

MØTEINNKALLING

Formannskap

Dato: 22.03.2018 kl. 09:00
Sted: Kommunestyresalen
Arkivsak: 14/00582
Arkivkode:

Mulige forfall meldes snarest til ordføreren.

SAKSKART			Side
Tilleggssaker til behandling			
<u>26/18</u>	18/00090-1	HLK - orientering om mulig fusjon	2

Hamnvik, 20.03.2018

Dag Sigurd Brustind
ordfører

Saker til behandling

26/18 HLK - orientering om mulig fusjon

Arkivsak-dok. 18/00090-1
Arkivkode. B
Saksbehandler Roe Jensen

Saksgang	Møtedato	Saknr
1 Formannskap	22.03.2018	26/18

Forslag til vedtak/innstilling:

Formannskapet vedtar å ta Hålogaland Kraft AS sin orientering til etterretning.

Vedlegg:

1. Mulig fusjon HLK og TK
2. Troms Kraft

Kort beskrivelse av saken

Hålogaland Kraft AS og Troms Kraft AS har innledet samtaler vedrørende mulig fusjon.

Fakta i saken

Som et ledd i arbeidet med en mulig fusjon mellom Hålogaland Kraft AS og Troms Kraft AS, ønsker Hålogaland kraft AS å orientere formannskapet om situasjonen.

Vurdering

Orienteringssak – ingen vurdering fra administrasjonen.

Helse og miljø

Ikke vurdert

Personell

Ikke vurdert

Økonomi

Ikke vurdert

Rådmannens konklusjon

Rådmannen tilrår at Hålogaland Kraft AS sin orientering tas til etterretning.

Vedlegg til sak



Fusjon Hålogaland
Kraft og Troms Kraft



Troms Kraft

SPAC 26/18- VI

Mulig fusjon Hålogaland Kraft (HLK) og Troms Kraft (TK)

Innledning

Hensikten med den videre informasjonen er å beskrive bakteppe for prosessen, synliggjøre utfordringer og muligheter for HLK i dag, og skissere mulige løsninger sammen med TK. Videre å framheve noen av de punktene eiere av HLK spesielt må ta i betraktning for å ivareta sine interesser.

Den felles eierstrategien for HLK som ble vedtatt av eierne i 2017, åpner for at selskapet ser etter strategiske samarbeidspartnere og vurdere utviklingsmulighetene til selskapet:

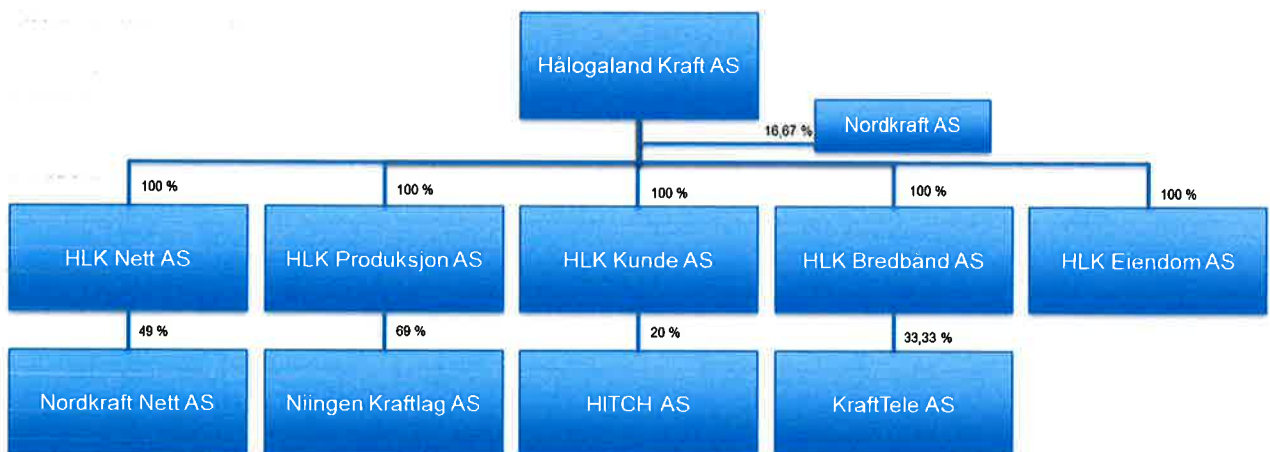
Eierne er åpne for at selskapet deltar i strukturelle prosesser, slik som oppkjøp, salg, fusjoner og fisjoner, innenfor kjernevirksomheten. Det forutsettes imidlertid at dette baseres på forretningsmessige prinsipper om avkastning og lønnsomhet. Alle vesentlige strukturelle endringer må avklares med eierkommunene på generalforsamling i forkant.

Når det gjelder deltakelse fra selskapets side i strukturelle prosesser (.) ser eierkommunene at dette særlig er en aktuell problemstilling for nettvirksomheten. (utdrag fra Felles eierstrategi 2017).

Oppsummering

HLK

HLK er et kraftselskap med 4 ulike virksomhetsområder definert som kjernevirksomhet. Kraftnett, produksjon av strøm, salg av strøm til sluttbruker og bredbånd. De fire virksomhetsområdene er organisert i egne datterselskap (HLK Nett, HLK Produksjon, HLK Kunde og HLK Bredbånd), der HLK Nett er den desidert størst virksomheten og utgjør ca halvparten av konsernet.



HLK-TK

Forslaget om å se på en mulig fusjon mellom TK og HLK ble initiert fra politisk nivå i andre halvdel av 2017, og gitt av eierne i HLK som et mandat til administrasjonen i selskapet å utrede.

Forslaget åpner opp en mulighet til å etablere et kraftselskap med en strategisk sterk posisjon i Nord-Norge. Bakteppet er en antatt fremtidig konsolidering innen nettbransjen spesielt. Forslaget bør

dagens eiere i HLK aktivt vurdere opp mot muligheten for andre utviklingsalternativ for HLK (alene eller i eventuelle andre samarbeidskonstellasjoner).

Forslaget legger til grunn en løsning med hovedkontor for nettselskapet og bredbåndsselskapet i Harstad, og kan bety en styrking av arbeidsplasser i tilknytning til det. Videre legges det opp til uttak av synergier og et tilsvarende utbyttensnivå fra det fusjonert selskap som fra dagens HLK.

Et stort nord-norsk kraftselskap kan bety et mer robust selskap, som evner å ta tyngre investeringer i utviklingen av landsdelen.

En fusjon mellom HLK og TK vil bety at det lokale eierskapet i dagens HLK får mindre mulighet til å påvirke retningen til selskapet som følge av at eierposisjonene blir mindre (samlet vil dagens eiere i HLK bli minoritet), selv om det delvis kan dekkes opp med avtaler mellom eierne (aksjonæravtale).

Bakgrunn

Bakgrunnen for prosessen er konsolidering og den generelle utvikling i kraftbransjen, der behovet for å tilpasse seg en mer krevende konkurransesituasjon og endrede rammevilkår er helt sentralt. Store kraftselskap i Sør-Norge har kommet langt i å hente ut synergier internt og i sitt leverandørmarked, og tar dermed store kostnadsreduksjoner. Det betyr at resten av bransjen blir tilsvarende utfordret. For å møte denne utfordringen er det relevant å se på muligheten for konsolidering i nord ved å bygge et større Nordnorsk kraftselskap som kan møte konkurransen.

Prosesen mellom TK og HLK ble initiert av Troms Fylkeskommune andre halvdel av 2017. Basert på samtaler mellom Troms Fylkeskommune og Harstad kommune ved ordfører, inviterte ledelsen i TK ledelsen i HLK til samtaler rundt en eventuell fusjon mellom TK og HLK.

Hva preger kraftbransjen?

Det kommer stadig tydeligere signaler fra myndighetene ved NVE i spissen om at det er ønskelig med færre og større nettselskap (monopolvirksomheten). Dette for å sikre robuste nettselskap som sørger for god og stabil strøm til forbrukerne samtidig som nettleien skal bli lavere for folk flest. Samtidig er reguleringsmodellen som ligger til grunn for nettselskapenes inntekt blitt mer komplisert senere år, og insentivene til å drifte kostnadseffektivt er blitt forsterket.

Hovedmålsetningen til NVE er å hindre at nettleien til forbrukeren øker mer enn den strengt tatt må. HLK (og TK) har i dag en nettleie som er blant de absolutt laveste i landet.

I 2017 er det de store nettselskapene som kommer best ut i effektivitetsmålingene for distribusjonsnett. Trenden er at de fleste små- og mellomstore selskapene faller i effektivitet. HLK som et mellomstort nettselskap har imidlertid «gått motstrøms» og har styrket effektiviteten i distribusjonsnett. I 2014 hadde HLK en effektivitet på 92,7 % i distribusjonsnett mens vi i 2018 har 96,1 %. Bakgrunnen for forbedringen er styrket fokus på kostnadseffektivisering.

Årsaken til at de store selskapene med Hafslund i spissen har styrket effektiviteten er at de har brukt store ressurser til å tilpasse seg reguleringsmodellen, samt at de har identifisert og gjennomført billigere investeringsløsninger. Trenden i bransjen er at store nettselskaper synes å bli mer og mer kostnadseffektive. Det sentrale spørsmålet da er om det er mulig for et lite og mellomstort selskap å bryte denne trenden. Svaret på dette er JA, men for å lykkes kreves god og strategisk ledelse.

Hva kjennetegner reguleringsmodellen?

Formålet med reguleringsmodellen er å premiere de nettselskap som er kostnadseffektive, samt gi insentiver til kostnadseffektivitet. Dette for å holde nettleien til forbrukerne lavest mulig over tid.

Alle nettselskaper reguleres økonomisk gjennom fastsettelse av årlige inntektsrammer. Et nettselskaps inntektsramme består av 40 % av faktiske kostnader to år tilbake i tid, og 60 % av en norm (faktiske kostnader justert for selskapets effektivitet). Implikasjonen av reguleringsmodellen er at selskaper med effektivitet lavere enn 100 % får avkastning på investert nettkapital som er lavere enn NVEs referanserente. Et nettselskap med effektivitet 100 % kan forvente avkastning på investert kapital tilsvarende NVE rente. Selskaper med effektivitet over 100 % kan forvente avkastning høyere enn NVE renten. Med andre ord er effektivitet særdeles viktig m.h.t fremtidig avkastning på investert kapital for alle nettselskaper.

Hvordan kan små og mellomstore selskaper bli mer effektive?

Trenden med at de store nettselskapene blir mer effektive mens små- og mellomstore taper terreng kan brytes. Dette fordrer imidlertid at små og mellomstore nettselskaper tilpasser seg reguleringsmodellen der dette er riktig. Dette innebærer i realiteten å ha fokus på kostnadseffektivitet, dvs. redusere drifts- og vedlikeholdskostnader og foreta riktige investeringer i nettet over tid. Årsaken til at HLK har styrket effektiviteten senere år er at selskapet har hatt sterkt fokus på å redusere drifts- og vedlikeholdskostnadene.

Adapt Consulting AS peker på følgende aktiviteter små og mellomstore nettselskaper bør fokusere på for å styrke effektiviteten over tid:

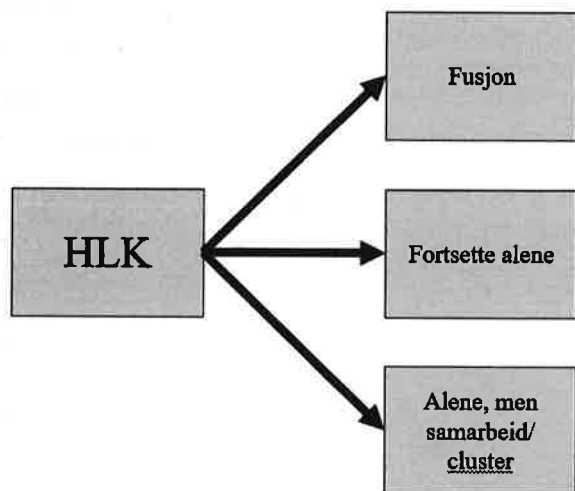
- a) Kostnadseffektiv drift – redusere drifts- og vedlikeholdskostnader
- b) Inngå samarbeid med andre nettselskaper der dette skaper merverdi for alle involverte parter
- c) Identifisere og gjennomføre gode investeringsløsninger – ikke overinvestere
- d) Ha fokus på hvordan reguleringsmodellen utvikler seg fremover

Utfordringen for små og mellomstore selskaper blir dermed å utfordre eksisterende arbeidsprosesser og metoder. Bl.a må små og mellomstore selskaper i langt større grad enn idag «teste» markedet og konkurranseutsette større deler av drifts-, vedlikeholds- og investeringsprosjekter for å få redusert kostnadene. Små og mellomstore selskaper som over tid klarer å drifte kostnadseffektivt samtidig som man prioriterer investeringene riktig vil opprettholde konkurransekraften og opprettholde tilfredsstillende avkastning over tid.

Hvilke veivalg har HLK?

Hålogaland Kraft er et mellomstort kraftkonsern i norsk målestokk. HLK Nett er rangert som det 21 største nettselskap i Norge målt etter nettkapital. Totalt er det 130 nettselskaper.

HLK har prinsipielt tre ulike veivalg fremover:



Skape et stort og robust energikonsern i Nord-Norge som gjennom stordriftsfordeler øker konkurransekraften sammenlignet med selskaper som Hafslund, BKK, Agder og Eidsiva

HLK må drifte kostnadseffektivt og foreta strategiske prioriteringer m.h.t fremtidige investeringer

Kan HLK sammen med andre lokale energiselskaper (Nordkraft, Lofotkraft, Trollfjord Kraft, Andøy Energi og Vesterålskraft) høste stordriftsfordeler gjennom forpliktende samarbeid på sentrale områder som gjør at selskapene sammen øker konkurransekraften?

I den videre drøftingen redegjøres det for disse tre alternativene. Når det gjelder fusjonsalternativet vil det konkret redegjøres for fusjon mellom HLK og TK.

Fusjon mellom HLK og TK

Det er innledet fusjonssonderinger mellom HLK og TK. Dette kan lede til en total fusjon på konsernnivå.

Parallelt med at administrasjonen i de to selskapene arbeider frem de mulige organisatoriske løsningene for et fusjonert selskap, arbeides det på vegne av eierne med et forslag til selskapsmessig styringsmodell. Denne er tenkt å beskrive i en felles aksjonæravtale som blant annet skal ivareta forutsetningene og de langsiktige interessene til dagens eiergruppering av HLK. Prosessen gjennomføres med juridisk bistand engasjert av dagens eiere i HLK, og tilsvarende fra TK sin side.

Prosessen vil kunne bli terminert, i forståelse med eiere og styret underveis, dersom det dukker opp forhold som gjør det uaktuelt for partene å fortsette dialogen. Dette forutsetter tett dialog mellom eiere, styret og administrasjonen i HLK, og avklarte rammer fra eiere i HLK som grunnlag for en eventuell aksjonæravtale.

Administrasjonen i HLK vil ha fokus på industriell relevans til et eventuelt fusjonert selskap samt hensiktsmessig styring og kontroll, gitt at de forhold eierne krever ivaretatt som forutsetninger i en aksjonæravtale er hensyntatt

Formålet med fusjonen er følgende:

- Skape et større og sterkere energikonsern i den nye nordlige regionen
- Realisere synergi- og stordriftsfordeler på minimum MNOK 50 pr år
- Etablere et utbyttensnivå på minimum MNOK 75 pr år (Troms Fylkeskommune MNOK 33, Tromsø Kommune MNOK 21 og HLKs eierkommuner samlet MNOK 21 (i tråd med dagens nivå ihht til vedtatt eierstrategi)
- Sikre stabil strømforsyning og konkurransedyktig nettleie til kundene

Troms Kraft og Hålogaland Kraft består av følgende:

Troms Kraft:

- Vannkraft 950 GWh
- Vind 130 GWh
- Nettkapital ca 2 mrd
- Sluttbrukervirksomhet
- Deleierskap i entreprenørvirksomhet

Hålogaland Kraft:

- Vannkraft ca 165 GWh
- Eierandel Nordkraft AS 16,67 %
- Nettkapital ca 560 mill
- Eierskap Nordkraft Nett AS 49 %
- Sluttbrukervirksomhet
- Eierskap i HITCH AS 20 %
- Bredbåndsvirksomhet (fiber og trådløst)

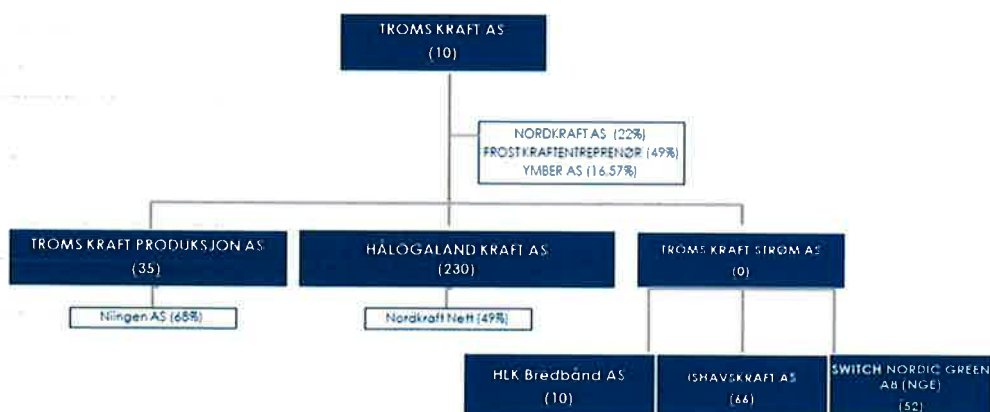
Et sammenslått konsern medfører en fusjon av både produksjonsvirksomhet, nettvirksomhet og sluttbrukervirksomhet. TK har ikke bredbåndsvirksomhet slik at HLK bredbånd tas inn i det nye konsernet som nytt virksomhetsområde. En fusjon innebærer at det fusjonerte nettselskap blir det 7. største nettselskap i Norge.

Det er også gjennomført en indikativ vurdering av bytteforhold. Dette indikerer at Troms Fylkeskommune blir største eier i det fusjonerte konsernet, mens Tromsø kommune og dagens eiere i HLK (samlet sett) får tilnærmet lik eierandel. Det synes også klart at denne blir mindre enn hva som kreves for negativ flertall. Endelig bytteforhold vil avklares etter gjennomført verddivurdering av begge konsern, gitt at prosessen videreføres.

HLKs aksjonærer (både som gruppe og enkeltaksjonærer) blir med andre ord minoritet i det nye konsernet uten negativ innflytelse. Et sentralt punkt for dagens eiere i HLK blir av denne grunn hvordan sikrer og ivareta HLKs eiere sine interesser som gruppe og enkeltaksjonærer i det nye konsernet.

Indikativ organisasjonsmodell

Følgende overordnede modell for det fusjonerte konsernet drøftes:



Sum ansatte: ca. 400 årsverk

Troms Kraft AS (morselskapet) med dagens konsernledelsen videreføres med hovedkontor Tromsø. I morselskapet legges HLKs aksjer i Nordkraft. Til sammen vil TK etter fusjon eie 22 % i Nordkraft. Videre vil TK konsern eie 49 % av Frost Entreprenør AS (Bodø Energi AS eier resterende 51 %), og Ymber AS med 16,67 %.

HLK Produksjon og TK Produksjon fusjonerer med hovedkontor Tromsø. Viderefører navnet TK Produksjon. HLK Produksjon som i dag har kontor på Hellern i Grovfjord videreføres som avdelingskontor for drift/vedlikehold region sør. HLKs aksjer i Niingen Kraftlag AS (69 %) overføres TK Produksjon AS.

HLK Kunde og Ishavskraft (sluttbrukervirksomhet) fusjonerer med hovedkontor Alta. Harstad videreføres som salgskontor. HLKs aksjer i Hitch AS (20 %) overføres til Ishavskraft AS.

HLK Nett og TK Nett fusjonerer med hovedkontor Harstad og viderefører navnet Hålogaland Kraft AS. Det fusjonerte selskap skal ledes av dagens HLK konsernledelse. HLK Netts aksjer i Nordkraft Nett (49 %) vil overføres til det fusjonerte nettselskap.

HLK Bredbånd viderefører dagens bredbåndsvirksomhet fra Harstad. Det er under vurdering om bredbånd som virksomhetsområde skal legges under sluttbrukervirksomhet sammen med Ishavskraft og Swich Nordic Green AB, eller om det skal videreføres som nytt virksomhetsområde.

Status fusjonssonderinger

Det har vært gjennomført en rekke møter mellom ledelsen i TK og ledelsen i HLK. Det er nedsatt en styringsgruppe for prosjektet som består av konsernsjef Semming Semmingsen og CFO Bjørn Arild Espenes i Troms Kraft, og adm. dir Rolf Inge Roth og økonomisjef Bjørn Erik Olsen i Hålogaland Kraft. Videre har det vært nedsatt arbeidsgrupper innenfor virksomhetsområdene produksjon, sluttbrukervirksomhet og nettvirksomhet. Disse har bestått av dagens ledelse innenfor disse virksomhetsområdene i begge konsern.

Arbeidet har hittil fokusert på å utarbeide overordnede skisser til fusjonerte selskaper innenfor de ulike virksomhetsområdene. Fokus har vært på funksjonsnivå, ikke personnivå.

De største utfordringene m.h.t en evt. en fremtidig fusjon er følgende:

- Organisering, ledelse, styring og kontroll av det fremtidige nettselskap
- Bli bredbånd som virksomhetsområde definert som kjernevirksomhet eller er det en risiko for at selskapet blir solgt etter fusjonen?
- Hvordan sikrer og ivaretar HLKs eiere sine interesser som gruppe og enkeltaksjonærer i det nye konsernet?

Organisering, ledelse, styring og kontroll av det fremtidige nettselskapet ved en eventuell fusjon

Organisering med reel ledelse av det nye nettselskapet fra dagens hovedkontor til HLK setter en del premisser for organisatorisk modell, samtidig som en anbefalt løsning må tjene det fremtidige selskapet på en slik måte at det sikrer positiv utvikling av eierverdier. Leder- og stabsfunksjoner som evner å lede et fusjonert selskap, må ha en tilstrekkelig kritisk masse ved sitt hovedkontor til å ivareta sentralisert styring og kontroll, samtidig som det legges til rette for en desentralisert utførelse av oppgaver. Samtidig må kompetanse som i dag er lokalisert i Tromsø, eller andre steder i TK sitt område, hensyntas og videreføres i tilstrekkelig grad til at resultatet blir et godt drevet selskap uten

unødig risiko på både kort og lang sikt. Oppgradering til døgnbemannet driftssentral i Harstad er vurdert som en kritisk suksessfaktor for sentralisert styring og kontroll i et nytt nettselskap, og en viktig beredskapsfunksjon i umiddelbar nærhet til ledelsen av selskapet.

Bredbånd forutsettes definert som kjerneaktivitet i det fusjonerte selskapet, og en aktivitet som skal ledes fra Harstad, bygd på dagens organisasjon i HLK. Aktiviteten forutsettes videreutviklet i takt med vekstmulighetene i den nye regionen. Styring og kontroll med bredbåndsaktiviteten vil ligge til det nye konsernet, der eventuelle spesielle forutsetninger og krav fra dagens eiere eventuelt må vurderes tatt med i aksjonæravtalen.

Aksjonæravtale og vedtekter må beskrive forutsetninger og forventninger til den selskapsmessige styringsmodellen, slik at interessene til dagens eiere av HLK ivaretas på en forsvarlig måte og i tråd med de forutsetningene som stilles til det fusjonerte selskapet. En aksjonæravtale har imidlertid begrensninger i forhold til direkte selskapsstyring. Den binder eierne i en avtale, men i prinsippet ikke styret og selskapet. Endelig utkast til avtale er ikke klar p.t. Grad av tillit mellom eierne i et fremtidig selskap er en viktig faktor å hensynta i lys av en mulig fusjon.

Tidslinje

- 24.Nov.Ekstraordinært konsernstyremøte HLK.
 - Henvendelse fra TK vurderes. Styret beslutter å fremme saken for eierne.
- 29.Nov.Eiermøte.
 - Eierne ber styret og administrasjonen om å videreføre samtalene med TK.
- 18.Des. Innledende samtaler med TK i Harstad.
- 04.Jan. Møte med TK i Tromsø.
- 12.Jan. Møte med TK på Finnsnes.
- 29. Jan.Møte med TK i Tromsø (hovedfokus Nett).
- 02. Feb. Møte styret, administrasjon og HLK-eiernes strategiutvalg.
- 08. Feb. Arbeidsmøte, konsernstyre.
- 13. Feb: Møte med TK i Harstad. Tema: Aksjonæravtale og Nett.
- 16. Feb: Møte, Strategiutvalg eiere HLK.
- 19-20. Feb. Møte med TK i Harstad.
 - Rapporter fra arbeidsgrupper (konsern og døtre) behandles.
- 26.Feb: Eiermøte HLK.
- 6.Mars: Møte med TK i Tromsø.
 - Aksjonæravtale behandles
- 8. Mars: Info-møte med tillitsvalgte, begge selskap.
- 16. Mars: Konsernstyremøte HLK
- Mar - mai: Informasjon i alle (7) kommunestyre og formannskapsmøter
- xx. Mai Eiermøte (avklares nærmere)
- Mai/juni: Avklare innhold i mulig aksjonæravtale/bytteforhold med eiere i TK
- xx Juni: Mulig oppstart Due Diligence og utarbeidelse av Fusjonsplan.
- xx Aug: Mulig gjennomgang i Konsernstyre
- xx Okt: Mulig Generalforsamling

Kan HLK fortsette alene?

Svaret på dette spørsmålet er JA. HLK Nett er det 21 største nettselskapet i landet (av totalt 130 nettselskaper). HLK Nett har senere år styrket effektiviteten i distribusjonsnettet som indikerer at selskapet drifter kostnadseffektivt. Videre har HLK Nett blant landsdelens laveste nettleie. Selskapet har levert gode resultater og har god kompetanse – både teknisk og regulatorisk. Historisk har HLK tatt en aktiv rolle nasjonalt gjennom bransjeorganisasjonen Distriktsenergi for aktivt å påvirke rammebetingelsene til landets nettselskaper.

I 2016 ble det gjennomført en omorganisering av HLK hvor man etablerte konsern. Alle sentrale virksomhetsområder som Nett, Produksjon, Sluttbrukervirksomhet og Bredbånd ble skilt ut i egne datterselskaper. Bakgrunnen for dette var krav fra myndighetene om innføring av selskapsmessig og funksjonelt skille for nettvirksomhet. Nylig besluttet Stortinget å reversere kravet om funksjonelt skille. Dette innføres ikke for nettselskap med færre enn 30.000 kunder. Med andre ord så rammes ikke HLK Nett av dette kravet. Dette er en positiv nyhet for HLK Nett som innebærer at selskapet ikke trenger å tilpasse seg dette kravet. I reguleringsammenheng er dette å betrakte som en konkurransemessig fordel i forhold til selskap som kommer inn under kravet.

Foruten nettvirksomhet driver HLK produksjonsvirksomhet, sluttbrukervirksomhet og bredbåndsvirksomhet. Kunderettet virksomhet i HLK (sluttbruker og bredbånd) har p.t positiv utvikling med god lønnsomhet og fin vekst. Til tross for økende konkurranse fra store aktører så opprettholder eller styrker selskapet sin markedsandel innenfor disse to virksomhetsområdene.

HLKs produksjonsvirksomhet har samlet en produksjon på ca 165 GWh. Produksjonen er stabil over tid, men de siste årene har HLK i likhet med alle andre produsenter av vannkraft slitt med at kraftprisene har vært lave. Imidlertid er dette et forretningsområde som krever langsiktighet, og det forventes at prisene frem i tid vil stige og skape bedre lønnsomhet.

HLK positive utvikling senere år har styrket eierverdiene til HLKs eiere og gitt eierne god avkastning gjennom utbytte og rente på ansvarlig lån. I 2015 ble HLK verdivurdert til ca 1,3 mrd. Dagens verdi på HLK er ca 1,8 mrd. Med andre ord har konsernet hatt en verdiutvikling på ca 500 mill siste 3 år. Hovedårsaken til denne utviklingen er god og solid drift som har gitt svært god lønnsomhet. Videre har konserndannelsen i 2016 bidratt til å synliggjøre de reelle verdiene i konsernets datterselskaper.

I perioden 2002 tom 2016 har HLK utbetalt utbytte og rente på ansvarlig lån til eierne med til sammen 397 mill. Dette tilsvarer en gjennomsnittlig utbetaling pr. år på 26,5 mill fra selskapet. Også for regnskapsåret 2017 ligger det an til utbetaling (rente + utbytte) på tilsvarende nivå. Med andre ord har HLK bidratt med stabil og solid avkastning til eierne i lang tid.

Spørsmålet da er hvorvidt HLK klarer å opprettholde denne avkastningen fremover. Det er ikke noe som tilsier at HLK ikke skal evne å opprettholde lønnsomheten fremover. HLKs konkurransevne over tid har vist seg meget sterk. Det å opprettholde eller styrke lønnsomheten krever imidlertid god ledelse, krevende prioriteringer og sterk fokus på kostnadseffektiv drift i hele konsernet. Særlig kreves det en stram prioritering av investeringer. Dette for å balansere kontantstrøm og unngå overinvesteringer.

Kan HLK gjennom forpliktende samarbeid med andre energiselskaper oppnå stordriftsfordeler?

Det er åpenbart at det er mulig å oppnå stordriftsfordeler gjennom forpliktende samarbeid mellom energiselskapene i Hålogalandsregionen. Et slikt samarbeid forutsetter imidlertid at det er eiermessig og ledelsesmessig enighet på tvers av selskapene om å inngå slikt samarbeid. For selskapene, deres eiere og deres kunder vurderes et slikt samarbeid å være «ufarlig». Et samarbeid berører ikke

eierstrukturen i regionen. Videre vil et samarbeid heller ikke påvirke nettleien på tvers av konsesjonsområdene. I hvilken grad det er mulig å hente ut synergier i et løst samarbeid er en usikkerhetsfaktor.

Det er mange områder hvor det antas at forpliktende samarbeid kan medføre kostnadsbesparelser. Her nevnes:

- Driftssentral
- Drift og vedlikehold
- Investeringsprosjekter
- Beredskap (samarbeidsområde i dag)
- Felles utstyr (spesialutstyr) (samarbeidsområde i dag)
- Støtteprosesser
- Innkjøp
- Beredskapslager (samarbeidsområde i dag)
- m.m.

Hva konkret som kan oppnås ved slikt samarbeid må utredes videre dersom HLKs eiere og styre vurderer dette som interessant.

Forslag til vedtak:

Kommunestyret tar redegjørelsen gitt i saksfremstillingen og i møtet til orientering.

Vedlegg: Presentasjon gitt av TK til formannskapet i Tromsø kommune

SMK 26/18 - V2J



TROMS KRAFT



forenkle – forbedre – fornye

Troms Kraft AS
Bakgrunnsinfo i forbindelse med
fusjonssondering med Hålogaland Kraft

19. mars 2018





- **Strategi og tiltak 2012 - 2017**
- **Resultater**
- **Strategiplan 2018 - 2020**
- **Fusjonsmulighet med Hålogaland Kraft**

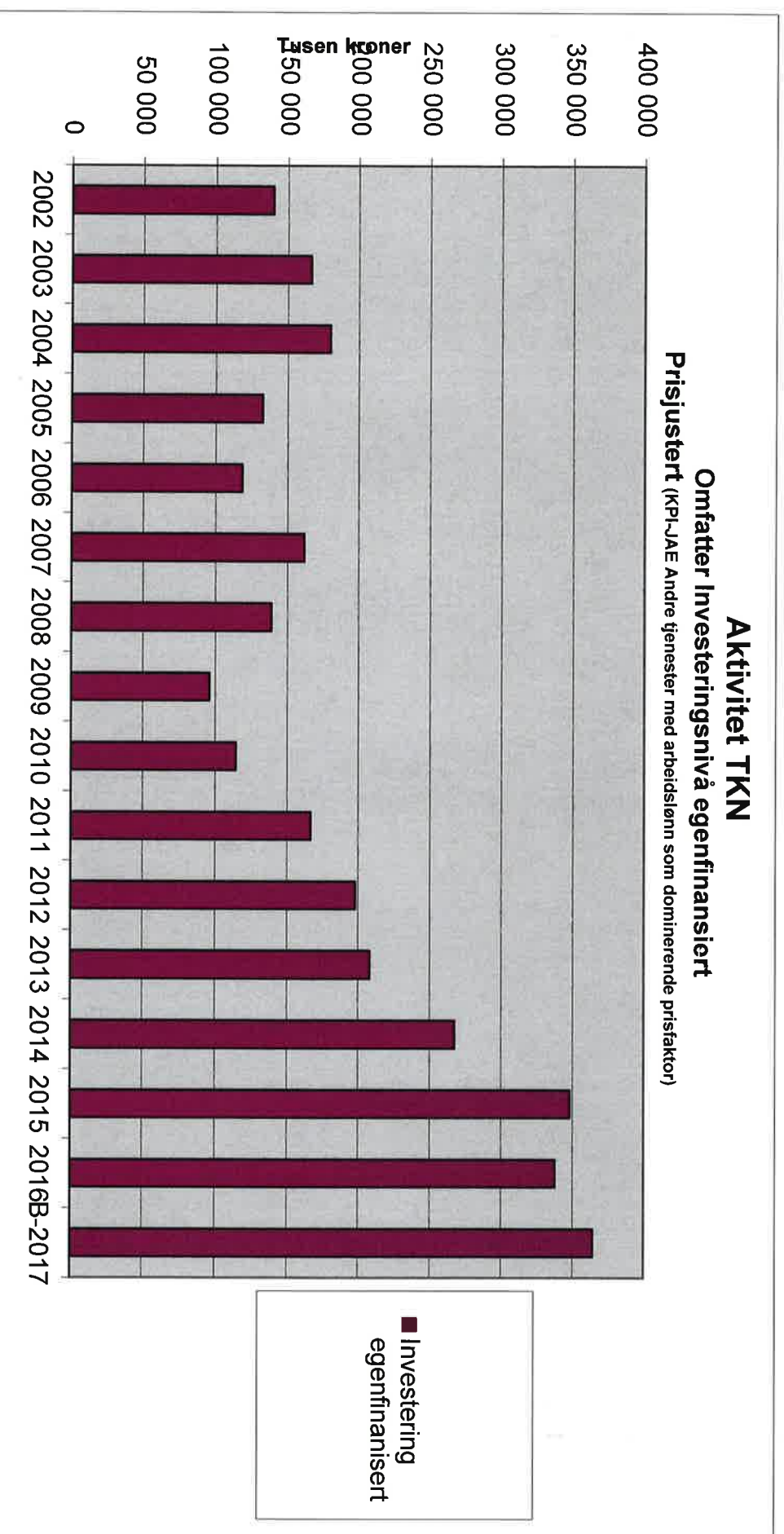


KONSERN- STRATEGIER

1. Fokus på god drift og kontinuerlige forbedringer
2. Konsentrasjon om, og styrking av, kjernevirksomheten
3. Vertikalintegret virksomhet; kraftproduksjon – distribusjon – strømsalg
4. Konsernorganisering
5. Anvendelse av konsernets skatteposisjon
6. Salg for å optimalisere økonomiske verdier



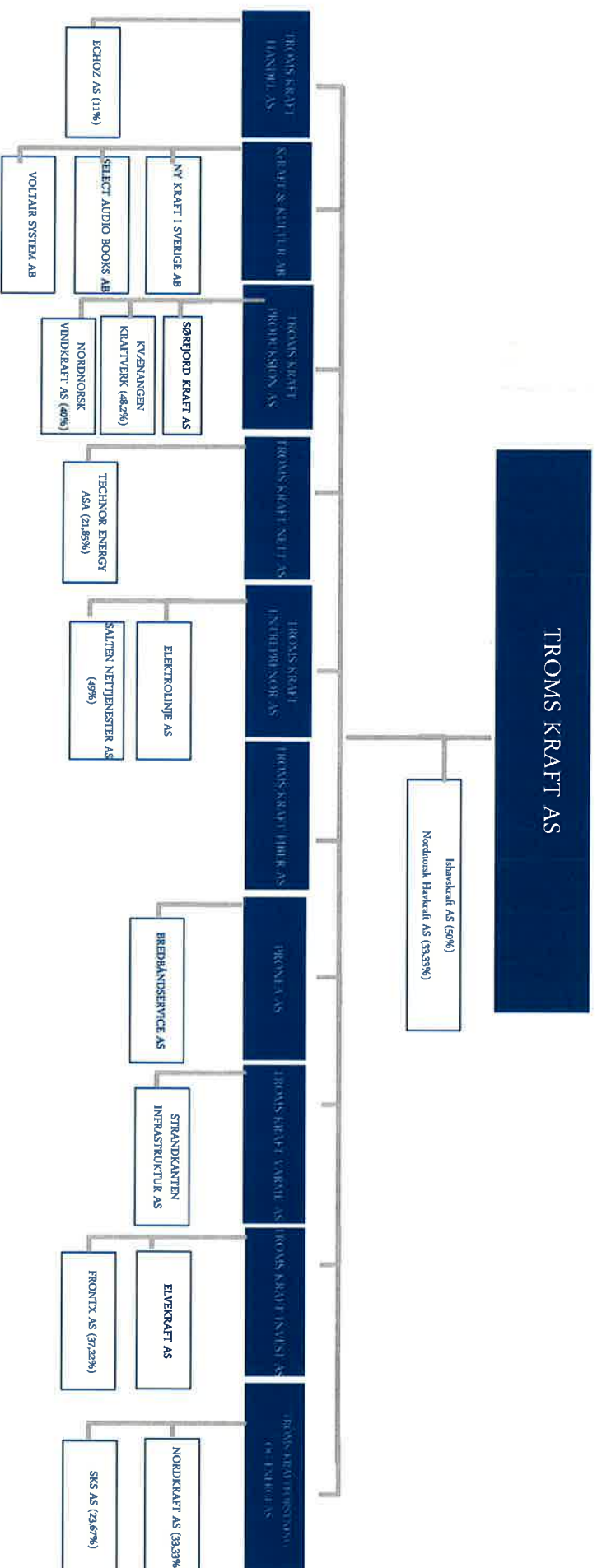
Investeringer: MRD 2,2 i infrastruktur siden 2011





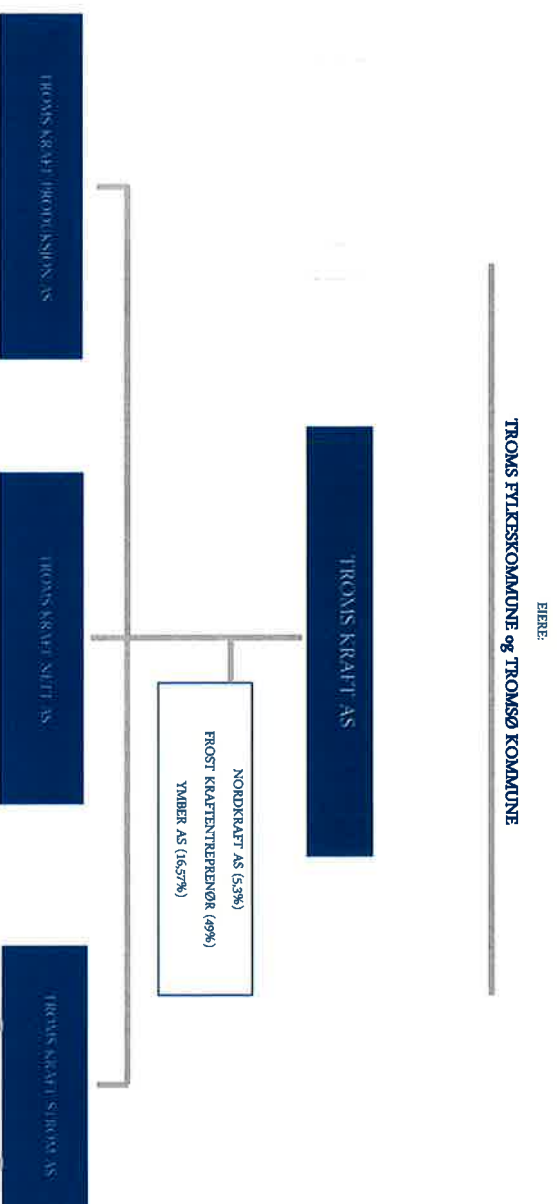
Konsernkart – fra 01.01.12 -

EBER:
TROMS FYLKESKOMMUNE og TROMSØ KOMMUNE





- til 01.01.18:



Konsernorganisering

- Antall ansatte i morselskapet:
 - 2011 - 92 ansatte
 - 2014 - 57 ansatte
 - 2018 - 10 ansatte

Sum konsernet 2012: **537** årsverk
Sum konsernet 2017: **320** årsverk

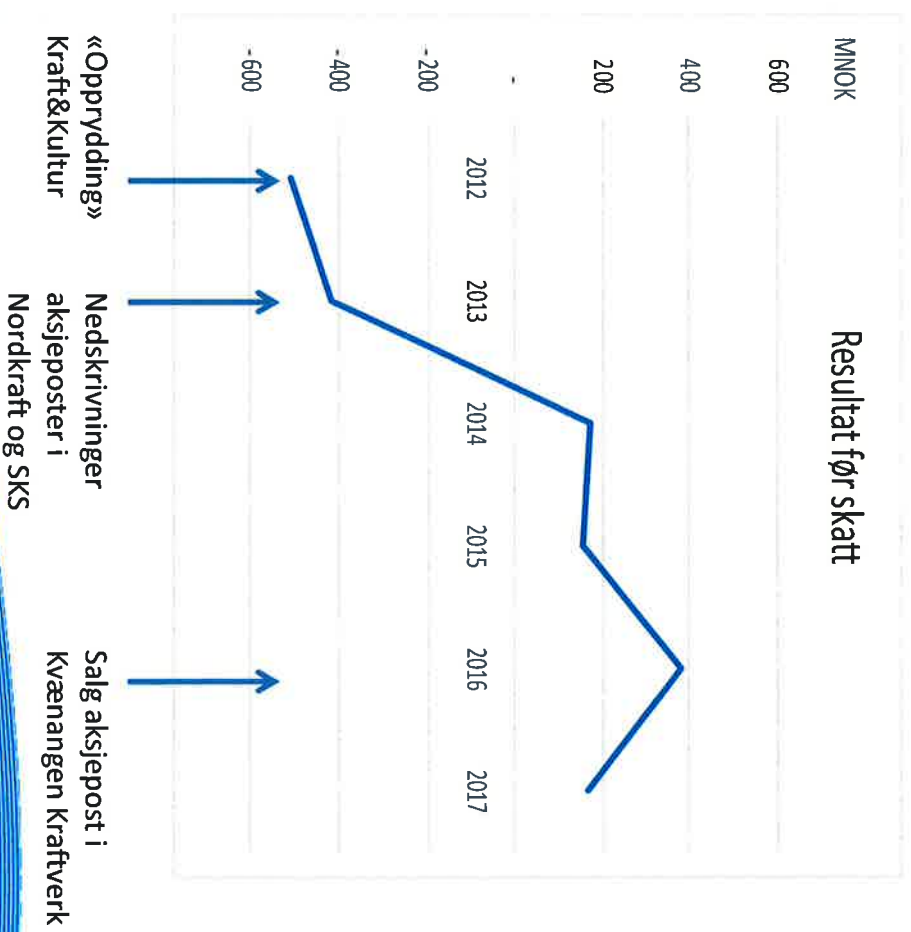
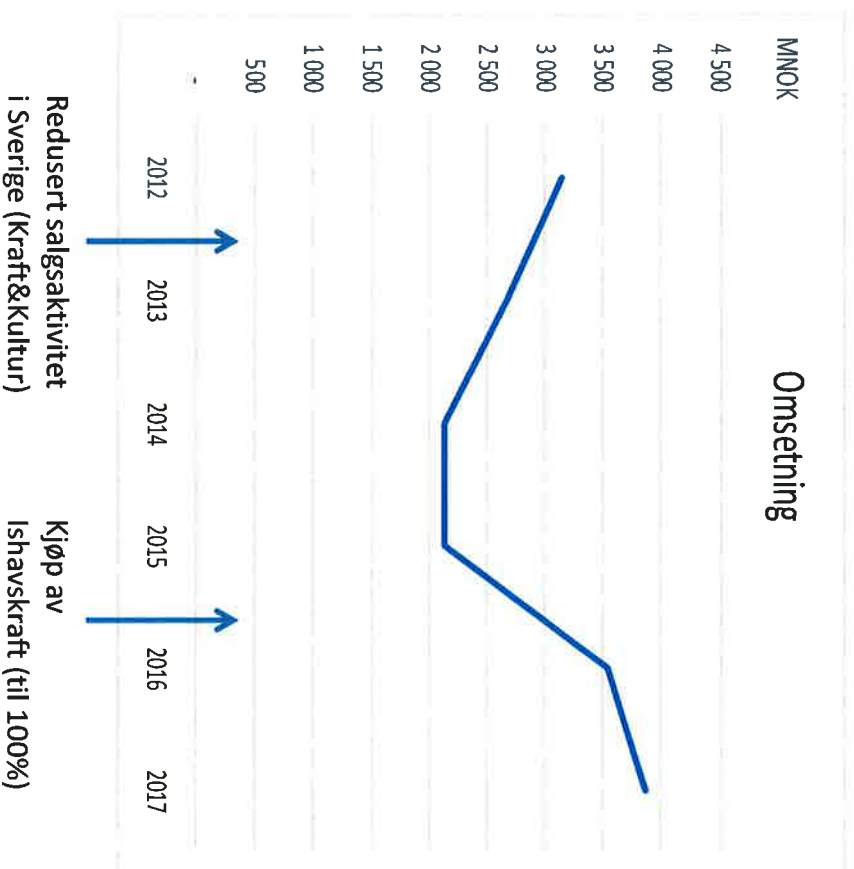


Resultater av omstillingen

forenkle – forbedre – fornye

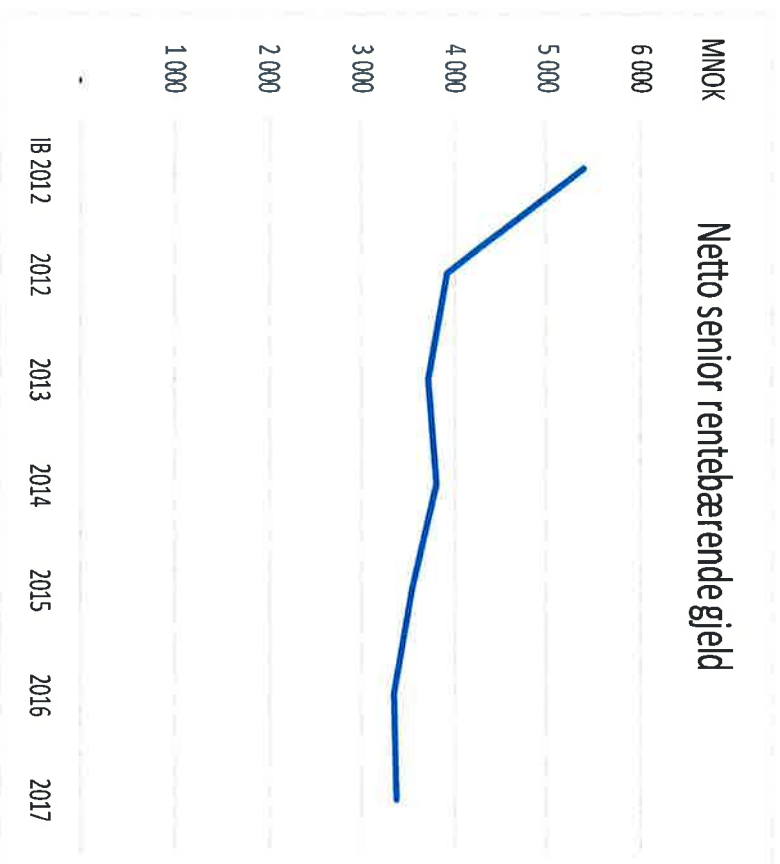


Resultatutvikling - Troms Kraft konsern



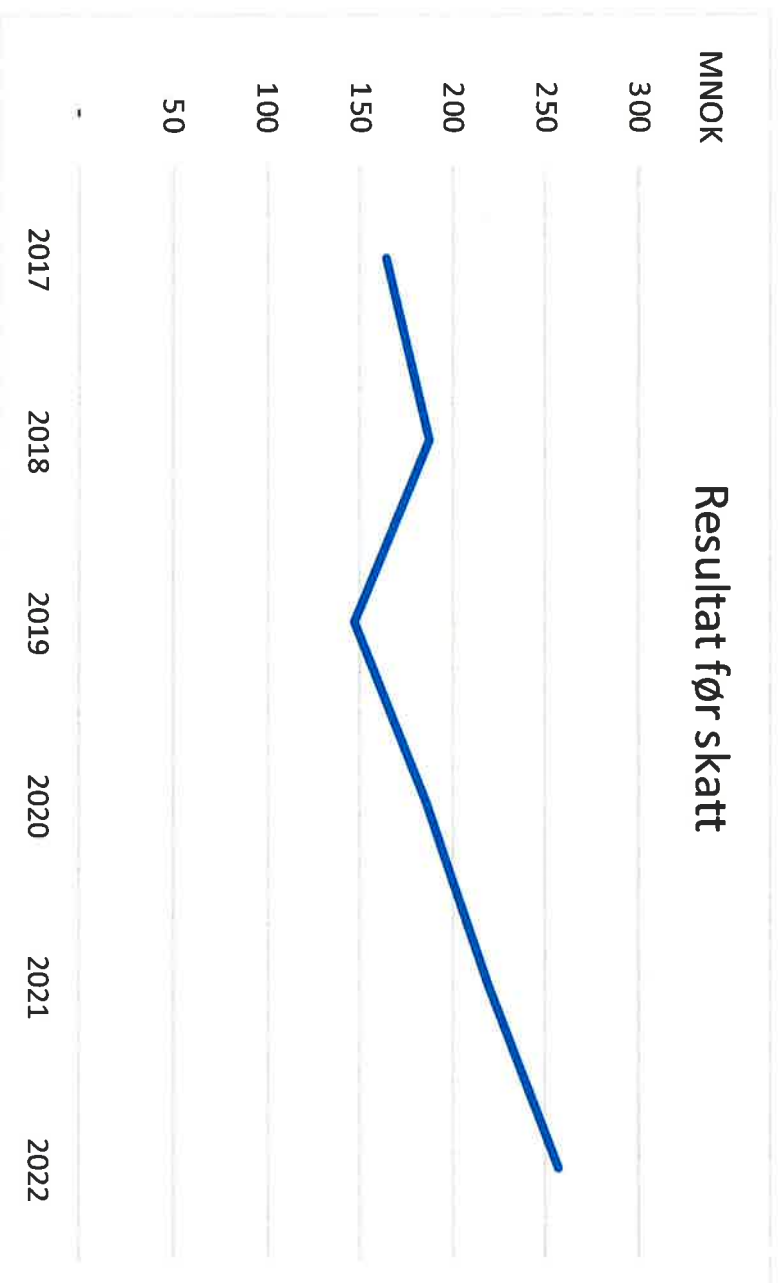


Balansutvikling - Troms Kraft konsern





Prognose 2017-2022



STRATEGI FOR TROMS KRAFT 2018-2020

FOR ENKLE FORBEDRE FOR NYE



Europower

Nyheter Arkiv Selskapsdatabase Analyser Om oss Energi-nett.no

Enkel visning Full visning Engelsk



Konsernstjef Christian Stav i NTE foreslo for et år siden full sammenslåing med Trønderenergi. Resultatet av samtalerne med Ståle Gjersvold er en mulig sammenslåing av nettselskapene. Alle foto: Håakon Barsaad



Slik skal de lage Norges nest største nettselskap

Målt i antall nettkunder vil NTE og Trønderenergi sitt felles selskap bli Norges nest største nettselskap. De vil opprette et helt nytt hovedkontor midt mellom selskapene.



Håakon Barsaad
Journalist

STRK NTEL FIOR TRE PASJ NETT NOR

Freddag 13. januar 2017 gikk NTEs konsernstjef Christian Stav ut offentlig og sa at NTE og Trønderenergi burde slå kommunen vurderer igjen å selge seg ut av det lokale elverket. Samtaler med Hafslund satte prosessen i gang på ny. Følsomhet: trogstad-elverk.no

Vurderer igjen salg av Trøgstad Elverk

Onsdag 12.01.2015 vurderte Trøgstad kommune å selge seg ut av det lokale elverket. Nå gjør de en ny vurdering nettselskaper etter samtaler med Hafslund Nett.

– Vi har vært åpne om at vi har vært samlet om at disse samtalerne faktisk har vært forhandlinger, sier han.

– Christian Stav foreslo oppinnelig ett stort br

Publisert: 2018-02-28 22:04:18.0 Oppdatert: 2018-02-28 22:04:18.0

Energy Intelligen Statkraft tok initiativ til å prøve å fusjonere Agder Energi og Skagerak Energi, men var det de vil selge seg ut av det eventuelt fusjonerte selskapet. Foto: Håakon Barsaad

Agder AS

Skagerak AS

Agder AS

Samtalene om å fusjonere Agder Energi og Skagerak Energi fortsetter, men storefor Statkraft vil selge seg ut av begge selskapene hvis fusjonen blir gjennomført. Dermed er ekerandelen for 19 prosent i Statkraft.

2 linker



Dersom alt nå går etter planen og årsmøtet i Tynes Kraftlag godkjenner avtalen, vil selskapet bli en del av BKK fra 1. juli. Foto: BKK

BKK overtar Tynes Kraftlag

Styret i BKK AS har sagt ja til en avtale om kjøp av hele virksomheten til Tynes Kraftlag mot at kraftlaget blir del av BKK AS.



Fortum regner med gode synergieffekter på Hafslund-kjøpet. Foto: Fortum

Fortum ser gode Hafslund-synergieffekter

Fortum regner med 15-20 millioner euro i samlede årlige synergieffekter på Hafslund-kjøpet fra 2020.



Statkraft selger seg ut hvis Agder og Skagerak fusjoneres

Samtalene om å fusjonere Agder Energi og Skagerak Energi fortsetter, men storefor Statkraft vil selge seg ut av begge selskapene hvis fusjonen blir gjennomført. Dermed er ekerandelen for 19 prosent i Statkraft.

2 linker

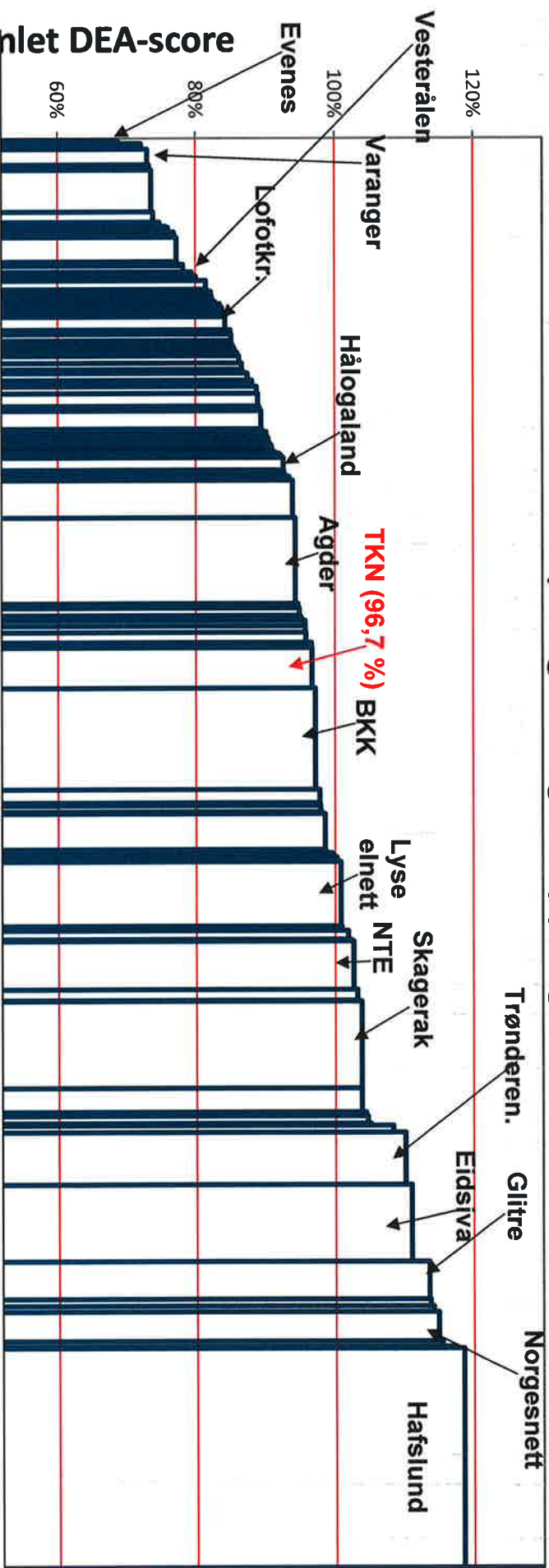
KLIPP I: Lyse kjøper Forsand Elverk

Kommunestyret gikk onsdag inn for å selge elverket til Lyse. # Nettselskap og strømleverandør opererer med ulikt forbruk. # Strømprisen mer enn doblet fra 2016.

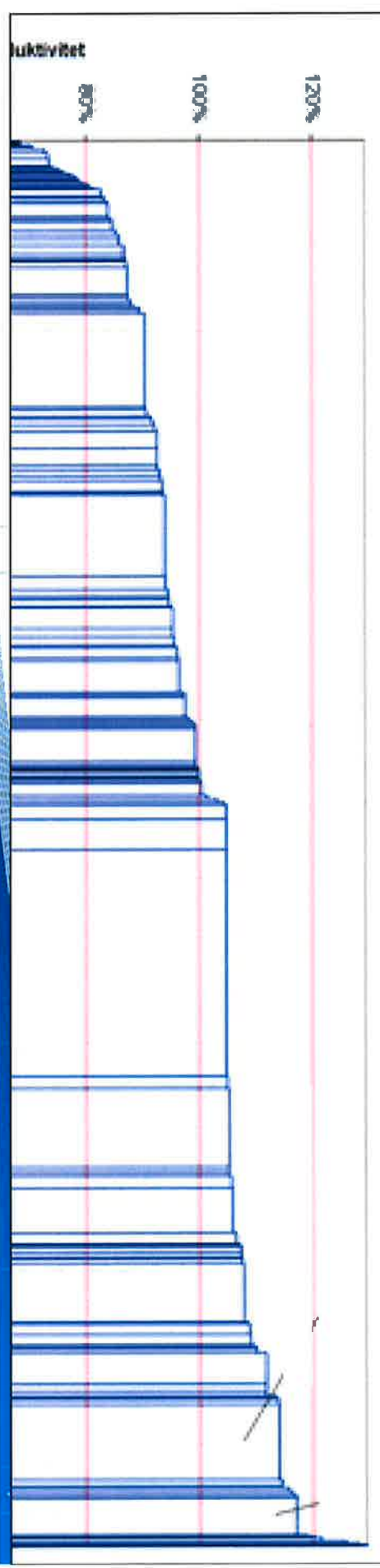
Stordriftsfordeler (de største blir mer effektive):



Samlet DEA-score IR-2018 (datagrunnlag 2016) (tidligvarsel - 2. nov)



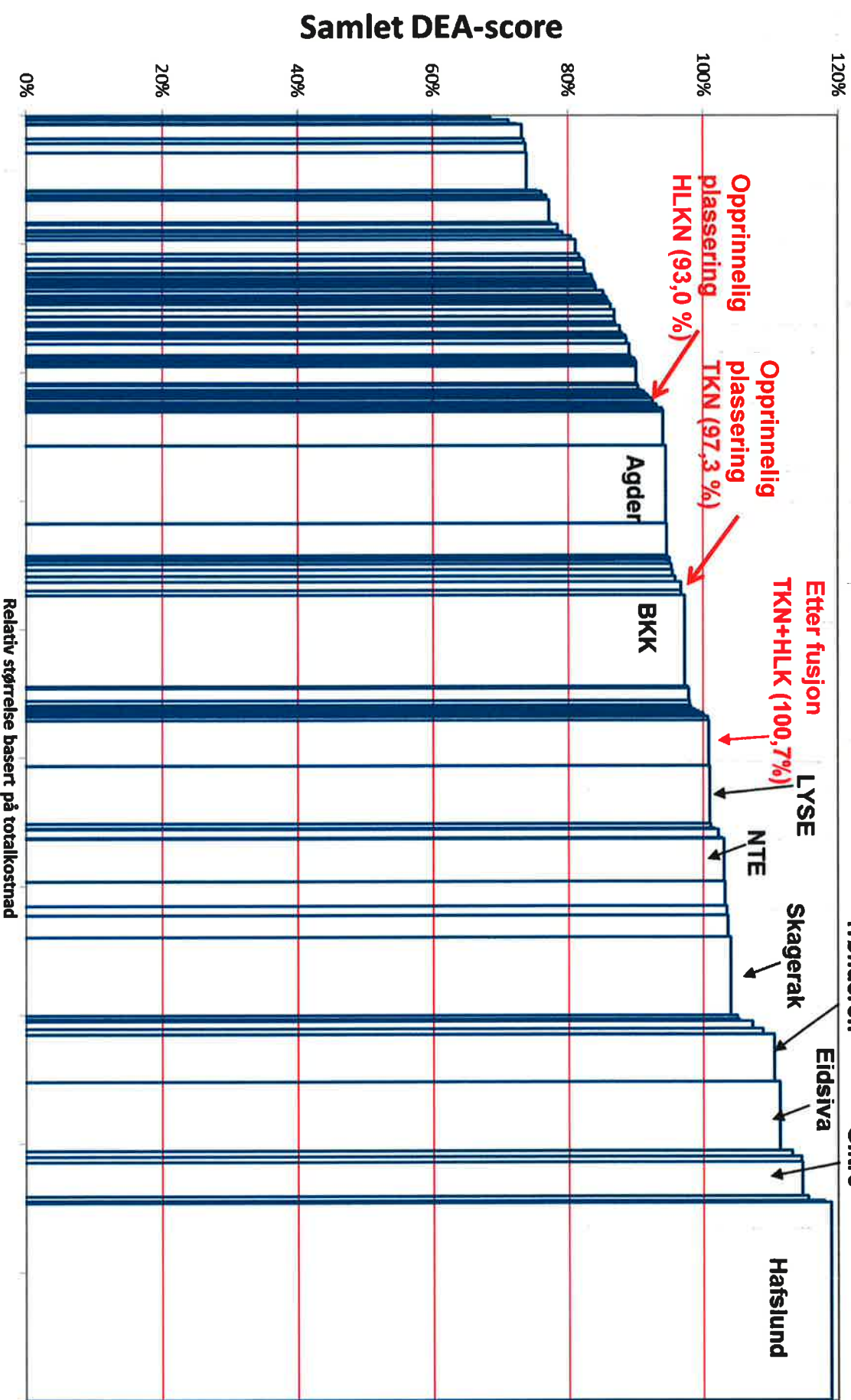
Samlet DEA-score IR-2011 (datagrunnlag 2009)



Stordriftsfordeler (fusjon vil gjøre TKN og HLKN mer effektive)



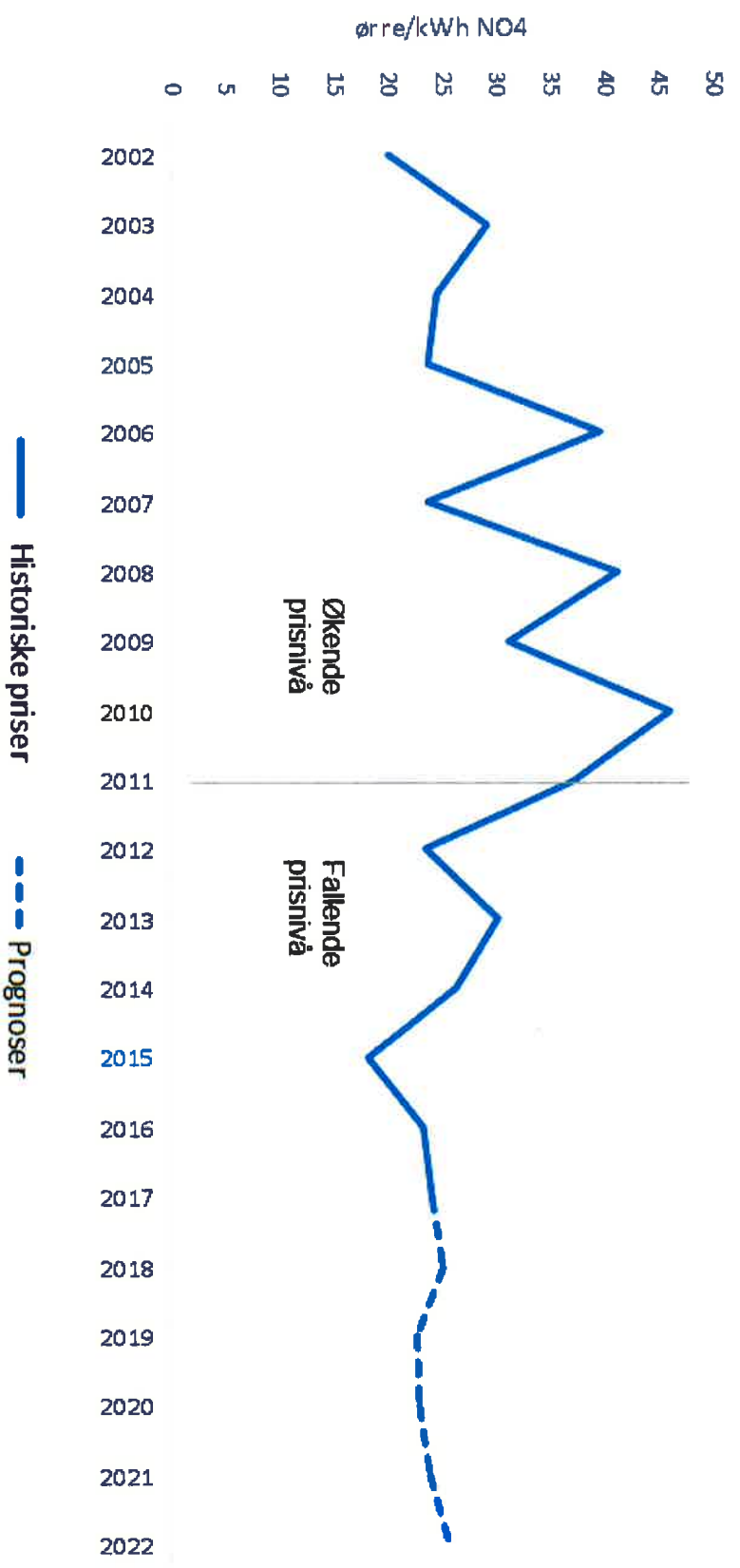
Samlet DEA-score IR-2018 (datagrunnlag 2016), fusjon TKN+HLK



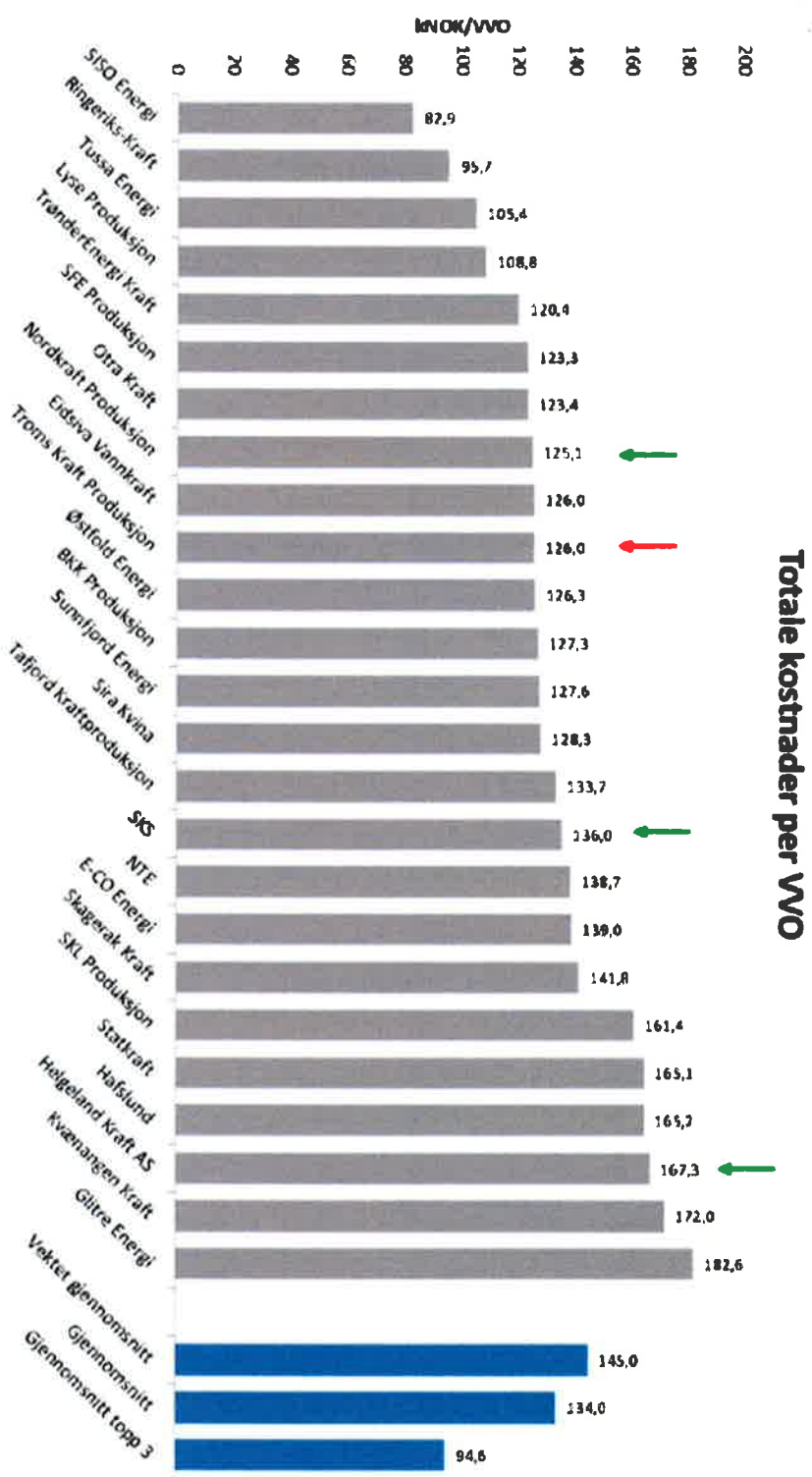
Relativ størrelse basert på totalkostnad



Kraftprisutvikling



Benchmarkanalyse Troms Kraft Produksjon AS (2016):

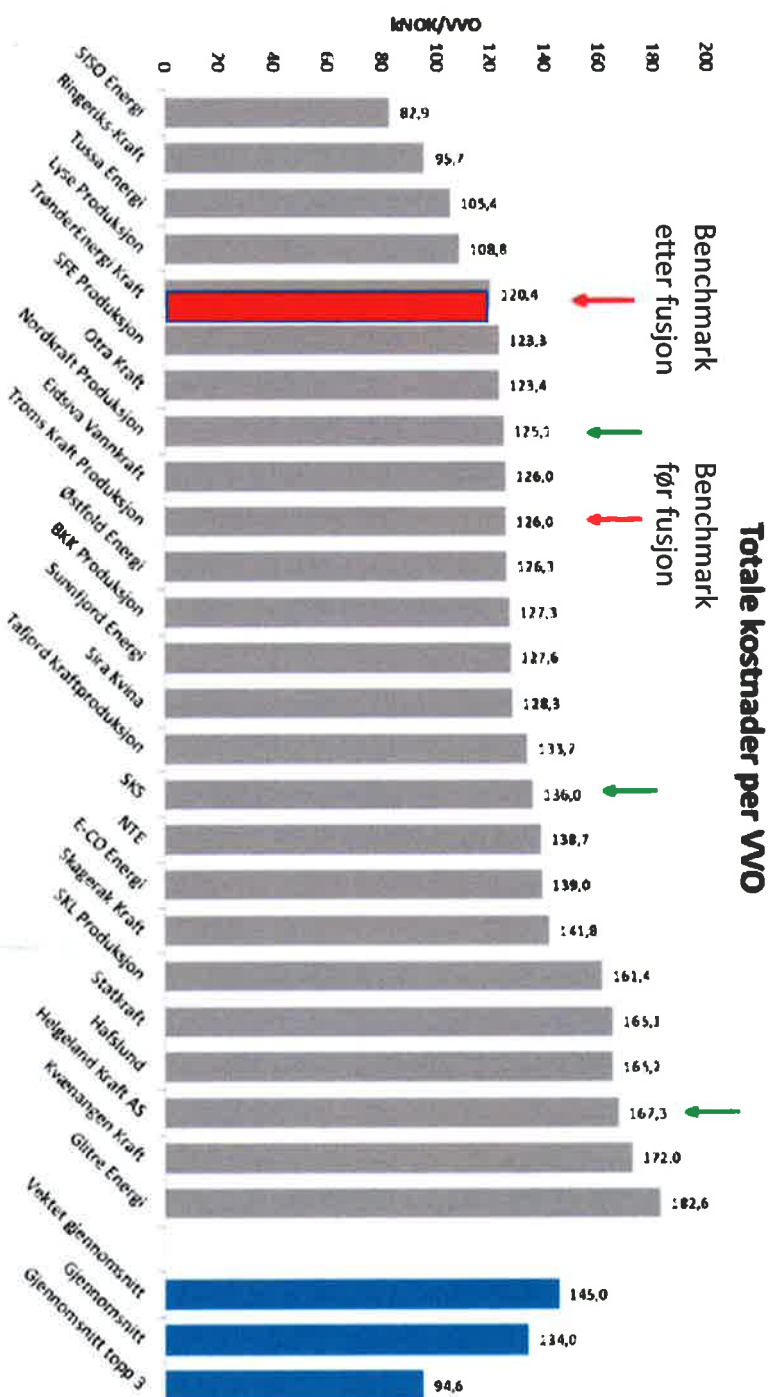


Forventede synergier ved fusjon med HLKP:



- Det er forventet kortsiktige synergieffekter på ca. 4,4 MNOK samt langsiktige synergieffekter på opp mot kr 750.000,-, men samtidig må det forventes økning i driftssentral- og forvaltningstjenester på ca. 10%, noe som vil utgjøre kr 575.000,- (2017-tall).

- Fusjon og synergieffektene vil gi et nytt benchmarkresultat på 121.000 kr/MVO.





MÅL FOR STRATEGIPERIODEN 2018-2020

FINANSIELLE

- Oppnå et forholdstall på netto rentebærende gjeld/EBITDA på under 6.
- Oppnå et forholdstall på EBITDA/netto rentekost på over 3.
- Bokført EK andel over 25%.
- Gi grunnlag for utbyttebetaling/tilbakebetaling ansvarlige lån til Troms fylkeskommune og Tromsø kommune på minimum MNOK 100 samlet for de tre regnskapsårene 2018-2020.

STRATEGISKE

- Forsterke posisjonen som den største nettvirksomheten i Nord-Norge med en konkurransekyktig nettleie.
- Oppnå en effektivitet i driften av egne kraftverk som er bedre enn landsnittet, og blant de aller beste i Nord-Norge.
- Oppnå vekst gjennom strukturelle tiltak for å etablere oss som en av landets største og mest lønnsomme strømsalgsvirksomheter.

KONSERNSTRATEGIER



FORENKLE

RENDYRKNING AV VIRKSOMHETSOMRÅDER

VIDEREFØRE ARBEIDET med å rendyrke virksomhetsområdene og la disse utvikle sin virksomhet ut fra egen konkurranse situasjon.

FORBEDRE

FOKUS PÅ GOD DRIFT OG KONTINUERLIGE FORBEDRINGER

KONTINUERLIGE FORBEDRINGER og effektivisering av driftsprosesser skal prege vår industrielle virksomhet, vår ledelse og vår faglighet.

FORNYE

PARTNERSKAP

ULIKE FORMER FOR PARTNERSKAP skal være nøkkelen til vekst og utvikling av stordriftsfordeler. Innenfor alle våre virksomhetsområder er det stordriftsfordeler som kan utnytes til å øke effektiviteten og forbedre lønnsomheten.

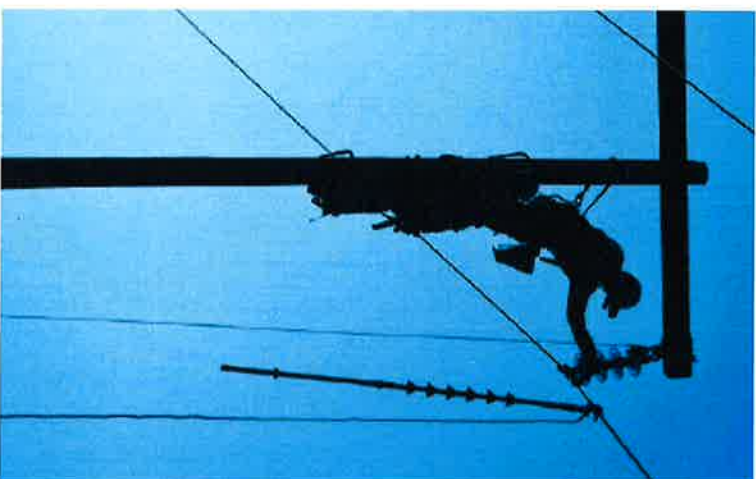


Foto: Anders Bergan



Hålogaland Kraft



Fusjonsmulighet med Hålogaland Kraft AS

- **Troms Kraft**
 - Vannkraft 950 GWh
 - Vind 130 GWh
 - Nettkapital ~MNOK 2000
 - Sluttbrukervirksomhet ~100.000 kunder i Norge, ~160.000 kunder i Sverige/Finland
 - Deleierskap i entreprenørvirksomhet
- **Hålogaland Kraft**
 - Vannkraft 165 GWh (+ eierskap Nordkraft)
 - Nettkapital ~MNOK 450 (+ eierskap Nordkraft Nett)
 - Sluttbrukervirksomhet ~20.000 kunder
 - Fibervirksomhet



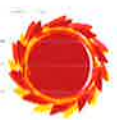
Målsetninger med fusjon med HLK:

- Skape et større og sterkere kraftkonsern i den nye nordlige regionen.
- Oppnå synergieffekter på minimum MNOK 50 pr år.
- Etablere et utbytnivå på minimum MNOK 75 pr år
- Sikre konkurransedyktig nettleie til kundene.

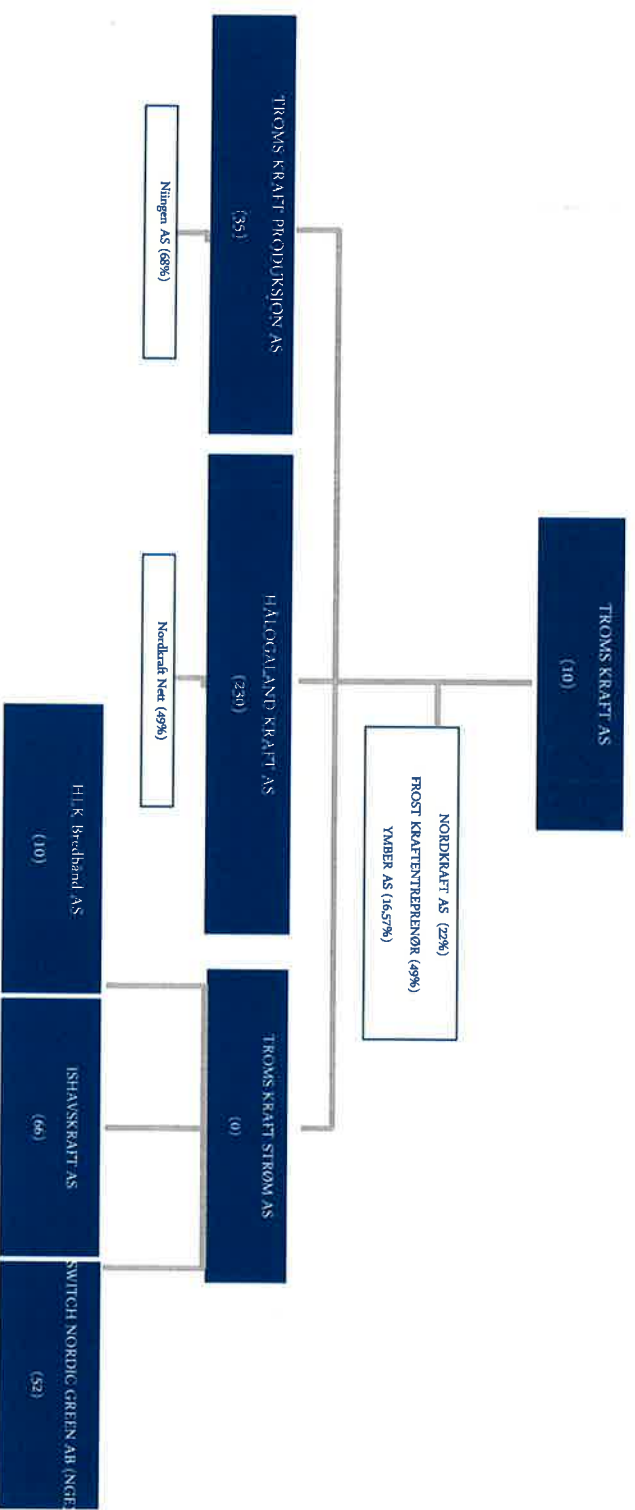
Grunnprinsipper for fusjonsforhandlinger:



- Virksomhetsområdene slås sammen på datterselskapsnivå etter følgende modell:
 - Nettselskapet med hovedkontor i Harstad (sikres gjennom vedtekter og aksjonæravtale)
 - Produksjonsselskapet med hovedkontor i Tromsø
 - Kraftsalg med hovedkontor i Alta
 - Fiber/Bredband med hovedkontor Harstad
 - Morselskapet videreføres med hovedkontor i Tromsø



Mulig nytt organisasjonskart etter fusjon mellom Troms Kraft og Hålogaland Kraft:



Sum ansatte: ca. 400 årsverk

