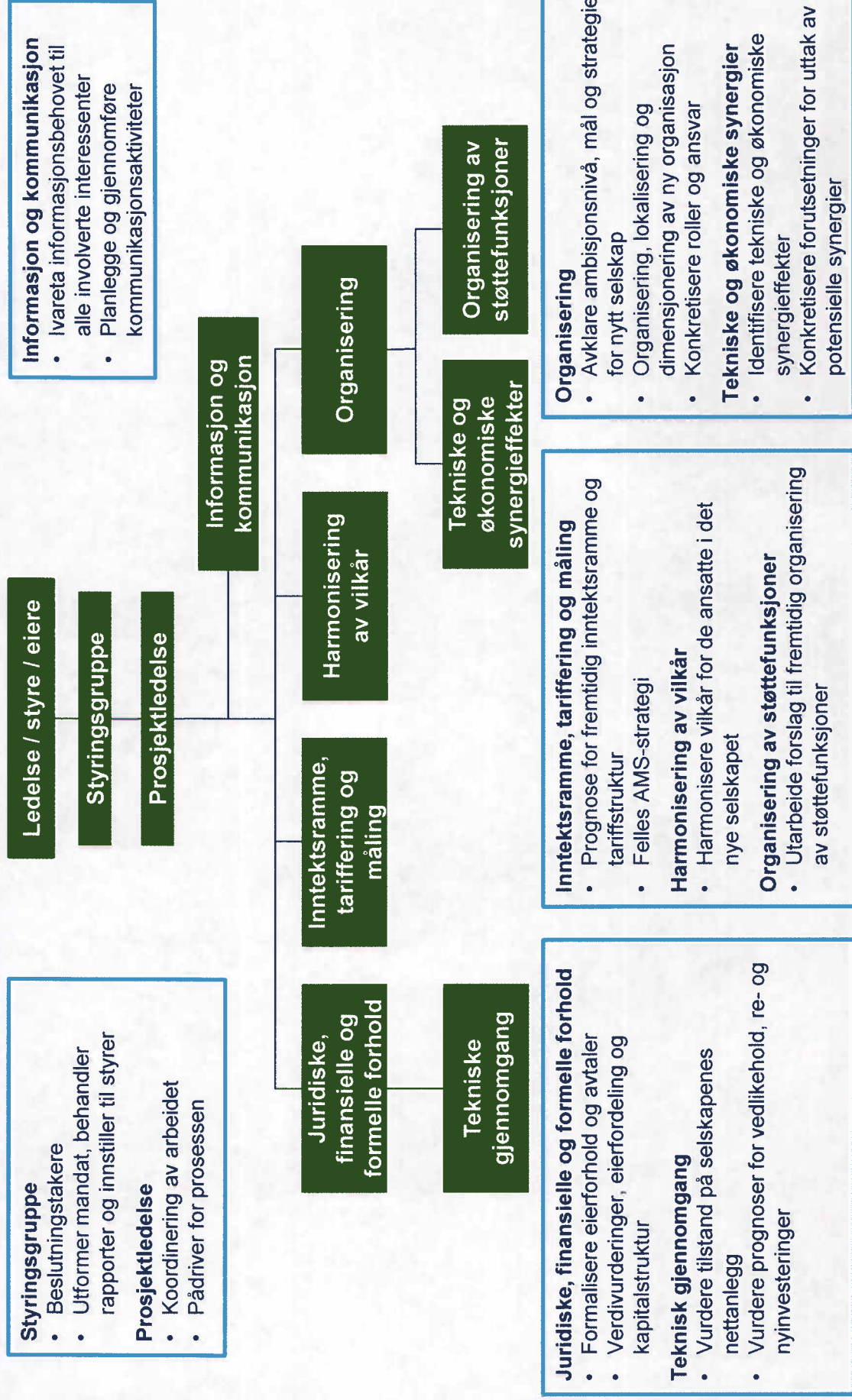
- Fastsettelse av mandat, sammensetting, arbeidsform og arbeidsfordeling for arbeidsgruppene må gjøres av styringsgruppen i samarbeid med ekstern konsulent



# 1. Bakgrunn, mandat og prosess

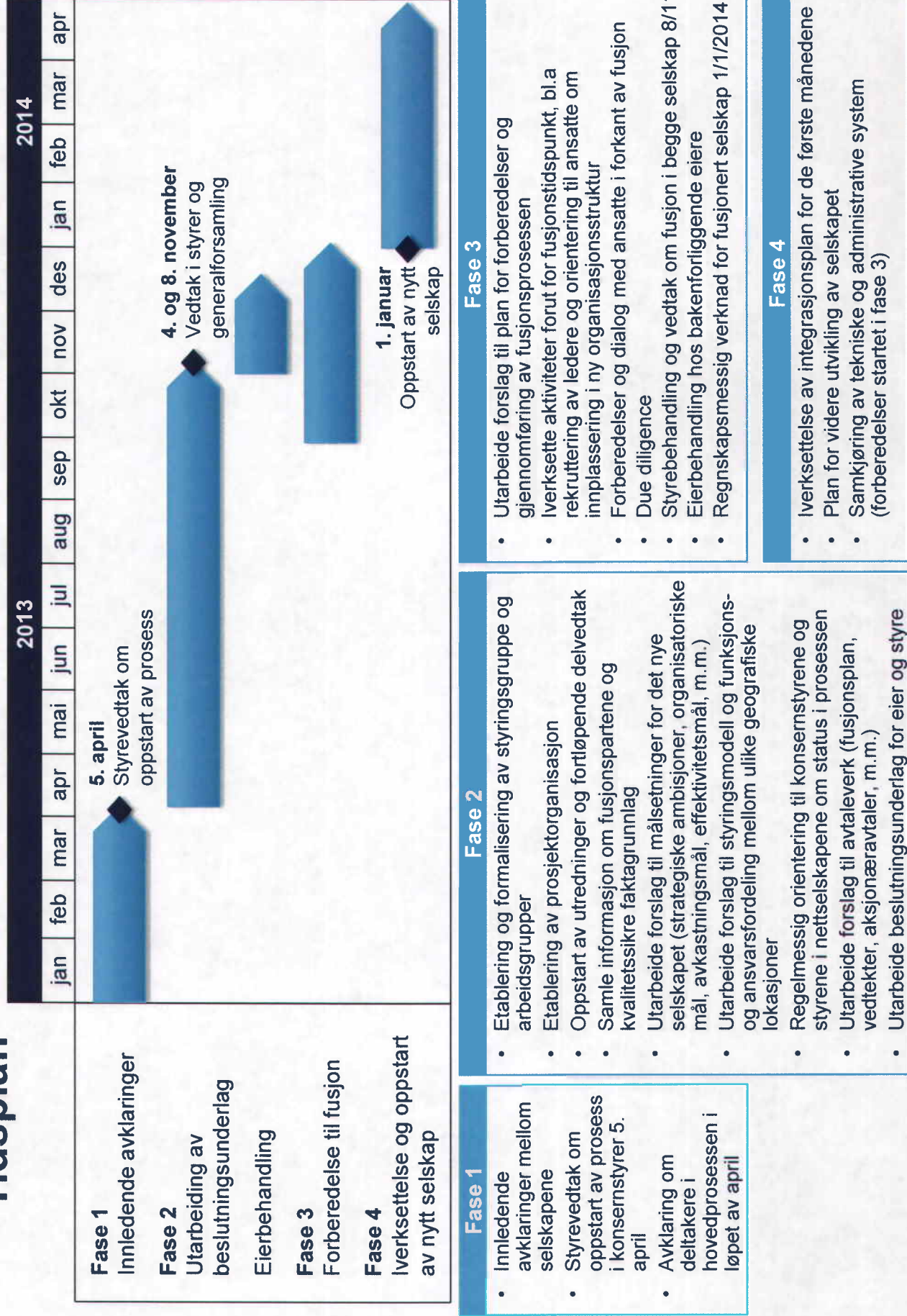
## - Organisering av prosessen, forts.

### Organisasjonskart for utredningsprosessen, med kort beskrivelse av gruppene



# 1. Bakgrunn, mandat og prosess

## - Tidsplan



## 2. Fakta om selskapene

## 2. Nøkkelinformasjon om de to selskapene



**Tafjord Kraftnett AS**



**TUSSA**

**Tussa Nett AS**

### Finansielle tall

734 MNOK	<b>Nettkapital 31.12.12</b>	634 MNOK
269 MNOK	<b>Inntektsramme 2013</b>	251 MNOK

### Nettområde

Sula, Ålesund, Giske og Norddal kommune	<b>Distribusjonsnett</b>	Volda, Ørsta, Vanylven, Sande, Herøy, Ulstein, Hareid og Hornindal kommune
Haram, Sandøy og Vestnes i tillegg til overnevnte	<b>Regionalnett</b>	Sykkylven og Stranda, i tillegg til overnevnte
33 330	<b>Antall nettkunder</b>	28 300
3 200 km	<b>Linje- og kabellengde</b>	3 600 km
1 000	<b>Nettstasjoner</b>	1 472
8	<b>Transformatorstasjoner</b>	19
Drifter ca. 15.000 gatelys på nordre Sunnmøre og leverer også eksterne entreprenørtjenester	<b>Annen virksomhet</b>	Drifter 14 000 gatelys på søre Sunnmøre og leverer også eksterne entreprenørtjenester

### Organisasjon

Ca. 260	<b>Ansatte i konsern</b>	Ca. 350
113 (inkludert 3 lærlinger)	<b>Ansatte i nettselskap</b>	127 (inkludert 15 midlertidig ansatte/lærlinger)
Holen, Ålesund kommune	<b>Nettselskapets hovedkontor</b>	Dragsund, Herøy kommune
Heleid datterselskap av Tafjord Kraft AS, som igjen er eid av Ålesund kommune, BKK, Norddal kommune og Ørskog kommune	<b>Eiere</b>	Heleid datterselskap av Tussa Kraft AS, som igjen er eid av kommunene Ørsta, Herøy, Volda, Hareid, Vanylven og Ulstein, samt KLP og Hornindal Kraftlag

## 2. Geografisk oversikt over konsesjonsområdene til Tafjord Kraftnett og Tussa Nett, samt tilgrensede nettselskaper



# 3. Oppsummering fra arbeidsgruppene

# 3. Oppsummering og anbefaling fra arbeidsgruppene

## Om innholdet i kapittel 3

- De påfølgende sidene gjengir oppsummeringene og anbefalingene fra de seks arbeidsgruppene som har arbeidet parallelt gjennom utredningsfasen
  - Den første siden fra hver arbeidsgruppe er et én-siders korfattet sammendrag av den respektive gruppens leveranser
  - De påfølgende sidene gir en noe mer utfyllende oppsummering av gruppens viktigste leveranser
- For ytterligere detaljer om gruppens leveranser og analyser vises det til de fullstendige rapportene fra hver av de seks arbeidsgruppene

Arbeidsgruppenes oppsummering og anbefaling er presentert i følgende rekkefølge

Arbeidsgruppe	Side
3.1 Organisering	20
3.2 Organisering av støttefunksjoner	25
3.3 Tekniske og økonomiske synergier	31
3.4 Harmonisering av vilkår	36
3.5 Inntektsramme, tariffering og måling	42
3.6 Juridiske, finansielle og formelle forhold	47

## 3.1 Organisering - Kortfattet sammendrag

### Mål og ambisjoner

- **Lønnsomhet:** Selskapet skal i benchmarkingsmodellen til NVE være målt som 100% effektivt innen 2020. For å nå denne målsettingen skal de påviste synergiene realiseres innen 2018. Ekstern forretningsaktivitet skal ha en årlig vekst på om lag 10% fra en omsetning i 2013 på 60 MNOK. Veksten skal være lønnsom og gi en avkastning på 12% målt i driftsresultat
- **Leveransekvallitet:** Kundene skal ved normal drift ikke oppleve strømstans i mer enn 2 timer pr år, tilsvarende oppetid på 99,98% - og ikke mer enn 2 ganger pr. år pr. kunde
- **Attraktiv arbeidsplass:** Aktiv og styrket bruk av lærlinge- og traineeordninger, positiv utvikling på utvalgte mål for medarbeidertilfredshet, korttids sykefravær på under 1,4 %

### Organisasjonsmodell og arbeidsform

- Selskapet organiseres i to divisjoner og med en liten stab for felles tjenester på tvers av divisjonene. En rekke tjenester kjøpes fra morselskapene eller eksternt
- Netteierdivisjonen har tre veldefinerte seksjoner: plan, energimåling, driftssentral samt DLE. Seksjonene har godt identifiserte og beskrevne funksjoner, som kan organiseres som avdelinger. Netteier ivaretar monopolistrollen, og bestiller prosjekter hos Entreprenør. Felles driftssentral er organisert som del av Netteier, og er eneste enhet i Netteier som har tydelig lokalisering ett sted. Det vil være om lag 40 stillinger i netteierdivisjonen
- Entreprenørdivisjonen er den største divisjonen med om lag 75% av de ansatte. Divisjonen har tre seksjoner; Prosjektering og ressursstyring (PRS), Faggrupper og Drift. PRS er en sentral koordinerende enhet i den nye modellen. All aktivitet som kan planlegges legges til Faggrupper, øvrig operativ drift ligger i Drift. Ved oppstart vil det være behov for minimum 180 ansatte i entreprenørdivisjonen
- Staben ivaretar selskapsovergripende strategi- og systemfunksjoner som ikke anbefales kjøpt. Dette gjelder controller/budsjett, HR, HMS-ansvarlig, virksomhetsstyring og kvalitet, strategisk innkjøp og strategi og forretningsutvikling. Det vil være ca.7 stillinger i stab.
- Funksjoner som ikke vurderes som strategiske eller kjerneoppgaver kjøpes fra morselskapene eller eksternt
- Selskapet har en bemanning på nærmere 230 ansatte ved oppstart. Innen en iverksettingsperiode på tre år vil det kunne oppstå behov for nyrekruttering, selv om antall ansatte ikke økes, gitt dagens aldersprofil. Effektivisering av arbeidsmåter og -metoder vil også gjøre at gjenværende bemanning etter naturlig avgang greier å håndtere samme arbeidsmengde
- Operativ samhandling, kvalitetssikring og kulturbygging betinger høy utnyttelse av IKT-baserte løsninger

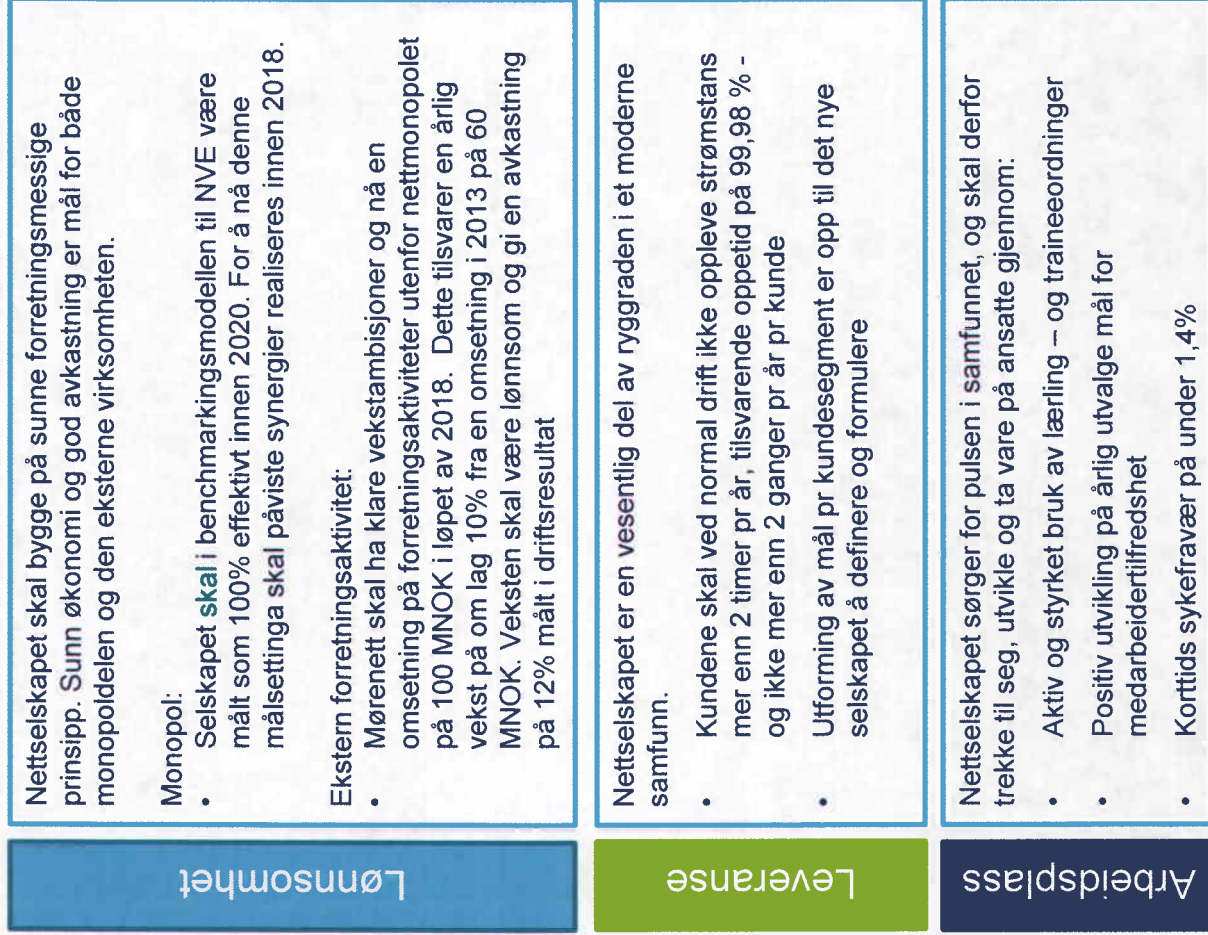
### Iverksetting og utfordringer

- Formelle vedtak om sammenlåing og valg av organisasjonsenheter er tunge uttrykk for vilje til handling. Likevel vil det være helt avgjørende at det nye selskapet erkjenner at suksess også avhenger av bevisste valg knyttet til måten å lede og drive det nye selskapet
- Ambisjonen om et lønnsomt selskap, kjennetegnet av høy leveransekvallitet og attraktivitet basert på robuste løsninger og desentral beslutningsmyndighet, lykkes gjennom synlig ledelse, gode kvalitetssystemer, gode samhandlingsløsninger og aktiv kontinuerlig vurdering av prestasjoner



## 3.1 Organisering

### - Oppsummering: Mål og ambisjoner



#### Ledelse og styring

- Selskapets ledelse skal utvikle effektive strategier for måloppnåelse på de tre målområdene og effektivisere styrets vedtatte planer
- Det nye selskapet skal ha en ledelse som sikrer at system, rutiner og prosedyrer danner trygge rammer for fleksibilitet og desentral beslutningsmyndighet i daglig arbeid
- Det skal være «Kort veg fra montør og ingeniør til direktør, og andre vegen». Det betyr
  - At ledere skal være tilgjengelige og synlige både gjennom fysisk tilstedeværelse og aktiv bruk av samhandlingsteknologi
  - At ledere skal være aktive og støtte ansatte i arbeidet med å realisere selskapets mål og endringsprosesser

# 3.1 Organisering

## - Oppsummering: Organisasjonsmessige løsninger

### Mørenett består av to divisjoner – Netteier og Entreprenør – og en sentral stab

Netteierdivisjonen
<ul style="list-style-type: none"><li>• ivaretar nettselskapets monopolistrolle gjennom å vurdere langsiktige kraftsystembehov, planlegge og vurdere nettkapasitet</li><li>• bestiller anleggsarbeid hos entreprenør og kvalitetssikrer leveranser</li><li>• sikrer robusthet i målesystem og driftssystem gjennom gode tekniske løsninger</li><li>• ivaretar funksjonene beredskapsleder og IKT-sikkerhetsleder, samt DLE</li><li>• vil ved oppstart ha ca. 40 ansatte</li></ul>

Entreprenørdivisjonen
<ul style="list-style-type: none"><li>• prosjekterer, styrer fysisk materiell og personellressurser</li><li>• er prosjektledere</li><li>• utfører prosjekter og driftsoppgaver med utgangspunkt i ordre fra netteier eller eksterne oppdragsgivere</li><li>• vil ved oppstart ha ca. 180 ansatte</li></ul>

Staben
<ul style="list-style-type: none"><li>• er ledelsens støtte i strategit utvikling og styringsoppgaver.</li><li>• består av ca. 7 ansatte ved oppstart</li></ul>

Generelt
<ul style="list-style-type: none"><li>• Samhandlingen i og mellom enheter er svært IKT-intensiv</li><li>• Alle enheter og løsninger skal være skalerbare uten vesentlige kostnader</li><li>• Endelige stillingsnivåer og organisering i seksjoner avgjøres i fase 3. I denne rapporten påpekes fagfunksjoner, ikke nødvendigvis avdelinger</li></ul>

# 3.1 Organisering

## - Oppsummering: Oppgaver, enheter og forutsetninger

	Strategi og støttestab	Netteierdivisjon	Entreprenørdivisjon
Oppgaver	<ul style="list-style-type: none"> <li>Støtte selskapsledelsen i utviklings- og strategispørsmål som ikke naturlig løses i divisjonene</li> <li>Sikre tilbakeføring og analyse av informasjon om prestasjon, og drift av stabile administrative systemer på tvers av divisjoner</li> <li>Øvrige stabstjenester kjøpes</li> </ul>	<p>Netteier ivaretar nettselskapets monopolistrolle, vurderer langsiktige kraftsystembehov, planlegger og vurderer nettkapasitet, bestiller anleggsarbeid og sikrer leveranser iht. ROS og etablerte standarder. Netteier sikrer robusthet i målesystem og driftssystem. Funksjonene beredskapsleder og IKT-sikkerhetsleder ivaretas på divisjonsnivå.</p>	<p>Entreprenør prosjekterer, styrer fysisk materiell og personellressurser, er prosjektledere, og utfører prosjekter og driftsoppgaver med utgangspunkt i ordre fra netteier eller eksterne oppdragsgivere.</p>
Enheter	<p><b>Stabseksjon med følgende funksjoner</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Strategi og forretningsutvikling</li> <li>Myndighetskontakt</li> <li>Virksomhetsstyring</li> <li>HR/HMSK</li> <li>Controller/Budsjett</li> <li>Strategisk innkjøp</li> <li>Informasjon</li> </ul>	<p><b>Planseksjon</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Utredning og kraftsystemplanlegging, Vedlikeholdsplanlegging, Nettilknytning, ROS og beredskap, Netthinformasjon</li> </ul> <p><b>Energimålingsseksjon</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Måling, AMS, Tariffering, Avrekning</li> </ul> <p><b>Driftsentralseksjon</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Vakt 24/7, Feil/KILE, Prosess/samband</li> </ul> <p><b>DLE</b></p>	<p><b>Seksjon prosjektering og ressursstyring</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Prosjektering</li> <li>Jobbpool og ordre</li> <li>Ressursstyring - Personell og utstyr</li> <li>Innkjøp, logistikk og lager</li> <li>Salg (ekstern – ikke monopol)</li> </ul> <p><b>Seksjon Faggrupper (sør og nord)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Linje, distribusjon, stasjon, fiber, reisemonter (entreprise)</li> </ul> <p><b>Seksjon Drift - Lokasjoner</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Hovden, Hornindal, Fiskå, Valldal, Dragsund, Høgvoll</li> </ul>
Ledernivåer og ansatte	<p>Seksjonen ledes av seksjonsleder og inngår i selskapets ledergruppe. Møter i divisjonenes ledergruppemøter.</p> <p>7 ansatte</p>	<p>Divisjonssjef er del av selskapets ledergruppe. I tillegg 3 seksjonsledere i divisjonsledelsen</p> <p>40 ansatte</p>	<p>Divisjonssjef er del av selskapets ledergruppe. I tillegg 3 seksjonsledere i divisjonsledelsen.</p> <p>180 ansatte</p>
Felles forutsetninger	<p>Etablering og etterlevelse av kvalitetssystemer, ERP-systemer og ledelsesprinsipper. Avklare og beskrive i prosedyreverk grensesnitt og roller i og mellom divisjoner, særlig mellom klare bestiller- og utførroller i Planseksjon og Prosjekteringsseksjon. Innføring og bruk av IKT-løsninger for mobilitet og desentrale operative beslutninger.</p>		

## 3.1 Organisering - Oppsummering

### Iverksettning – vesentlige forhold

De foreslåtte organisasjonsløsningene i denne rapporten er konkrete svar på både de synergier som søkes, og de mål som er satt for lønnsomhet, leveransesikkerhet og en attraktiv arbeidsplass. Det er viktig å understreke at det er en krevende prosess å gå fra ord til handling.

- Ambisjonen om å være fleksibel og skalerbar skal møtes med løsninger som åpner opp for utvidelse og endring uten vesentlig ombygging og kostbar reetablering
- Den nye organisasjonen betinger oppbygging av og intensiv bruk av effektive IKT-løsninger. Dette gjelder i og mellom divisjonene, kunderettet, så vel som internt. Aktiv opplæring og disiplinert bruk er forutsetninger for gevinstrealisering
- Ambisjonen om desentral beslutningsmyndighet og mobilitet skal møtes med prosedyrer og verktøy som muliggjør slik atferd, uten økt risiko for personell, utstyr og kunder
- De foreslåtte løsningene bygger på en bestiller-utførermodell, hvor utforming av overordnede retningslinjer og krav til utførelse avgjør om man kan desentralisere beslutninger. Utvikling av, opplæring i og etterlevelse av prosedyrer må prioriteres fra dag 1, og følges opp deretter
- Ambisjonen om å bli *ett selskap* med en synlig og tilstedeværende ledelse skal møtes med felles løsninger for gjensidig kunnskapsdeling på tvers av geografi
- Nettselskapet bygger på to velfungerende og etablerte kulturer. Både ledelsesatferd, målrettet bruk av ressurser fra begge selskap i felles arbeid og teknologibruk er avgjørende for å lykkes med byggingen av en ny felles kultur
- For å sikre at prosedyrer og retningslinjer ikke blir bidrag til en tilstivnet kultur, har arbeidsgruppen pekt på behov for å bygge inn systematisk evaluering av hvordan ulike løsninger fungerer. På en slik måte kan det nye nettselskapet bli lærende, samt at det bygger gode toveis relasjoner mellom bestiller og utfører
- Det er avgjørende at både ledere og ansatte tar eierskap til den nye løsningen

## 3.2 Organisering av støttefunksjoner - Kortfattet sammendrag

### Arbeidet i gruppen

- Arbeidsgruppen har utarbeidet forslag til den fremtidige organiseringen av det fusjonerte nettselskapets støttefunksjoner samt vurdert de overordnede bemanningsmessige konsekvensene for konsernene gitt den fremtidige organiseringen av støttefunksjonene. Gruppen har hatt som føring at vurderingene skal ivareta det fusjonerte nettselskapets sine interesser

### Viktige kommentarer til arbeidet

- Vurderingene er gjort for en **ideell** situasjon frem i tid og er basert på erfaringene organisasjonene har knyttet til støttefunksjoner. Dette medfører at bildet kan endres etter hvert som situasjonen blir tydeligere og ytterligere detaljer kommer frem

### Hovedkonsekvenser for eierselskapene

- Overtallighet** – Dersom nettselskapet slutter å kjøpe en støttejeneste fra et eller begge konsernene vil den respektive tjenesten i eierselskapene være bemannet for å håndtere en større arbeidsmengde enn den nye situasjonen tilsier. De gjenværende datterselskapene vil fremdeles ha behov for tjenesten noe som gjør det problematisk å redusere bemanningen enten det er gjennom naturlig avgang eller omstilling. Dette vil da føre til økte kostnader for tjenesten for de gjenværende datterselskapene
- Redusert fagmiljø** – Ved intern rekruttering fra eierselskap til det nye nettselskapet eller gjennom omstilling/restrukturering/naturlig avgang som følge av overtallighet, kan fagmiljøet for den respektive støttefunksjonen bli redusert. Dette kan videre føre til at flere må bli generalister og at det blir en mindre attraktiv arbeidsplass for personer med spisskompetanse

### Juridiske avklaringer

- Den juridiske vurderingen som kom 18.06.2013 knyttet til det norske regelverket om offentlige anskaffelser og kjøp av tjenester konkluderte med at det fusjonerte nettselskapet kan direkte-tildele oppdrag til et eller begge eierselskapene så lenge nettselskapets regnskap ikke konsolideres inn i et av eierselselskapene

### Anbefaling

#### Anbefales kjøpt

Regnskap\* og økonomi – Revisjon og rådgivning  
Eiendomsdrift  
IKT – Driftsansvar for alle system. Systemeierskap og systemansvar for alle system bortsett fra fagsystemene\*\*  
Kundetjenester – jfr. prosessnotat  
Service – Kantine, resepsjon og sentralbord  
Juridiske tjenester

#### Anbefales i egen regi

Regnskap og økonomi – Controller og budsjett  
Innkjøp, logistikk og lager  
IKT – Systemeierskap til og systemansvar for fagsystem\*\*  
HR  
Service – Post og arkivjenester  
Informasjon  
HMS  
Strategi og forretningsutvikling  
Virksomhetsstyring og kvalitet

\* Forutsatt at tjenesten kjøpes av et av konsernene

\*\* Se arbeidsgruppens egen rapport for begrepsdefinisjoner

## 3.2 Organisering av støttefunksjoner - Konsekvensvurdering for mor- og søsterselskapene

Konsekvensvurderingen er gjort under forutsetning av at gruppens anbefaling knyttet til organisering av støttefunksjoner blir gjennomført

### Mulige konsekvenser for mor- og søsterselskap

- **Overtallighet:** Dersom nettselskapet slutter å kjøpe en bestemt tjeneste fra et av konsernene vil den gjenværende tjenesten i konsernet være bemannet for å håndtere en større arbeidsmengde enn den nye situasjonen tilsier. Av kompetansehensyn for gjenværende konsern kan det være problematisk å redusere bemanningen i tjenesten tilstrekkelig. Dette vil da føre til økte kostnader for tjenesten i de gjenværende konsernselskapene
- **Redusert fagmiljø:** Gjennom intern rekruttering fra konsernene til det nye nettselskapet eller gjennom omstilling/restrukturering/naturlig avgang som følge av overtallighet, kan fagmiljøet innen tjenesten bli redusert. Dette kan videre føre til at miljøet må satse mer på generalister. Det vil trolig bli vanskelig å rekruttere nødvendig kompetanse til stillinger som bare i noe grad trenger spisskompetanse
- Dersom ett eierselskap blir leverandør av tjenesten til det nye nettselskapet vil det trolig bli nødvendig med rekruttering for å håndtere en økt arbeidsmengde. Dette vil øke fagmiljøet og kan bidra til større grad av spissing av kompetanse
- Markedsselskapene vil få utfordringer knyttet til IKT-system som følge av fusjonen. Arbeidsgruppe Inntektsramme, tariffering og måling ser nærmere på utfordringene knyttet til KIS i det nye nettselskapet

Utover disse mulige konsekvensene er det viktig å merke seg at der nettselskapet skal kjøpe tjenesten har de behov for tilstrekkelig bestillerkompetanse. Dette er kompetanse de i dag kan trekke på i de ulike fagmiljøene i konsernene

### Oversikt over antall årsverk i dag og forventet fremtidig behov ved etablert normal drift

Funksjon	Arsverk totalt til nettselskapene i dag	Arsverk i overgangsfase	Fremtidig behov for årsverk i Mørenett	Totalt i Tussa og Tafjord i dag
Regnskap og økonomi	5,3	Kjøpes + 2 kontrollere	Kjøpes + 2 kontrollere	21
Innkjøp, logistikk og lager (tjeneste kjøpt fra konsern)	2,2	2	2	3,3
HR (og Lønn)	1,9	2 + kjøpes (1) = 3	2	5,5
IKT	9,9	Kjøpes	Kjøpes	61
Eiendomsdrift	Ukjent	Kjøpes	Kjøpes	Ukjent
Service	3	Kjøpes	Kjøpes	7,7
Kundetjenester	10,5	Koordinator + kjøpes (10,5)	Koordinator + kjøpes (10,5)	23,4
Informasjon	1,1	Kjøpes	1	2,6
HMS	0,8	1	1	2
Strategi og forretningsutvikling	0,1	Lederoppgave	Lederoppgave	2
Virksomhetsstyring og kvalitet	0,3	Kjøpes	0,5	

## 3.2 Organisering av støttefunksjoner - Anbefaling

Funksjon	Anbefaling	Kommentar	Arsverk i dag	Kostnad* i dag MNOK
Regnskap	Kjøpes	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Det anbefales å kjøpe regnskap fra et av eierselskapene inntil følgende er avklart:               <ul style="list-style-type: none"> <li>• Hvilken ERP-løsningen nettselskapet velger</li> <li>• Om et av dagens ERP-system velges for det nye nettselskapet vil valget av ERP-løsning gi føringer for hvilket eierselskap regnskapstjenestene bør kjøpes fra</li> <li>• Endelig organisering av regnskapstjenester vil avhenge av hvilket system selskapet velger, og hvilke konkrete regnskapstjenester det fusjonerte selskapet har behov for</li> </ul> </li> <li>• Det anbefales å kjøpe regnskap- og økonomitjenester fra en og samme leverandør</li> </ul>	2,4	3,6
Økonomi	Noe kjøpes, Noe i egen regi	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Nettselskapet anbefales å ha kontrollert budsjettfunksjon i egen regi</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Rapporteringen kontrollere gjør er viktig for en vesentlig del av nettselskapets inntekt og det anbefales derfor at selskapet har to kontrollere</li> </ul> </li> <li>• <b>Finanstjenester, revisjon og økonomisk rådgivning anbefales kjøpt fra et av eierselskapene inntil videre</b></li> </ul>	2,9	1,4
Innkjøp, logistikk og lager	Egen regi	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Det anbefales at hele innkjøpsfunksjonen organiseres i egen regi i nettselskapet</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Innkjøpsfunksjonen blir spesielt viktig dersom nettselskapet skal kjøpe mange eksterne tjenester, materiell og utstyr</li> <li>• Av nøytralitetshensyn knyttet til kjøp av tjenester vil det være vanskelig å kjøpe innkjøpskompetanse av et konsern som også skal tilby tjenester til nettselskapet</li> </ul> </li> </ul>	2,2	1,8
HR	Egen regi	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Det anbefales at HR-tjenester håndteres i egen regi i nettselskapet</b></li> <li>• Organisering og gjennomføring av enkelte kurs og samlinger (ledersamlinger, temasamlinger e.l.) kan kjøpes</li> <li>• I oppstartfasen anbefales det å opprette en HR-funksjon med minimumsbemannning i nettselskapet og kjøpe støtte fra personalavdelingene i eierkonsernene. Dette reduserer behovet for stor oppbemanning i tidlig fase hvor det vil være ekstra stor arbeidsbyrde for personalansvarlige. Videre oppbemanning av nettselskapets personalavdeling kan skje over tid og etter behov når man ser hva som kreves i normal drift               <ul style="list-style-type: none"> <li>• Lønns tjenester anbefales kjøpt og håndtert fra et av eierselskapene inntil videre</li> </ul> </li> </ul>	1,9	5,0

\* Merk at kostnadene inkluderer alle kostnadene knyttet til tjenestene, ikke bare lønnskostnaden

## 3.2 Organisering av støttefunksjoner - Anbefaling, forts.

Funksjon	Anbefaling	Kommentar	Årsverk i dag	Kostnad* i dag MNOK
IKT – fagsystemer	Eierskap og systemansvar - Egen regi	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Eierskap og systemansvar for fagsystemer anbefales å ligge hos nettselskapet</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Eierskap til SCADA skal ligge hos nettselskapet</li> <li>• Øvrige fagsystemer er ikke dekket av gjeldende regelverk (beredskapsforskriften), men anbefales eid av nettselskapet</li> <li>• Det er viktig at nettselskapet også har solid kompetanse innen IKT slik at de kan ivareta system-eier og –ansvarsrollen på en god måte</li> </ul> </li> <li>• <b>Det anbefales at nettselskapet eier det de har behov for av kritisk infrastruktur – PMR (VHF), klasse-2 og -3 samband og redundans</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Netteier ønsker å eie svart fiber (fysisk) for å sikre tilgang og kostnad, men det anbefales at driften kjøpes. I dag går sambandet over ulike teknologier (som fiber, radio, VDM, DSL og leide samband). Det konkrete behovet for kapasitet og tekniske løsninger må vurderes nærmere</li> <li>• Det anbefales at netteier, i dialog med fagmiljøene i Tussa og Tafjord, kommer frem til en prinsippavklarelse knyttet til eierskap og ansvar for fysisk samband og sambands tjenester. Videre bør en mindre gruppe vurdere mulige praktiske løsninger, som er iht gjeldende regler, for klasse-2 og -3 samband, redundans og PMR (VHF). Dette kan gjøres i en eventuelt neste fase av fusjonsprospektet (etter fusjonsvedtak)</li> </ul> </li> <li>• <b>Driftsansvar for alle systemer anbefales kjøpt av ett kompetent fagmiljø</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Det er essensielt at drift av kritisk infrastruktur drives av et profesjonelt IKT miljø med rett spisskompetanse. Ved å stille de rette krav til systemdrift kan nytt nettselskap få en leveranse i samsvar med deres ønsker og behov for funksjonalitet, sikkerhet og kvalitet</li> </ul> </li> <li>• <b>Det anbefales at systemdriften kjøpes fra et av eierselskapene inntil videre</b></li> </ul>	9,9	25,2
IKT – Felles systemer (ikke fagsystemer)	Kjøpes	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Det anbefales at øvrige IKT-tjenester (system-ansvar og –eierskap til felles systemer, kommunikasjon, telefoni og brukerstøtte) kjøpes</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• I en overgangsfase hvor ett av IKT-miljøene i eierselskapene leverer tjenesten kan det andre miljøet bistå nettselskapet med bestillerkompetanse</li> <li>• Det anbefales at alle IKT-tjenester kjøpes av en leverandør (det inkluderer driftsansvaret for fagsystemer og kritisk infrastruktur som nevnt over)</li> </ul> </li> </ul>		

\*Merk at kostnadene inkluderer alle kostnadene knyttet til tjenestene, ikke bare lønnskostnaden

NB! Se kapittel 4.1 i arbeidsgruppens rapport for begrepsdefinisjoner



## 3.2 Organisering av støttefunksjoner - Anbefaling, forts.

Funksjon	Anbefaling	Kommentar	Årsverk i dag	Kostnad* i dag MNOK
Eiendomsdrift	Kjøpes	<ul style="list-style-type: none"> <li>For eiendommer som leies anbefales det at nettselskapet kjøper driftstjenester av utleier</li> <li>For eiendommer nettselskapet eier selv (utenom anlegg) anbefales det at drift og vedlikehold kjøpes</li> <li>Minst en person i nettselskapet må kunne administrere adgangs-systemet og gi tilgang til bygg</li> </ul>		7,4
Service	Noe kjøpes, noe i egen regi	<ul style="list-style-type: none"> <li><b>Det anbefales at arkiv- og posttjenester kjøpes av et av eierselskapene inntil videre</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Det er noen tilleggsutfordringer dersom arkivtjenesten skal håndteres i egen regi eller kjøpes helt eksternt. Dette gjelder f.eks. arkivsystem (IT) og ivaretagelse av offentlighetsloven</li> </ul> </li> <li><b>Kantine, resepsjon og sentralbord anbefales kjøpt</b></li> <li>Tussa har i dag egen skrivejeneste som kvalitetssikrer dokumenter, bidrar til å utarbeide dokument ifm styrer og utvalg, og sørger for at lov om offentlighet ivaretas. En slik tjeneste anbefales håndtert i egen regi men kan i oppstartsfasen kjøpes fra et av eierselskapene</li> </ul>	3	1,8
Kundetjenester	Kjøpes	<ul style="list-style-type: none"> <li><b>Kundetjenester skal kjøpes fra Tussa-24 og Tafjord Marked iht prosessnotatet</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Dersom det fusjonerte nettselskapet skal ha ett KIS-system vil det få konsekvenser for dagens arbeidsprosesser knyttet til kundetjenester</li> </ul> </li> <li>Nettselskapet anbefales å ha en koordinator med ansvar for koordinering av kundetjenester med markedsselskapene. Denne håndterer avtaler mot leverandør av tjenestene, lovverk, endringer, og etablerer rutiner for kommunikasjon mellom leverandør og utførende part i nettselskapet</li> </ul>	10,5	14,9

\* Merk at kostnadene inkluderer alle kostnadene knyttet til tjenestene, ikke bare lønnskostnaden

## 3.2 Organisering av støttefunksjoner - Anbefaling, forts.

Funksjon	Anbefaling	Kommentar	Årsverk i dag	Kostnad* i dag MNOK
Informasjon	Egen regi	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Nettselskapet har behov for å ha en egen informasjonsansvarlig for å ivareta intern og ekstern kommunikasjon</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Det nye nettselskapet vil være geografisk spredt og det blir derfor viktig med god informasjon og kommunikasjon internt</li> </ul> </li> <li>• Merkevarebygging i form av profilhåndbok, markedsføring, osv. anbefales kjøpt</li> <li>• <b>I oppstartsfasen anbefales informasjonstjenesten kjøpt fra ett eller begge konsernene</b> slik at man unngår unødig oppbemanning i nettselskapet før det er etablert hva slags informasjons- og kommunikasjonsbehov det nye nettselskapet vil ha i ordinær drift <ul style="list-style-type: none"> <li>• Spesielt gjelder dette med tanke på at informasjonsbehovet vil være ekstra stort i oppstartsfasen til selskapet</li> </ul> </li> </ul>	1,1	1,3
HMS	Egen regi	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>HMS-tjenester anbefales håndtert i egen regi i nettselskapet</b> siden de også omfatter kjernevirksomheten og ansvaret hovedsakelig bør være i linjen <ul style="list-style-type: none"> <li>• Det anbefales at nettselskapet har en HMS-ansvarlig i tillegg til påkrevde organer som verneombud, vernejeneste, arbeidsmiljøutvalg, opplæringsutvalg etc. Øvrig HMS-ansvar bør følges opp som en del av lederansvaret i linjen</li> </ul> </li> <li>• Bedriftshelsetjenester (BHT) anbefales kjøpt</li> </ul>	0,8	0,5
Juridisk	Kjøpes	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Det anbefales at juridiske tjenester kjøpes etter behov</li> <li>• Beløpet oppgitt er kun for juridiske tjenester innen HR. Totalbeløpet for juridiske tjenester vil være høyere</li> </ul>		0,1
Strategi og forretningsutvikling	Egen regi	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Det anbefales at strategi og forretningsutvikling håndteres av ledelsen i det nye nettselskapet</li> </ul>	0,1	0,1
Virksomhetsstyring/ Kvalitet	Egen regi	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Det anbefales at denne tjenesten håndteres i egen regi i nettselskapet</b></li> <li>• <b>Det anbefales at nettselskapet har en kvalitetsansvarlig</b> som kan bidra til å bygge felles kultur og arbeidsprosesser, og har ansvar for å dokumentere prosesser og prosedyrer. Denne kan hjelpe prosesseiere med å påse at disse blir oppdatert og fulgt</li> <li>• Kvalitetsansvarlig kan inntil videre leies fra et av eierselskapene som en deltidsstilling</li> </ul>	0,3	1,8

## 3.3 Tekniske og økonomiske synergier

### - Kortfattet sammendrag

#### Arbeidsgruppens vurderinger

- Arbeidsgruppen har hatt som mål å identifisere og kvantifisere tekniske og økonomiske synergieffekter. Gruppen har hatt som føring at synergieffektene skal ivareta det fusjonerte nettselskapets sine interesser
- Arbeidsgruppens vurderinger er at nettselskapene gjennom fusjon kan oppnå:
  - En årlig reduksjon av driftskostnadene på 39-54 MNOK, hvorav minimum 25 MNOK årlig kan realiseres i løpet av de første 3 år
  - En årlig reduksjon i investeringskostnadene på 14-21,5 MNOK, hvorav minimum 14 MNOK årlig kan realiseres i løpet av de første 3 år
  - En mer robust organisasjon med styrket kompetanse og ressurstilgang, som bidrar til økt leveringssikkerhet
- Dette realiseres gjennom:
  - Flat organisering med korte kommando- og rapporteringsveier
  - Organisatorisk samordning av sentrale kompetansetilgjenger
  - Konkurransesetting av støttefunksjoner
  - Videreutvikling av direkte oppmøte og innføring av mobil ressursstyring
  - Forenkling og standardisering av nettkonfigurasjon og arbeidsmetodikk
  - Felles IKT-struktur
- Engangskostnadene knyttet til realisering av synergiene er estimert til 25-42 MNOK, og representerer nødvendige tiltak for gevinstrealisering
- Personalkostnader utgjør 51 % av de identifiserte synergitiltakene. Dette omfatter 47 årsverk hvorav 11 årsverk av disse ligger utenfor det fusjonerte nettselskapet
- De 36 årsverkene i nettselskapet utgjør ca. 16 % av dagens bemanning i nettvirksomheten, og vil i hovedsak tas ut gjennom naturlig avgang eller benyttes til økt eksternt salg
- Det er avdekket ulike risikoer. De viktigste risikoene er knyttet til gjennomføring i tid og kostnad

## 3.3 Tekniske og økonomiske synergier

### - Oppsummering: Bakgrunn, mål og føringer

#### Bakgrunn og mål for arbeidet

- Arbeidsgruppen har hatt som mål å identifisere og kvantifisere de tekniske og økonomiske synergiområdene som følge av fusjon mellom nettvirksomhetene i Tafford Kraftnett og Tussa Nett. Dette har omfattet et samlet regionalnett og distribusjonsnett, og har dekket kjernevirksomheten samt støttefunksjoner til nettvirksomhetene
- Arbeidsgruppens delleveranser har omfattet:
  - Foreslå funksjoner og prosesser som et felles nettselskap kan samordne for realisering av synergier
  - Kartlegge og vurdere felles system for nettdrift, nettinformasjonsystem, AMS og arbeidsplanleggings- og arbeidsordresystem
  - Vurdere sentraliserte og desentraliserte funksjoner
  - Konkretisere samlede driftssynergier, investeringsynergier og synergier for leveringssikkerhet
  - Konkretisere forutsetninger for realisering av synergier, samtidig som krav til leveringssikkerhet ivaretas
- Det har vært et meget godt og konstruktivt arbeid i gruppen. Arbeidet er koordinert med de øvrige arbeidsgruppene slik at det er konsistente anbefalinger som presenteres
- Det er en samlet arbeidsgruppe som stiller seg bak rapporten

#### Sentrale føringer og forutsetninger

- Gruppen har hatt som føring for sitt arbeid at synergi vurderingene hovedsakelig skal ivareta det fusjonerte nettselskapets sine interesser
- Kriterier for arbeidsgruppens anbefaling er gjort med hensyn til operasjonelle behov og risiko for nettselskapet, og med utgangspunkt i:
  1. Lowverk, forskrifter og regulatoriske rammer
  2. Synergi potensial
  3. Gjennomføringskompleksitet
  4. Risikofaktorer
  5. Posisjonering for fremtidig strukturutvikling i regionen

## 3.3 Tekniske og økonomiske synergier

### - Oppsummering: Kvantitative synergier

#### Driftssynergier

- Ved realisering av alle identifiserte synergier vil en kunne oppnå en total årlig kostnadsbesparelse på **39-54 MNOK**. Dette utgjør 10-14 % av totale driftskostnader, fratrukket energikjøp og nettleiekostnader, basert på selskapenes 2012-regnskap
- Kompleksiteten knyttet til gjennomføring av tiltakene er vurdert på en skala fra lav til høy. De fleste tiltakene er i kategoriene middels og lav
- 38 % av synergitiltakene vil kunne gjennomføres på mellomlang sikt (1-3 år) og 11 % på kort sikt (< 1 år)

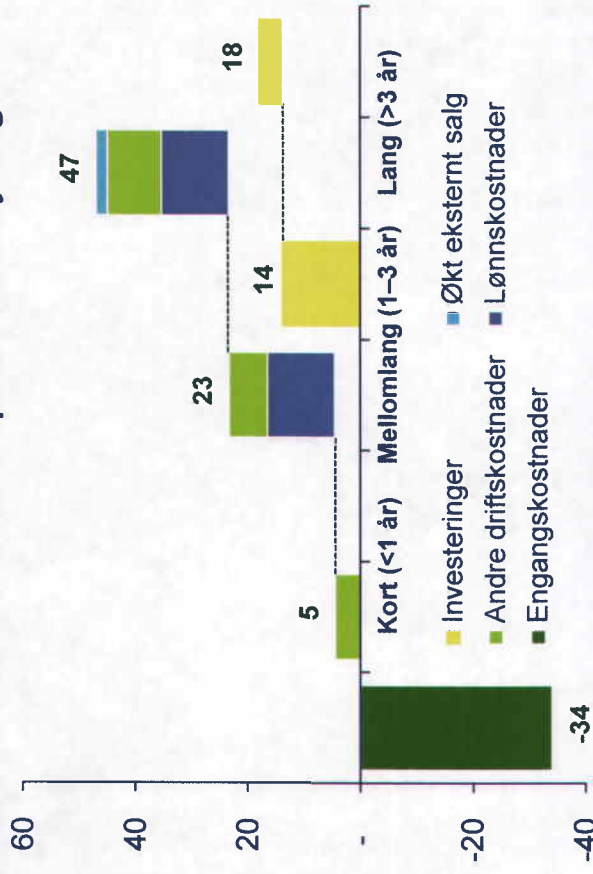
#### Investeringssynergier

- Det fusjonerte selskapet vil kunne redusere investeringsnivået med **14-21,5 MNOK årlig**. Dette kan realiseres ved at kraftsystemplan og utbyggingsplaner samordnes for R-nett og D-nett, at det etableres felles plan- og prosjekteringsmetodikk, inkludert forenkling og standardisering av anleggskonfigurasjon og arbeidsmetoder, samt at innkjøp samordnes i større grad
- Dette utgjør 15% reduksjon for distribusjonsnett og 5% reduksjon for regionalnett i forhold til dagens langtidsprognoser for investeringer.
- Investeringssynergiene vil gi effekt på mellomlang og lang sikt. 60 % av investeringene er relatert til materiell og utstyr og 40 % er relatert til lønn (aktiverte lønnskostnader)

#### Engangskostnader og realisering

- Engangskostnader for realisering av synergiene er estimert til **25 – 42 MNOK**. Store deler av disse er knyttet til samordning til felles IKT-løsninger i nettselskapet
- 51 % av identifiserte synergitiltak er knyttet til personalkostnader og omfatter **ca. 47 årsverk**. Av disse ligger 11 årsverk utenfor nettselskapet (i mor- og søsterselskapene). De 36 årsverkene i nettselskapet utgjør ca. 16 % av dagens bemanning i nettvirksomheten
- Innen tre år vil 20 ansatte i nettselskapene ha passert 67 år, og 47 ha passert 62 år. En stor del av synergiene knyttet til personal vil derfor kunne tas ut gjennom naturlig avgang på mellomlang og lang sikt
- Det vil være en betydelig ledelsesoppgave å gjennomføre realiseringen av synergiene, og vil kreve at man lykkes i å etablere en felles bedriftskultur med trygge og utfordrende rammer, hvor hele organisasjonen bidrar i utviklingen av selskapet

#### MNOK Tidshorisont for potensielle synergier



#### Potensiell årlig synergi (MNOK)

1. Ledelse og virksomhetsstyring	6,5	10,4
2. Drift og vedlikehold	15,3	18,3
3. Investeringer (driftskostnader)	0,2	0,2
4. Støttefunksjoner	14,9	6,9
5. MAFIK-tjenester	4,2	3,0
6. Avregning kraftmarkedet	0,5	0,6
7. Innkjøp og logistikkoperasjoner	2,4	1,0
8. Samordning av bygg og eiendom	2,2	-
9. Samordning av eksterne salg	2,0	-
10. Harmonisering av vilkår	-1,3	-
<b>Sum årlige driftssynergier</b>	<b>47,0</b>	<b>38,3</b>

#### Investeringssynergier

<b>Investeringssynergier</b>	<b>18,0</b>	<b>8,1</b>
------------------------------	-------------	------------

## 3.3 Tekniske og økonomiske synergier

### - Oppsummering: Kvalitative synergier og risiko

#### Kvalitative synergier

- En fusjon av Taford Kraftnett og Tussa Nett vil gi et godt grunnlag for en styrket leveringssikkerhet til sluttkundene. Dette vil kunne oppnås gjennom samordnet utbygging, drift og beredskap i regional- og distribusjonsnett. I arbeidsgruppens vurderinger forsettes det samme aktivitetsnivå som tidligere. Dette er vurdert å gi en styrket og mer robust leveringssikkerhet i hele regionen. Dette vil også komme andre nettselskaper i regionen til gode gjennom en videre strukturutvikling innen nettvirksomhetene
- Videreutvikling av direkte oppmøte og innføring av mobil ressursstyring vil være viktige bidrag til å realisere synergier, samt øke produktiviteten i det fusjonerte nettselskapet. Erfaringer fra andre energiselskaper viser at dette tiltaket øker produktiviteten for montører og ingeniører i felt med i størrelsesorden 2,5 timer per dag i produktiv/fakturerbart arbeid. Dette skyldes i hovedsak redusert transport- og logistikktid for personell, materiell og utstyr, samt økt fleksibilitet i bruk av kompetansekapasitet og materiell/utstyr
- Det praktiseres allerede til en viss grad direkte oppmøte og mobil ressursstyring i begge selskapene innen deler av nett-virksomhetene. Arbeidsgruppen har grovt vurdert gevinsten for det fusjonerte selskapet til en produktivitetøkning på 1,5 time per person per dag for de grupper som naturlig vil inngå i ordningen. Denne produktivitetøkningen representerer 30 årsverk på årsbasis. Disse 30 årsverkene representerer ingen synergi men vil komme i tillegg som en effektiviseringsgevinst for nettselskapet. Det understrekes at dette er bruttotall og at det må tas høyde for en viss oppbemanning administrativt for å operere ordningen
- I gruppens arbeid har kun synerגיעvinstene blitt vurdert. Innføring av felles plan og prosjekteringsmetodikk, inkludert forenkling og standardisering av anleggskonfigurasjon og arbeidsmetoder, vil bidra til økt leveringssikkerhet og legge til rette for økt kvalitet i drifts-, vedlikehold- og investeringsprosessen
- Arbeidsgruppen har vurdert synergier innen samordning av strategi og forretningsutvikling. Det er identifisert marginale kostnader og synergier på dette området, og hovedgrunnen er at dette inngår i den ordinære ledelsen av selskapene. Det samme gjelder for tjenester innen juridisk støtte og avregning av kraftmarkedet (spot og regulerkraft). Arbeidsgruppens vurderinger er at samordning av disse områdene vil gi positive kvalitative synergier for det fusjonerte selskapet innen tydeliggjøring av felles mål og verdier samt økt kvalitet i juridiske beslutninger og avtaler

#### Viktige risikofaktorer

De største risikofaktorene ved realisering av foreslåtte synergier er følgende:

- Finansiell risiko
  - Risiko for at beslutninger og realisering av synergitiltak tar lenger tid enn forutsatt
  - Risiko for at gjennomføring av synergiene gjennom naturlig avgang kan ta lenger tid enn forutsatt
  - Risiko for at engangskostnadene for realisering av synergitiltakene blir høyere enn forutsatt
- Operasjonell risiko
  - Risiko for at stort ledelsesspenn gir for liten oppfølging av den enkelte i organisasjonen
  - Risiko for at kulturforskjeller sinker gjennomføring av fusjonsprosessen
- Compliance risiko
  - Risiko for at markedsoperasjonene ikke tilfredsstiller regulators krav
- Strategisk risiko
  - Risiko for at fusjonsprosessen trekker ut i tid og begrenser den videre strukturutviklingen i regionen

## 3.3 Tekniske og økonomiske synergier

### - Anbefaling

#### Arbeidsgruppen anbefaler følgende:

1. At nettselskapet får som mål å realisere synergier innen driftskostnader på 47 MNOK pr. år.  
Minimum 25 MNOK årlig realiseres i løpet av de første 3 år og ytterligere minimum 22 MNOK årlig i det etterfølgende
2. At nettselskapet får som mål å realisere synergier innen investeringer på 18 MNOK pr. år.  
Minimum 14 MNOK årlig realiseres i løpet av de første 3 år og ytterligere minimum 4 MNOK årlig i det etterfølgende
3. At nettselskapet gjennomfører nødvendige tiltak til 34 MNOK i engangskostnader knyttet til gevinstrealisering av synergiene
4. En flat organisering med korte kommando og rapporteringsveier  
Dette gir imidlertid et større kontrollspenn enn i dag og vil sette større krav til ledelsesutøvelse i det fusjonerte selskapet
5. Organisatorisk samordning av følgende kompetansemiljøer:
  - Planmiljøet
  - Prosjekteringsmiljøet
  - Montasjemiljøet
  - Spesialkompetanse (AUS (arbeid under spenning), revisjon av effektbrytere, vern, målepunktkontroll, skogrydding og liknende)
  - Salg og leveranser av eksterne oppdrag
  - Støttetjenester (regnskap og økonomi, IKT, personal, informasjon og kommunikasjon)
6. Videreutvikling av direkte oppmøte og innføring av mobil ressursstyring i det fusjonerte nettselskapet. Dette vil gi det beste grunnlaget for å gjennomføre synergiforslagene samt sikre selskapet en god effektivitetsutvikling
7. At det prioriteres og iverksettes prosess for å etablere forenkling og standardisering av nettkonfigurasjon (kabeldimensjon, nettstasjonstype, trafoutvalg og liknende)
8. At det etableres felles nettinformasjonssystem (NIS), felles meldingssystem mot installatører, felles kundeinformasjonssystem (KIS) og at det innføres felles arbeidsplanleggings- og arbeidsordresystem
9. At det holdes et sterkt fokus på å følge opp realiseringen av synergiforslagene i de tre første årene etter fusjonen
10. At grensesnittet til produksjonsvirksomhetene og markedsselskapene må vurderes nærmere i det videre arbeidet i forbindelse med etablering av felles driftssentral for nett og innføring av én nett-KIS

## 3.4 Harmonisering av vilkår - Kortfattet sammendrag

### Mandat

- Mandatet for Arbeidsgruppe Harmonisering (AGH) har vært å levere en samlet oversikt over anbefalte harmoniserte vilkår for ansatte i det nye selskapet, konsekvenser for enkeltgrupper og forslag til løsning av områder med behov for harmonisering. Det var gitt føringer om: Likhet i pensjon, arbeidstidsbestemmelser, stillingskategorier og andre ytelser. Eventuelle forhandlinger om nye vilkår inngår ikke i gruppens mandat

### Sentrale områder med behov for harmonisering

- Gruppen har vurdert følgende områder; pensjons- og forsikringsordninger, lønnsystemer, arbeidstidsbestemmelser, lønnsytelser og velferdsgoder

### Generelt

- Prosjektgruppen har enstemmig konkludert at det er ingen områder med behov for harmonisering som ikke er løsbare. Å finne en god omforent pensjonsløsning vil ta tid på grunn av ulike ordninger i selskapene og stor usikkerhet knyttet til fremtidige løsninger (nye lover). Gruppen forutsetter derfor at pensjonsspørsmålet blir løst når rammer for offentlig pensjon er nærmere avklart
- Prosjektgruppen legger ikke fram konkrete løsningsforslag til hvordan harmoniseringen bør skje innenfor ulike områder da dette må skje i etablerte fora. Gruppen legger dog fram forslag til hvordan harmoniseringen kan skje. En rekke avklaringer/forhandlinger vil etter arbeidsgruppens oppfatning naturlig finne sted etter at selve fusjonsvedtaket er gjennomført

Område	Kartlegging	Anbefaling	Konsekvens
Pensjon og forsikring	Offentlig tjenestepensjon i Tafjord og innskuddsordning i Tussa Nye ordninger må vurderes og tas hensyn til (Ny lov om Tjenestepensjon)	Viderføre eksisterende ordninger i de to selskapene fram til modell for ny offentlig pensjon er avklart. Innskuddsbasert løsning tilbys nyansatte som hovedregel (ikke enstemmig)	Tilsvarende ordninger (og kostnader ) som i dag. Konsekvenser av ulikt kostnadsnivå fram til harmonisering kan finne sted avtales mellom partene.
Lønn- og annen pensjonsgivende inntekt	Forholdsvis likt lønnsnivå dersom man ser på pensjonsgivende inntekt for de store stillingsgruppene. Tussa har generelt høyere basislønn, mens Tafjord har høyere tillegg.	Harmonisering gjennom innplassering i felles stillings- og lønnsystem.	Den enkelte medarbeider vil få tilnærmet lik eller noe høyere lønn som før fusjonen (prinsipp ikke nedgang i lønn for likt arbeid). Kostnadsøkning estimert ca 1 MNOK for hovedgrupper av ansatte
Stillings- og lønnsystem	To vidt forskjellige systemer i Tussa og Tafjord. Begge oppfattes positivt av brukere (HR, ledelse, ansatte)	Systemet for Tafjord velges med visse tilpasninger som hentes fra Tussa systemet	Opplæring og innleggelse i nytt system vil kreve tid, men er håndterbart
Arbeidstidsordninger	Vaktordninger. Avtaleverk likt, praktiseres noe ulik	Harmoniseres ifm samlet kompensasjon. Se over under lønn- og annen pensjonsgivende inntekt	Se over. Enkelte særordninger vil falle bort som følge av harmonisering.
Velferdsgoder	Goder kartlagt. Mindre ulikheter	Harmoniseres av HR avdelingene i neste fase	Marginalt. Viktig å tilby positive ordninger som motiverer ansatte i det nye selskapet



## 3.4 Harmonisering av vilkår - Oppsummering: Pensjon og forsikring

### Hva er inkludert i pensjon og forsikring

- Alderspensjon
- Uførepensjon
- AFP
- Forsikringsordninger (ulykke, reise, gruppeliv, uføre, m.m.)

### Hva er dekket av området

- Pensjonssystemet i Norge er i endring. Folketrygd og private pensjonsordninger tilpasses endringer i demografiske og samfunnsmessige forhold. Vi tar lengre utdannelse, lever lenger og ønsker mer fleksible ordninger ifm. uttak av pensjon
- For å sikre mer robuste pensjonsordninger er det etablert en rekke nye prinsipper for opptjening og uttak av pensjon (pensjonsreformen), som over tid vil gjelde for alle pensjonsinnretninger
- Prinsippene i ordningene er
  - innskuddsbasert opptjening basert på innbetaling som prosent av lønn
  - alleårsopptjening
  - minimum 40 års opptjening for full pensjonsytelse
  - visse minimum avkastningsgarantier for pensjonsinnretning som forvalter innskuddene
  - levealdersjustering (kombinert med dynamisk dødelighetsgrunnlag, dvs. forventet utvikling i levealder tas høyde for i opptjeningsperioden)
  - fleksibilitet i uttak av pensjon
- Offentlig tjenestepensjon er ikke regulert i nye lovforslag, men det forventes at ordningene vil følge de samme prinsippene som for folketrygden og privat tjenestepensjon

### Dagens ordninger

Selskapene har i dag ulike pensjonsordninger

#### Tafjord

- Har offentlig ytelsespensjon som gir 66 % av sluttlønn med full opptjening
- Har samlet sine pensjonsordninger i egen pensjonskassen i regi av Vestlandsalliansen (VA)

#### Tussa

- Har innskuddspensjon (maksimum satser) med individuell investeringsprofil samt en del særavtaler inngått i forbindelse med overgang til innskuddspensjon (økte forsikringssatser og pensjonskompensasjon)

### Mulige fremtidige ordninger

For det nye selskapet finnes det i prinsippet fire/(fem) fremtidige pensjonsløsninger:

1. Offentlig pensjonsordning (som i dag i Tafjord) med endringer som forventes å komme i løpet av tre til fem år

Foreslåtte nye pensjonsordninger i ny Tjenestepensjonslov (forventet ikrafttredelse fra 1.1.2014). Disse nye «hybrid»-ordningene har fått navnene:

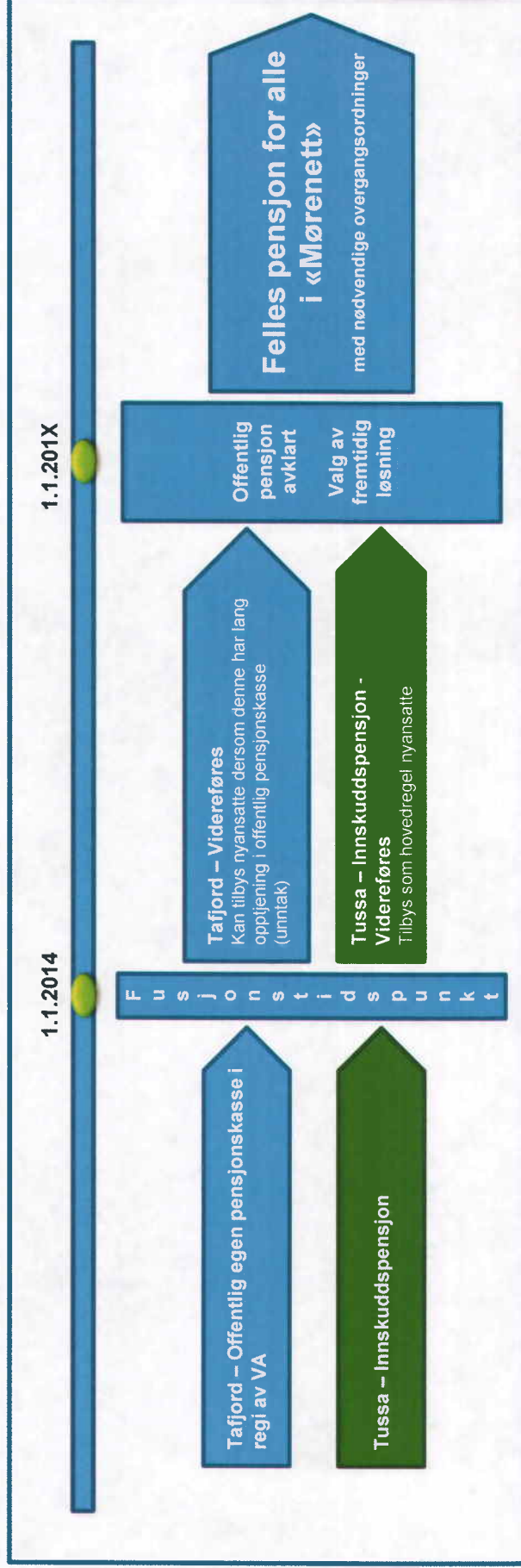
2. Standardmodell som ligner på ytelsespensjon
3. Grunnmodell som ligner på innskuddsmodell

Det siste alternativet er

4. Innskuddspensjon (som i dag i Tussa), med tilpasninger foreslått i samband med innføring av ny Tjenestepensjonslov.

Usikkerheten øker ytterligere med at Finansdepartementet nylig har bedt Banklovkommissjonen utrede et mulig femte alternativ; Ytelsesbasert alderspensjon tilpasset ny folketrygd

## 3.4 Harmonisering av vilkår - Oppsummering: Pensjon og forsikring, forts.



- Arbeidsgruppen mener at på grunn av betydelig usikkerhet i forhold til fremtidige ordninger, anbefales det at arbeidet utsettes til forhold rundt offentlig pensjon er nærmere avklart. Det forutsettes at selskapet innen rimelig tid tar stilling til endringer i Innskuddspensjon som foreslått i nytt lowerk
- **Målsetting:** Felles pensjons- og forsikringsordninger for alle ansatte i det nye selskapet (inkl. AFP, særaldersgrense, seniorpolitikk, m.m.)
  - Innskuddsbasert ordning vil som hovedregel tilbys alle nyansatte fra 1.1.2014. Har nyansatt offentlig pensjonsordning kan denne etter nærmere avtale, videreføres. (Et mindretall i arbeidsgruppen anbefaler at offentlig pensjon også tilbys nyansatte og at fremtidig pensjonsordning samkjøres med den ordning som velges i Vestlandsalliansen (VA))
  - Overgangsordninger: Eksisterende pensjonsordninger videreføres for alle fram til forhold rundt fremtidig offentlig pensjonsordning er avklart
  - Dersom flere nettselskaper fusjonerer inn i selskapet før pensjonsspørsmålet er avklart, kan ordninger i disse selskapene videreføres til pensjonsspørsmålet er endelig avklart
  - Konsekvenser: Ordninger og kostnader videreføres som en overgangsordning. Dersom fremtidige aktuarberegninger viser større forskjeller i pensjonskostnader for de ulike selskapene kan dette eventuelt tas høyde for i avtaleverk og kompensasjonsordninger mellom partene fram til ytelser er harmonisert. (se Kapittel 4.2 for ytterligere utredning av pensjonsspørsmål)

## 3.4 Harmonisering av vilkår

# - Oppsummering: Lønn og annen pensjonsgivende inntekt

### Hva er inkludert i Lønn og annen pensjonsgivende inntekt

- Basislønn
- Vakt- og beredskapstillegg
- Andre tillegg

### Dagens ordninger og lønnsnivå

- Arbeidsgruppen har vurdert lønnsnivå i de to selskapene gruppert etter type stilling / fagforeningstilknøytning.
- Med unntak av Tekna-ansatte (tre i Tussa) hvor Tafjord ansatte hadde til dels betydelig høyere lønn, var lønnsnivå (definert som pensjonsgivende inntekt inkludert alle tillegg) forholdsvis likt mellom selskapene, og der det blir behov for harmonisering vil dette neppe skape de store utfordringene under forutsetning av at det foreligger en avtale mellom ansatte og selskapet
- Tafjord har generelt lavere basislønn, men høyere tillegg enn Tussa. Det skal også bemerkes at alle ingeniører i Tafjord har beredskapstillegg mot kun et fåtall i Tussa, slik at for denne gruppen er forskjellene noe større

### Mulige fremtidige ordninger

- Harmonisering av lønn- og annen pensjonsgivende inntekt foreslås gjennomført ved at alle ansatte legges inn i valgt stillings- og lønnsystem
- Det anbefales at systemet i Tafjord velges med tilpasninger – se neste side
- Analyser og test i form av innleggelse av medarbeidere fra de største stillingsgruppene viser at de fleste vil få tilnærmet lik lønn som i dag. Beregninger viser en maksimal kostnadsøkning på ca. 1,7-1,8 MNOK, gitt prinsippet om at ingen skal gå ned i lønn for likt arbeid
- Tilsvarende beregninger for hovedgrupper av ansatte (180/221 som er i lønnsystemet i dag eksklusiv støtterfunksjoner) viser en kostnadsøkning på ca. 0,9 MNOK
- Konkrete mekanismer for harmonisering og tilpasning må forhandles med ansatte i egne fora. Kompensering av diverse arbeidstidsordninger inngår som del av inntektsgrunnlaget. Det er derfor naturlig at arbeidstidsordninger og kompensering av samme inngår i samme harmoniseringsprosess. Lønnsnivå lærlinger inngår også i samme prosessen

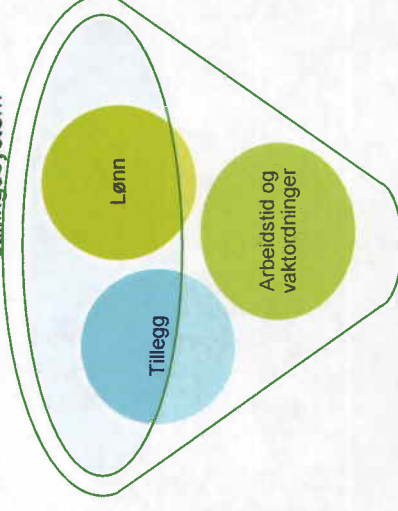
### Dagens lønns- og stillingssystem

Inkludere evalueringssystem fra Tussa

Tafjord - videreføres

Testing og kalibrering

Forbedret lønns- og stillingssystem

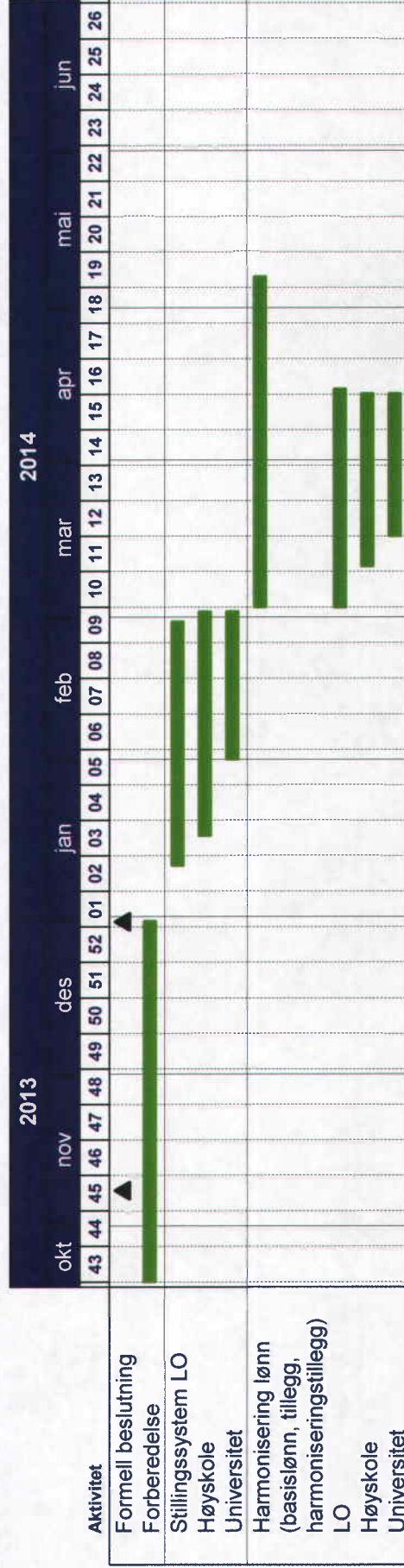


**Harmonisering gjennomført**

## 3.4 Harmonisering av vilkår - Oppsummering: Lønn og annen pensjonsgivende inntekt

- Tafjord og Tussa har ulike stillings- og lønssystemer
- Representanter for HR, ledelse og ansatte i hvert selskap mener at sitt system fungerer godt, men at det ikke er knyttet prestisje til hvilket system en bør velge i det nye selskapet
- Det anbefales å føre videre elementer og prinsipper som har vist seg å fungere bra i begge selskap.
- Anbefaling fra gruppen er:
  - Videreføre Tafjord sitt lønssystem ved at alle stillinger består av to element; Basislønn inkludert stillingstillegg og vurderte tillegg. For alle stillinger foreslås å videreføre Tussa sitt stillingsvurderingssystem, med nødvendige tilpasninger, som grunnlag for plassering i stillingsgruppe / kategori
  - Prosessen vil ta tid, ressurser og kreve et godt og tett samarbeid mellom ledelse, HR og ansattes representanter. Nedenfor er skissert en tentativ fremdriftsplan med hovedaktiviteter

Skisse over fremdriftsplan for harmonisering av lønssystem



## 3.4 Harmonisering av vilkår - Oppsummering: Velferdsordninger

Velferdsgoder	Tafjord	Kartlegging Tussa	Anbefaling	Konsekvens
Bedriftshytter	2 Bedriftshytter Leilighet Kanariøyene Medlemseiet	Tilgang til hytter eid av andre selskaper i konsernet	Prinsipp tilslutning fra selskapene om tilgang mot betaling dersom eid av andre selskaper	Marginalt. Tilby positive ordninger som motiverer ansatte i det nye selskapet
Andre Velferdsgoder	Bedriftsidrettslag Bedriftshelsejemeneste Kunstklubb (medlemmer) Utlån av biler, utsyr, med mer Velferdsutvalg	Bedriftsidrettslag Bedriftshelsejemeneste Kunstklubb (medlemmer) Utlån av biler, utsyr, lokaler, med mer	Harmoniseres av HR avdelingene neste fase	Marginalt. Tilby positive ordninger som motiverer ansatte i det nye selskapet

### Generelt

- Velferdsordningene er forholdsvis like mellom selskapene
- Utfordringer og konsekvenser med å harmonisere ordninger anses som begrenset, og anbefales gjennomført av HR-avdelingene forutsatt positivt fusjonsvedtak

### Bedriftshytter

- Det nye selskapet vil ikke eie bedriftshytter direkte. Det er derfor viktig at det gis tilgang til dette via eierselskapene
- Følgende prinsipper anbefales:
  - I den grad hytter/leiligheter eies og disponeres av egne medlemsforeninger kan den enkelte selv velge om en vil være medlem eller ikke. Det forutsetter at medlemsforeningene aksepterer Mørenett-ansatte som medlemmer
  - I den grad hytter er eid av selskaper som ikke er en del av fusjonsprosessen avklares bruk med eierselskap. Et prinsipp kan være at det nye selskapet får tilgang til velferdsgoder/hytter under forutsetning av det betales for disse. Det anbefales at Mørenett inngår bindende avtaler med eierselskapene

### Andre områder

- Ingen andre områder av betydelig harmoniseringsomfang er kartlagt

## 3.5 Inntektsramme, tariffering og måling - Kortfattet sammendrag

### Arbeidsgruppens vurderinger

- Arbeidsgruppen har hatt som mål å utarbeide forslag til felles tariffstruktur, herunder belyse tariffeffekten av et felles selskap, anbefale forslag til AMS-strategi (Avanserte Måle- og Styringssystemer), herunder sikre at selskapet opptrer iht. nøytralitetsreglene. Gruppen har hatt som føring for sitt arbeid at vurderingene og anbefalingene hovedsakelig skal ivareta det fusjonerte nettselskapets sine interesser
- Gjennomsnittlig tariff i distribusjonsnett vil på sikt være lavere en prognosen for tariffene i både Tafjord og Tussa
- Regulator (Norges vassdrags- og energidirektorat, heretter NVE) gir en økning i inntektsrammen til nettselskaper som fusjonerer (harmonieffekten). Dette er en inntekt som selskapene ellers ikke ville fått om de ikke fusjonerer. Harmonieffekten er foreløpig beregnet til 67 MNOK av NVE og er foreslått tariffert over 5 år
- Økningen i tariff fra 2014 – 2018 skyldes i hovedsak investeringer og spesielt AMS, økt NVE-rente (avkastning for netteier), samt økte S-nett kostnader (Statnett). Økningen i tariffen **kommer ikke som følge av fusjonen** og tarifføkninger vil komme **uavhengig av om fusjonen gjennomføres**
- Ved sammenslåing av nett er det et regulatorisk krav om at det skal innføres like tariff. En kan ha ulike tariff i en overgangperiode på inntil tre år. Siden Tussa sin tariffstruktur er mest i tråd med NVE sine retningslinjer anbefales det at disse i hovedsak benyttes som modell for samordnet tariffstruktur i Mørenett. Det er viktig å sette av tilstrekkelig tid til en grundig prosess i forkant av omleggingen, og vi fraråder derfor felles tariff fra 01.01.2014
- Det anbefales at arbeidet med vurdering av konsekvenser for enkeltkunder/kunde grupper iverksettes så raskt som praktisk mulig, slik at felles tariff er på plass i god tid før innføring av ny nett-KIS (nett-Kunde Informasjons System) for Mørenett (dvs. senest med virkning fra 01.01.2015)
- Det fusjonerte nettselskapet anbefales å etablere én nett-KIS og en praksis som behandler alle kraftleverandører likt og i samsvar med nøytralitetskravene
- Det fusjonerte nettselskapet anbefales å slutte seg til AMS-samarbeidet i regi av SSNV (Smart strøm Nordvest). Hovedgrunnen er at strategien til SSNV best legger til rette for et strategisk samarbeid om selskapenes AMS forpliktelser og en mulig utvidelse av AMS samarbeidet i regionen. Videre vil denne strategien best legge til rette for en videre strukturutvikling i regionen

## 3.5 Inntektsramme, tariffering og måling - Oppsummering: Bakgrunn, mål og føringer

### Bakgrunn og mål for arbeidet

- Arbeidsgruppen har hatt som mål å utarbeide forslag til felles tariffstruktur, herunder belyse tariffeffekten av et felles selskap (effekt på kort og lang sikt av harmonieffekten og synergier). Videre skal arbeidsgruppen anbefale forslag til AMS-strategi, herunder sikre at en opptrer iht. nøytralitetsreglene
- Hovedleveranse:
  - Prognose over fremtidig inntektsramme (20 år)
  - Tariffstruktur (både regionalnett og distribusjonsnett), herunder håndtering av mer-/mindreinntekt fra tidspunkt før fusjon
  - Sammenstille selskapenes AMS-strategi og utarbeide anbefaling til videre felles AMS-strategi
- Delleveranser:
  - Belyse utfordringer med nøytralitet, grensesnitt, avregning etc. med ulike KIS-system.
  - Kartlegging/beskrivelse av dagens
    - Tariffstruktur inkl. eventuelle forskjeller i mer-/mindreinntekt
    - Status mht. AMS (forprosjekter, beslutninger, juridiske forpliktelser og eventuelle exit-muligheter, samarbeidspartnere mv.)
- Det har vært et meget godt og konstruktivt arbeid i gruppen som er koordinert med de øvrige arbeidsgruppene, slik at det er konsistente anbefalinger som presenteres
- Det er en samlet arbeidsgruppe som stiller seg bak rapporten

### Sentrale føringer og forutsetninger

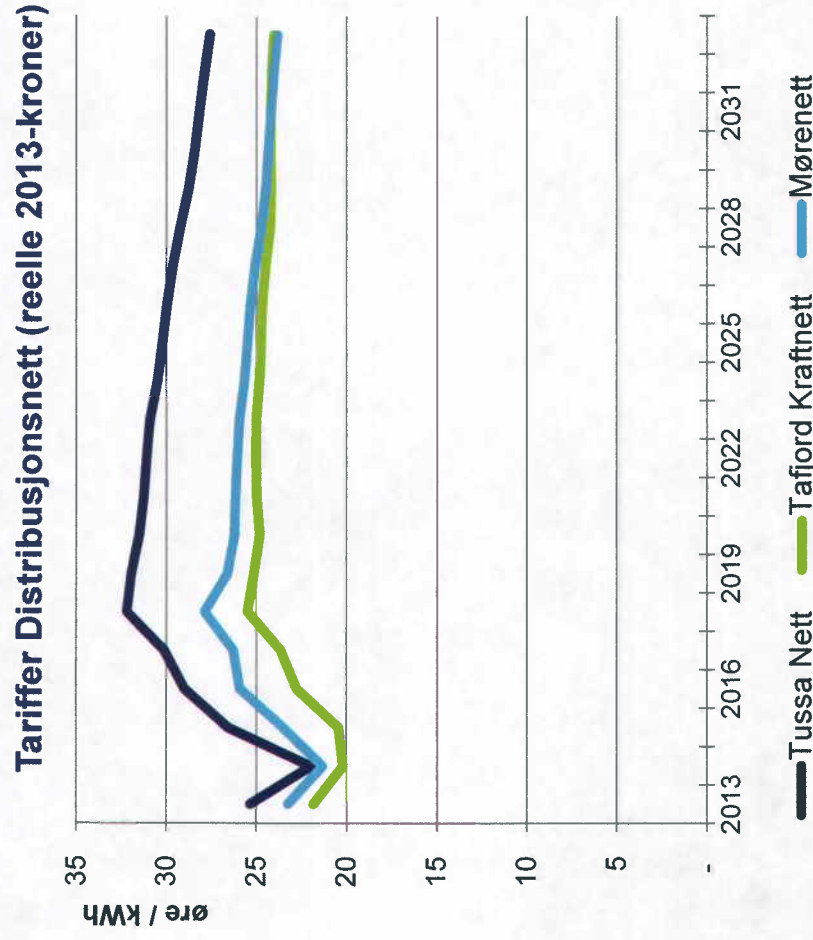
- Gruppen har hatt som føring for sitt arbeid at vurderingene og anbefalingene hovedsakelig skal ivareta det fusjonerte nettselskapets sine interesser
- Et fusjonert selskap må i utgangspunktet ha felles tariff
- Nettselskapet må opptre nøytralt i forhold til alle kraftleverandører – vurdering av dette i forhold til føringen i prosessplanen om at kundehåndtering og fakturering videreføres innenfor dagens organisering (kjøp fra Tafjord Marked og Tussa-24)
- Det forutsettes etablert tydelige grensesnitt mot andre (kraftleverandør, Statnett, sentral datahub mv.), men at dette først gjøres i neste fase (etter at fusjonsbeslutning er fattet)

## 3.5 Inntektsramme, tariffing og måling - Oppsummering: Inntektsramme og tariffer

### Inntektsramme og tariffer

#### Tariffer:

- Gjennomsnittlig tariff i distribusjonsnettet vil på sikt ligge lavere enn prognosen for tariffene i Tafjord og Tussa
- Korrigering for mer-/mindreinntekt forutsettes gjennomført innen utgangen av 2014.
- Harmonieffekten utgjør ca. 0,5 øre/kWh i årene 2014 – 2018
- Kostnad mot overliggende nett (R-nett og S-nett (Statnett)) utgjør 8-11 øre/kWh (ca.30%)
- Økningen i tariffen fra 2014 – 2018 skyldes i hovedsak investeringene og spesielt AMS, økt NVE-rente (avkastning for netteier) og økt kostnad i overliggende nett. Økningen i tariffen kommer ikke som følge av fusjonen og tarifføkningen vil komme uavhengig av om fusjonen gjennomføres
- Harmonieffekten (tillegg i tillatt inntekt grunnet fusjonen) er foreløpig beregnet til 67 MNOK av NVE, hvorav 43,2 MNOK på D-nett og 23,8 MNOK på R-nett.
- Harmonieffekten er forutsatt tariffert over 5 år (2014 til og med 2018)



Kilde: Tussa Nett og Tafjord Kraftnett



## 3.5 Inntektsramme, tariffering og måling

### - Oppsummering: Inntektsramme, tariffer, måling og AMS

#### Inntektsramme og tariffer

- Ved sammenslåing av nett er det et regulatorisk krav om at det skal innføres like tariffer. Det er likevel mulig å ha ulike tariffer i en overgangsperiode på inntil tre år
- Kartlegging av tariffstruktur i Tafjord Kraftnett og Tussa Nett viser at det er både likheter og ulikheter. Det er viktig å sette av tilstrekkelig tid til en grundig prosess i forkant av omleggingen for å belyse hvilke konsekvenser dette vil få for kundene og gjennomføring av nødvendig informasjon til disse. Vi fraråder derfor felles tariff allerede fra 01.01.2014
- Tussa sin tariffstruktur anbefales i hovedsak som modell for samordnet tariffstruktur i Mørenett

#### Måling og AMS

- Det fusjonerte nettselskapet etablerer én nett-KIS og en praksis som behandler alle kraftleverandører likt og i samsvar med nøytralitetskravene. Dette anbefales koordinert med AMS-prosjektet og innføringen av felles tariffer. Nett-KIS anbefales etablert senest innen 01.01.2015
- Det fusjonerte nettselskapet anbefales å slutte seg til AMS-samarbeidet i regi av SSNV (Smart strøm Nordvest). Hovedgrunnen er at strategien til SSNV best legger til rette for et strategisk samarbeid om selskapenes AMS forpliktelser og en mulig utvidelse av AMS samarbeidet i regionen. Videre vil denne strategien best legge til rette for en videre strukturutvikling i regionen
- Tekniske kundejenester anbefales organisert i det fusjonerte nettselskapet

## 3.5 Inntektsramme, tariffering og måling

### - Anbefaling fra arbeidsgruppen

#### Inntektsramme og tariffer

- Tussa sin tariffstruktur anbefales i hovedsak som modell for samordnet tariffstruktur i Mørenett
- Det må settes av tilstrekkelig tid til en grundig prosess i forkant av omleggingen for å belyse hvilke konsekvenser dette vil få for kundene og gjennomføring av nødvendig informasjon til disse. Vi fraråder derfor felles tariff fra 01.01.2014
- Det anbefales at arbeidet med vurdering av konsekvenser for enkeltkunder/kundegrupper iverksettes så raskt som praktisk mulig, slik at felles tariff er på plass i god tid før innføring av ny nett-KIS for Mørenett (dvs. senest med virkning fra 01.01.2015)

#### Måling og AMS

- Det fusjonerte nettselskapet anbefales å etablere én nett-KIS og en praksis som behandler alle kraftleverandører likt og i samsvar med nøytralitetskravene. Det anbefales at innføring av én nett-KIS for Mørenett koordineres med innføring av AMS og ny tariff, og at nett-KIS er etablert fra senest 01.01.2015
- Det fusjonerte nettselskapet anbefales å slutte seg til AMS-samarbeidet i regi av SSNV (Smart strøm Nordvest). Hovedgrunnen er at strategien til SSNV best legger til rette for et strategisk samarbeid om selskapenes AMS forpliktelser og en mulig utvidelse av AMS samarbeide i regionen. Videre vil denne strategien best legge til rette for en videre strukturutvikling i regionen
- Tekniske kundetjenester organiseres i det fusjonerte nettselskapet

## 3.6 Juridiske, finansielle og formelle forhold

### - Kortfattet sammendrag

#### Arbeidsgruppens vurderinger

- Arbeidsgruppen har utarbeidet forslag til juridiske dokumenter i forbindelse med etablering av et felles nettselskap. Dette omfatter blant annet;
  - Vedtekter for selskapet
  - Aksjonæravtale mellom eierne Tafjord Kraft AS og Tussa Kraft AS
  - Stiftelsesdokument for Mørenett AS (hjelpeselskap ifbm. sammenslåingen)
  - Avtale om etablering av felles nettselskap – Mørenett AS
  - Fisjonsplan mellom Tafjord Kraftnett AS og Mørenett AS
  - Fusjonsplan mellom Tussa Nett AS og Mørenett AS
- Sentrale juridiske dokumenter ligger som vedlegg til denne rapporten
- I henhold til avtale mellom partene, jf. prosessnotat mellom selskapene, er eierfordelingen basert på bokført nettkapital (NVE-avkastningsgrunnlag) per 31.12.2012. Dette gir følgende eierfordeling i det fusjonerte selskapet;
  - Tafjord Kraft AS – 53,66 %
  - Tussa Kraft AS – 46,34 %
- Arbeidsgruppen har også gjennomført verdivurdering av Tafjord Kraftnett og Tussa Nett, herunder også utarbeidet resultat-, balanse- og kontantstrømprgnose de neste 10 årene for begge selskap.
- Basert på prognosene for de to selskapene har arbeidsgruppen utarbeidet tilsvarende for et sammenslått selskap – Mørenett. Ved utarbeidelsen har en hensyntatt de synergier som er identifisert av andre arbeidsgrupper i prosjektet
- Beregningene viser at et felles nettselskap vil gi både bedre og mer stabil avkastning for eierne. Samlet resultat de 10 første årene øker med om lag 240 MNOK, dvs. 24 MNOK i årlig gjennomsnittlig resultatforbedring

# 3.6 Juridiske, finansielle og formelle forhold

## - Oppsummering:

### Beregnet verdi pr. selskap og for Mørenett

Basert på angitte forutsetninger er beregnet EV-verdi per 01.01.2014 for Tafjord Kraftnett 827 MNOK, Tussa Nett 697 MNOK og Mørenett 1.696 MNOK

Oppsummering verdier			
	TKN	TN	Mørenett
EV Nett	TNOK 801 834	676 790	1 650 356
EV Entreprenør	TNOK 24 729	20 637	45 366
EV Totalt	TNOK 826 564	697 427	1 695 722
Finansielle anleggsmidler	TNOK 1 617	1 606	2 057
Avsetning forpliktelser	TNOK -	-	-
Langsiktig gjeld	TNOK -455 200	-176 687	-631 887
Netto arbeidskapital	TNOK -26 964	-223 583	-250 507
EK Verdi	TNOK 346 017	298 763	815 384

### Beregnet verdi per selskap

- Basert på input mottatt og godkjent av selskapene er beregnet EV-verdi for nettvirksomheten og entreprenørvirksomheten til Tafjord Kraftnett og Tussa Nett som vist i tabellen til venstre
- Til høyre i tabellen er beregnet verdi for Mørenett. Merk at verdien inkluderer synergieffekter (TØS) samt harmonieeffekten som økonomiske synergieffekter (TØS) samt harmonieeffekten som beregnet av Norges vassdrags- og energidirektorat (NVE). Samtidig er det en negativ effekt av at samlet inntektsramme er lavere enn inntektsrammen for selskapene hver for seg. Denne størrelsen er ikke kvantifiserbar, men prinsippet er at harmonieeffekten skal kompensere for dette
- Det er benyttet samme prinsipp og forutsetninger for begge selskapene. For nærmere beskrivelse av disse vises det til arbeidsgruppens egen rapport. Ved beregningen av terminal-verdien er det forutsatt at alle selskaper har 100 % "effektivitet"
- I prognoseperioden er kostnadseffektiviteten basert på en historisk sammenligning mot et "normselskap" og en tenkt trendlinje. Prognose for effektivitet per selskap (DEA-analyse) er utarbeidet av Tafjord Kraftnett

### EV-verdi og bytteforhold

		31.12.2012	
1. Fordeling basert på UB Nettkapital		Nettkapital	Eierfordeling
Tafjord Kraftnett	TNOK	733 924	53,66 %
Tussa Nett	TNOK	633 711	46,34 %
<b>Totalt</b>	<b>TNOK</b>	<b>1 367 635</b>	<b>100,0%</b>
2. Fordeling basert på beregnet EV-verdi 01.01.2014*		EV-verdi	Eierfordeling
Tafjord Kraftnett	TNOK	826 564	54,24 %
Tussa Nett	TNOK	697 427	45,76 %
<b>Totalt</b>	<b>TNOK</b>	<b>1 523 990</b>	<b>100,0%</b>
* EV-verdi er inkludert Entreprenør på multiplé-basis			
3. Fordeling basert på EK-verdi		EK-verdi	Eierfordeling
Tafjord Kraftnett	TNOK	346 017	53,66 %
Tussa Nett	TNOK	298 763	46,34 %
<b>Totalt</b>	<b>TNOK</b>	<b>644 779</b>	<b>100,0%</b>

\* EK-verdi er per 31.12.2013

### Eierfordeling basert på ulike prinsipper

- I tabellen til venstre er det angitt tre ulike tilnærminger til fordeling av eierandel;
  - Bokført nettkapital per 31.12.2012 (NVE-verdier)
  - Beregnet EV-verdi per 01.01.2014 (inkl. entreprenørvirksomheten)
  - Basert på omforente verdier på de to virksomhetene er bytteforholdet tilpasset den avtalte eierfordelingen gjennom tilpasninger i fisjonsplanen / -balansen i Tafjord kraftnett.

# 3.6 Juridiske, finansielle og formelle forhold

## - Oppsummering

### Beregnet verdi pr. selskap og for Mørenett



Basert på angitte forutsetninger er EV / Nettkapital for Tafjord Kraftnett 1,05, Tussa Nett 1,00 og Mørenett 1,14

Oppsummering hovedverdier			
	31.12.2013		
Oppsummering verdier	Nettkapital	EV	EV / Nettkapital
Tafjord Kraftnett	TNOK 764 282	801 834	1,05
Tussa Nett	TNOK 678 540	676 790	1,00
Mørenett	TNOK 1 442 822	1 650 356	1,14
<b>Totalt</b>			

	31.12.2013	
Investeringsprognoser form 2014	Nettkapital	Investeringer / Nettkapital
Tafjord Kraftnett	TNOK 764 282	953 995 124,8%
Tussa Nett	TNOK 678 540	1 002 458 147,7%
Mørenett	TNOK 1 442 822	1 816 013 125,9%
<b>Totalt</b>		

	Effektivitet
Tafjord Kraftnett	TNOK 100,50 %
Tussa Nett	TNOK 92,39 %
Mørenett	TNOK 100,52 %
<b>Totalt</b>	

\* EV-verdi inkluderer IKKE Entreprenør

\* Investeringer er sum alle nominelle investeringer for 2014-2023 for monopolivirksomheten

### Beregnet verdi av nettvirksomheten

- I første tabell til venstre er det oppsummert beregnet EV-verdi av nettvirksomheten for Tafjord Kraftnett, Tussa Nett og det fusjonerte selskapet. Helt til høyre er de implisitte multiplene EV / Nettkapital for hvert selskap
- Neste tabell oppsummerer investeringsprognosene for hvert selskap og ser det i forhold til nettkapitalen
- Forutsetninger for investeringsprognosene er beskrevet i arbeidsgruppens egen rapport under generelle forutsetninger. Prognosene bygger på et enhetsprinsipp med utgangspunkt i AG teknisk gjennomgang sin rapport med noen sjablongmessige nedjusteringer
- Nederste tabell viser gjennomsnittlig effektivitet for det enkelte selskap. Dette er beregnet av Tafjord Kraftnett for perioden 2014-2023 med utgangspunkt i NVE sin DEA-modell. Gjennomsnittlig effektivitet for Tafjord Kraftnett er påvirket av at effektiviteten blir høy i 2014 som følge av betydelig reduksjon i pensjonsforpliktelsen i 2012

## 3.6 Juridiske, finansielle og formelle forhold - Oppsummering

### Resultateffekt av fusjon for Tafjord Kraftnett og Tussa Nett

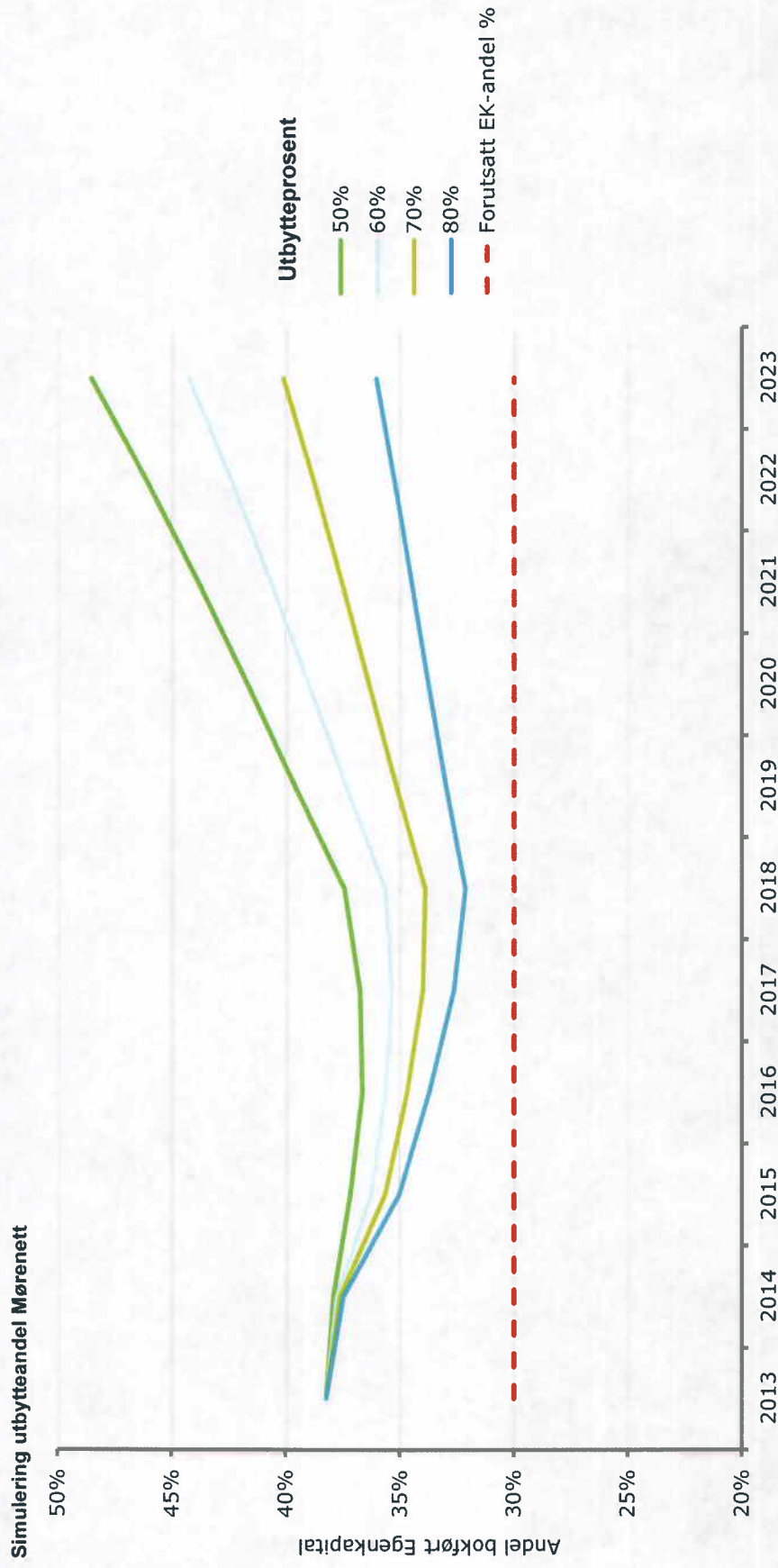
		2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Resultateffekt fusjon											
Årsresultat Mørenett	TNOK	27 043	97 381	86 431	103 179	108 053	100 813	103 335	112 062	121 753	131 552
Diskonteringsfaktor	Faktor	0,96	0,90	0,85	0,80	0,75	0,71	0,67	0,63	0,59	0,56
<b>Tafjord Kraftnett</b>											
Andel av resultat Mørenett basert på UB Nettkapital 2012	%										53,66%
Andel av resultat Mørenett	TNOK	14 512	52 258	46 382	55 370	57 985	54 100	55 454	60 137	65 337	70 595
Resultat Tafjord Kraftnett standalone	TNOK	7 784	19 882	35 581	39 380	44 774	45 372	45 745	50 827	55 728	60 518
Differanse = resultateffekt av fusjon	TNOK	6 729	32 376	10 801	15 990	13 211	8 728	9 709	9 309	9 609	10 077
Nåverdi økt resultat fra fusjon	TNOK										
	TNOK										
<b>Tussa Nett</b>											
Andel av resultat Mørenett basert på UB Nettkapital 2012	%										46,34%
Andel av resultat Mørenett	TNOK	12 531	45 123	40 049	47 810	50 068	46 713	47 882	51 925	56 416	60 956
Resultat Tussa Nett standalone	TNOK	26 221	20 423	32 874	35 199	36 824	35 155	35 548	37 651	41 019	44 463
Differanse = resultateffekt av fusjon	TNOK	(13 691)	24 700	7 175	12 610	13 243	11 557	12 334	14 275	15 397	16 493
Nåverdi økt resultat fra fusjon	TNOK										

### Resultateffekt av fusjonen

- Tabellen over sammenligner hvert av selskapene sin resultatandel av Mørenett mot resultat for selskapene dersom de fortsetter på egen hånd (stand alone)
- Omforent eierfordeling basert på Nettkapital per 31.12.2012 angir andelen av resultatet den enkelte eier får fra Mørenett
- Differansen mellom andel resultat Mørenett og resultat stand alone indikerer da en teoretisk resultateffekt av fusjonen for de respektive eierne. Summen er kun for den første 10 års-perioden
- Nåverdien av denne resultateffekten for den første 10-årsperioden i hvert eierselskap er vist nederst i talloppstillingen for hvert selskap

## 3.6 Juridiske, finansielle og formelle forhold - Oppsummering

### Simulering av utbytteandel av årsresultatet i Mørenett



#### EK-andel og utbyttemuligheter i Mørenett

- Partene er enig om at selskapet bør ha en egenkapitalandel på minimum 30 % (bokført egenkapital ift. bokført total kapital)
- Som basis for prognosene har vi benyttet en utbytteandel av resultatet på 50 %
- Simuleringene i figuren overfor forutsetter ingen utbytte for 2013 og viser deretter bokført egenkapitalandel ved ulike nivåer på utbytte de påfølgende årene

# 4. Styringsgruppens vurderinger og anbefaling



# Styringsgruppens vurderinger og anbefaling

## Styringsgruppens vurdering

Etter styringsgruppens vurdering har det vært en god og grundig prosess i arbeidet med utredning av grunnlaget for etablering av et større nettselskap i regionen ved at Tafjord Kraftnett AS og Tussa Nett AS slår seg sammen til et nytt selskap. Arbeidet er gjennomført med aktiv involvering av medarbeidere og tillitsvalgte i utredningsarbeidet, gjennom deltakelse i prosjekt- og arbeidsgrupper. De utredninger og vurderinger som er gjort i løpet av prosessen viser at et felles selskap oppfyller de mål og ambisjoner en fastsatte innledningsvis i prosessen (kunder, ansatte og lønnsomhet). Styringsgruppen har hatt en god dialog med alle arbeidsgruppene, og deler arbeidsgruppene anbefalinger.

Eierfordeling i det felleseide nettselskapet er, i henhold til avtale mellom partene, basert på bokført nettkapital per 31.12.2012. Det er gjennomført forhandlinger mellom partene om verdier og avtaleforhold. Videre er det avholdt finansiell, skattemessig og juridisk selskapsgjennomgang (due diligence), og det er ikke avdekket forhold som påvirker sammenslåingen. Etter styringsgruppens vurdering er avtaleverk balansert, og de verdier hver av partene bringer inn i samarbeidet er tilbørlig hensyntatt i bytteforholdet.

Transaksjonen gjennomføres i to trinn ved at:

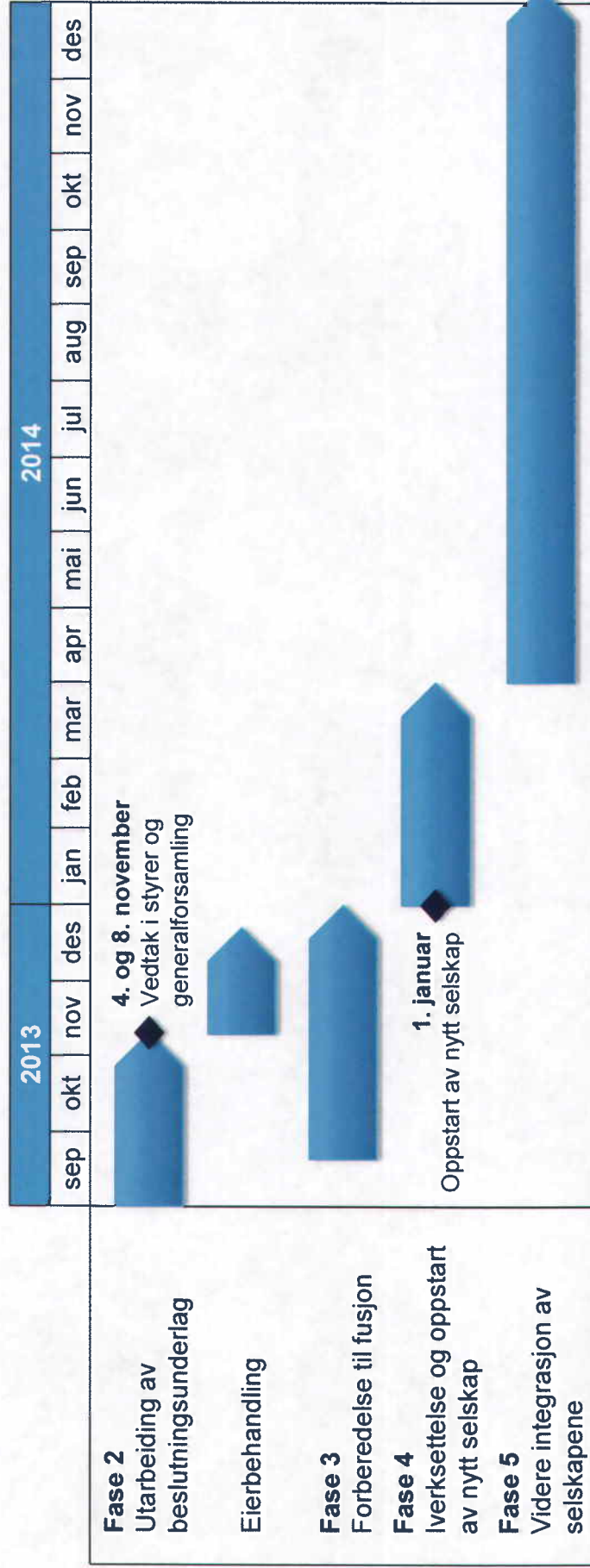
1. Nett- og entreprenørdelen av Tafjord Kraftnett AS fusjoneres med det nystiftede hjelpeselskapet Mørenett AS
2. Samtidig fusjoneres Tussa Nett AS med Mørenett AS

## Styringsgruppens anbefaling

**Det er en samlet styringsgruppe som stiller seg bak denne rapporten og styringsgruppen anbefaler at det felleseide nettselskapet etableres med virkning fra 1. januar 2014.**

# 5. Veien videre for Mørenett

## 5. Veien videre for Mørenett



### Fase 3 (4. kvartal 2013)

- Prinsippvedtak om fusjon (styrebehandling i begge selskap 8. november)
- Utarbeide forslag til plan for forberedelse og gjennomføring av fusjonsprosessen (oppstart primo oktober)
- Iverksette plan for fusjonsprosess – aktiviteter forut for fusjonstidspunkt (4. kvartal), blant annet;
  - Sekvensiell rekruttering av ledere
  - Orientering til de ansatte om innplassering i ny organisasjonsstruktur
  - Iverksette operasjonelle aktiviteter
- Forberedelse og dialog med ansatte i forkant av sammenslåing
- Due diligence
- Eiermessig behandling (medio november til medio desember)
- Regnskapsmessig virkning for fusjonert selskap 01.01.2014

### Fase 4 (1. kvartal 2014)

- Iverksettelse av integrasjonsplan for de første månedene
- Plan for videre utvikling av selskapet
- Samkjøring av tekniske og administrative system (forberedelser startet i fase 3)

### Fase 5 (fra 2. kvartal 2014)

- Iverksettelse av planer for videre integrasjon og utvikling av det nye selskapet
- Utarbeide og iverksette planer for realisering av indentifiserte synergier

# Vedlegg

**VEDTEKTER  
FOR  
MØRENETT AS  
(20.12.2013)**

1. Selskapets navn er Mørenett AS
2. Selskapets forretningskontor er i Ørsta kommune.
3. Selskapets formål er å eie, utvikle, bygge og drifte nett for overføring av elektrisk energi, samt å delta i relaterte virksomheter og selskaper.
4. Aksjekapitalen er kr. 400 000 000,-, fordelt på 10 000 aksjer à kr. 40 000,- .
5. Selskapets styre skal bestå av 9-10 medlemmer. 6 medlemmer med personlige varamedlemmer velges av generalforsamlingen og 3-4 medlemmer med personlige varamedlemmer velges av og blant de ansatte.
6. Selskapets firma tegnes av daglig leder og styrets leder i fellesskap eller daglig leder og to styremedlemmer i fellesskap.
7. Den ordinære generalforsamling skal behandle:  
Godkjennelse av årsregnskapet og årsberetningen, herunder utdeling av utbytte samt andre saker som etter loven eller vedtektene hører under generalforsamlingen.
8. Ekstraordinær generalforsamling holdes når styret finner det nødvendig. Likevel skal generalforsamlingen innkalles når aksjonærer som representerer minst en tiendedel av aksjekapitalen, eller revisor skriftlig krever det og samtlige oppgir hvilke emner som ønskes behandlet.
9. Beslutninger i generalforsamlingen krever flertall som for vedtektsendringer.
10. Innkalling til ordinær og ekstraordinær generalforsamling skal skje med minst 21 dagers varsel.
11. Selskapet skal ha valgkomité som skal ha i oppgave å avgi innstilling til generalforsamlingen om valg av aksjonærvalgte styremedlemmer og varamedlemmer samt godtgjørelse til styrets medlemmer.  
  
Valgkomitéen skal bestå av daglig leder eller styreleder hos aksjonærene.  
Generalforsamlingen skal vedta instruks for valgkomitéen.
12. For øvrig henvises til den til enhver tid gjeldende aksjelovgivning.

---

**AKSJONÆRAVTALE**

**FOR**

**MØRENETT AS**

**ORG. NR 912 631 532**

---

Følgende er part i denne aksjonæravtalen ("**Aksjonæravtalen**"):

**Tafjord Kraft AS**, org.nr. 976 726 626  
Retirovegen 4, 6019 Ålesund,

og

**Tussa Kraft AS**, org.nr. 916 929 641  
Langemyra 6, 6150 Ørsta

og de som senere måtte erklære seg bundet av denne Aksjonæravtalen.

I det følgende omtalt i fellesskap som «**Partene**» eller enkeltvis som «**Part**».

Partene har inngått avtale som følger:

## **1. BAKGRUNN OG FORMÅL**

Mørenett AS, org.nr. 912 631 532 («**Selskapet**») er opprettet av Partene ved sammenslåing av nett- og entreprenørvirksomheten i selskapene Tafjord Kraftnett AS og Tussa Nett AS. Formålet med Selskapet er å eie, utvikle, bygge og drifte nett for overføring av elektrisk energi, samt forvaltning av tildelte områdekonsesjoner på en lønnsom og leveringssikker måte. Alle konsesjoner for overføring av elektrisk energi tilhørende de sammenslåtte virksomheter, videreføres i Selskapet.

Bakgrunnen for sammenslåingen er knyttet til de klare politiske signaler om behov for konsolideringer i nettsektoren samt å etablere et felles selvstendig selskap med mål om å:

- Skape avkastning og utbytte som i større grad møter eiernes forventninger
- Skape gode industrielle løsninger for nettvirksomheten i regionen, herunder ved å invitere inn andre aktører til å delta i Selskapet
- Realisere synergier og skape en mer kostnadseffektiv organisasjon
- Utnytte økt ressurstilgang for å bli en mer robust organisasjon
- Skape økt leveringstrygghet og lavere nettleie enn det selskapene ville hatt som selvstendige enheter
- Være en attraktiv arbeidsplass for nåværende og nye medarbeidere

Formålet med Aksjonæravtalen er å regulere Partenes rettigheter og plikter når det gjelder samarbeidet som aksjonærer i Selskapet. Partene skal utøve sine eierinteresser over Selskapet innenfor rammen av bestemmelsene i Aksjonæravtalen. Dette innebærer at Partene forplikter seg til å opptre i samsvar med Aksjonæravtalen ved avstemninger i generalforsamlingen, og i andre sammenhenger.

## **2. FORHOLD TIL AKSJELOV, VEDTEKTER OG ANDRE AVTALER**

Selskapets vedtekter fremgår av Vedlegg 1. Ved eventuell motstrid mellom Selskapets vedtekter og/eller aksjeloven og Aksjonæravtalen, skal bestemmelsene i Aksjonæravtalen gå foran både bestemmelsene i vedtektene og fravelige bestemmelser i aksjeloven.

### 3. AKSJEFORDELING

Aksjefordelingen mellom partene er som følger:

<u>Aksjonær</u>	<u>Eierandel</u>
Tafjord Kraft AS	53,66 %
Tussa Kraft AS	46,34 %
Sum:	100,00 %

### 4. DRIFTSMESSIGE FORHOLD

Selskapet skal ha en divisjonalisert organisering med hovedkontor i Ørsta kommune der daglig leder for Selskapet samt ledelsen av entreprenørdivisjonen skal være lokalisert, mens driftssentral og ledelsen av nettdivisjonen (netteierfunksjonen) skal være lokalisert i Ålesund kommune.

Selskapet skal ha fokus på drift etter sunne bedriftsøkonomiske prinsipper og skal legge vekt på god leveringssikkerhet. Selskapet skal organiseres som et selvstendig selskap finansielt og driftsmessig. Selskapet skal ha frihet i forhold til kjøp av administrative tjenester, alternativt etablere egne administrative funksjoner/støttetjenester. Ved kjøp av tjenester fra Partene forutsettes disse levert til konkurransemessige vilkår og priser.

### 5. FINANSIERING

På etableringstidspunktet er Partene ansvarlig for kapitaliseringen av Selskapet (egenkapital og lån fra Partene). Lånevilkår (renter mv.) i låneavtaler mot Partene skal være til likelydende markedsvilkår mot hver av Partene. Partene har som målsetting at Selskapet skal søke ekstern refinansiering slik at lån fra Partene skal tilbakebetales så snart som mulig og senest innen 31.12.2014.

Utover lånene omtalt i forrige avsnitt og løpende driftskreditter i tråd med alminnelig rutine, har Partene ingen plikt til å delta i ytterligere finansiering av Selskapet. Ved behov for økning av aksjekapitalen, skal Partene ha lik rett til å tegne seg for ny aksjekapital i forhold til deres eierforhold i Selskapet.

### 6. VIKTIGE BESLUTNINGER

Partene er enig i at Selskapet er under felles kontroll av Partene og således skal betraktes som felleskontrollert virksomhet. Dette innebærer at alle viktige beslutninger krever enighet mellom Partene, noe som oppnås ved at det i alle viktige beslutninger i styret kreves enstemmighet blant aksjonærvalgte styremedlemmer.

Eksempler på slike saker kan være;

- Investeringer ut over det som anses for normal drift av Selskapet eller er av betydelig omfang i forhold til Selskapets ressurser
- Rasjonalisering eller omlegging av driften som vil medføre større endring eller omdisponering av arbeidsstyrken (eksempelvis flytting av de funksjoner som er omtalt i avtalens pkt. 4).
- Avhending av fast eiendom/større driftsmiddel av betydelige verdi i forhold til Selskapets ressurser, med unntak av realisasjon av administrasjonsbygg, som det fremgår i «Avtale om etablering av felles nettselskap Mørenett AS», signert mellom Partene 8. november 2013, punkt 16.
- Avtaler (bortsett fra nettleie) mellom Selskapet og Partene eller datterselskap av Partene.
- Ansettelse av daglig leder.

Dersom det foreligger flertall i styret, men enstemmighet ikke oppnås blant de aksjonærvalgte styremedlemmene, skal styret i styremøtet beslutte innkalling til nytt styremøte 14 dager etter



styrebehandlingen, for ny behandling av den aktuelle saken. Ved denne annengangsbehandling skal enighet anses å foreligge dersom det er alminnelig flertall i styret, og minst to aksjonærvalgte styremedlemmer fra hver av Partene har stemt for beslutningen.

Dersom det ved annengangsbehandlingen fortsatt er flertall, men ikke oppnådd det tilstrekkelige antall stemmer fra aksjonærvalgte styremedlemmer, skal styret straks beslutte innkalling til ekstraordinær generalforsamling hvor saken skal fremmes for behandling. Innkallingen skal skje med vanlig frist. Den i vedtektene fastslåtte krav til flertall i § 9 skal gjelde.

## 7. UENIGHET SOM IKKE LAR SEG LØSE

Dersom det etter behandling som nevnt i punkt 6 ovenfor, ikke er oppnådd enighet mellom Partene i en viktig beslutning for Selskapet, og en Part mener uenigheten er så vesentlig at det antas å umuliggjøre videre samarbeid, kan Parten varsle at han mener det foreligger uenighet som ikke lar seg løse.

Slikt varsel om uenighet som ikke lar seg løse skal skriftlig sendes den annen Part senest 14 dager etter generalforsamlingens behandling av saken. I varselet skal beskrives årsaken til at Parten mener uenigheten er av så stor betydning at den umuliggjør et videre samarbeid. Etter fremsettelse av varsel har Partene 28 dager på seg til å løse uenigheten. Partene plikter å konsultere sine eiere angående saken, og deretter møtes for å søke å finne en løsning på uenigheten.

Dersom uenigheten fortsatt ikke lar seg løse, plikter den Part som har varslet uenigheten, senest den 28. dagen å ha levert tilbud til den annen Part på samtlige av dennes aksjer i Selskapet, med en angitt pris pr. aksje. Den Part som har mottatt bud har anledning til å overby et tilbud innen 5 dager etter mottatt tilbud. Et slikt overbud utløser en ny 5 dagers frist for den annen Part, frem til en Part ikke ønsker å høyne sitt bud (heretter «**Budrunden**»). Den part som står igjen med det høyeste budet pr. aksje, har rett og plikt til å kjøpe samtlige aksjer fra den annen Part. Alle tilbud etter denne bestemmelse skal leveres skriftlig så fremt ikke annet fremgår direkte. Med skriftlig i denne forbindelse godtas også korrespondanse per e-post.

Manglende innlevering av tilbud fra den Part som har varslet uenigheten skal alltid anses som vesentlig mislighold etter Aksjonæravtalens punkt 15, uavhengig av om den annen Part har innlevert tilbud.

Dersom Budrunden ikke er avgjort innen 20 dager etter det første tilbudet ble mottatt, skal den Part som er i posisjon til å fremsette nytt bud, innen fem dager kreve saken avgjort ved en auksjon. Et slikt krav skal fremsettes som en begjæring om auksjon, som skal sendes til Selskapets revisor med kopi til den annen Part (heretter «**Auksjonsbegjæring**»). Dersom Auksjonsbegjæring ikke er avsendt innen nevnte frist, antas det sist foreliggende bud for å være akseptert.

Revisor skal etter mottatt Auksjonsbegjæring innkalle Partene til auksjon i revisors kontorlokaler snarest, og senest innen 5 dager regnet fra revisor mottok Auksjonsbegjæring. Partene plikter å være fysisk representert på auksjonen og budene skal fremsettes muntlig. Auksjonen skal åpnes med det siste tilbudet i Budrunden som da utgjør første budet i auksjonen. For at et nytt bud skal anses avgitt må det være avgitt innen 15 minutter og være minst 1 % høyere pr. aksje enn det budet som allerede foreligger. Høyeste bud på Auksjonen får tilslaget på den annen Parts aksjer. Det skal utarbeides en protokoll over Auksjonen som minimum skal inneholde; oversikt over de tilstedeværende med angivelse av rolle, avgitte bud med tidsangivelse, hvem som har fått tilslaget og varighet på auksjonen.

Alle bud avgitt under dette punktet skal være uten forbehold, og skal gjøres opp senest 14 dager etter en Part har fått tilslag på den annen Parts aksjer.

## 8. KAPITAL- OG UTBYTTEPOLITIKK

Selskapet skal ha en egenkapitalgrad på minimum 30 % (bokført egenkapital i forhold til bokført totalkapital), og skal ha en stabil og forutsigbar utbyttepolitikk som til enhver tid er tilpasset Selskapets kapital- og investeringsbehov.

## **9. SELSKAPETS LEDELSE**

Selskapet skal ha et styre bestående av 9-10 medlemmer, hvorav aksjonærene samlet skal ha rett til å utpeke 6 av medlemmene med personlige varamedlemmer. Selskapets ansatte skal ha rett til å utpeke 3 styremedlemmer med varamedlemmer etter aksjelovens § 6-4 (2), samt eventuelt et ekstra medlem med varamedlem dersom det avtales at Selskapet ikke skal ha bedriftsforsamling, jfr. aksjeloven § 6-4 (3).

Det skal tilstrebes at styret blir sammensatt slik at det gjenspeiler aksjonærfelleskapets interesser og Selskapets behov for kompetanse, kapasitet og mangfold. Det skal også tas hensyn til at styret skal fungere godt som et kollegialt organ. Partene skal ha rett til å utpeke styremedlemmer i henhold til følgende:

- Tafjord Kraft AS skal ha rett til å utpeke 3 styremedlemmer med personlige varamedlemmer.
- Tussa Kraft AS skal ha rett til å utpeke 3 styremedlemmer med personlige varamedlemmer.

I henhold til aksjeloven skal styret konstituere seg selv. Partene er likevel enige om at en i felleskap skal velge den best skikkede kandidat som styrets leder. Dersom Partene ikke oppnår enighet om styrets leder skal Selskapets største eier ha rett til å utpeke denne. Det tilligger den enkelte Part i nødvendig utstrekning å informere sine styremedlemmer om ønsket kandidat.

Ved stemmelikhet skal styreleders stemme telle dobbelt.

Det skal utarbeides instruks for styret og for daglig leder. Styreinstruksen skal forelegges generalforsamlingen før endelig godkjenning i styret.

Daglig leder eller styreleder i Partene skal sammen utgjøre en valgkomite som skal utpeke aksjonærvalgte kandidater til Selskapets styre, herunder kandidater til funksjonen som styrets leder og nestleder, under hensyntagen til bestemmelsene over. Valgkomiteen skal i sitt arbeid påse at kandidatene har den kompetansen som Selskapets virksomhet krever, samt tilstrebe en representasjon i styret av minimum 40 % av begge kjønn. Det skal utarbeides en egen instruks for valgkomiteens oppgaver.

Selskapets styremedlemmer skal motta en årlig godtgjørelse som fastsettes av generalforsamlingen.

## **10. FUSJON, EMISJON MV**

Partene har som målsetning å invitere de gjenværende nettselskaper i Tafjord og Tussa sine regionalnettsområder til å være med i Selskapet. Hovedprinsipp for ekspansjon skal være fusjon. Forutsatt at fusjonen er forretningsmessig begrunnet/lønnsom for Selskapet, er Partene forpliktet til å medvirke til at fusjonen blir gjennomført.

Partene er positive til å medvirke til at Selskapet inngår i større enheter dersom det viser seg strategisk og økonomisk fornuftig i lys av fremtidige rammebetingelser og krav til effektiv drift og leverings-sikkerhet. Dersom Selskapet skal inngå i en større enhet skal Selskapet fortrinnsvis søke slikt samarbeid med nettselskap på Vestlandet.

Dersom Selskapet på et senere tidspunkt har behov for tilførsel av egenkapital, og dette ikke kan dekkes av en eller flere av eksisterende aksjonærer (ref. avtalens punkt 5), skal Partene være åpne for

å vurdere om ytterligere aksjonærer kan tre inn i Selskapet ved emisjon. Ytterligere aksjonærer i denne sammenheng er både industrielle og finansielle investorer (eksempelvis andre kraftselskap, livselskap, pensjonskasser mv).

## 11. OVERDRAGELSE AV AKSJER

Partene har rett til å overdra sine aksjer i Selskapet på de vilkår som fremgår nedenfor;

Enhver overdragelse av aksjer er betinget av styrets samtykke. Samtykke kan bare nektes når det foreligger saklig grunn. Som saklig grunn skal anses aksjeoverdragelser som ikke er i samsvar med denne Aksjonæravtalen.

Aksjelovens kapitel 4, VII om Forkjøpsrett skal gjelde, med unntak for overdragelse av aksjer i Selskapet til et direkte eller indirekte heleid datterselskap av Parten.

Ved et eventuelt salg av enkelte eller samtlige aksjer eller tilsvarende disposisjon i dette datterselskapet (dvs. uavhengig av hvorvidt salget gjøres som en emisjon, direkte salg el.), som aksjene i Selskapet tidligere er overdratt til i henhold til dette punkt, påligger det imidlertid Parten å sørge for at aksjene i Selskapet tilbakeføres til Parten før salget gjennomføres. I motsatt fall, utløser dette løsningsrett til alle aksjer Parten og/eller datterselskapet – direkte eller indirekte – eier i Selskapet for den andre Part. Løsningsretten må utøves innen 1 måned etter at den ble aktualisert. Kjøpesummen skal i så tilfelle tilsvare de overdragende aksjers forholdsmessige andel av Selskapets bokførte egenkapital og forfaller til betaling 1 måned etter at løsningsretten er utøvd.

Dersom en Part selger eller på annen måte overdrar sine aksjer i Selskapet til tredjepart («**Kjøper**»), skal den annen Part ha rett, men ikke plikt, til å overdra en forholdsmessig andel av sine aksjer i Selskapet til Kjøper på samme vilkår og til samme pris som den selgende Part («**Medsalgsrett**»). Dersom Medsalgsrett utøves, dekkes kostnadene til salgsprosessen av Partene forholdsmessig etter eierandel.

En Part har ikke rett til å gjennomføre salg til en tredjepart uten å ta hensyn denne Medsalgsrett.

Ved salg som nevnt ovenfor skal Parten skriftlig underrette den annen Part om salget, og underrettelsen skal vedlegges et bindende tilbud fra en tredjepart vedrørende kjøp av aksjer i Selskapet. Slik underretning skal angi hvor mange aksjer som selges, prisen per aksje og eventuelle andre vilkår for tilbudet. Dersom den annen Part vil benytte sin Medsalgsrett må den skriftlig underrette den selgende Part om dette innen fire uker fra det tidspunkt den annen Part er underrettet om salget som er angitt ovenfor. Dersom Medsalgsretten ikke benyttes innen fristen, har den selgende Part rett til å selge aksjer i henhold til tilbudet til den kjøper som har fremsatt det aktuelle tilbudet. Slikt salg skal skje innen fire uker fra utløpet av tidsfristen for den annen Part til å påberope seg sin Medsalgsrett. Dersom dette ikke skjer, har den annen Part rett til på nytt å påberope sin Medsalgsrett.

Dersom en Part bryter bestemmelsene om Medsalgsrett ovenfor skal den aktuelle Part være forpliktet til, dersom den annen Part krever det, å kjøpe samtlige av denne Parts aksjer i Selskapet til samme pris og på samme vilkår som den selgende Part ville ha oppnådd ved salg av sine aksjer til tredjepart, eller, dersom den annen Part krever det, erstatte det tap Parten måtte lide i denne forbindelse.

## 12. FORHOLDET TIL AKSJONÆRAVTALEN

Ved utvidelse av antall eiere i Selskapet ved transaksjoner som nevnt ovenfor i pkt. 10 skal Aksjonæravtalen og Selskapets vedtekter tilpasses i nødvendig utstrekning.

Ved overdragelse som nevnt ovenfor i pkt. 11 skal den Part som overdrar sine aksjer påse at erverver erklærer seg bundet av Aksjonæravtalen ved enten å signere på samtlige eksemplarer eller ved å utstede en skriftlig erklæring til den annen Part. En slik erklæring skal forelegges styret og den annen Part før eventuelt samtykke til aksjeoverdragelse godtas. Dersom overdragelsen medfører utvidelse av antall aksjonærer i Selskapet, skal Aksjonæravtalen og Selskapets vedtekter tilpasses i nødvendig utstrekning

### **13. VARIGHET**

Aksjonæravtalen løper inntil Partene enstemmig avtaler noe annet.

### **14. APENHET**

Partene er enig om full åpenhet om innholdet i Aksjonæravtalen.

### **15. MISLIGHOLD**

Dersom en Part unnlater å oppfylle forpliktelse(r) i henhold til Aksjonæravtalen, eller for øvrig handler i strid med Aksjonæravtalens bestemmelser, er vedkommende Part erstatningsansvarlig for det økonomiske tap som den annen Part påføres som følge av misligholdet. Denne bestemmelsen innebærer ingen begrensning i Partenes adgang til å gjøre andre misligholdsbeføyelser gjeldende.

Dersom en Part vesentlig misligholder Aksjonæravtalen, samt at den misligholdende Part ikke har rettet forholdet innen 30 dager etter skriftlig anmodning om dette, skal den ikke misligholdende Parten ha rett, men ikke plikt til å kreve at den misligholdende Parten umiddelbart tilbyr den annen Parten å kjøpe hans aksjer i Selskapet. Kjøpesummen skal settes tilsvarende de aktuelle aksjers andel av bokført egenkapital i Selskapet med fradrag for en rabatt på 20 %.

### **16. ANNET**

Alle meddelelser til annen Part i denne avtale skal gjøres skriftlig.

Dersom en Part ønsker at det blir avholdt møte mellom Partene skal dette, sammen med tema for møtet, meddeles daglig leder i Selskapet som innen rimelig tid og med rimelig varsel skal innkalle Partene til slikt møte på Selskapets hovedkontor.

### **17. LOVALG OG TVISTELØSNING**

Tvist om forståelse av Aksjonæravtalen løses ved de vanlige domstoler, forretningsadressen til Selskapet blir vedtatt som rett verneting.

\*\*\*

Aksjonærvtalen foreligger i tre – 3 – eksemplarer, hvorav Partene og Selskapet beholder hvert sitt.

Vedlegg: 1. Vedtekter

Ålesund/Ørsta, den 8.11.2013

**Tafjord Kraft AS:**

\_\_\_\_\_  
Bjørn Tømmerdal

\_\_\_\_\_  
Atle Neteland

\_\_\_\_\_  
Bjørnar Dahle

\_\_\_\_\_  
Per Kåre Skudal

\_\_\_\_\_  
Harald Tom Nesvik

\_\_\_\_\_  
Kristin Høegh K Devold

\_\_\_\_\_  
Anne Lise Mejlgaard Ulla

**Tussa Kraft AS:**

\_\_\_\_\_  
Gunnar Gjørtz

\_\_\_\_\_  
Petter Bjørn Bjørdal

\_\_\_\_\_  
Ole Johan Rekkedal

\_\_\_\_\_  
Lars E Bjåstad Hovlid

\_\_\_\_\_  
Jon Georg Dale

\_\_\_\_\_  
Hilde Marie Brungot

\_\_\_\_\_  
Bjørn Olav Berge

\_\_\_\_\_  
Vivian Roppen

\_\_\_\_\_  
Håvard Marøy

\_\_\_\_\_  
Inger M Sandvik Sundnes

\_\_\_\_\_  
Lena Cathr Nordal Vedeld

Tiltrådt av Selskapet i forhold til de punkter i Aksjonæravtalen som forplikter Selskapet

\_\_\_\_\_  
Mørenett AS v/ styrets leder  
Erik Espeset

\_\_\_\_\_  
Mørenett AS v/ styremedlem  
Elling Andreas Dybdal

---

**AVTALE**  
**OM**  
**ETABLERING AV FELLES NETTSELSKAP**  
**MØRENETT AS**

---

Det er i dag inngått følgende avtale («**Avtalen**») om etablering av felles nettselskap Mørenett AS («**Selskapet**») mellom:

Tafjord Kraft AS, org.nr. 976 726 626 («**Tafjord**»)  
Retirovegen 4, 6019 Ålesund,

og

Tussa Kraft AS, org.nr. 916 929 641 («**Tussa**»)  
Langemyra 6, 6150 Ørsta

I det følgende omtalt i fellesskap som «**Partene**» eller enkeltvis som «**Part**».

## 1. BAKGRUNN

Partene har begge heleide datterselskaper som drifter nett for overføring av elektrisk energi under konsesjonsregimet for distribusjon av elektrisk kraft. Tafjord driver sin nettvirksomhet gjennom selskapet Tafjord Kraftnett AS, org.nr 977 461 863 («**Tafjord Kraftnett**»), og Tussa driver sin nettvirksomhet gjennom selskapet Tussa Nett AS, org.nr. 976 795 423 («**Tussa Nett**»).

Bakgrunnen for sammenslåingen er knyttet til de klare politiske signaler om behov for konsolideringer i nettsektoren samt å etablere et felles selvstendig selskap med mål om å:

- Skape avkastning og utbytte som i større grad møter eiernes forventninger
- Skape gode industrielle løsninger for nettvirksomheten i regionen, herunder ved å invitere inn andre aktører til å delta i Selskapet
- Realisere synergier og skape en mer kostnadseffektiv organisasjon
- Utnytte økt ressurstilgang for å bli en mer robust organisasjon
- Skape økt leveringstrygghet og lavere nettleie enn det selskapene ville hatt som selvstendige enheter
- Være en attraktiv arbeidsplass for nåværende og nye medarbeidere

På bakgrunn av nevnte forhold ønsker Partene å etablere ett felleskontrollert selskap for distribusjon av elektrisk energi under de konsesjoner som Tafjord Kraftnett og Tussa Nett i dag eier.

Partene ønsker å overføre deler av virksomheten i Tafjord Kraftnett og virksomheten i Tussa Nett inn i Selskapet, som vil bli ett felleskontrollert selskap, på de forutsetninger som fremgår av Avtalen med vedlegg.

Det er gjennomført en omfattende prosess i forkant av sammenslåingen, hvor Partene har nedsatt arbeidsgrupper for avklaring av forhold knyttet til:

- Juridiske, finansielle og formelle forhold
- Inntektsramme, tariffing og måling
- Harmonisering av vilkår
- Organisering
- Tekniske og økonomiske synergieffekter



- Organisering av støttefunksjoner

Samtlige arbeidsgrupper har avgitt rapporter som inngår som en del av beslutningsgrunnlaget for sammenslåingen.

## **2. FORMÅL**

Avtalen regulerer hovedvilkårene for:

- (i) Stiftelse av Selskapet
- (ii) Fisjon av Tafjord Kraftnett
- (iii) Fusjon av Tussa Nett
- (iv) Andre forhold mellom Partene i forbindelse med og etter gjennomføring av de transaksjoner som er nevnt i punkt 2 (i) – (iii).

Om ikke annet avtales skriftlig, skal samtlige avtaler som utgjør vedlegg til Avtalen signeres senest samtidig med Avtalen den 8.11.2013.

## **3. VIRKSOMHETENE SOM OVERFØRES**

Ved sammenslåingen overføres samtlige eiendeler, rettigheter, gjeld og forpliktelser fra Tussa Nett, samt samtlige eiendeler, rettigheter, gjeld og forpliktelser i Tafjord Kraftnett med unntak av:

- Eiendeler, rettigheter, gjeld og forpliktelser knyttet til bredbåndsvirksomheten, herunder eiendom med gnr. 134 bnr. 162 i kommunenr.1504, Ålesund kommune.
- Ca 12 mål stor eiendom Hølen, gnr. 32, bnr. 7, 249 og 276 i kommunenr. 1504, Ålesund kommune (fradelingsprosess pågår)
- Gnr, 147, bnr. 133 i kommunenr.. 1504, Ålesund kommune
- Aksjeposter i Grønn Kontakt AS, og Vestlandsdrift AS
- Rettsak mot ECGroup berammet for Nordmøre tingrett den 16.12.2013
- Klagesak for Sivilombudsmannen mot Toll- og avgiftsdirektoratet.

## **4. TRANSAKSJONENE**

Det er Partenes oppfatning og forutsetning for samarbeidet at samordningen av virksomhetene skal skje i ett felleskontrollert selskap som Partene vil eie i forhold til den avtalte eierbrøk. Partene er på denne bakgrunn blitt enige om å stifte og overdra virksomhet til Selskapet i henhold til følgende transaksjonsmodell:

### **4.1. Etablering av Selskapet**

For å legge til rette for de nødvendige transaksjoner, samt å ivareta et ønske om oppstart av nytt selskap uten direkte bindinger til noen av Partene, har Partene stiftet Selskapet. Selskapet er stiftet med minimumskapital etter aksjeloven, med lik eierfordeling som avtalt i forbindelse med etableringen av felles nettselskap. Ny kapitalisering av Selskapet skal skje i

forbindelse med transaksjonene nevnt under i punkt 4.2 og 4.3. Partene skal i forbindelse med transaksjonene, og senest innen gjennomføring av sammenslåingen inngå aksjonæravtale for Selskapet i tråd med vedlegg 1 til Avtalen.

#### **4.2. *Fisjon av Tafjord Kraftnett***

Tafjord Kraftnett driver i dag med bredbåndsvirksomhet i tillegg til nettvirksomheten. Da det Selskapet ikke skal drive bredbåndsvirksomhet, er det nødvendig å foreta en fisjon av Tafjord Kraftnett, hvor bredbåndsvirksomheten blir liggende igjen i Tafjord Kraftnett. Det vises til fisjonsplan inntatt som vedlegg 2 til Avtalen.

#### **4.3. *Fusjon av Tussa Nett***

Samtidig som det besluttes fisjon av Tafjord Kraftnett for overføring til Selskapet, besluttes Tussa Nett innfusjonert i Selskapet. Dette medfører at nettvirksomheten til Partene er samlet i et felles selskap. Det vises til fusjonsplan inntatt som vedlegg 3 til Avtalen.

### **5. FREMGANGSMÅTE**

Fisjonsplanen er vedtatt av styrene i Tafjord Kraftnett og Selskapet den 4.11.2013 og godkjennes av generalforsamlingene i Tafjord Kraftnett og Selskapet den 8.11.2013 med forbehold om endelig godkjenning fra generalforsamlingen i Tafjord innen 20.12.2013.

Fusjonsplanen er vedtatt av styrene i Tussa Nett og Selskapet den 4.11.2013, og godkjennes av generalforsamlingene i Tussa Nett og Selskapet den 8.11.2013 med forbehold om endelig godkjenning fra generalforsamlingen i Tussa innen 20.12.2013.

Etter godkjenning av fisjon- og fusjonsplan i Tafjord Kraftnett og Tussa Nett sine generalforsamlinger, skal Partene og Selskapet i fellesskap søke om overføring av nødvendige konsesjoner etter energiloven.

Etter kreditorfristens utløp skal styrene i Tafjord Kraftnett og Selskapet beslutte gjennomføring av fisjonen.

Partene skal stille sikkerhet for deres respektive datterselskap, for eventuell kreditorinnsigelser som måtte komme, slik at sammenslåingen kan gjennomføres uhindret av eventuelle innsigelser.

Etter kreditorfristens utløp skal styrene i Tussa Nett og Selskapet beslutte gjennomføring av fusjonen.

### **6. KONSERNINTERNE AVTALER**

Partene er enige om at de avtaler som i dag foreligger mellom Tafjord Kraftnett og Tussa Nett og Partene eller Partenes konsernselskaper skal gjøres oppsigelige med to måneders oppsigelsesfrist for begge involverte avtaleparter, slik at Selskapet står fritt til å inngå nye avtaler. Partene skal påse at deres respektive konsernselskaper aksepterer oppsigelsesfristen.

### **7. EIERFORHOLD**

Partene er etter forhandlinger enige om at eierfordelingen i Selskapet skal være:

<u>Aksjonær</u>	<u>Eierandel</u>
Tafjord	53,66 %
Tussa	46,34 %
Sum:	100,00 %

Partene forplikter seg ved Avtalen til å stemme for en kapitalutvidelse i Selskapet i forbindelse med fisjon og fusjon, som gir et eierforhold i samsvar med den avtalte fordelingen.

## **8. FORUTSETNINGER**

Følgende er satt som absolutte forutsetninger for gjennomføring av Avtalen.

- Det gis nødvendig tilslutning i Partenes generalforsamlinger
- Selskapet har eller får alle nødvendige konsesjoner og tillatelser for videre drift innenfor virksomhetsområdet
- Nødvendig godkjenning foreligger fra Partenes medkontrahenter for så vidt det gjelder avtaler av vesentlig betydning for Selskapet
- Aksjonæravtale for Selskapet er signert av Partene i forkant av gjennomføring av sammenslåingen.

Brudd på forutsetningene skal ikke medføre erstatningsansvar for noen Part.

## **9. DUE DILIGENCE**

Hver av Partene har gjennomført en begrenset finansiell, skatte og avgiftsmessig og juridisk due diligence hos den annen Parts nettselskap. Partene har avgitt fullstendighetserklæringer i forbindelse med due diligencen. Alle avdekkede forhold har blitt avklart i forkant av signering av Avtalen, og er regulert i egen erklæring mellom Partene.

En Part kan ikke holde den andre Part ansvarlig for forhold som avdekkes etter gjennomført due diligence, utenom de garantier som er gitt i punkt 10 under, såfremt ikke forholdene skyldes grov uaktsomhet ved utlevering av materiale til due diligencen eller bevisst tilbakehold av opplysninger.

## **10. GARANTIER**

På bakgrunn av den due diligence som er gjennomført, er Partene enige om at det skal gis følgende garantier:

Virksomhetene skal overtas av Selskapet i den stand som de var ved teknisk gjennomgang, jfr. rapport fra arbeidsgruppe teknisk gjennomgang. Virksomhetene overføres således «som den er», med alle eiendeler, gjeld, rettigheter og forpliktelser slik det har tilhørt Tafjord Kraftnett og Tussa Nett og fri for pant/pengeheftelser utover de heftelser som er kjent mellom Partene per tidspunkt for åpningsbalansen. Partene garanterer videre (henholdsvis) for:

- (i) At Tafjord Kraftnett og Tussa Nett ikke har gjeld eller andre økonomiske forpliktelser utover det som fremgår av åpningsbalanser, ikke har avtaler den annen Part ikke er gjort kjent med i forbindelse med inngåelse av Avtalen, og ikke har uavklarte skatte- eller avgiftskrav av noen art som skriver seg fra tiden forut for sammenslåingen, utover de som er påvist i due diligence.
- (ii) At Tafjord Kraftnett og Tussa Nett er eier av de eiendeler som overføres, og har alle de rettigheter, herunder konsesjoner, som knytter seg til virksomheten.
- (iii) At Parten eller Tafjord Kraftnett og Tussa Nett ikke er kjent med at det foreligger skriftlige pålegg mv. fra offentlige myndigheter som gjelder anleggene som ikke er utført, betalt eller lignende, og at det heller ikke er grunn til å forvente slike.
- (iv) At Tafjord Kraftnett og Tussa Nett overholder, og vil frem til gjennomføring av sammenslåingen overholde alle lover, forskrifter, myndighetsvedtak, avtaler og tillatelser fra offentlige myndigheter med betydning for virksomheten.
- (v) At Parten eller Tafjord Kraftnett og Tussa Nett har gitt den andre Parten fullstendige opplysninger om alle vesentlige forhold ved virksomheten som eventuelt ellers kan begrense virksomhetens drift eller utnyttelse for Selskapet eller medføre kostnader.
- (vi) At Selskapet gjennom sammenslåingen overføres alle eiendeler og rettigheter som er nødvendig for drift av virksomheten slik den har vært drevet.
- (vii) At det ikke skal foretas disposisjoner tilknyttet virksomheten utenfor normal forretningsdrift, slik den normale forretningsdrift tidligere er drevet, og at det i perioden frem til gjennomføring av sammenslåingen ikke foretas større investeringer, endringer i kapitalforhold, utdelinger eller at vesentlige avtaler inngås, heves eller endres uten den andre Parts skriftlige forhåndssamtykke.

En Part kan ikke fremme noen form for krav overfor den andre Part, herunder garantikrav etter dette punkt, tilknyttet forhold Parten ble kjent med eller burde blitt kjent med i forbindelse med due diligence som er foretatt før signering av Avtalen, se Avtalen punkt 9.

Dersom det fra en Parts side avdekkes mangler og/eller brudd på en annen Parts garantier plikter Parten skriftlig å reklamere til den annen Part innen rimelig tid, dog senest 30 dager etter at Parten oppdaget eller burde oppdaget forholdet. Parten kan i tilfelle fremsette krav om erstatning for det tap som har oppstått som følge av mangelen/garantibruddet.

Dersom melding om reklamasjon meddeles etter fristen som angitt i avsnittet ovenfor, taper Parten sin rett til å gjøre mangelen og/eller garantibruddet gjeldende. Eventuell reklamasjon eller andre former for krav overfor en Part kan av den annen Part uansett senest finne sted 12 måneder etter gjennomføring av sammenslåingen. For krav knyttet til skatt og avgift samt økonomiske pålegg knyttet til innteksreguleringen fra NVE, skal fristen være 3 år.

Parten skal bare kunne fremsette krav som følge av mangler og/eller garantibrudd når det akkumulerte økonomiske tap som følge av slikt brudd overstiger NOK 10 000 000. Dersom terskelen er overskredet skal kravet imidlertid dekkes fra første krone. Ved beregningen skal Parten kun ta med enkeltposter som overstiger NOK 1 000 000. En Parts samlede ansvar til å

dekke krav som følge av mangler og/eller garantibrudd er begrenset oppad til NOK 50 000 000.

Ved betaling av krav etter denne bestemmelsen, skal det tas hensyn til eierposisjonene i Selskapet, slik at en Parts erstatningskrav tilsvarer Partens forholdsmessige andel av Selskapets tap. Eventuelle skatteeffekter av det økonomiske tapet skal også hensyntas.

## **11. SOLIDARANSVAR VED FISJON**

Tafjord skal være ansvarlig for, og dekke, alle kostnader Selskapet eventuelt måtte bli påført som følge av lovfestet solidaransvar i forbindelse med fisjon, for forhold som knytter seg til driften som blir liggende igjen i Tafjord Kraftnett.

## **12. SKATTEMESSIGE FORHOLD**

Partene forutsetter at fisjonen og fusjonen gjennomføres i henhold til reglene i skatteloven §§ 11-1 følgende, med skattefrihet for Selskapet og Partene på lovens gitte premisser. Transaksjonene gjennomføres med skattemessig kontinuitet på selskaps- og deltakernivå, jf. skatteloven § 11-7.

## **13. REGNSKAPSMESSIG GJENNOMFØRING**

Sammenslåingen skal gis regnskapsmessig virkning fra 1.1.2014, og Selskapet skal forestå driften av Tussa Nett og nettvirksomheten i Tafjord Kraftnett som ett samlet selskap fra denne dato, så langt gjeldende regelverk tillater.

Årsregnskapet for Tussa Nett for 2013, skal være ferdigstilt innen utgangen av februar 2014, og Selskapets styre plikter å signere dette på vegne av det slettede selskapet Tussa Nett.

Det skal ikke utdeles utbytte fra Tafjord Kraftnett eller Tussa Nett for 2013.

## **14. PRO ET CONTRA**

Etableringen av Selskapet skjer med virkning fra 1. januar 2014 og er basert på estimerte verdier pr 31.12.2013 i Tafjord Kraftnett (utfisjonert nett- og entreprenørdel) og Tussa Nett.

Partene er enige om at det skal foretas et Pro et Contra oppgjør som skal fastsettes ut fra estimert bokført egenkapital pr 31.12.2013 og faktisk bokført egenkapital etter revidert årsregnskap, justert for pensjonsforpliktelser/-midler etter korreksjon for skatteeffekter. (henholdsvis «Estimert egenkapital» og «Revidert egenkapital») Det er utarbeidet et eget oppsett for beregningen av Pro et Contra oppgjøret inntatt som vedlegg 4 til Avtalen. Et eventuelt avvik mellom Estimerte egenkapital og Revidert egenkapital skal gjøres opp direkte mellom Partene. For Tafjord Kraftnett, skal Revidert egenkapital korrigeres for bredbåndsvirksomheten.

Partene skal umiddelbart og senest en uke etter Revidert egenkapital er godkjent av generalforsamlingene oversende dette til den annen Part.

Dersom en Part innen 14 dager etter mottak av Revidert egenkapital, meddeler den annen Part at han har innsigelser til Revidert egenkapital og Partene ikke innen ytterligere 14 dager blir enige om forholdet, skal en uavhengig statsautorisert revisor, som Partene i fellesskap oppnevner og bekoster, fastsette Revidert egenkapital med bindende og endelig virkning for Partene. Resultatet av denne fastsettelsen skal foreligge senest 14 dager etter at revisor er oppnevnt. Dersom Partene ikke kommer til enighet om hvilken revisor som skal benyttes, kan hver av Partene kreve at revisoren oppnevnes av lederen i Finansnæringens Hovedorganisasjon.

Eventuelt oppgjør etter denne bestemmelse skal gjennomføres senest 14 dager etter sist mottatte Revidert egenkapital, med tillegg for 3 % rente p.a. fra 1.1.2014 til forfall.

Ved forsinket betaling gjelder lov om renter ved forsinket betaling.

## **15. SELSKAPSENDRINGER**

Selskapet er stiftet med forenklede vedtekter og styresammensetning for å forenkle beslutning av sammenslåingen. Partene er enige om at på det tidspunkt der Partenes generalforsamling har gitt tilslutning til sammenslåingen, skal det velges nytt interimsstyre i Selskapet. Partene skal da velge de aksjonærvalgte styremedlemmer som skal sitte i styret, og de ansatte i Tafjord Kraftnett og Tussa Nett skal utpeke 4 styremedlemmer som skal sitte midlertidig til det blir avholdt valg blant de ansatte i Selskapet etter sammenslåingen. Generalforsamling for valg av nytt styre skal avholdes 20. desember 2013, i tid etter at Partenes generalforsamling har gitt sin tilslutning. Partene plikter å påse at de utpekte ansatterepresentantene blir valgt på Selskapets generalforsamling.

Som en følge av styreendringen blir det nødvendig å gjennomføre vedtektsendringer i Selskapet på samme generalforsamling.

Vedtektenes § 5 endres til:

*«Selskapets styre skal bestå av 9-10 medlemmer. 6 medlemmer med personlige varamedlemmer velges av generalforsamlingen og 3-4 medlemmer med personlige varamedlemmer velges av og blant de ansatte.»*

Samtidig endres vedtektenes § 6 til:

*«Selskapets firma tegnes av daglig leder og styrets leder i fellesskap eller daglig leder og to styremedlemmer i fellesskap.»*

## **16. ADMINISTRASJONBYGG**

Ved etableringen av Selskapet inngår Tafjord Kraftnett sin eiendom på Høgvoll, gnr. 32, bnr. 17, 59 og 412 i kommunenr. 1504, Ålesund kommune og tilsvarende Tussa Nett sin eiendom i Dragsund, gnr. 45, bnr. 122 i kommunenr. 1515 Herøy kommune.

Partene er enige om at dersom Selskapet ønsker å realisere en av de nevnte eiendommer, skal den Part som eiendommen kommer fra, ha rett til å få godskrevet den gevinst som fremkommer fra en slik realisasjon.

Kostpris i forbindelse med gevinstberegningen mellom Partene, skal utgjøre bokført verdi av den respektive eiendom (inklusive bokført verdi tomt) per 1.1.2014 tillagt alle balanseførte påkostninger som er gjort av Selskapet fra 1.1.2014. Alle påkostninger skal KPI-justeres fra investeringsåret til salgstidspunktet, og det skal ikke gjøres fradrag for slit og elde (avskrivninger). Videre skal det gjøres fradrag for den skattekostnad Selskapet får som følge av realisasjon av eiendommen.

Oppgjør av gevinsten skal gjennomføres som et oppgjør direkte mellom Partene, ved at den Part som eiendommen kommer fra, har en rett til å få betalt fra den annen Part, den annen Parts forholdsmessige andel av den beregnede gevinsten, etter fradrag for skatt i Selskapet.

Avgjørelse om realisasjon av eiendommene, skal avgjøres av Selskapets styre med alminnelig flertall uavhengig av punkt 6 i aksjonæravtalen mellom Partene, og eventuell uenighet om beslutningen skal ikke gi grunnlag for behandling etter aksjonæravtalens punkt 7 om uenighet som ikke lar seg løse.

Den Part som eiendommen kommer fram skal i tillegg ha forkjøpsrett til eiendommen ved at Parten kan tre inn i kjøpsavtale på like vilkår som Selskapet har avtalt med tredjepart. Partene har rett til å kreve forkjøpsrett tinglyst for egen regning.

## **17. FORHOLD TIL ANSATTE**

Forholdet til de ansatte er regulert i fisjons- og fusjonsplanen. Bestemmelsene i fisjons- og fusjonsplanen gjenspeiler de forhold som er avtalt inntatt i egen avtale mellom de ansatte som overføres ved sammenslåingen, Partene, Tafjord Kraftnett og Tussa Nett.

## **18. OMKOSTNINGER VED TRANSAKSJONENE**

Omkostningene ved transaksjonene skal dekkes av Selskapet. Dersom Avtalen ikke blir gjennomført i sin helhet, skal omkostningene dekkes med en halvpart på hver av Partene.

## **19. ÅPENHET**

Partene er enige om full åpenhet rundt Avtalen.

## **20. MEDDELELSER**

Enhver meddelelse i forbindelse med Avtalen skal foretas per brev, telefaks eller e-post til følgende adresser:

For Tafjord: Postboks 1500, 6025 Ålesund, fax: 70 10 07 10, e-post: [erik.espeset@tafjord.no](mailto:erik.espeset@tafjord.no)

For Tussa: Langemyra 6, 6150 Ørsta, fax: 70 04 62 01, e-post: [elling.dybdal@tussa.no](mailto:elling.dybdal@tussa.no)

## **21. PRESSEMELDING**

Alle pressemeldinger i forbindelse med sammenslåingen skal utarbeides av Partene i fellesskap.

## 22. TVISTELØSNING

Tvist om forståelse av Avtalen løses ved de vanlige domstoler, forretningsadressen til Selskapet blir vedtatt som rett verneeting.

Avtalen foreligger i fem – 5 – eksemplarer, hvorav Partene, Tussa Nett, Tafjord Kraftnett og Selskapet beholder hvert sitt.

Vedlegg:       1. Aksjonæravtale  
                  2. Fisjonsplan  
                  3. Fusjonsplan  
                  4. Oppsett for Pro et Contra beregning

Ålesund/Ørsta, den 8.11.2013

### Tafjord Kraft AS:

\_\_\_\_\_  
Bjørn Tømmerdal

\_\_\_\_\_  
Atle Neteland

\_\_\_\_\_  
Bjørnar Dahle

\_\_\_\_\_  
Per Kåre Skudal

\_\_\_\_\_  
Harald Tom Nesvik

\_\_\_\_\_  
Kristin Høegh K Devold

\_\_\_\_\_  
Anne Lise Mejlgaard Ulla

### Tussa Kraft AS:

\_\_\_\_\_  
Gunnar Gjørtz

\_\_\_\_\_  
Petter Bjørn Bjørdal



---

Ole Johan Rekkedal

---

Lars E Bjåstad Hovlid

---

Jon Georg Dale

---

Hilde Marie Brungot

---

Bjørn Olav Berge

---

Vivian Roppen

---

Håvard Marøy

---

Inger M Sandvik Sundnes

---

Lena Cathr Nordal Vedeld

Avtalen tiltres av:

**Tafjord Kraftnett AS**, org.nr 977 461 863 v/

---

Erik Espeset e.f.

og

**Tussa Nett AS**, org.nr. 976 795 423 v/

---

Elling Andreas Dybdal e.f.

for alle forhold i Avtalen som gir rettigheter eller medfører plikter for disse.

\* \* \*