

16. februar 2016

Estimat over kraftbransjens merkostnader som følge av lovforslag om skiller mellom nett og annen virksomhet (Prop 35 L, 2015-2016)



VARDE Δ HARTMARK

Forslaget om selskapsmessig og funksjonelt skille er av selskapene selv anslått til å utløse merkostnader på mer enn 4 mrd.kr over de første 10 årene

- Prop. 35 L ble levert til Stortinget 4. desember 2015. Den foreslår blant annet å innføre krav til både selskapsmessige og funksjonelle skiller mellom nettmonopolet og konkurranseutsatt virksomhet for alle selskaper uansett størrelse
- Innføring av selskapsmessige og funksjonelle skiller innebærer merkostnader spesielt for de mindre selskapene i distriktene
- Varde Hartmark har på oppdrag fra Defo og KS Bedrift innhentet anslag fra medlemmene på merkostnadene de forventer av å etablere skillene. Eksempler på merkostnader som er vurdert er etablering av konsernstruktur, rekruttering og løpende kostnader til nye lederfunksjoner, regulering og drift av et større antall forretningsmessige grensesnitt samt kostnader forbundet med å tilpasse og vedlikeholde IT-systemene i en konsernstruktur
- Merkostnadene vil ikke kunne beregnes presist, heller ikke i etterkant, men når vi bygger på 24 selskapers egne vurderinger bør anslagene regnes som de mest representative det er realistisk å legge til grunn
- Samlet nåverdi over 10 år av merkostnadene ved å innføre selskapsmessig og funksjonelt skille er estimert til henholdsvis 1,3 og 3,3 mrd.kr, i sum ca. 4,6 mrd.kr
- De årlige kostnadene vil utgjøre om lag 10 prosent av D&V-kostnadene i NVEs inntektsramme for de 114 av selskapene som må påregne merkostnader om lovforslaget blir vedtatt
- For de minste selskapene med under 7.000-8.000 kunder er de relative merkostnadene – spesielt ved funksjonelt skille – så store at de truer selskapenes overlevelsessevne

01 Bakgrunn



Defo og KS Bedrift har ønsket en vurdering av kraftbransjens merkostnader forbundet med skillene foreslått i Prop. 35 L (2015-2016)



Prop. 35 L

(2015–2016)

Proposisjon til Stortinget (forslag til lovvedtak)

Endringer i energiloven
(skille mellom nettvirksomhet
og annen virksomhet mv.)

*Tilråding fra Olje- og energidepartementet 4. desember 2015,
godkjent i statsråd samme dag.
(Regjeringen Solberg)*

- Prop. 35 L ble levert til Stortinget 4. desember 2015. Den foreslår blant annet å innføre krav til både selskapsmessige og funksjonelle skiller for alle selskaper med nettvirksomhet
- I dag gjelder kravet for selskaper med over 100.000 målepunkter, som tilsvarer EU-lovgivningen
- Forslagets formål er å sikre forbrukerne full konkurranse ved å forebygge mot kryss subsidiering mellom nett annen virksomhet
- Kravet vil medføre betydelige merkostnader for de mindre selskapene i distriktene, som nå løser flere oppgaver innen samme juridiske enhet og med samme personer i flere roller. Forslaget vil bidra til å forsterke konsolideringen som nå pågår
- Forslaget er pt. til behandling i Energi- og miljøkomiteen. Frist for å avgi innstilling er 10. mars 2016



- Det foreligger lite offisiell informasjon om merkostnadene som oppstår ved krav om begge typer skiller, samtidig som hovedinnvendingen mot forslaget er nettopp merkostnadene for selskapene og dermed nettkundene
- Defo og KS Bedrift har derfor gått sammen om å engasjere Varde Hartmark til å utarbeide estimater over merkostnadene for bransjen.
- Varde Hartmark har innhentet anslag fra medlemmene gjennom strukturerte maler for å sikre entydige definisjoner og mest mulig presise verdier, og overført anslagene til bransjenivå ved bruk av forholdstall fra NVEs inntektsrammeberegninger
- Varde Hartmark har ikke hatt mandat eller anledning verken til å overprøve selskapenes anslag, vurdere andre ulemper f.eks. knyttet til leveringssikkerhet, eller gjøre estimater av nytteeffekter av lovforslaget

02 Metodikk



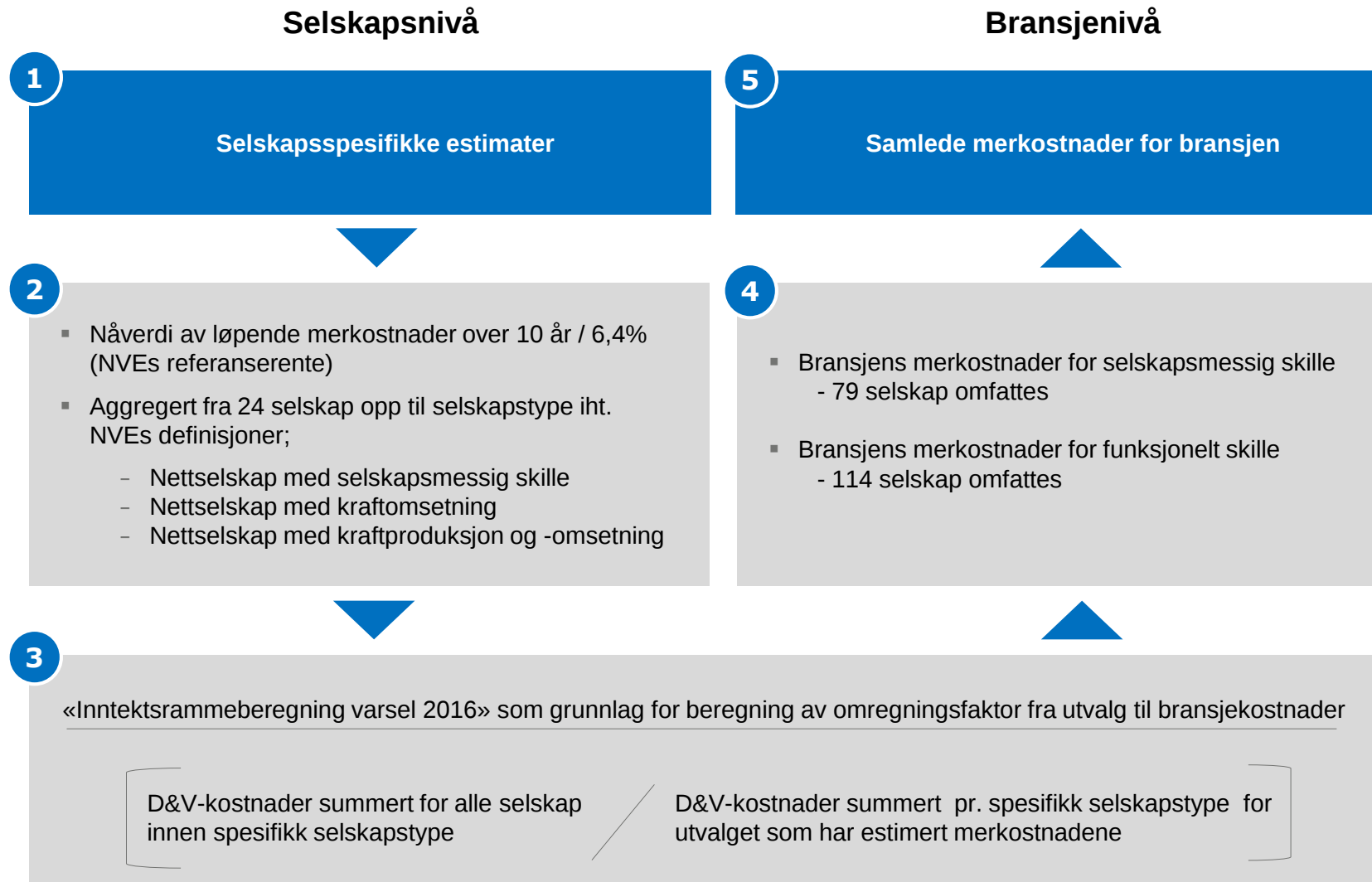
24 selskap med ulik størrelse og organisering har vurdert merkostnadene for definerte poster. Mer presist enn på denne måten er det neppe realistisk å estimere kostnadene

- Et standardisert Excel-formular ble sendt ut til 66 av Defos og KS Bedrifts medlemmer
- 24 av medlemmene sendte inn anslag
- Anslagene ble gjort for merkostnadene ved innføring av henholdsvis **selskapsmessig** og **funksjonelt** skille. Det ble gitt et lavt og et høyt estimat for flere ulike kostnadsposter.
- For å overføre merkostnadene på bransjenivå har vi benyttet forholdstallet mellom respondentenes merkostnader og D&V-kostnadene i NVEs inntekstrammeberegning (se neste side) og overført samme forholdstall for hele utvalget av selskaper med samme selskapstype (organisering av virksomhetene)
- For selskap som allerede har innført selskapsmessig skille ble det kun antatt merkostnader for innføring av funksjonelt skille

I formularet som ble sendt ut (se under) er det skilt mellom engangskostnader og løpende driftskostnader. Nåverdien av løpende kostnader er beregnet over ti år, med et avkastningskrav på 6,4 % (NVEs referanserente). Diskonteringsperioden på ti år er valgt for å reflektere at både sammenslåinger og andre synergiltak vil finne sted for flere av selskapene fremover, samtidig som noen kan komme til å bestå i nåværende form over tid.

1) SELSKAPSMESSIG SKILLE			
Engangskostnader	Lavt estimat	Høyt estimat	Kommentarer
Etablering av selskapsstruktur og avtaler	150 000	250 000	
Omprofilering	200 000	250 000	
Andre relevante engangskostnader	250 000	300 000	
Sum	600 000	800 000	
Løpende driftskostnader	Lavt estimat	Høyt estimat	Kommentarer
Økonomifunksjon, konsernregnskap, revisjon	150 000	250 000	Vil bli 3 nye selskaper å føre og revidere.
Kostnader intern fakturering (utføring og kontroll)	50 000	100 000	Har allerede gode systemer og rutiner for dette-
Økte IT-kostnader	50 000	150 000	Avhengig av løsning, og hvordan leverandørene stiller seg.
Andre relevante løpende driftskostnader	100 000	150 000	
Sum løpende driftskostn. v. selskapsm. skille	350 000	650 000	
Total merkostnad ved selskapsrettslig skille	950 000	1 450 000	
2) FUNKSJONELT SKILLE			
Engangskostnader	Lavt estimat	Høyt estimat	Kommentarer
Etablering av avtaler	150 000	200 000	
Ansettelser	100 000	150 000	Kostnader ifm rekruttering og omorganisering.
Andre relevante engangskostnader	400 000	600 000	
Sum engangskostnader ved funksjonelt skille	650 000	950 000	
Løpende driftskostnader	Lavt estimat	Høyt estimat	Kommentarer
Flere lederfunksjoner	600 000	1 100 000	Økte personalkostn. (endr i ansvar) + inntil 1 ny stilling
Økte kostnader til innkjøps-/avtalefunksjon	200 000	250 000	
Økte styrekostnader	150 000	200 000	
Andre relevante løpende driftskostnader	500 000	750 000	Redusert synergigevinst - drift og prosjekt
Sum løpende driftskostn. v. funksjonelt skille	1 450 000	2 300 000	

Omregningen fra enkeltsselskapene til bransjenivå bruker NVEs inntektsrammeberegning, og tar hensyn til de relevante organisasjonsformene



03 Datagrunnlaget



03 Datagrunnlaget

Alle selskapstyper er representert, og sikrer relevans for de 114 selskapene som blir berørt

Selskap i utvalget
Alta Kraftlag SA
AS Eidefoss
Fitjar kraftlag SA
Forsand Elverk KF
Jæren Everk
Kvam Kraftverk AS
Luster Energiverk AS
Midt Nett Buskerud AS
Midt-Telemark Energi AS
Nord-Salten Kraft AS
Nore energi AS
Notodden Energi AS
Repvåg Kraftlag SA
Rollag Elektrisitetsverk SA
Sandøy Energi AS
Selbu Energiverk AS
Stryn Energi AS
Sykkylven Energi AS
Tinn Energi AS
Trollfjord Kraft AS
Valdres Energiverk AS
Vang Energiverk KF
VOKKS Nett AS
Øvre Eiker Nett AS



Type selskap	Antall selskap i utvalget	Totalt i bransjen
Nettselskap med selskapsmessig skille	6	35
Nettselskap med kraftomsetning	6	34
Nettselskap med kraftproduksjon og -omsetning	12	45
Sum	24	114

1) SELSKAPSMESSIG SKILLE	Sum 24 selskap		Sum bransjekostnader	
	Lavt estimat	Høyt estimat	Lavt estimat	Høyt estimat
Engangskostnader				
Etablering av selskapsstruktur og avtaler	5 250 000	8 600 000	28 608 967	46 656 895
Omprofilering	3 850 000	7 510 000	21 290 887	41 024 651
Andre relevante engangskostnader	4 800 000	8 670 000	25 837 154	46 409 482
Sum engangskostnader ved selskapsmessig skille	13 900 000	24 780 000	75 737 009	134 091 027
Løpende driftskostnader	Lavt estimat	Høyt estimat	Lavt estimat	Høyt estimat
Økonomifunksjon, konsernregnskap, revisjon	4 425 000	6 925 000	23 966 422	37 416 974
Kostnader intern fakturering (utføring og kontroll)	2 650 000	4 690 000	14 432 079	25 318 928
Økte IT-kostnader	9 800 000	18 000 000	54 509 105	100 074 691
Andre relevante løpende driftskostnader	4 530 000	8 240 000	24 502 321	44 275 317
Sum løpende driftskostnader ved selskapsmessig skille	21 405 000	37 855 000	117 409 926	207 085 910
2) FUNKSJONELT SKILLE				
Engangskostnader	Lavt estimat	Høyt estimat	Lavt estimat	Høyt estimat
Etablering av avtaler	7 400 000	12 810 000	62 192 794	112 872 365
Ansettelser	7 300 000	12 540 000	71 150 966	119 942 657
Andre relevante engangskostnader	7 250 000	12 830 000	57 450 405	98 716 981
Sum engangskostnader ved funksjonelt skille	21 950 000	38 180 000	190 794 165	331 532 004
Løpende driftskostnader	Lavt estimat	Høyt estimat	Lavt estimat	Høyt estimat
Flere lederfunksjoner	19 090 000	29 140 000	147 577 533	221 651 819
Økte kostnader til innkjøps-/avtalefunksjon	6 400 000	11 560 000	54 495 679	94 430 750
Økte styrekostnader	4 080 000	7 360 000	29 944 672	54 146 198
Andre relevante løpende driftskostnader	9 920 000	18 290 000	83 874 582	147 430 880
Sum løpende driftskostnader ved funksjonelt skille	39 490 000	66 350 000	315 892 467	517 659 648

04 Resultatene



03 Resultatene: Selskapsmessig skille

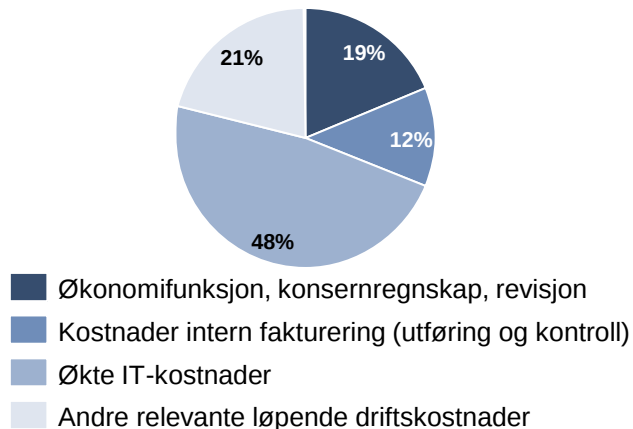
Merkostnadene ved innføring av selskapsmessig skille estimeres til 1,3 mrd.kr. Det utgjør i gjennomsnitt 16 mill.kr pr. selskap som omfattes

Nåverdiberegning av merkostnader ved selskapsmessig skille (mill.kr)

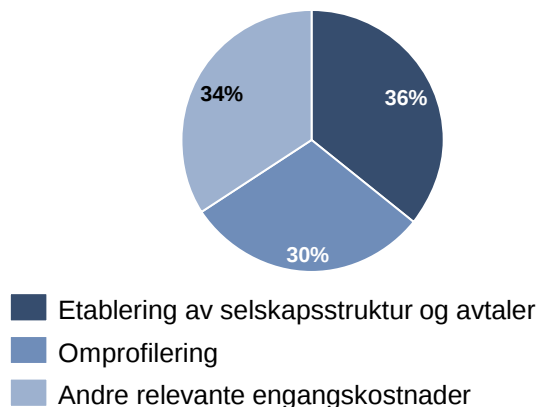


- Selskapenes anslag over merkostnadene ved innføring av selskapsmessig skille indikerer en samlet neddiskontert merkostnad for bransjen i området 1,3 mrd.kr, eller i gjennomsnitt 16 mill.kr pr. selskap for de 79 selskapene som ikke har etablert selskapsmessig skille ennå
- Det er nåverdien av de løpende merkostnadene som dominerer, med 82 prosent av beløpet
- Det er naturlig nok de administrative kostnadene som øker med antall juridiske enheter og regnskapsobjekter, med regnskap, revisjon, fakturering og IT som de viktigste
- Engangskostnadene er relativt likt fordelt mellom formalia, omprofilering og andre kostnader

Løpende kostnader



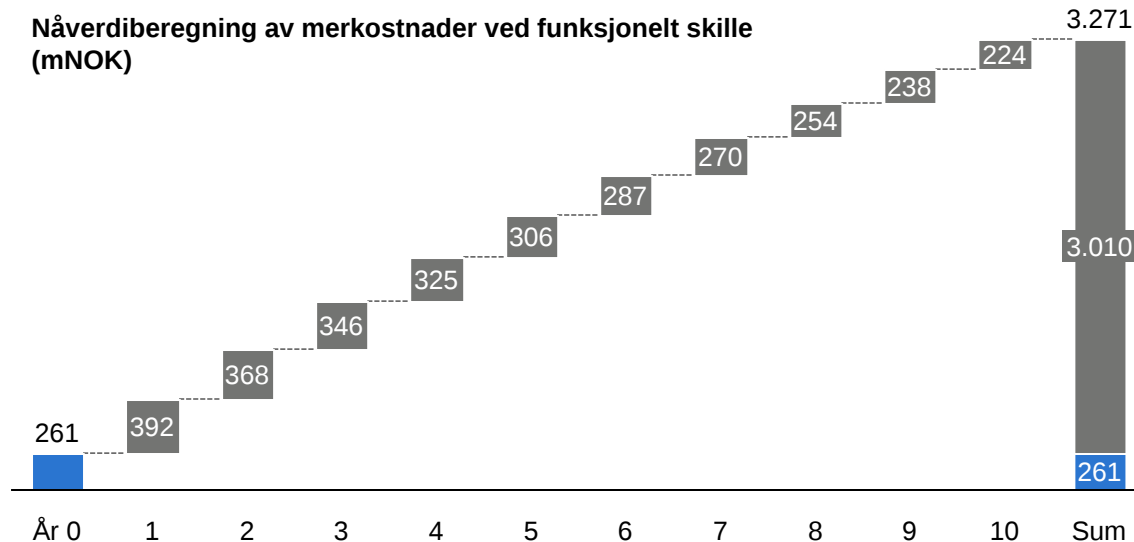
Engangskostnader



03 Resultatene: Funksjonelt skille

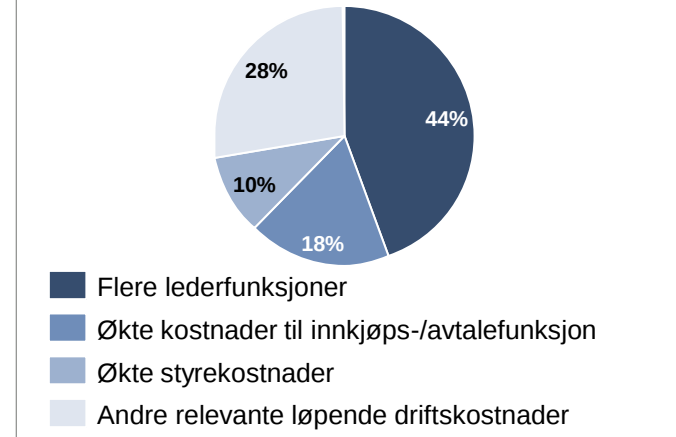
Merkostnadene ved innføring av funksjonelt skille estimeres til 3,3 mrd.kr. Det utgjør i gjennomsnitt 29 mill.kr pr. selskap som omfattes

Nåverdiberegning av merkostnader ved funksjonelt skille (mNOK)

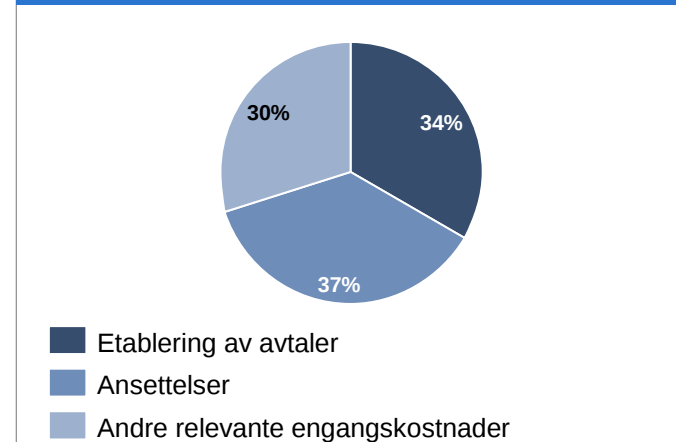


- Selskapenes anslag over merkostnadene ved innføring av funksjonelt skille indikerer en samlet neddiskontert merkostnad for bransjen i området 3,3 mrd.kr, eller i gjennomsnitt 29 mill.kr pr. selskap for de 114 selskapene som ikke har etablert funksjonelt skille.
- 80 prosent av merkostnaden utgjøres av de løpende merkostnadene
- Økte kostnader til ledere og styre(r) utgjør over halvparten av de løpende kostnadene
- Engangskostnadene er relativt likt fordelt mellom etablering av avtaleverk, rekrutteringskostnader og andre kostnader

Løpende kostnader



Engangskostnader

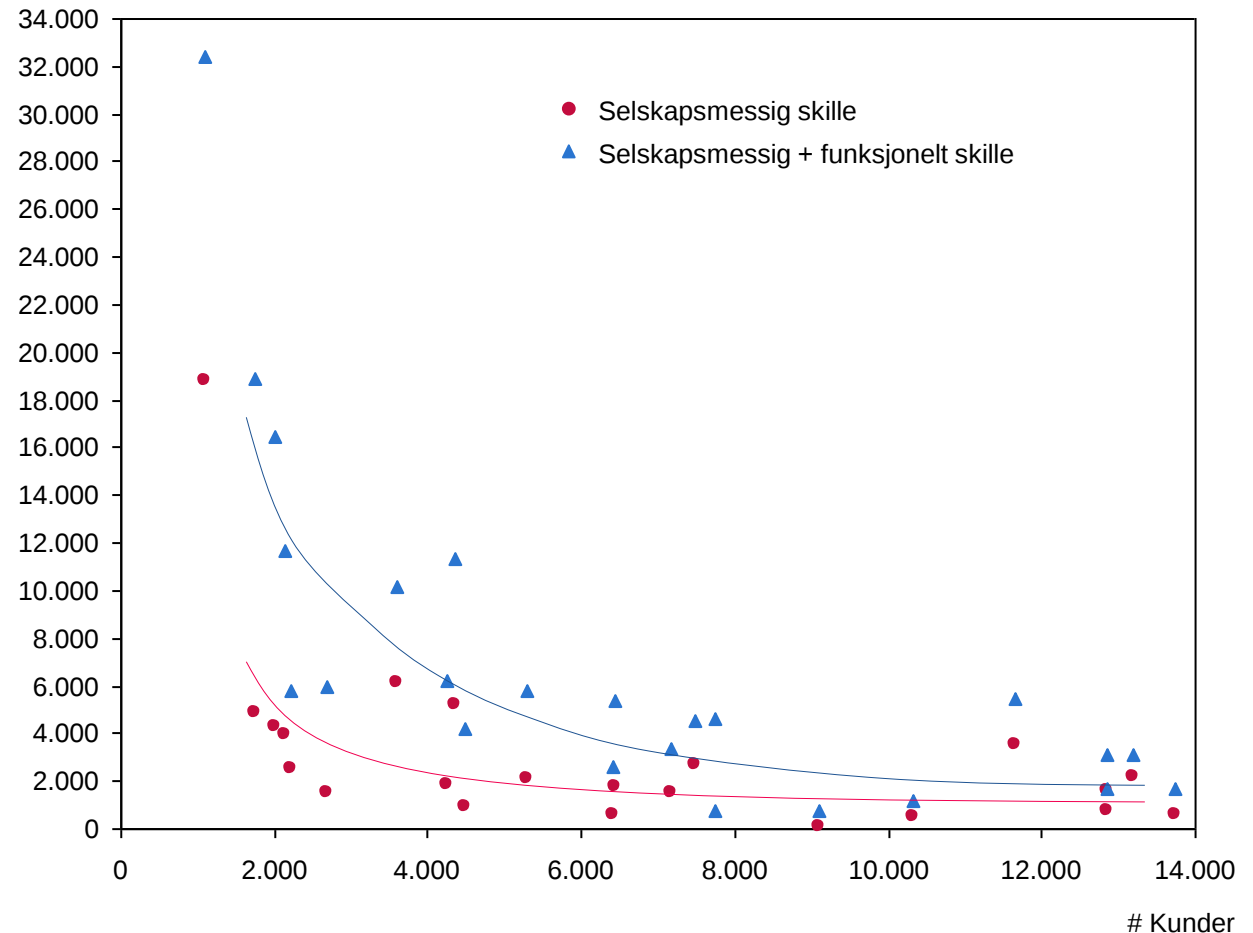


03 Resultatene: Merkostnader pr. kunde

De minste selskapene har slanke administrasjoner nå, og får de tyngste merkostnadene per kunde

- I figuren til høyre er merkostnadene fra de 24 respondentene beregnet per kunde
- Selv om utvalget er begrenset, kan vi særlig for merkostnadene ved funksjonelt skille lese et entydig mønster der kostnadene per kunde stiger eksponensielt når antall målepunkter synker under ca. 8.000
- Mønsteret reiser spørsmålet om det virkelig er hensiktsmessig å pålegge funksjonelt skille for selskaper med under 5.000 - 10.000 kunder

Merkostnad pr. kunde



Note: Sandøy Energi er tatt ut av utvalget her grunnet avvikende store merkostnader ift. antall kunder

05 Om Varde Hartmark



Om Varde Hartmark

- Varde Gruppen er det største norske management consulting-miljøet i bransjen, og består av selskapene Varde Hartmark, Lean Communications, Develop, Maverick, Kompetansetorget og Hartmark Executive Search
- Et av gruppens særtrekk er større vektlegging av realiseringsfasen enn tradisjonell rådgivning. Registeret av kompetanse i selskapet gjenspeiler det, og omfatter ferdigheter innen både strategi og analyse, forretningsutvikling, prosessforbedring, organisasjons- og lederutvikling og målrettet formidling i alle fasetter
- Energisektoren er ett av fire prioriterte satsningsområder

- *Varde Hartmark gjennomførte i fjor Synergiundersøkelsen 2015 der 115 energiselskap med nettvirksomhet ble spurt om holdninger til samarbeidsallianser og sammenslåinger*
- *I svarene fremkom det at blant annet at 80% av selskapene forventer å delta i samarbeidsallianser i 2017, og over 40% er eller vil innen 2017 være i dialog om fusjon / oppkjøp*
- *Driverne for samarbeid og sammenslåinger er i hovedsak kostnadsreduksjoner og tilgang til kompetanse. Tap av innflytelse er den største barrieren*

Typer oppdrag

Strategi, analyse og forretningsutvikling

- Strategiutvikling og -realisering
- Forretningsutvikling innen SmartGrid / AMS
- Kartlegging (AMS, bransjekonsolidering, mm.)

Market entry / markedsposisjonering

Organisasjons- og lederutvikling

Forretningskommunikasjon

- Ringvirkningsregnskap og eierdialog/-melding
- Interessentanalyse og -styring
- Markedskommunikasjon
- Internkommunikasjon for realisering av strategier

Leverandører



Energiselskap



Organisasjoner og offentlig virksomhet



VARDE Δ HARTMARK

Gjennomføringskraft. Resultatansvar.