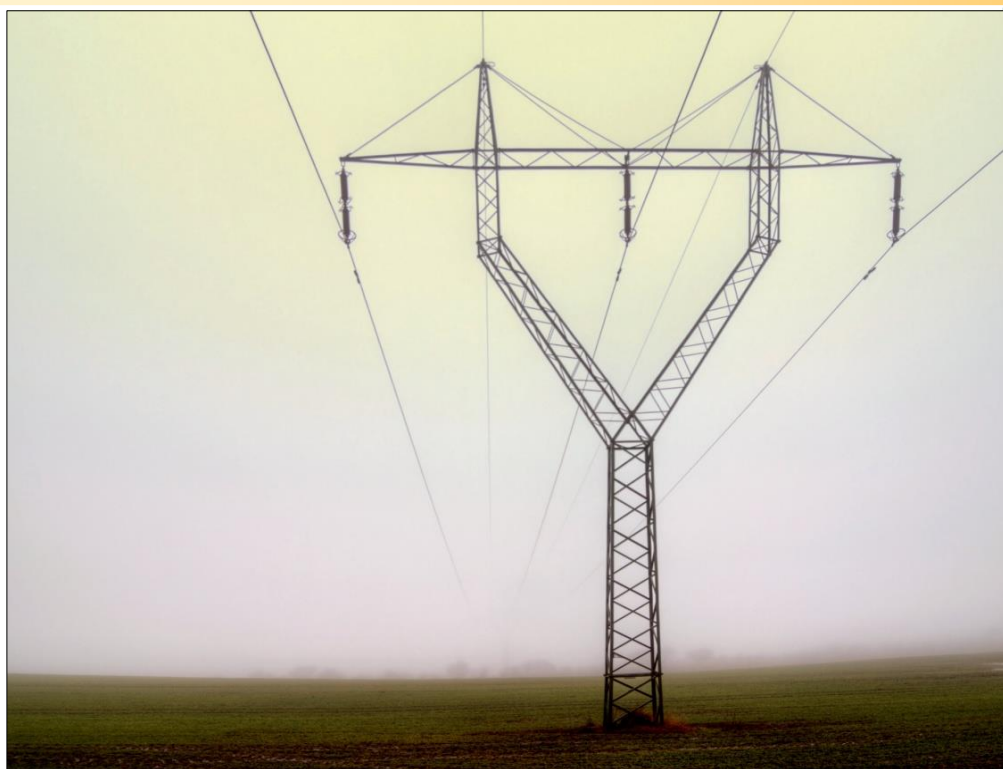


SELSKAPSKONTROLL AV
LYSE AS



EIERKOMMUNENE
JUNI 2015

INNHold

Denne rapportens målgrupper er kontrollutvalgene, andre folkevalgte, selskapet, eierrepresentanter og administrasjonen i eierkommunene. Rapporten er et offentlig dokument og skal være tilgjengelig også for media og andre interesserte.

Behovene varierer, men her er en leserveiledning med to nivåer for hvor dypt rapporten kan behandles:

1. Innholdsfortegnelsen, sammendraget og høringsuttalelser
2. Hovedrapporten med innledning, faktabeskrivelse med vurderinger og anbefalinger, samt vedlegg

Innhold	3
Sammendrag	4
Høringsuttalelser	12
Rapporten	16
1 Innledning	17
1.1 Formål og problemstillinger	17
1.2 Kontrollkriterier og metode	19
2 Faktabeskrivelse og vurderinger	21
2.1 En oversikt over Lyse-konsernet	21
2.2 Selskapets verdivurdering	24
2.3 Selskapets avkastning	26
2.4 Utbytte til eierne samt renter og avdrag på ansvarlige eierlån....	32
2.5 Kommunenes eierstrategi overfor Lyse	35
2.6 Styringen av Lyse	39
2.7 Selskapets beredskapsplaner	44
2.8 Selskapets investeringer og risikoer	45
2.9 Selskapets organisasjon	54
2.10 Selskapets håndtering av sponing	57
2.11 Selskapets resultatregnskaper	59
2.12 Eiernes oppfølging av Lyse	63
2.13 Datterselskaper og andre eide selskaper	71
2.14 Lyse Produksjon AS	76
2.15 Lyse Elnett AS	77
2.16 Altibox AS	86
2.17 Andre selskaper	88
2.18 Status på godt kommunalt eierskap	91
Vedlegg	93

SAMMENDRAG

HOVEDBUDSKAP

Lyse AS har siden starten i 1999 utviklet seg fra et tradisjonelt kraftselskap til et teknologikonsern med forretningsområdene energi og telekommunikasjon. Diversifisert virksomhet gir grunnlag for å sikre og øke selskapets avkastning, og eiernes utbytte. Bygging, drift og vedlikehold av infrastruktur for energi og telekommunikasjon inngår som det tredje forretningsområdet. Aksjonærene forventer at selskapets verdiskaping skjer basert på en risikoprofil som kan karakteriseres som moderat, forklart ved at selskapet ikke foretar disposisjoner som medfører en høy risiko for at selskapet ikke kan imøtekomme aksjonærenes forventninger til økonomisk avkastning. Lyse skal heller ikke foreta disposisjoner som reduserer selskapets evne til å ivareta en tilfredsstillende forsyningssikkerhet eller selskapets posisjon og ansvar i den regionale utviklingen.

Antall fast ansatte har siden starten i 1999 økt fra knappe 500 til rundt 1 100. Omsetningen har økt fra 1,8 milliarder kroner det første driftsåret til godt over 6 milliarder kroner de siste årene. Lyse har 400 000 fiberkunder i hele landet, i eget og partneres nett. Driftsinntektene fra telekommunikasjon er i ferd med å overstige energi, men energi er fortsatt det mest lønnsomme forretningsområdet. Lyse oppnådde i 2014 et årsresultat etter skatt på 2,2 milliarder kroner etter en betydelig gevinst fra nedsalg og ny kostpris (markedsverdi) for LNG-virksomheten. Dette var et historisk godt årsresultat for Lyse og vesentlig bedre enn noe tidligere år.

Vi har i vår kontroll anbefalinger som går på kommunenes felles eierstrategi, sammenligninger og oppfølging av selskapets avkastning, meroffentlighet og bedriftsforsamlingens rolle ved eierstyringen.

KORT OM SELSKAPET

I slutten av vår kontroll ble selskapets navn endret fra Lyse Energi AS til Lyse AS (vedtak i generalforsamlingen i april 2015). Dette skyldes at det er Lyse-navnet som brukes i «dagligtale» og at selskapet driver med også annet enn energi. Samtidig ble navnet på det daværende Lyse AS endret til Lyse Dialog AS. Vi har derfor i faktadelen brukt navnet Lyse for konsernet.

Lyse ble etablert i juni 1998 som et heleid kommunalt aksjeselskap. Selskapet var resultatet av en sammenslåing mellom en rekke lokale energiselskaper (som Stavanger Energi, Sandnes Energi, Sola Energi med flere - selskaper som var etablert tidlig på 1900-tallet). Virksomhetsområdet er produksjon og salg av energi- og telekommunikasjonsprodukter, samt bygging og drift av tilhørende infrastruktur. Dette arbeidet ivaretar Lyse gjennom en rekke heleide datterselskaper.

Over tid har selskapet utvidet sin virksomhet til å omfatte både LNG/gassvirksomhet (terminal og distribusjon), som nå er delvis solgt, og telekommunikasjonsvirksomhet. Samlet sett representerer de ulike virksomhetene med tilhørende styringsrammer og

konkurransforhold en meget stor kompleksitet. Kompleksiteten er økt siden starten av selskapet. Betydelige investeringer er gjennomført i helt nye forretningsområder.

Siden etableringen av Lyse fra 1999 har selskapet utbetalt 8,6 milliarder kroner til de 16 eierkommunene. Beløpet gjelder utbytte samt renter og avdrag på ansvarlig eierlån. Utbetalingene er et viktig bidrag for å finansiere kommunenes tjenesteproduksjon. Utbytteprosenten fastsettes i samsvar med aksjonæravtalen og er på maksimum 60 % av årsresultatet etter skatt (iht. norske regnskapsregler).

Lyse er en stor samfunnsaktør. Selskapet er en av de største skattebetalerne i Rogaland. Hovedårsaken er høyt skattenivå for vannkraft. Siden etableringen av Lyse fra 1999 har selskapet betalt 8,6 milliarder kroner i skatter, konsesjonsavgifter og eiendomsskatt. Selskapet arbeider med å utvikle smarthusteknologi og velferdstjenester (herunder nye automatiske strømmålere). Lyse kjøper inn varer og tjenester fra andre i stort omfang. Innkjøpet er fordelt på et bredt spekter av vare- og tjenestekategorier.

Skiftninger i kraftmarkedet gir økende risikoer gjennom et større europeisk kraftmarked, kamp om markedsandeler og nye energiløsninger. Økt vektlegging på innfasing av nye kraftkilder («grønn» energi) og større kraftoverføringskapasitet til andre land, vil bidra til at de kommersielle rammebetingelsene forandrer seg. For eiere, styret og ledelsen er det av stor betydning at disse forhold har stor oppmerksomhet slik at de best mulige tilpasninger kan gjøres.

VÅRE FUNN BESKRIVES I DET NEDENSTÅENDE

Kommunenes eierstrategi - Følger selskapet opp eierstrategien til kommunene?

Kommunene i den interkommunale eierskapsgruppen vedtok 2010/2011 en felles eierstrategi overfor selskapet. Utkastet til felles eierstrategi fra eierskapsgruppen skulle sendes til alle by- og kommunestyrene for endelig godkjenning. Det viser seg at kommunene utenfor eierskapsgruppen (de mindre eierne) likevel ikke har behandlet forslaget til eierstrategien politisk. Dette kan nok skyldes at den ikke har gått videre til rette personer fra postmottaket e.a. Det viser seg også at den politiske behandlingen i kommunene i eierskapsgruppen ga visse avvik. Det kom endringer/tillegg fra Stavanger, Sandnes, Sola og Klepp. Time hadde dessuten utarbeidet en egen eierstrategi før og utenom eierstrategien utviklet i eierskapsgruppen. Avvikene her er imidlertid av liten praktisk betydning.

Det er noe likevel uheldig at det ikke foreligger en felles vedtatt eierstrategi. Men Lyse understreker at de forholder seg til alle kommunenes overordnede eierstrategier i eierskapsmeldingene og alle kommunenes eierstrategier. Det blir vist til Lyse sin styrets melding til eierne som utarbeides en gang i valgperioden hvor gis det en mer omfattende tilbakemelding til eierkommunene. Dette gir kommunene mulighet for å vurdere konsernets virksomhet opp mot kommunenes egne eiermeldinger og eierstrategier.

Anbefaling

- Alle eierkommunene bør vedta en og samme felles eierstrategi. Her bør både kommunestyrene og generalforsamlingen/bedriftsforsamlingen involveres for å avklare prosessen ved å utforme og vedta eierstrategien. Det kan være hensiktsmessig at eierstrategien vedtas av generalforsamlingen/bedriftsforsamlingen til sist. På den måten får en et samlet vedtak fra alle eierkommunene.

Selskapets avkastning og verdivurdering

Nedenfor viser vi Lyse sin avkastning i perioden 2009-2014 sammenlignet mot noen andre store kraftselskaper. Lyse har foretatt en del justeringer iht. verdistigninger på forretningsområdene for å ha sammenlignbare måltall. Dette gjelder telekom da LNG ble hensyntatt i regnskapene for 2014. De andre kraftselskapene har ikke satset så mye på nye forretningsområder som Lyse har.

Lyse sine egne sammenligninger mot andre energiselskaper (gjennomsnitt for perioden 2009-2014)

	Lyse	Agder	BKK	Eidsiva	E-CO
Totalkapitalrentabilitet	10,5 %	13,2 %	8,2 %	5,8 %	13,8 %
- Justert for grunnrenteskatt	8,8 %	11,1 %	6,4 %	4,6 %	10,8 %
- Og også verdistigning telekom	11,1 %				
Egenkapitalrentabilitet etter skatt	18,6 %	27,7 %	13,3 %	5,0 %	17,1 %
- Tillagt verdistigning telekom	28,3 %				

Selskapet har pr. 31.12.13 en antatt nettoverdi (markedsverdi) på 25,684 milliarder kroner, og eierne rår dermed over betydelige verdier. Det forventes fall i kraftpriser fremover og dette reduserer verdivurderingen, mens forventning om økte inntekter og avkastning på Telekom/Altibox og LNG/gass øker verdivurderingen.

Anbefaling

Ettersom det er så mange viktige forhold som påvirker avkastningsvurderingen, og ettersom vurderingen av om avkastningen er god, middels eller dårlig har svært stor betydning for sluttbedømmelsen av selskapets prestasjoner, bør styret:

- Legge stor vekt på at selskapet regelmessig gjennomfører grundige sammenligninger mot alle relevante konkurrenter av avkastningen pr. hovedarbeidsområde.
- Påse at ledelsen har konkrete planer som skal sørge for at Lyses avkastning minst er der styret har målsatt at den bør være.

Hvordan er selskapet styrt?

Vi har ingen merknader til den formelle styringen av selskapet. Det er utarbeidet strategiplan. Styret har utarbeidet styreinstruks og foretar årlig skriftlig egenvurdering. Eiernes kjønnsrepresentasjon i styret er i samsvar med lovreglene og alle eiernes styremedlemmer er registrert i KS sitt styrevervregister. Lyse følger dermed kommunenes felles eierstrategi og KS sine anbefalinger på områdene.

Styrets kompetanse

Styret har gjennomgående et høyt utdanningsnivå. Flere av medlemmene har imidlertid liten/ingen erfaring fra ledelse av energivirksomhet og virkelige store selskaper. Unntaket er den tidligere styrelederen som var med lenge i styret (også som styreleder). Det ble ved bedriftsforsamlingen i april 2015 valgt ny styreleder.

Har selskapet tilfredsstillende planer og beredskap for å sikre strømforsyningen?¹

Lyse har utarbeidet de nødvendige beredskapsplaner for produksjonsanleggene og strømmettet. Det er her for strømmettet bl.a. vurdert og tatt hensyn til vedlikehold knyttet til nett og trafostasjoner og økt energibruk mv. knyttet til ladestasjoner for el-biler. Lyse Elnett AS (strømmettet) er underlagt hyppige tilsyn fra NVE og DSB. Hovedkonklusjonene fra begge tilsynsorganer er positiv. Det ble avdekket en del avvik og anmerkninger, men dette vil være normalt ved tilsyn. DSB ga i september 2014 Lyse Elnett AS en bot 750 000 kroner etter at de delegerte bort lovpålagte oppgaver. DSB anså dette som et alvorlig brudd på lovverket for elsikkerhet.

Ut fra NVE sin avbruddsstatistikk for 2013 kommer Lyse Elnett AS godt ut når det gjelder antall strømavbrudd pr. sluttbruker og gjenopprettingstid.² De er blant de 15 % beste selskapene. Unntaket er gjenopprettingstiden ved kortvarige strømavbrudd hvor selskapet er ganske langt nede på listen. Det er imidlertid snakk om svært små tall. Lyse Elnett AS hadde her en gjenopprettingstid på 1,2 minutter pr. strømavbrudd, mens landsgjennomsnittet var på 0,8 minutter pr. strømavbrudd.

I hvilken grad har selskapet planer og beredskap for å sikre forsyninger knyttet til gass, internett og telekommunikasjon?

Lyse har utarbeidet de nødvendige beredskapsplanene knyttet til gass, internett og telekommunikasjon. Hovedrisiko knyttet til LNG-virksomheten er en eventuell lekkasje av gass, enten i gassfase eller væskefase. Sikkerhet og beredskap følges opp av DSB. DSB gikk i juni 2014 inn med særskilt tilsyn i Risavika LNG Production AS med bakgrunn i en lekkasje som oppstod under bunkring av LNG på M/S Bergensfjord (danskebåten). DSB så alvorlig på denne hendelsen. Det pågår for tiden et arbeid med Sola kommune, brannvesenet og DSB for å vurdere risikoen i Risavika. Lyse Neo AS er ISO-sertifisert og det var ved nylig tilsyn fra DSB få avvik og anmerkninger.

Hvilke risikovurderinger gjøres før større investeringer i nye anlegg, andre selskaper og nye forretningsområder?³

Selskapets investeringskomite foretar risikovurderinger før større investeringer i nye anlegg, andre selskaper og nye forretningsområder. Dette gjøres i samsvar med mandat/instruks for investeringskomite i Lyse og behandling i det relevante selskapsstyret og konsernstyret. Investeringskomiteen gjelder investeringer på minst 20 millioner

¹ Herunder beredskapen vedrørende nett og trafostasjoner, ladestasjoner og el-biler, og klimautfordringer, terrortrusler samt utfallsstatistikk.

² NVE sin avbruddsstatistikk for 2014 vil først foreligge til sommeren 2015.

³ Herunder i hvilken grad eierkommunene er involvert ved disse risikovurderingene og hvilken lærdom selskapet har trukket fra Noreco-saken.

kroner for investeringer innenfor vedtatt strategi og 5 millioner kroner for andre investeringer (utenfor vedtatt strategi).

Eierkommunene er bare formelt involvert ved svært store investeringer (gjennom bedriftsforsamlingen). Det har kun vært tre store investerings saker til behandling i bedriftsforsamlingen siden selskapet ble etablert fra 1999. Bystyrene/kommunestyrene er ikke her direkte involvert, men vil ut fra sakens natur kunne binde/instruere sine medlemmer i bedriftsforsamlingen.

I 2007 valgte Lyse å engasjere seg i Noreco. Investeringen på 313 millioner kroner har vist seg mindre vellykket og må ansees for å være tapt. Sett i forhold til det samlede investeringsomfang gjennom de siste ti år, er investeringsbeløpet ikke svært stort. I motsetning til telekommunikasjon og LNG/gassdistribusjon, som begge skulle bygges opp med utgangspunkt i Lyses sterke lokalregionale tilstedeværelse, hadde man nok likevel begrensede forutsetninger for å kunne vurdere risikobildet for et mindre olje- og gasselskap.

Noreco-investeringen har vært diskutert og evaluert ved en rekke anledninger i konsernstyret. Oppsummert er konklusjonen fra Lyse at mye har gått galt i denne investeringen, men at styret står fast ved at investeringen var relevant gitt de opplysninger og den risikosituasjonen Lyse og Lyses gassvirksomhet hadde på det aktuelle tidspunktet (2005).

Lyse har nå kun en liten eierandel i Noreco da de i 2013 ikke ville være med på å sette inn mer penger i selskapet ved en aksjeemisjon. Investeringen var verdt 6 millioner kroner ved utgangen av 2013. I skrivende stund er den verdt 180 000 kroner. Det synes da å ha vært riktig av selskapet ikke å være med på en kapitalutvidelse.

Hvordan håndterer selskapet finansiell risikostyring?

Selskapet har etablert styrende dokumenter for håndtering av ulike typer finansiell risiko inkludert kraftpris. Det er etablert risikorammer godkjent av styrene for de ulike risikokategoriene. Risikorammene følges opp og det er etablert varslingsrutiner til ledelsen og styret ved brudd på vedtatte risikorammer.

Hvordan følger selskapet opp datterselskaper, datterdatterselskaper og tilknyttede selskaper?⁴

Konsernstyret foretar en løpende oppfølging av datterselskaper (herunder datterdatterselskaper) og tilknyttede selskaper og med jevne mellomrom foretas også en nærmere presentasjon av det enkelte datterselskap. Alle datterselskaper direkte eid av Lyse (morselskapet) er heleide. Ingen av styremedlemmene i morselskapet sitter i styret til heleide datterselskaper. Dette ville vært uheldig da styret i morselskapet er eierorgan (generalforsamling) i disse selskapene. Lyse følger dermed kommunenes felles eierstrategi og KS sin anbefaling på området.

⁴ Dette gjelder eieroppfølgingen og samhandlingen (prisingen av avtaler og transaksjoner mellom nærstående parter).

Datterselskaper og datterdatterselskaper har med alt som er naturlig for sin virksomhet. Prisingen av de enkelte avtaler og transaksjoner mellom selskapene har tatt utgangspunkt i armlengdeprinsippet og norske internprisingsregler. Det er også benyttet tredjepart ved dokumentasjonen av internprisingen. Selskapets eksterne revisor har ved tilbakemelding til oss uttalt at det ikke er noe på bemerke på området.

Hvilke retningslinjer er vedtatt i selskapet, hva er grunnlaget for beslutninger og hvem tar beslutninger bl.a. knyttet til hensiktsmessighet med små eierandeler i andre selskaper og om virksomheten generelt er i tråd med selskapets overordnede formål og eierstrategier?

Det er ikke utarbeidet spesifikke retningslinjer for investeringer i andre selskaper (herunder små eierandeler). Disse investeringene følger imidlertid konsernets faste prosedyrer (bl.a. fullmaktsmatrise) for investeringer. Det foretas alltid en kommersiell vurdering og større investeringer skal innom selskapets investeringskomite. Dersom investeringene er utenfor vedtatt strategi, er rammene betydelig innskrenket. Lyse vil foreta investeringer i andre selskaper ut fra forskjellige vurderinger. Dette gjelder eksempelvis ønsket om innflytelse, kontroll, kompetanse og teknologi i selskapene.

Hvordan håndterer selskapet sponing og hvilket omfang har dette?⁵

Lyse driver med sponing for å gjøre merkevaren kjent, for å styrke bevisstheten om selskapets produkter og for å styrke og beholde et godt omdømme. Lyse sin sponing er en del av selskapets forretningsvirksomhet (markedsføring). All sponsorvirksomhet i Lyse er dermed kommersielt basert. Det er knyttet forventinger om at midlene skal gi Lyse noe tilbake. Lyse har i perioden 2008-2014 utbetalt 82,6 millioner kroner til sponsorer. Viking Fotball, som siden konsernetableringen har vært Lyses viktigste kanal for å bygge merkevaren «Lyse», er det desidert største enkeltengasjementet.

Meroffentlighet

Iht. kommunenes felles eierstrategi skal Lyse praktisere meroffentlighet. På Lyse sine nettsider er det mye informasjon om konsernet og forretningsområdene. Lyse vil imidlertid ikke offentliggjøre sine avkastningsmål for de ulike virksomhetene i konsernet. Praksis fra ledende børsnoterte selskaper er at slik offentliggjøring gjerne foretas.

Anbefaling

- Styret kan vurdere og drøfte med eierne om det er hensiktsmessig å offentliggjøre avkastningsmål og avkastning for de enkelte virksomheter. Dette kan f.eks. gjøres som del av styrets melding til eierne. Dette vil gjøre det enklere for innbyggerne i eierkommunene og offentligheten i sin alminnelighet å vurdere Lyses resultater.

Hvordan følger selskapet opp lovregler om offentlige anskaffelser og offentlighet?

Det er kun Lyse Elnett AS (monopoldelen) som er omfattet av lovregler om offentlige anskaffelser og offentlighet (herunder saksbehandlingsreglene i forvaltningsloven).

⁵ Herunder en vurdering av de prinsipielle sidene ved at Lyse gjennom sponing opptrer som regionalpolitisk aktør, f.eks. sponing av studentboliger.

Lyse-konsernet har utarbeidet en anskaffelsesstrategi som gjelder alle konsernets anskaffelser herunder hvordan anskaffelser skal foretas i Lyse Elnett AS (iht. forsyningsforskriften). I anskaffelsesstrategien fremgår det at alle anskaffelser så langt mulig skal være basert på konkurranse.

Våre kontroller av tilfeldig utvalgte anskaffelser i Lyse Elnett AS avdekket at en anskaffelse (rådgivningstjenester) ikke var kunngjort. Når det gjelder offentlighet har selskapet utarbeidet rutiner som skal ivareta lovregler om offentlighet, herunder journalføring og innsynsbegjæringer.

Hvordan håndterer selskapet etikk, arbeidsmiljø og miljøvern?

Vi har ikke merknader til selskapets håndtering av etikk, arbeidsmiljø og miljøvern. Aksjelovens habilitetsregler følges. Det er utarbeidet etiske retningslinjer. For arbeidsmiljø og miljøvern er det utarbeidet internkontrollsystem for HMS (helse, miljø og sikkerhet). Det avholdes jevnlig arbeidsmiljøundersøkelser. Sykefravær og turnover har de siste årene vært lavt.

Hvordan er eiernes oppfølging av selskapet lagt opp?

Eierne skal i prinsippet styre gjennom selskapets «eierorganer». De store eierkommunene har nå formøter og saksdokumenter fra selskapet sendes ut i god tid før eiermøter. Dette gjelder både generalforsamling og bedriftsforsamling. Generalforsamlingen behandler ordinære lovmessige saker. Det er liten eierstyring her. Bedriftsforsamlingen er mer involvert. Den behandler store investeringer og får også større saker til orientering (strategisaker etc.).

Iht. lovreglene er bedriftsforsamlingen et tilsynsorgan og ikke et eierorgan. I Lyse er imidlertid bedriftsforsamlingen eiernes sentrale politiske arena for drøfting og utøvelse av sitt eierskap. Det fremkommer av kommunenes felles eierstrategi at styret skal anvende bedriftsforsamlingen aktivt til drøfting av saker som er strategisk viktige for selskapet og aksjonærene. Etersom bedriftsforsamlingen kun får strategisaker til orientering, synes det som om intensjonen i eierstrategien ikke følges fullt ut.

Det er i all hovedsak kommunenes felles eierstrategi som utgjør eierstyringen. Den interkommunale eierskapsgruppen følger opp selskapets praktisering av kommunenes felles eierstrategi og utreder/innstiller til større strategiske saker for bystyrene/kommunestyrene (eksempelvis Hjemfallsretten, Kommunenes felles eierstrategi). Selskapet rapporterer ellers på eierstrategiene ved sin styrets melding til eierne (en gang i valgperioden). Det er også uformelle eiermøter og andre møter mellom Lyse og eierne/kommunene, men her kan det ikke utøves eierstyring. Dette følger av lovregler og kommunenes felles eierstrategi.

Anbefaling

- Eierkommunene bør avklare nærmere bedriftsforsamlingens rolle ved større strategisaker.

Oppsummering anbefalinger

- Alle eierkommunene bør vedta en og samme felles eierstrategi. Her bør både kommunestyrene og generalforsamlingen/bedriftsforsamlingen involveres for å avklare prosessen ved å utforme og vedta eierstrategien. Det kan være hensiktsmessig at eierstrategien vedtas av generalforsamlingen/bedriftsforsamlingen til sist. På den måten får en et samlet vedtak fra alle eierkommunene.
- Styret bør legge stor vekt på at selskapet regelmessig gjennomfører grundige sammenligninger mot alle relevante konkurrenter av avkastningen pr. hovedarbeidsområde.
- Styret bør påse at ledelsen har konkrete planer som skal sørge for at Lyses avkastning minst er der styret har målsatt at den bør være.
- Styret kan vurdere og drøfte med eierne om det er hensiktsmessig å offentliggjøre avkastningsmål og avkastning for de enkelte virksomheter. Dette kan f.eks. gjøres som del av styrets melding til eierne. Dette vil gjøre det enklere for innbyggerne i eierkommunene og offentligheten i sin alminnelighet å vurdere Lyses resultater.
- Eierkommunene bør avklare nærmere bedriftsforsamlingens rolle ved større strategisaker.

HØRINGSUTTALELSE

SELSKAPETS (STYRETS) HØRINGSUTTALELSE

Vi mottok selskapets høringsuttalelse 21.05.15.

Høringsuttalelse til Rogaland Revisjon IKS - selskapskontroll Lyse AS

Det vises til e-post av 19 mai. fra Rogaland Revisjon IKS vedrørende selskapskontroll av Lyse AS - høring.

Styret i Lyse AS har fått seg forelagt utkast til rapport fra Rogaland Revisjon IKS og avgir med dette følgende høringsuttalelse:

1. Styret i Lyse AS tar rapport fra Rogaland Revisjon IKS «Selskapskontroll av Lyse AS» datert mai 2015, til orientering.
2. Styret vil framholde at det på nettstedet www.lysekonsern.no foreligger ytterligere, bred dokumentasjon om konsernets virksomhet herunder årsrapporter, børsmeldinger, samfunnsrapporter, styrets melding til eierne samt orienteringer om styring, styrende dokumenter, selskapets organisering og drift.
3. Styret har merket seg anbefalingene fra Rogaland Revisjon IKS, inntatt på side 11 i rapporten, og vii kommentere disse enkeltvis således:
 - a. Anbefaling om felles eierstrategi: Dette er en anbefaling som retter seg til eierne. I rapporten problematiseres det at det ikke er fullt samsvar mellom eiernes strategier for selskapet. Styret vil framholde at det foreligger felles eierstrategi som representerer 90 prosent av aksjene, og at det ikke oppleves som problematisk å følge opp eiernes egne anbefalinger.
 - b. Anbefaling til styret om å vektlegge regelmessige sammenligninger med konkurrenter av avkastning pr. hovedarbeidsområde. Styret vii bemerke at dette er en løpende del av styrets arbeid.
 - c. Anbefaling til styret om å påse at ledelsen har konkrete planer som skal sørge for at Lyses avkastning minst er der styret har målsatt den. Styret vil bemerke at dette er en løpende del av styrets arbeid.
 - d. Anbefaling til styret om å vurdere en drøfting med eierne om det er hensiktsmessig å offentliggjøre avkastningsmål og avkastning for de enkelte virksomhetene. Styret vil bemerke at en slik offentliggjøring ikke er vanlig, og heller ikke anses hensiktsmessig

da dette er forretningskritisk informasjon, for eksempel i tilknytning til transaksjoner. Styret vil også vise til at det er etablert en ordning hvor det hvert annet år foretas en uavhengig verdsettelse av Lyse-konsernet. Gjennom denne verdsettelsen vil bl.a. eierne avkastning på investeringen fremkomme og bli gjort tilgjengelig for eierne.

e. Anbefaling til eierkommunene vedrørende bedriftsforsamlingens rolle ved større strategisaker. Styret vil framholde at bedriftsforsamlingens oppgaver framgår av aksjeloven/allmennaksjeloven og selskapets egne, styrende dokumenter og at praksis så langt er i henhold til disse bestemmelsene. Det er for øvrig ikke anledning til å legge andre beslutningssaker til bedriftsforsamlingen enn det som fremkommer av aksjeloven/allmennaksjeloven.

EIERNES HØRINGSUTTALELSE

Vi mottok eiernes høringsuttalelse 02.06.15.

Dette er en felles uttalelse fra eierkommunene Stavanger, Sola, Sandnes, Time, Klepp, Hå og Gjesdal. Eierkommunene har samarbeidet om denne. Den er omdelt til samtlige aksjonærer. Grunnet tidsfristen har det sannsynligvis ikke latt seg gjøre for alle å melde tilbake.

Vi har i tillegg mottatt en høringsuttalelse fra Eigersund. Denne er tatt med til sist nedenfor.

Felles høringsuttalelse

Kontrollutvalgene har i bestillingen av selskapskontrollen fremholdt 10 hovedproblemstillinger som skal besvares (jf. kapittel 1.1). Rogaland Revisjon IKS som har gjennomført selskapskontrollen, gir oppsummert fem anbefalinger. To anbefalinger rettes til selskapet og to til eierne, mens en anbefaling er rettet mot både selskapet og aksjonærene.

Rapporten er et nyttig kunnskapsgrunnlag for videre oppfølging og utvikling i eierstyringen av Lyse AS. Det er betydningsfullt at grunnleggende forhold i den operative driften med hensyn til beredskap og forsyningsikkerhet er funnet tilfredsstillende. Tilsvarende at selskapets egenkontrollrutiner og forvaltningspraksis er funnet tilfredsstillende. Avleggelsen av rene revisjonsberetninger for 2014 i så vel morselskapet som datterselskaper er også vesentlig for aksjonærene.

Til de to anbefalingene som Rogaland Revisjon IKS gir til eierkommunene, samt anbefalingen som både gis selskapet og aksjonærene, avgis følgende felles uttalelse:

Anbefaling: *Alle eierkommunene bør vedta en og samme felles eierstrategi. Her bør både kommunestyrene og generalforsamlingen/bedriftsforsamlingen involveres for å avklare prosessen ved å utforme og vedta eierstrategien. Den kan være hensiktsmessig at eierstrategien vedtas av generalforsamlingen/bedriftsforsamlingen til sist. På den måten får en et samlet vedtak fra alle eierkommunene*

Siden gjeldende eierstrategi overfor Lyse AS ble utarbeidet, har det blitt arbeidet med å utvikle både form og innhold på selskapsspesifikke eierstrategier, samt prosessen med å utforme strategien. Gjeldende eierstrategi skal revideres i valgperioden 2015-2019. Involvering av selskapet mht. administrasjonen og konsernstyret er nødvendig. Tilsvarende må det fortsatt sikres god politisk forankring og åpenhet. Revidert eierstrategi vil bli ytterligere tydeliggjort på emner som aksjonærene er felles om, slik som kjernevirksomheten for selskapet, avkastnings- og utbytteforventninger, styringen av selskapet, likebehandling av aksjonærene mv. At enkeltaksjonærer beslutter å spisse sine forventninger til selskapet ytterligere, slik tilfellet er med gjeldende eierstrategi er en konsekvens av et offentlig eierskap og politisk styring. At det enkelte by-/kommunestyre treffer slike utfyllende vedtak oppfattes ikke å svekke aksjonærenes utøvelse av eierskapet i selskapet. Aksjonærene står samlet om de vesentlige prinsippene i utøvelsen av eierskapet. Aksjonærene har for øvrig merket seg uttalelsen fra styret i Lyse AS om at heller ikke selskapet opplever det som problematisk å følge opp eierstrategien slik gjeldende vedtak foreligger.

Bedriftsforsamlingen er naturlig å involvere i revisjonsarbeidet, utfra de oppgavene som dette organet er tillagt i Lyse AS. Behandling av revidert eierstrategi i bedriftsforsamlingen og generalforsamlingen er anbefalinger som vil bli vurdert nærmere i opplegget for gjennomføring av arbeidet.

Anbefaling: Eierkommunene bør avklare nærmere bedriftsforsamlingens rolle ved større strategisaker.

I gjeldende vedtekter og aksjonæravtale for Lyse AS er bedriftsforsamlingen sine oppgaver tydeliggjort og oppgavene er definert, i tillegg til det som følger av aksjelovens bestemmelser. Bedriftsforsamlingen skal bl.a. behandle og avgjøre i saker som gjelder store investeringer i selskapet. I revidert eierstrategi er det aktuelt å se nærmere på om det er behov for å definere terskelverdier for når bedriftsforsamlingen skal involveres og saker der organet skal treffe endelig beslutning. Dette må sees i sammenheng med oppgavene som er tillagt selskapets investeringskomite og konsernstyret, samt forholdet til datterselskapene. Risikostyring og effektive beslutningsprosesser er også momenter som har betydning.

Saker som skal behandles i bedriftsforsamlingen muliggjør også en politisk behandling i eierkommunene i forkant. Slik forutgående politisk behandling, legger et styrket grunnlag for de valgte bedriftsforsamlingsmedlemmene til å utøve sin oppgave. Særlig gjelder dette i komplekse saker der det er mange hensyn som må avveies i en beslutning.

Anbefaling: Styret kan vurdere og drøfte med eierne om det er hensiktsmessig å offentliggjøre avkastningsmål og avkastning for de enkelte virksomheter. Dette kan f.eks. gjøres som en del av styrets melding til eierne. Dette vil gjøre det enklere for innbyggerne i eierkommunene og offentligheten i sin alminnelighet å vurdere Lyses resultater.

Med innført ekstern verdisetting av selskapet annet hvert år og 3-årig rullerende utbyttestrategi vurderes avkastningsmål og resultater å være kjent for aksjonærene. I de årlige handlings- og økonomiplanene gjør videre rådmennene rede for inntektene fra ansvarlig lån i selskapet og forventet utbytte i 4-årsperioden. Handlings- og økonomiplanene er utlagt til offentlig ettersyn før by-/kommunestyrene behandler saken. Ytterligere behov for å følge opp avkastningsmål sees eventuelt nærmere på i revisjonen av gjeldende eierstrategi.

Høringsuttalelse fra Eigersund

Administrativt ønsker Eigersund kommune å gi følgende tilbakemelding:

1. Rapporten er ett omfattende dokument som dekker viktige moment og forhold – dette både mot Lyse som selskap, men også i relasjonen eier – selskap. Rådmannen mener at de forholdene som blir vurdert er dekkende og blir gjennomgått på en informativ, åpen og ryddig måte. På denne måten blir rapporten og selskapskontrollen viktig for oss som eier.
2. Rådmannen tar til etterretning de punktene som foreslås som anbefalinger og kan innstille på disse. Dog så bør kulepunkt 4 formuleres på en noe annen måte. Slik punktet i dag står så blir det litt for uklart. Burde stått at forholdet vurderes og drøftes (dvs. ordet «kan» går ut).
3. Endelig rapport – selskapskontroll – vil bli fremlagt for politisk behandling i Eigersund kommune.
4. Basert på at dette er en omfattende selskapskontroll – med flere eiere – kunne ett forhold vært en politisk behandling av høringen, for så å sammenfatte dette i en endelig rapport. Dog så ville dette krevd mer tid på selve høringen. Dette er ett forhold som kan vurderes til neste selskapskontroll med flere eierkommuner.
5. En stiller også spørsmål om tilbakemelding fra styret og/eller administrasjon i Lyse? De sistnevnte forhold kunne vært lagt med i denne høring som ytterligere informasjon.⁶
6. Vedleggene bør nummereres og fremgå i innholdsfortegnelsen. Dette da gitte av disse vedleggene i seg selv inneholder viktig og god informasjon – og for å unngå at relevant informasjon ikke blir funnet.
7. Ellers vil rådmannen påpeke at
 - a. Det er god dialog mellom Lyse og den enkelte eier
 - b. Lyse har vist seg å være en viktig samfunnsutvikler i regionen (herunder knyttet opp mot selskapets satsninger)
 - c. Selskapet har levert avkastning og merverdi for eierne

⁶ Vi ettersendte selskapets høringsuttalelse til eierne i eiernes høringsperiode.

RAPPORTEN

1 INNLEDNING

1.1 FORMÅL OG PROBLEMSTILLINGER

Formålet med selskapskontrollen av Lyse AS, er både en ordinær kontroll med styringen og oppfølgingen av selskapet, samt en analyse av utvalgte forhold knyttet til selskapets drift og utvikling.

Iht. kontrollutvalgenes bestilling skal følgende problemstillinger besvares:

1. Hvordan er selskapet styrt og hvordan er eiernes oppfølging av selskapet lagt opp?
 - a. Følger selskapet opp eierstrategien til kommunene?
 - b. Hvordan fastsettes utbytteprosenten i selskapet?
 - c. Hvilke prinsipper ligger til grunn for verdsettelse av anleggsmidler i konsernet?
2. Har selskapet tilfredsstillende planer og beredskap for å sikre strømforsyningen?
 - a. Hvilke planer har selskapet for vedlikehold knyttet til nett og trafostasjoner?
 - b. Er selskapet forberedt på økt energibruk mv. knyttet til ladestasjoner for el-biler, og hvordan et stort antall el-biler med hurtigladestasjoner i et nabolag vil påvirke strømleveransene?
 - c. Det ses også på klimautfordringer, terrortrusler samt utfallsstatistikk.
3. I hvilken grad har selskapet planer og beredskap for å sikre forsyninger knyttet til gass, internett og telekommunikasjon?
4. Hvilke risikovurderinger gjøres før større investeringer i nye anlegg, andre selskaper og nye forretningsområder?
 - a. I hvilken grad er eierkommunene involvert ved disse risikovurderingene?
 - b. Hvilken lærdom har selskapet trukket fra Noreco-saken?
5. Hvordan håndterer selskapet finansiell risikostyring?
6. Hvordan følger selskapet opp datterselskaper, datterdatterselskaper og tilknyttede selskaper?
 - a. Eieroppfølgingen
 - b. Samhandlingen (avtaler og transaksjoner mellom nærstående parter)
7. Hvilke retningslinjer er vedtatt i selskapet, hva er grunnlaget for beslutninger og hvem tar beslutninger bl.a. knyttet til hensiktsmessighet med små eierandeler i andre selskaper og om virksomheten generelt er i tråd med selskapets overordnede formål og eierstrategier?
8. En vurdering av de prinsipielle sidene ved at Lyse gjennom sponing opptrer som regionalpolitisk aktør, f.eks. sponing av studentboliger.
 - a. Hvordan håndterer selskapet sponing og hvilket omfang har dette?
9. Hvordan følger selskapet opp lovregler om offentlige anskaffelser og offentlighet?
10. Hvordan håndterer selskapet etikk, arbeidsmiljø og miljøvern?

Hovedfokuset i selskapskontrollen er på selskapets drift og utvikling (forvaltningsrevisjon).⁷ Det er spesielt fokusert på eiernes oppfølging, styrets kompetanse, selskapets avkastning, og risikovurderinger før større investeringer i nye anlegg, andre selskaper og nye forretningsområder.

Forretningsområde og virksomhetsområde brukes til dels om hverandre av Lyse (betyr det samme). Vi har selv i rapporten brukt betegnelsen forretningsområde.

*Selskapskontrollen omfatter både morselskapet, datterselskaper, datterdatterselskaper, tilknyttede selskaper og andre selskaper.⁸ Når vi i rapporten skriver **Lyse** mener vi Lyse-konsernet. Dette omtales også som **selskapet/konsernet**. Det vil fremgå av teksten dersom vi omtaler andre selskaper.*

På grunn av det store antallet selskaper det her dreier seg om, er det gjort et utvalg etter kontrollutvalgenes prioriteringer. Lyse sin konsernstruktur består av 50 selskaper med stort og smått (status pr. 30.04.15). Heleide datterselskaper (og datterdatterselskaper) utgjør 19 selskaper. Det er kun i morselskapet og disse selskapene at vi har fullt innsyn etter lovreglene (kommunelovens § 80). For andre selskaper må vi i utgangspunktet forholde oss til offentlig informasjon, og den informasjon som måtte ligge i morselskapet og de heleide datterselskapene (og datterdatterselskapene).⁹

Kontrollutvalget hos største eier ba oss spesielt om å se på datterselskapet Lyse Elnett AS og ellers på selskaper med stor markedsmessig verdi og risiko. Vi har således valgt ut datterselskapene Lyse Produksjon AS, Lyse Elnett AS og Altibox AS, men vi har også sett på enkelte forhold vedrørende noen andre selskaper.

Vi har som en del av selskapskontrollen videre sett på Lyse sin inntjening og vurdert dette mot andre energiselskaper (benchmarking). For strøm er det sett på hvordan selskapet håndterer skillet mellom monopoldelen (nettvirksomheten) og den konkurranseutsatte delen. Siden hovedfokus denne gang er rettet mot drift og forsyningsvirksomhet, er gjennomgangen av offentlige anskaffelser, offentlighet, etikk, arbeidsmiljø og miljøvern gjort på et overordnet nivå. Det er for øvrig kun Lyse Elnett AS (monopoldelen) som er omfattet av lovregler om offentlige anskaffelser og offentlighet (herunder saksbehandlingsreglene i forvaltningsloven).

⁷ Kommunenes samlede eierskapsforvaltning er ikke med her da dette gjennomgås i egne rapporter. I disse rapportene ses det på kommunens eierskapsmelding, generelle eierstrategier samt på regler og rutiner for eieroppfølgingen av alle kommunens selskaper. Rapportene ferdigstilles i perioden 2013 og utover.

⁸ Oppretting av og deltagelse i andre selskaper er hjemlet/tillatt iht. morselskapets og de heleide datterselskapenes vedtekter. Datterselskaper og datterdatterselskaper er selskaper som er over 50 % eid/kontrollert av et annet selskap (morselskapet). Det vises til aksjelovens § 1-3. Som tilknyttet selskap regnes selskap hvor morselskapet har betydelig innflytelse. Betydelig innflytelse anses normalt å foreligge når morselskapet eier/kontrollerer minst 20 % av aksjene. Det vises til regnskapslovens § 1-4..

⁹ Det er enkelte av de andre selskapene som er «kommunalt» heleide, eksempelvis Forus Energigjenvinning 2 AS hvor bl.a. flere renovasjonsselskaper i Rogaland og Agder er eiere. Innsyn og kontroll bør alltid samordnes med alle eierne.

1.2 KONTROLLKRITERIER OG METODE

Kontrollkriteriene er krav eller forventninger som brukes for å vurdere funnene i undersøkelsene. Kontrollkriteriene skal være begrunnet i, eller utledet av, autoritative kilder innenfor det reviderte området, f.eks. lovverk og politiske vedtak.

Rapporten bygger på informasjon fra selskapets styre og administrasjon/ledelse. Vi har dessuten benyttet informasjon fra eierne (generalforsamlingen og bedriftsforsamlingen). I tillegg kommer informasjon fra andre, dokumentgranskning og direkte kontroller. Den samlede dokumentasjon er tatt med i dokumentliste i vedlegg. Selskapets virksomhet er i all hovedsak konkurranseutsatt og vi har ved høringen til selskapet avklart i hvilken grad vår beskrivelse av forretningsmessige forhold kunne stå i rapporten.

Det ble ved bedriftsforsamlingen i april 2015 valgt ny styreleder. Forrige styreleder hadde tidligere gitt beskjed om at han var inne i sin siste periode. Det er sittende styre 2014/2015 som har vært involvert ved informasjonsinnsamlingen til rapporten, mens nytt styre har vært involvert ved høringsprosessen.

Det presiseres at selskapskontrollen er en vurdering av om virksomheten styres etter eierens formål. Dette innebærer en vurdering av om kommunene har etablert tilfredsstillende rammer for styring og at virksomheten faktisk opererer i tråd med formålet. Med unntak for de spesifiserte problemstillinger, faller imidlertid en materiell vurdering av selskapets organisering, drift og funksjon utenfor denne kontrollen.

Informasjonsinnhenting og vurderingene er i hovedsak gjort med utgangspunkt i følgende kilder:

- Lovregler om aksjeselskaper
- Selskapets vedtekter og aksjonæravtale
- Kommunenes eierstrategi overfor konsernet Lyse
- Lyse – Styrets melding til eierne 2013
- Nettsider og tilsynsrapporter fra NVE og DSB¹⁰
- Aksjelovens kapittel 4 om Transaksjoner mellom selskapet og aksjeeiere mv.
- Lovregler om offentlige anskaffelser og offentlighet
- Arbeidsmiljøloven
- KS Anbefalinger om eierskap, ledelse og kontroll av kommunale selskaper

Som en del av kontrollen har vi også innhentet en ekstern vurdering. Dette gjelder fokusområdene (eierens oppfølging, styrets kompetanse, selskapets avkastning, og risikovurderinger før større investeringer i nye anlegg, andre selskaper og nye forretningsområder).

¹⁰ NVE står for Norges vassdrags- og energidirektorat. DSB står for Direktoratet for samfunnssikkerhet og beredskap.

Vår samlede vurdering er at metodebruk og kildetilfang har gitt et tilstrekkelig grunnlag til å besvare kontrollens formål og de problemstillinger kontrollutvalget vedtok.

OVERSIKT OVER INTERVJUER OG EGENERKLÆRINGER (SELSKAPET OG EIERNE)

- Selskapet administrative ledelse: Intervjuer og møter med konsernsjef, økonomi- og finansdirektør, organisasjonsdirektør og juridisk direktør (juridisk direktør var vår kontaktperson)
- Selskapets styre (konsernstyret): Styrets egenerklæring
- Bedriftsforsamlingen: Intervju med bedriftsforsamlingens leder
- Generalforsamlingen: Egenerklæringer fra de enkelte eierrepresentantene

VÅR BRUK AV EKSTERN KONSULENT

Lyse er et av vårt distrikts største selskap med lokale eiere. I tillegg er selskapet et av de største innen el-kraft bransjen i Norge, en bransje i sterk endring. Vi har derfor funnet det riktig å knytte til oss ekstern ekspertise, som har inngående kjennskap til bransjen og Norges næringsliv. Vedkommende bidrar med spesifikke risikovurderinger, innspill til finansielle forhold og vurdering av eier- og styrefunksjoner.

Leiv L. Nergaard

Leiv L. Nergaard har praktisert som rådgiver siden 2007. Hovedområdene har vært M&A, foretaksstrategi, foretaksstyring, deltakelse i bedriftsstyrer (børsnoterte og unoterte) og granskning. Han avsluttet i 2006 en lang karriere i Norsk Hydro hvor han bl.a. i 12 år var CFO og medlem av konsernledelsen.

Utvalgte nåværende og tidligere styreverv: Joma International AS, Clean Marine AS, Storebrand ASA (leder), Rieber & Søn ASA (leder), Yara International ASA.

2 FAKTABESKRIVELSE OG VURDERINGER

2.1 EN OVERSIKT OVER LYSE-KONSERNET

Lyse ble etablert i juni 1998 som et heleid kommunalt aksjeselskap. Selskapet var resultatet av en sammenslåing mellom en rekke lokale energiselskaper (som Stavanger Energi, Sandnes Energi, Sola Energi med flere - selskaper som var etablert tidlig på 1900-tallet). Virksomhetsområdet er produksjon og salg av energi- og telekommunikasjonsprodukter, samt bygging og drift av tilhørende infrastruktur. Dette arbeidet ivaretar Lyse gjennom en rekke heleide datterselskaper.

Ved utgangen av 2014 var det 1 073 ansatte (1 037 årsverk) i Lyse-konsernet og driftsinntektene (omsetningen) var på 6,196 milliarder kroner. Selskapet har hovedkontor i eget bygg på Mariero i Stavanger. Det er også kontorer i Sandnes og Strand.

Markedssituasjon

Selskapet driver sin virksomhet i kommersielle markeder. En av virksomhetene, Lyse Elnett AS, er et geografisk monopol. Denne virksomheten er derfor regulert under Norges vassdrags- og energidirektorats (NVEs) særlige nettregeringsregime. Alle andre deler av selskapet er konkurranseutsatt. Gjennom el-nettforbindelser til andre land inkluderer denne konkurransen til dels også disse landenes el-kraftvirksomhet, samt indirekte også virksomheter i tredjeland som disse landene selv har nettforbindelse med. Det finnes finansielle markeder for selskapets viktigste produkt, elektrisk kraft.

Nye forretningsområder

Over tid har selskapet utvidet sin virksomhet til å omfatte både LNG/gassvirksomhet (terminal og distribusjon), som nå er delvis solgt, og telekommunikasjonsvirksomhet. Samlet sett representerer de ulike virksomhetene med tilhørende styringsrammer og konkurranseforhold en meget stor kompleksitet. Kompleksiteten er økt siden starten av selskapet. Betydelige investeringer er gjennomført i helt nye forretningsområder.

Vår selskapskontroll av Lyse i 2007/2008

Vi foretok en selskapskontroll av daværende Lyse Energi AS i 2007/2008.¹¹ Den ble den gang sett på bakgrunnen for selskapsdannelsen, selskapsform og organisering etc. Vi vil ikke gjenta dette i faktadelen her, men det er tatt med i vedlegg.

¹¹ Våre anbefalinger i rapporten gikk mest ut på at kommunene burde utarbeide en eierstrategi overfor selskapet. Dette ble gjort noen år senere (2010/2011). Vi har omtalt kommunenes eierstrategi overfor selskapet i punkt 2.5.

SELSKAPETS EIERE (EIERKOMMUNENE)

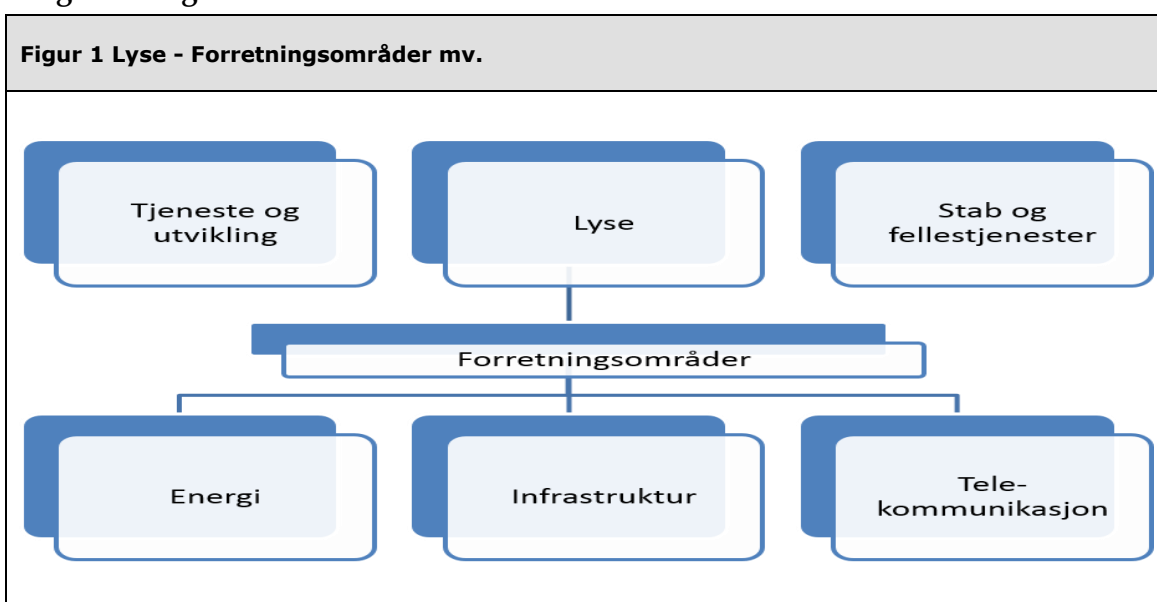
Selskapet eies av 16 kommuner i Sør-Rogaland.

Dette er følgende kommuner:

Tabell 1 Lyse - Eierkommunene og deres eierandeler			
	Antall aksjer	Eier andel	Stemme andel
Eierkommuner:			
Stavanger kommune	440 684	43,68 %	43,68 %
Sandnes kommune	197 064	19,53 %	19,53 %
Sola kommune	88 195	8,74 %	8,74 %
Time kommune	58 844	5,83 %	5,83 %
Klepp kommune	42 670	4,23 %	4,23 %
Hå kommune	38 190	3,78 %	3,78 %
Randaberg kommune	33 085	3,28 %	3,28 %
Eigersund kommune	29 775	2,95 %	2,95 %
Strand kommune	25 547	2,53 %	2,53 %
Rennesøy kommune	11 603	1,15 %	1,15 %
Hjelmeland kommune	10 029	0,99 %	0,99 %
Gjesdal kommune	9 414	0,93 %	0,93 %
Finnøy kommune	9 172	0,91 %	0,91 %
Lund kommune	7 194	0,71 %	0,71 %
Bjerkreim kommune	5 166	0,51 %	0,51 %
Kvitsøy kommune	2 351	0,23 %	0,23 %
Totalt antall aksjer	1 008 983	100,00 %	100,00 %

SELSKAPETS ORGANISERING

Organiseringen kan vises slik:



Lyse har tre forretningsområder; energi, infrastruktur og telekommunikasjon. Under energi ligger produksjon og salg av vannkraft, vindkraft, naturgass, fjernvarme og LNG¹². Under infrastruktur ligger utbygging, drift og vedlikehold av selskapets nettvirksomhet (strømnettet, gassnettet, bredbåndsnettet). Under telekommunikasjon ligger salg av bredbåndstjenester (TV og internett) og alarmtjenester mv.

¹² LNG står for Liquefied natural gas. På norsk: flytende naturgass.

SKATTE- OG AVGIFTSMESSIGE FORHOLD, SAMFUNNMESSIG BETYDNING

Selskapet driver med næringsvirksomhet og er dermed underlagt skatteplikt.¹³ Dette omfatter vanlig overskuddsskatt. I tillegg kommer naturressursskatt og grunnrenteskatt for kraftselskaper. Den effektive skattesatsen for virksomheten er derfor høy så lenge det meste av overskuddet kommer fra kraftproduksjonen. Den effektive skattesatsen var i årene 2010-2013 på 53-73 %.¹⁴ I 2014 var den betydelig mindre da mye av overskuddet kom fra annet enn kraftproduksjonen. Den var dette året på 25 %.

Siden etableringen av Lyse fra 1999 har selskapet betalt 8,6 milliarder kroner i skatter, konsesjonsavgifter og eiendomsskatt.

Lyse er en av de største skattebetalerne i Rogaland. Hovedårsaken er høyt skattenivå for vannkraft. Selskapet arbeider med å utvikle smarthusteknologi og velferdstjenester (herunder nye automatiske strømmålere). Lyse kjøper inn varer og tjenester fra andre i stort omfang. Innkjøpet er fordelt på et bredt spekter av vare- og tjenestekategorier. Det totale innkjøpet var på 2,5 milliarder kroner i 2013. Regionale innkjøp (innkjøp i eierkommunene) var her på 650 millioner kroner. For mer informasjon om selskapets samfunnsmessige betydning kan vi vise til selskapets siste samfunns- og årsrapport (2014), som ligger på Lyse sine nettsider.

Vi viser videre en oversikt over selskapets årlige skattebidrag i 2010-2014.¹⁵

Tabell 2 Lyse - Betalbare skatter 2010-2014 (tall i millioner kroner)					
Kilde: Selskapets årsregnskaper					
	2010	2011	2012	2013	2014
Betalbar overskuddsskatt	173	104	187	296	240
Betalbar naturressursskatt	74	73	74	75	77
Betalbar grunnrenteskatt	340	222	223	280	248
Konsesjonsavgifter og eiendomsskatt	151	158	167	172	160
Sum skatter mv.	738	557	651	823	725

Naturressursskatt til kommunene og fylkeskommunene beregnes ut fra kraftverkets samlede produksjon av elektrisk kraft de siste syv år. Grunnrenteskatt til staten beregnes ut fra årets inntekt fra kraftvirksomheten. Tanken bak disse skattene er at deler av avkastningen skal gå til fellesskapet som «eiere» av natur- og grunnressursene.¹⁶

Konsesjonsavgifter gjelder konsesjoner gitt etter vassdragsreguleringsloven eller industrikonsesjonsloven. Eierne av kraftverk plikter å betale en årlig avgift til staten og til de berørte kommunene. I tillegg kan det nevnes at eierne av større kraftverk plikter å

¹³ Selskapets virksomhet er også omfattet av merverdiavgiftsloven. I tillegg kommer forbruksavgift på nettleien.

¹⁴ Dette er prosentvis skattekostnad på årsresultat før skatt. Konsesjonsavgifter og eiendomsskatt er ikke med.

¹⁵ Dette samsvarer ikke med de årlige skattekostnadene i årsregnskapet pga. utsatt skatt. Utsatt skatt er 27 % av differansen mellom regnskapsmessige og skattemessige verdier. Det kan oppstå forskjell mellom de regnskapsmessige og skattemessige verdiene når det brukes forskjellige metoder til avskrivninger. Dermed oppstår det midlertidige forskjeller som gir utslag i skattefradraget. Hvis det er en negativ midlertidig forskjell, blir det utsatt skattefordel istedenfor.

¹⁶ Det er mange detaljer som utgjør beregningsgrunnlaget for disse skattene. Det vises til skattelovens §§ 18-2 og 18-3.

levere inntil 10 % av kraften som produseres til kommunene som er berørt av kraftutbyggingen (såkalt konsesjonskraft). Kraften skal leveres til en selvkostpris, som fastsettes etter detaljerte regler.

2.2 SELSKAPETS VERDIVURDERING

Selskapet har pr. 31.12.13 en antatt nettoverdi på 25,684 milliarder kroner, og eierne rår dermed over betydelige verdier. Nettoverdi er markedsverdi av egenkapitalen inkludert ansvarlig eierlån. Beregningen (overordnet verdiestimat)¹⁷ er utført av EY (tidligere navn Ernst&Young). De utførte også beregningen for 2011. Det foretas verddivurdering av selskapet annet hvert år.

Verdivurderingen av hele Lyse-konsernet for 2013 er omtrent som for 2011, men med endringer når det gjelder forretningsområdene. Det forventes fall i kraftpriser fremover og dette reduserer verddivurderingen, mens forventning om økte inntekter og avkastning på Telekom/Altibox og LNG/gass øker verddivurderingen. Det vises til tabellen og figurene som følger.

Tabell 3 Lyse - Verdiestimat 2011 og 2013 samt fordelingen på forretningsområder (tall i millioner kroner) - Kilde: Oppsummert verdiestimat (EY 29.04.14)

	2011	2013
Selskapsverdi	32 717	33 904
Ikke driftsrelaterte eiendeler	1 049	496
Netto rentebærende gjeld	8 479	8 716
Verdijustert eierkapital	25 287	25 684
	2011	2013
Kraftproduksjon	66 %	51 %
Telekom/Altibox	12 %	21 %
LNG og gass	13 %	18 %
Strømnett	8 %	10 %

Nærmere om verddivurderingen

Verdiestimatene av Lyse-konsernet har nær doblet seg i perioden 1998-2012. Verdiestimatene er utarbeidet basert på en vurdering av forventet prisutvikling på kraft og andre tjenester konsernet leverer, fremtidig vedlikeholdsbehov og investeringer. Det er så langt mulig benyttet observerbare markedspriser på de områder hvor det har vært gjennomført salg av virksomheter som er sammenlignbare med Lyses egne virksomheter. Den enkeltfaktoren som har størst betydning for konsernets verdiestimat er utviklingen i fremtidige kraftpriser.

¹⁷ Overordnet verdiestimat er ikke en fullstendig verdsettelse. En full verdsettelse ble gjennomført i 1998 i forbindelse med etableringen av selskapet (fordelingen på eierkommunene).

Eierkapital er benyttet synonymt med «egenkapital», og dekker summen av eiernes interesser i Lyse, dvs. inkludert ansvarlig lånekapital (eierlån) i tillegg til det som formelt regnes som egenkapital.

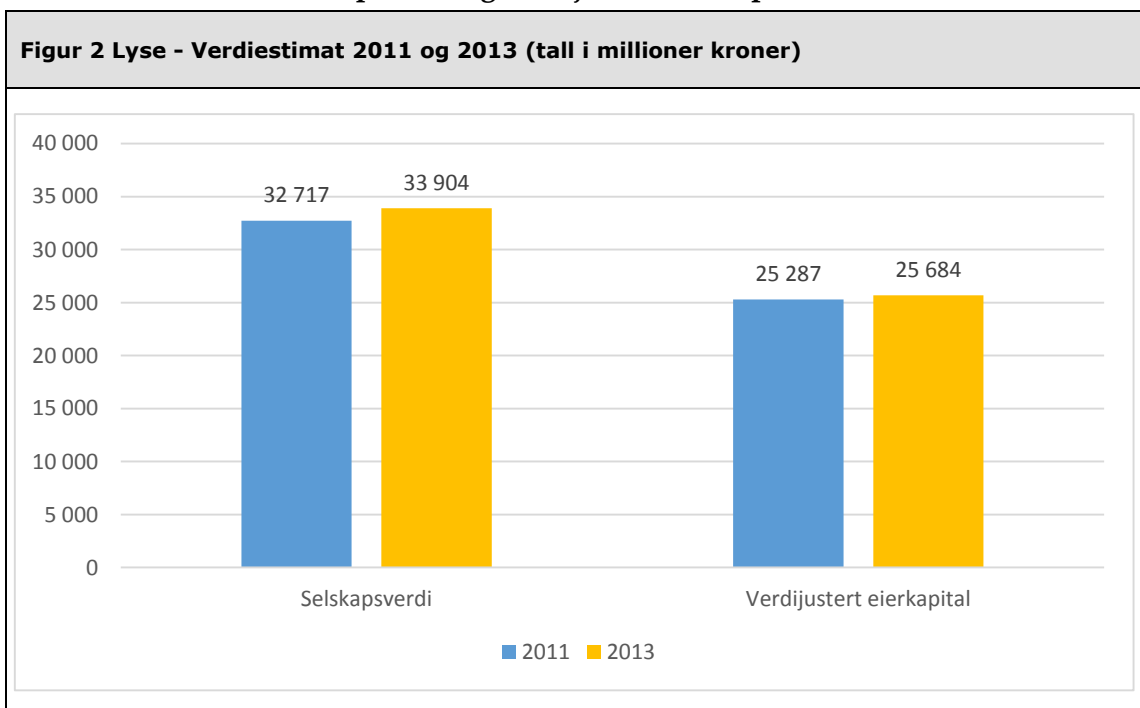
Våre kommentarer til verdivurderingen

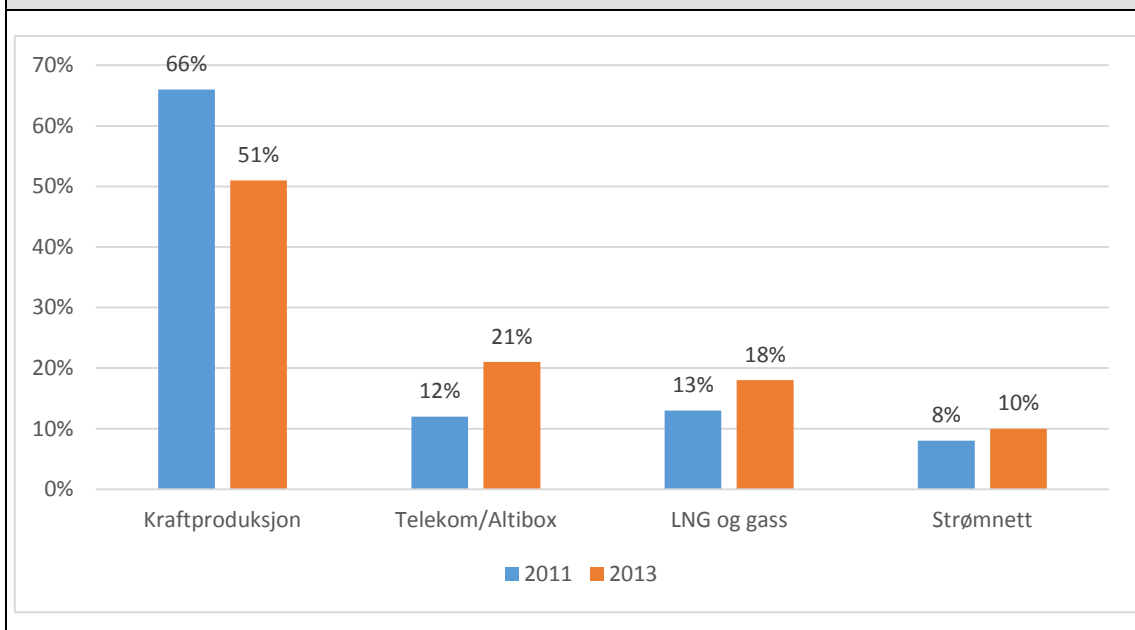
Verdivurderingen av sentral betydning for bedømmelsen av selskapet. Det understrekes derfor at vi ikke har kontrollert selve verdivurderingen, men den er foretatt av uavhengig part.

De nevnte tallstørrelsene medfører at Lyse er det største selskapet som er hjemmehørende i Rogaland og som bare har lokale eiere. Innenfor el-kraftbransjen i Norge er det et av de største. Dersom selskapet hadde vært notert på Oslo Børs, og markedsverdien hadde vært som den nevnte, anslåtte verdien av egenkapitalen, ville selskapet nå vært rangert som nr. 12 eller 13. Selv om markedets prising ofte avviker en del fra «ekspertanslag», og selv om man forestilte seg at også andre store, unoterte foretak ble børsnotert, ville Lyse likevel være blant de mest verdifulle selskaper notert på Oslo Børs.

VERDIVURDERINGENE VIST GRAFISK

Verdiestimatet for selskapsverdi og verdjustert eierkapital:



Fordelingen på forretningsområdene:**Figur 3 Lyse - Fordelingen av verdiestimat på forretningsområder****Kommentarer til oppdelingen i forretningsområder**

Lyse sin virksomhet er her delt opp i fire forretningsområder ved at LNG og gass (herunder fjernvarme) er skilt ut fra energi. Strømnettet er satt opp som et eget forretningsområde, mens de andre nettene (gassnettet, bredbåndsnettet) er tatt med hvor de hører hjemme.

Lyse har også delt opp forretningsområdet energi i andre sammenhenger, da med LNG som et eget forretningsområde (som det vil fremkomme av vår rapport senere).

Selskapet uttaler til oss her:

LNG er i utgangspunktet en del av forretningsområdet Energi i Lysekonsernet. LNG har allikevel et såpass stort omfang at det i noen sammenhenger er naturlig å presentere LNG som et eget forretningsområde. Poenget med dette er å gi presis, tilgjengelig og god informasjon til leserne av Lyses offentlige rapporter, særlig representanter for eierne.

2.3 SELSKAPETS AVKASTNING

GENERELT OM AVKASTNING (KAPITALAVKASTNING)

Det er alminnelig å vurdere kommersielle aktiviteter ut fra avkastningen på den kapital som bindes i virksomheten. Dette skyldes at kapitalen vanligvis er den produktionsfaktor som lettest har alternativ anvendelse. Innenfor praktiske begrensninger vil eierne av kapitalen få mest igjen dersom kapitalen settes inn i virksomhet der avkastningen er høyest.

Størrelsen på en virksomhets nettoresultat i kroner forteller egentlig bare om virksomheten har over- eller underskudd og om virksomheten er stor eller liten. Overskudd på mange millioner er i seg selv ikke ensbetydende med at en virksomhet er spesielt godt drevet. For å kunne bedømme selskapets prestasjon må man se på forholdet mellom overskudd og hvor mye kapital et selskap disponerer. Dessuten må man sammenligne med konkurrenter, mellom ulike typer virksomhet, og med kostnaden for den enkelte type kapital (egenkapital, lånekapital).

SELSKAPETS DRIFT OG AVKASTNING – SAMMENLIGNINGER MOT ANDRE

Vi tar med en del nøkkeltall fra selskapets drift de siste 10 år. Konsernregnskapet har blitt ført etter **IFRS** fra regnskapsåret 2007.¹⁸

Tabell 4 Lyse - Nøkkeltall fra årsregnskapene 2005-2014 (tall i millioner kroner)¹⁹
Kilde: Selskapets årsregnskaper

	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Driftsinntekter	2 780	3 545	3 310	4 395	4 273	5 144	5 296	6 053	6 546	6 196
Driftsresultat	985	1 752	1 201	2 445	1 637	1 449	2 231	1 870	1 878	3 344
Årsresultat før skatt	650	1 467	869	2 023	1 129	949	1 377	1 322	1 300	2 925
Årsresultat etter skatt	306	979	523	966	485	257	602	630	506	2 204
Egenkapitalrentabilitet	16,8 %	40,5 %	16,4 %	28,1 %	13,0 %	6,1 %	6,1 %	13,9 %	11,5 %	42,5 %
Avkastning sysselsatt kapital	12,4 %	22,2 %	14,3 %	26,1 %	15,5 %	11,4 %	11,4 %	15,7 %	13,0 %	22,1 %

Avkastningstallene for selskapet var særlig gode i 2006, 2008 og 2014. Både i 2006 og 2008 var det en kombinasjon av høy kraftproduksjon og pris.²⁰ Energiforbruket her er av underordnet betydning da marginen på sluttbrukersalget er lav og varierende forbruk slår derfor lite ut. Avkastningen i 2014 var særlig god pga. gevinst ved nedsalget i LNG-virksomheten/Skangass AS og ny kostpris for den gjenværende eierandelen.

Lyses sammenligninger av avkastning mot andre selskaper (pr. forretningsområde)

I styresak 031/14 ba styret selskapet om økonomiske sammenligninger mot andre selskaper i forbindelse med den årlige strategisamlingen. «Styret ønsker seg forelagt en sammenligning av årsresultater 2013 og annen økonomisk nøkkelinformasjon for sammenlignbare konsern.»

¹⁸ Konsernregnskapet til Lyse ble i 1999-2006 avlagt etter reglene i regnskapsloven og etter Norsk god regnskapsskikk (NGAAP). Etter lovendring og tilpasning til EØS ble det i Norge plikt til å utarbeide konsernregnskapet etter IFRS (IFRS står for International Financial Reporting Standards og er internasjonale regnskapsstandarder utgitt etter 2001 av standardorganet IASB International Accounting Standards Board). Dette gjelder for selskaper som har egenkapitalinstrumenter eller gjeldsinstrumenter notert på regulert marked (børs). Siden Lyse utsteder obligasjoner som er notert på Oslo børs, ble IFRS implementert fra og med 2007. Særlig for finansielle derivater medfører dette betydelige avvik fra reglene i NGAAP. Alle finansielle instrumenter skal etter IFRS regnskapsføres i balansen og endring i virkelig verdi resultatføres. En nærmere beskrivelse av dette fremgår av note til Lyse sine årsregnskaper. Prinsippendringen medfører at offisielt konsernregnskap for 2006 ikke kan sammenlignes direkte med 2008 fordi regnskapsprinsippene er ulike. Men alle sammenligningstallene i tabellen her er omarbeidet etter IFRS.

¹⁹ Egenkapitalrentabilitet: Årsresultat etter skatt i % av gjennomsnittlig egenkapital (ansvarlig eierlån er ikke med). Avkastning sysselsatt kapital: Driftsresultat i % av gjennomsnittlig sysselsatt kapital. Sysselsatt kapital består av egenkapital og rentebærende gjeld (dvs. inkl. ansvarlig eierlån).

²⁰ Vi viser her også til vedlegget om inntekter fra Lyse Produksjon AS i perioden 2005-2014.

Styret ba om en sammenligning av økonomisk nøkkelinformasjon mot andre sammenlignbare konserner. I Norge er det ikke andre energikonserner som i tilsvarende grad har satset på diversifisering av forretningsområdene, slik at Lyse fant det mest fornuftig å sammenligne økonomiske resultater forretningsområde for forretningsområde.

Dette ble presentert for styret i løpet av 2014:

Tabell 5 Lyse - Lyses sammenligninger av avkastning mot andre selskaper

- Produksjonsvirksomheten (kraftproduksjonen)
 - Lyse kommer svært godt ut sammenlignet med andre selskaper.
 - Dette gjelder driftsresultatet pr. GWh og kostnader pr. vedlikeholdsobjekt i 2012 og 2013 sammenlignet med åtte andre kjente energiselskaper (produksjonsselskaper).
- Nettvirksomheten (strømnettet)
 - Lyse kommer svært godt ut sammenlignet med andre selskaper.
 - Dette gjelder avkastningen på nettkapitalen 2015 (NVE varsel 2015) sammenlignet med fem andre kjente energiselskaper (nettselskaper).
- Telekom/Altibox
 - Lyse viste til at det er få andre energikonserner som har tilsvarende virksomhet.
 - Lyse har hatt fokus på å sikre en effektiv operasjonell drift samtidig som en har etablert nøkkeltall for sentrale drivere som følges opp mot hva konkurrentene oppnår.
 - Viktigste parameter for utvikling er verdivurderingen av virksomheten.
- LNG/gass
 - Lyse viste til avkastningen/gevinsten vedrørende nedsalget i Skangass.
- Analysene av produksjonsvirksomheten og nettvirksomheten er foretatt av hhv. Lyse selv (konkurrentanalyser vha. offisielle regnskaper) og PA Consulting Group (benchmark kostnader vedlikehold).
- Informasjonen ovenfor er konfidensiell, og det tas derfor ikke med nærmere detaljer om dette.

Lyses sammenligning av avkastning mot Oslo Børs (OSEBX)²¹

Det er estimert en gjennomsnittlig total avkastning på eierkapitalen lik 6,7 % for perioden 1998 til 2013. Avkastningen er beregnet av markedsverdien på total eierkapital (egenkapital og ansvarlig lån). Dette gjelder samlet for realisert avkastning og urealisert avkastning i perioden. Justert for den negative utviklingen i verdien av kraftproduksjonen i 2011-2013 ville gjennomsnittsavkastningen vært 8,2 %. Til sammenligning ga Oslo Børs (OSEBX) en gjennomsnittlig avkastning på 10 % i perioden.

²¹ Informasjon fra Lyse sin verdivurdering for 2013. Neste sammenligning av dette kommer ved neste verdivurdering.

Våre sammenligninger av avkastning mot andre energiselskaper (benchmarking)

Vi har for femårs-perioden 2009-2013 sammenlignet Lyse med andre større energiselskaper i landet. Dette er Agder Energi AS, BKK AS, Eidsiva Energi AS og E-CO Energi AS.²² Det er benyttet regnskapsinformasjon fra Proff.no sine nettsider. Sammenligningen gjelder konserntall, men hvor E-CO Energi ikke har konserntall.

Totalkapitalrentabiliteten bør ligge over det selskapet betaler for sine lån (etter skatt). Driftsmarginen viser hvor mye som blir igjen av driftsresultatet for hver krone i driftsinntekt som selskapet har. Egenkapitalrentabiliteten her er uten ansvarlige eierlån (dvs. ansvarlige eierlån er ikke tatt med som egenkapital).

Tabell 6 Lyse - Sammenligninger mot andre energiselskaper 2009-2013²³
(tall i millioner kroner) - Kilde: Proff.no

	Lyse	Agder	BKK	Eidsiva	E-CO
Driftsinntekter	27 328	47 273	20 245	20 163	13 768
Driftsresultat	9 048	10 551	7 958	4 870	9 789
Årsresultat før skatt	6 077	9 634	8 227	3 703	11 202
Årsresultat etter skatt	2 480	5 286	4 373	1 569	6 052
Totalkapitalrentabilitet	4,0 %	8,7 %	6,0 %	2,7 %	7,2 %
Driftsmargin	33,6 %	22,4 %	39,0 %	24,3 %	70,9 %
Egenkapitalrentabilitet	11,4 %	28,3 %	13,8 %	5,3 %	9,9 %

Kommentarer til avkastningstallene som vises i Proff.no²⁴

Dette gjelder den gjennomsnittlige offisielle avkastningen etter skatt og driftsmarginen i perioden 2009-2013 (sist tilgjengelige data iht. Proff.no). Denne meget enkle sammenligningen viser et noe blandet bilde av Lyse sin offisielle avkastning. Egenkapitalrentabiliteten (11,4 %) er midt på treet, mens totalkapitalrentabiliteten (4,0 %) er lav.

Totalkapitalrentabiliteten er her etter skatt og viser avkastningen på eiendelene. Proff.no sine tall er før skatt, men vi har omarbeidet tallene til etter skatt. Det er avkastningen etter skatt som Lyse styrer etter. Skattleggingen er mye høyere for kraftproduksjon enn for de andre forretningsområdene. Dette medfører at sammenligninger mellom de ulike virksomhetene i selskapene bør gjøres etter skatt. Det samme gjelder sammenligninger mellom selskapene. Det bemerkes ellers at registreringene i Proff.no kan være feil.

²² Agder Energi eies av de 30 kommunene i Agder (54,5 %) og Statkraft Industrial Holding (45,5 %). BKK står for Bergenshalvøens Kommunale Kraftselskap og eies av 17 kommuner mellom Sognefjorden og Hardangerfjorden (50,1 %) og Statkraft Industrial Holding AS (49,9 %). Eidsiva Energi eies av Hedmark og Oppland fylkeskommuner og 26 kommuner i begge fylker. E-CO Energi er heleid av Oslo kommune gjennom E-CO Energi Holding. Vi har ikke tatt med TrønderEnergi AS da det her manglet konserntall i Proff.no for årene 2009 og 2013.

²³ Regnskapstallene er aggregerte tall for perioden 2009-2013. Avkastningstallene (rentabiliteter og driftsmargin) er gjennomsnittet for perioden. Det bemerkes at disse tallene ikke er veid iht. de årlige regnskapsstørrelsene.

²⁴ Vi har i vedlegg tatt med en nærmere forklaringer til avkastningstallene som brukes av Proff.no og en oversikt som viser de årlige drifts- og avkastningstall for selskapene. Avkastningstallene der er før skatt.

Dersom det har vært store investeringer i perioden rett før og gjennom den aktuelle rapporteringsperiode, vil inntjeningen ofte ennå ikke være kommet opp på forventet nivå. For de selskapene som har et stort omfang av slike investeringer, vil den negative påvirkning av total kapitalrentabiliteten kunne bli tydelig. Lyse er i denne gruppen.

For Lyse er det særlig datterselskapet Lyse Produksjon AS (kraftproduksjonen) som har stått for den offisielle avkastningen i perioden. Årsresultat etter skatt for Lyse Produksjon AS var på 2,496 milliarder kroner i perioden. Det vises til punkt 2.14. Dette er noe mer enn Lyse-konsernets totale avkastning i perioden (2,480 milliarder kroner). I 2014 endrer dette bildet seg spesielt ved gevinsten fra nedsalget i LNG-virksomheten/Skangass AS og ny kostpris for den gjenværende eierandelen (som totalt bidrar med en gevinst/resultateffekt på 1,392 milliarder kroner).

Lyse sine egne sammenligninger av avkastning mot andre energiselskaper (benchmarking)

Lyse har selv sammenlignet seg mot de samme selskapene. Det er da også tatt med året 2014. I tillegg er det foretatt en del justeringer iht. verdistigninger på forretningsområdene for å ha sammenlignbare måltall. Dette gjelder telekom da LNG ble hensyntatt i regnskapene for 2014.

Tabell 7 Lyse - Lyse sine egne sammenligninger mot andre energiselskaper (gjennomsnitt for perioden 2009-2014)

	Lyse	Agder	BKK	Eidsiva	E-CO
Totalkapitalrentabilitet	10,5 %	13,2 %	8,2 %	5,8 %	13,8 %
- Justert for grunnrenteskatt	8,8 %	11,1 %	6,4 %	4,6 %	10,8 %
- Og også verdistigning telekom	11,1 %				
Egenkapitalrentabilitet etter skatt	18,6 %	27,7 %	13,3 %	5,0 %	17,1 %
- Tillagt verdistigning telekom	28,3 %				

Lyse uttaler her:

Som utgangspunkt er ikke årsregnskapet særlig egnet for denne type benchmarking, hvor formålet etter det vi har forstått er å måle aksjonæraokastningen for utvalgte virksomheter.

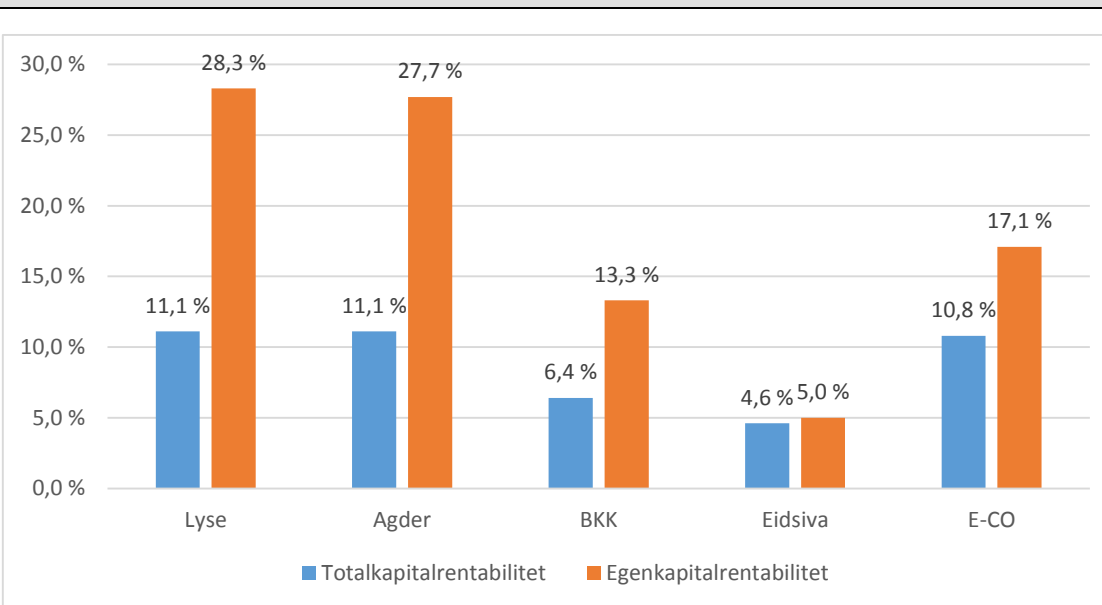
Følgende ligger til grunn for beregningen i Tabell 7:

- *Alle tall er hentet direkte fra selskapenes offisielle årsregnskaper, ikke fra Proff.no som viste seg å inneholde feil tallgrunnlag for noen selskaper.*
- *Vi har justert beregningen av total kapitalrentabilitet slik at denne gjøres etter grunnrenteskatt. Dette vil være korrekt fordi en ellers vil sammenligne rentabilitet før skatt for konserner med ulik effektiv skattesats som følge av at ulike virksomhetsområder beskattes ulikt.*
- *I beregningen er også årsresultatene for 2014 medtatt, siden disse årsregnskapene nå er offentlig kjent.*

- Avslutningsvis har en beregnet total kapitalrentabilitet etter grunnrenteskatt og egenkapitalrentabilitet etter skatt justert for ikke realisert/resultatført verdistigning på televirksomheten. Verdistingen er i tråd med verdsettelsen til EY for 2013.

Avkastningstallene etter skatt og verdistigning på telekom:

Figur 4 Lyse - Avkastning sammenlignet mot andre (gjennomsnitt for perioden 2009-2014)



Anbefaling

Ettersom det er så mange viktige forhold som påvirker avkastningsvurderingen, og ettersom vurderingen av om avkastningen er god, middels eller dårlig har svært stor betydning for sluttbedømmelsen av selskapets prestasjoner, bør styret:

- Legge stor vekt på at selskapet regelmessig gjennomfører grundige sammenligninger mot alle relevante konkurrenter av avkastningen pr. hovedarbeidsområde.
- Påse at ledelsen har konkrete planer som skal sørge for at Lyses avkastning minst er der styret har målsatt at den bør være.

2.4 UTBYTTE TIL EIERNE SAMT RENTER OG AVDRAG PÅ ANSVARLIGE EIERLÅN

Siden etableringen av Lyse i 1999 har selskapet utbetalt 8,6 milliarder kroner til de 16 eierkommunene. Beløpet gjelder utbytte samt renter og avdrag på ansvarlig eierlån.

For de siste fem årene er beløpene fordelt slikt:

Tabell 8 Lyse - Utbytte samt renter og avdrag på ansvarlig eierlån 2010-2014 (tall i millioner kroner) - Kilde: Selskapets årsregnskaper

	2010	2011	2012	2013	2014
Utbytte/eieruttak	327	340	358	373	382
Renter og avdrag ansvarlig eierlån	231	235	210	196	191
Sum utbytte mv.	558	575	568	569	573

Kommentarer til Lyse sine utbetalinger til eierne (siden oppstarten i 1999)

Lyse har utbetalt midler til eierne siden oppstarten i 1999. Renter på ansvarlig eierlån fra 1999, utbytte fra 2000 (regnskapsåret 1999) og avdrag på ansvarlig eierlån fra 2002.²⁵

Utbytte fra Lyse har over tid øket en god del, men det har enkelte år også gått litt ned. I 2001 ble det i tillegg foretatt en kapitalnedsettelse på 80 millioner kroner som ble klassifisert som utbytte. Årlig avdrag på eierlån har hvert år vært på 100 millioner kroner eller der omkring. Ved utgangen av 2014 er det ansvarlige eierlånet på 2,4 milliarder kroner. De samlede utbetalingene fra Lyse var høyest i 2007 og 2008 med hhv. 637 og 688 millioner kroner. Dette skyldes høye renteinntekter. Pga. at markedsrentene har gått mye ned de siste årene, har også renteinntektene fra Lyse gjort dette.

Innenfor overskuddsrammen søker selskapet å øke utbyttebetalingen over tid samtidig som man prøver å unngå at utbyttet reduseres selv om resultatet faller et enkelt år. Dette er en vanlig ambisjon for børsnoterte selskaper. Lyse har siden etableringen av selskapet betalt ut flere milliarder kroner i utbytte (for perioden 2010-2014 ble det utbetalt 1,780 milliarder kroner jf. tabellen ovenfor). Eierne kan imidlertid ikke automatisk være tilfreds med store beløp, men må vurdere om utbyttet egentlig skulle vært høyere. Ettersom eierne har lagt en øvre ramme for mye av overskuddet som skal betales i utbytte, medfører dette spørsmålet at man må vurdere om nettoresultatet burde vært høyere. Reelt sett innebærer denne problemstillingen at man må vurdere om kapitalavkastningen er så god som den bør være. Bare når man har konstatert at kapitalavkastningen er tilfredsstillende, bør man være tilfreds med det utbyttet som er mottatt.

Sett fra den enkelte kommunale eiers synsvinkel, er en jevnt økende utbyttestrøm nærmest ideelt. Men selskapet driver konkurranseutsatt virksomhet og eierne kan derfor ikke være sikre på at selskapet er i stand til å øke resultatet og derved utbyttet hvert eneste år.

²⁵ Dette gjelder to eierlån. Det første eierlånet utløpte i 2007. Dagens eierlån har påløpt siden 2008. Avdragstiden på eierlånet ble f.o.m. 30.06.09 endret fra 60 til 30 år. Renter er 3 mnd. NIBOR + 2 prosent.

Kommentarer til renter og avdrag på ansvarlige eierlån

I tillegg til egenkapital (aksjekapital) ble det bestemt i aksjonæravtalen at eierne skulle yte ansvarlige eierlån til Lyse. Renter på lån er fradragsberettiget mht. skatt på selskapets hånd samtidig som forpliktelsen til å betale er høyere enn for utbytte. Betaling av avdrag på lån har også høyere prioritet enn betaling av utbytte.

Sett fra eiernes side, som alle er kommuner, betyr dette at lån gir en påregnelig betalingsstrøm tilbake til eierne, samtidig som det er en skatteeffektiv løsning. Ettersom eiernes finansielle eksponering mot selskapet utgjøres av summen av egenkapital og ansvarlige eierlån, er det logisk å ha vedtatt krav til finansiell soliditet som inkluderer lån fra eierne. I den grad man skal sammenligne selskapets soliditet og utbytte til eierne med hva andre selskaper presterer, bør effektene av de ansvarlige eierlånene regnes med.

Fordelingen av utbetalinger på eierne var følgende i 2014:

Tabell 9 Lyse - Utbytte for 2013 samt renter og avdrag ansvarlig eierlån 2014 (tall i kroner) - Kilde: Lyse sin oversikt

Kommune	Utbytte 2013	Renter 2014	Avdrag 2014	Totalt utbetalt
Stavanger kommune	166 842 320	39 888 214	43 676 000	250 406 534
Sandnes kommune	74 608 420	17 837 181	19 531 000	111 976 601
Sola kommune	33 390 620	7 982 940	8 741 000	50 114 560
Time kommune	22 278 240	5 326 222	5 832 000	33 436 462
Klepp kommune	16 154 780	3 862 241	4 229 000	24 246 021
Hå kommune	14 458 700	3 456 747	3 785 000	21 700 447
Randaberg kommune	12 525 780	2 994 630	3 279 000	18 799 410
Eigersund kommune	11 272 820	2 695 076	2 951 000	16 918 896
Strand kommune	9 672 240	2 312 413	2 532 000	14 516 653
Rennesøy kommune	4 393 000	1 050 267	1 150 000	6 593 267
Hjelmeland kommune	3 797 080	907 796	994 000	5 698 876
Gjesdal kommune	3 564 060	852 086	933 000	5 349 146
Finnøy kommune	3 472 380	830 167	909 000	5 211 547
Lund kommune	2 723 660	651 165	713 000	4 087 825
Bjerkreim kommune	1 955 840	467 597	512 000	2 935 437
Kvitsøy kommune	890 060	212 793	233 000	1 335 853
Sum utbetalinger	382 000 000	91 327 534	100 000 000	573 327 534

Til slutt viser vi en sammenligning av kommunenes netto driftsresultater med og uten utbetalingene fra Lyse. Utbytte og renter på ansvarlig eierlån føres i driftsregnskapet, mens avdrag på ansvarlig eierlån må iht. lovreglene føres i investeringsregnskapet.

Dette gir følgende oversikt:

Tabell 10 Eierkommunenes netto driftsresultater med og uten utbetalinger Lyse i 2014 (tall i tusen kroner) - Kilde: Lyse sin oversikt og eierkommunenes hovedoversikt drift²⁶

Kommune	Utbytte	Renter	Kommunens driftsregnskap	Netto dr.res. (med Lyse)	Netto dr.res. (uten Lyse)	Avdrag (inv. regnskap.)
Stavanger kommune	166 842	39 888	206 730	-106 565	-313 295	43 676
Sandnes kommune	74 609	17 837	92 446	123 179	30 733	19 531
Sola kommune	33 391	7 983	41 374	47 209	5 835	8 741
Time kommune	22 278	5 326	27 604	1 486	-26 118	5 832
Klepp kommune	16 154	3 862	20 016	16 860	-3 156	4 229
Hå kommune	14 459	3 457	17 916	71 352	53 436	3 785
Randaberg kommune	12 526	2 995	15 521	-2 472	-17 993	3 279
Eigersund kommune	11 273	2 695	13 968	2 833	-11 135	2 951
Strand kommune	9 672	2 312	11 984	15 492	3 508	2 532
Rennesøy kommune	4 393	1 050	5 443	3 347	-2 096	1 150
Hjelmeland kommune	3 797	908	4 705	-3 391	-8 096	994
Gjesdal kommune	3 564	852	4 416	22 496	18 080	933
Finnøy kommune	3 472	830	4 302	1 841	-2 461	909
Lund kommune	2 724	651	3 375	-6 314	-9 689	713
Bjerkreim kommune	1 956	468	2 424	-1 844	-4 268	512
Kvitsøy kommune	890	213	1 103	3 267	2 164	233
Sum utbetalinger	382 000	91 327	473 327	188 776	-284 551	100 000

Merknad: Netto driftsresultat er regnskapstall for by-/kommunekassen og ikke konserntall. Dette betyr at kommunale foretak ikke er inkludert i tallene.

Utbetalingene er et viktig bidrag for å finansiere kommunenes tjenesteproduksjon.

²⁶ Netto driftsresultater er tatt fra kommunenes årsregnskaper (hovedoversikter drift).

2.5 KOMMUNENES EIERSTRATEGI OVERFOR LYSE

Den grunnleggende eierstrategien for Lyse er aksjonæravtalen av 17. juni 1998. Her fastlegges forutsetningene for etableringen av Lyse inklusive hvilken overordnet strategi selskapet skal følge, finansielle rammer og utbyttepolitikk og hvilke rettigheter eierne skal ha mht. styringen av selskapet. Det er i tillegg vedtatt en felles eierstrategi som er mer omfattende og utdypende enn aksjonæravtalen.

UTVIKLING AV FELLES EIERSTRATEGI

Vi utførte i 2007/2008 en selskapskontroll av selskapet på vegne av kontrollutvalgene i alle eierkommunene.

Vi anbefalte at eierkommunene utformet en eierstrategi overfor Lyse.

Kommunene bør utarbeide et regelverk om eierstrategi for selskapet. Det kan være hensiktsmessig at denne eierstrategien avklares av eierkommunene sammen, dvs. som et felles regelverk.

KS anbefaler også at kommuner utformer eierstrategier overfor sine selskaper. Flere av eierkommunene i Lyse har videre vedtatt at det skal utformes selskapsspesifikke eierstrategier for selskapene som inngår i kommunenes eierportefølje.

På bakgrunn av de ovennevnte anbefalingene og vedtakene, tok rådmennene i flere av eierkommunene initiativ til å utarbeide et utkast til eierstrategi overfor Lyse. Arbeidet ble ledet av den interkommunale eierskapsgruppen²⁷ som har koordinert arbeidet med de resterende eierkommunene. Representanter fra administrasjonen i Lyse har også vært involvert i prosessen. Utkastet til felles eierstrategi var klart høsten 2010.

Vurderinger av utviklingen av felles eierstrategi

Kommunene vil i utgangspunktet gjerne kunne ha noe ulike eierstrategier (eksempelvis vedrørende størrelsen på utbyttet). Arbeidet med en felles eierstrategi skal avklare dette og hvor en bør komme frem til felles entydig eierstrategi.

Utkastet til felles eierstrategi fra eierskapsgruppen skulle sendes til alle by- og kommunestyrene for endelig godkjenning. Det viser seg at kommunene utenfor eierskapsgruppen (de mindre eierne) likevel ikke har behandlet forslaget til eierstrategien politisk. Dette kan nok skyldes at den ikke har gått videre til rette personer fra postmottaket e.a. Utkastet var oppe i bedriftsforsamlingen som orienteringssak (våren 2011), men det har ikke blitt behandlet av generalforsamlingen (det lovmessige eierorganet).

Det viser seg også at den politiske behandlingen i kommunene i eierskapsgruppen ga visse avvik. Det kom endringer/tillegg fra Stavanger, Sandnes, Sola og Klepp. Time hadde dessuten utarbeidet en egen eierstrategi før og utenom eierstrategien utviklet i

²⁷ Den interkommunale eierskapsgruppen (administrativ arbeidsgruppe) består av representanter fra kommunene Stavanger, Sandnes, Sola, Time, Klepp, Hå, Randaberg og Gjesdal, samt Rogaland fylkeskommune.

eierskapsgruppen.²⁸ Avvikene her er imidlertid av liten praktisk betydning (det vises til kommunenes vedtak om eierstrategien som vi har tatt med i vedlegg).

Det er likevel noe uheldig at det ikke foreligger en felles vedtatt eierstrategi. Men Lyse understreker at de forholder seg til alle kommunenes overordnede eierstrategier i eierskapsmeldingene og alle kommunenes eierstrategier.

Lyse uttaler:²⁹

I Lyse sin styrets melding til eierne gis det en mer omfattende tilbakemelding til eierkommunene. Dette gir bl.a. en mulighet for å vurdere konsernets virksomhet opp mot kommunenes egne eiermeldinger. Et selskap kan ikke ha 16 eierstrategier og derfor har eiere og selskap videreført dialogen med sikte på å fremme omforente standpunkt. Eierstrategiene slik de vedtas av de enkelte kommunene ligger til grunn for konsernstyrets utarbeidelse av styrets melding til eierne.

De fleste kommunene har ellers utarbeidet eierskapsmeldinger med overordnede eierstrategier.³⁰ Slike eierskapsmeldinger inneholder som regel ikke noe særlig om selskaps-spesifikke eierstrategier. Vi ser imidlertid at Eigersund sin eierskapsmelding gjør dette. Dette gjelder bl.a. Lyse. De andre eierkommunene utenfor eierskapsgruppen med eierskapsmeldinger har gjerne omtalt Lyse, men det er intet/lite om selskaps-spesifikke eierstrategier her.

Anbefaling

- Alle eierkommunene bør vedta en og samme felles eierstrategi. Her bør både kommunestyrene og generalforsamlingen/bedriftsforsamlingen involveres for å avklare prosessen ved å utforme og vedta eierstrategien. Det kan være hensiktsmessig at eierstrategien vedtas av generalforsamlingen/bedriftsforsamlingen til sist. På den måten får en et samlet vedtak fra alle eierkommunene.

OVERSIKT OVER KOMMUNENES EIERSTRATEGI

Eierstrategien til kommunene i eierskapsgruppen - utenom Time - er ganske like (samme mal og utkast). Vi har i vedlegg tatt med hele eierstrategien til Stavanger, de politiske vedtakene i Stavanger, Sandnes, Sola og Klepp, samt utdrag fra Time sin eierstrategi og det som her står om eierstrategi i Eigersund sin eierskapsmelding.

Eierstrategien skal bidra til å styrke og tydeliggjøre kommunenes eierstyring av Lyse. Eierstrategien vil bl.a. fastsette rammene for kommunenes eierstyring og uttrykke forventninger til selskapets virksomhet. Selskapets styrende organ og den enkelte eierkommune har ansvaret for å operasjonalisere strategien. Kommunene har en målsetting om å være en aktiv, tydelig, forutsigbar og langsiktig eier av Lyse.

²⁸ Dette var et samarbeid mellom Time, Klepp, Hå, Randaberg og Gjesdal. De fire sistnevnte gikk altså ikke videre her.

²⁹ Vi har i vedlegg tatt med Lyse sitt svar på spørsmål om felles eierstrategi (utdrag).

³⁰ Finnøy, Rennesøy og Hå har pr. dato ikke eierskapsmeldinger.

Eiernes forventninger knytter seg blant annet til:³¹**• Avkastning/utbytte:**

Aksjonærene ønsker en effektiv kapitalisering av Lyse gjennom å balansere kravet om et høyt utbytte med selskapets kapitalbehov for å utvikle virksomheten i tråd med eier- og forretningsstrategi. Eierne forventer framlagt årlige utbytteprognoser. I tillegg til årlig utbytte, mottar kommunene renter og avdrag på ansvarlig lån.

• Verdiskaping og samfunnsnytte:

Lyse skal være en regional vekstmotor.

Kommunene peker på behovet for jevnlig å sette Lyse på den politiske dagsorden gjennom behandling av ulike selskapsrapporter. Aksjonærene vil delta aktivt i selskapets eierorganer, og vil ta initiativ til eier- og kontaktmøter ved behov.

Eierne trekker opp et regionalstrategisk perspektiv ved å framholde at eierskapet legger til rette for at kommunene kan anvende selskapet som et virkemiddel i implementeringen av regionale strategier. Lyse kan også delta i prosjekter og samarbeid som er initiert av enkeltaksjonærer, men da på et forretningsmessig grunnlag.

Gjennom eierstrategien fastslår eierne at Lyse skal være et industrikonsern med kjernevirksomhet innenfor forretningsområdene energi og telekommunikasjon, og virksomhet som står i naturlig forbindelse med dette. Eierkommunene er i eierstrategien opptatt av at Lyse skal sørge for en sikker, miljøvennlig og rasjonell energiforsyning til selskapets kunder i kommunene.

Aksjonærene forventer at selskapets verdiskaping skjer basert på en risikoprofil som kan karakteriseres som moderat, forklart ved at selskapet ikke foretar disposisjoner som medfører en høy risiko for at selskapet ikke kan imøtekomme aksjonærenes forventninger til økonomisk avkastning. Lyse skal heller ikke foreta disposisjoner som reduserer selskapets evne til å ivareta en tilfredsstillende forsyningssikkerhet eller selskapets posisjon og ansvar i den regionale utviklingen.

Vurderinger av kommunenes eierstrategi

Lyse er regionalt forankret, men investerer også andre steder i landet og i utlandet. Selskapet har ved det regionalstrategiske perspektivet og deltakelse i prosjekter og samarbeid fått svært vide fullmakter. Dette vil kunne legitimere stor bredde i og mange ulike engasjementer og medfører dermed en viss risiko for feilinvesteringer.

RETNINGSLINJER FOR EIERSTYRING OG SELSKAPSLEDELSE

Lyse har også utarbeidet egne retningslinjer for eierstyring og selskapsledelse. Disse er ikke behandlet av generalforsamlingen eller av eierkommunene. De er imidlertid vedtatt av bedriftsforsamlingen (siste gang i 2011) og er en del av styrets melding til eierne

³¹ Beskrivelsen er tatt fra Lyse sin styrets melding til eierne 2013. Beskrivelsen er vurdert opp mot hva som står i kommunenes felles eierstrategi.

(hvert fjerde år). Retningslinjene har tatt utgangspunkt i NUES (Norsk anbefaling for eierskap og selskapsledelse). Siste versjon er fra 2013 (vedtatt av konsernstyret). Det er ikke motsetninger mellom Lyses retningslinjer for eierstyring og selskapsledelse og kommunenes felles eierstrategi. Vi har i vedlegg tatt med en oversikt over Lyse sine egne retningslinjer for eierstyring og selskapsledelse

FASTSETTING AV UTBYTTEPROSENTEN

Utbytteprosenten fastsettes i samsvar med aksjonæravtalen (1998) og er på maksimum 60 % av årsresultatet etter skatt (iht. norske regnskapsregler).

Aksjonæravtalen (punkt 13.1):

Det skal tilbakeføres til egenkapitalen minst 40 % av de enkelte selskapenes overskudd for å sikre at følgende forholdstall til enhver tid er oppfylt:

- Det samlede konserns egenkapital skal utgjøre minst 30 % av konsernets bokførte totalkapital.
- Summen av det samlede konserns egenkapital og ansvarlige eierlån skal utgjøre minst 50 % av konsernets bokførte totalkapital.

Iht. kommunenes felles eierstrategi skal virksomheten sikre eierne konkurransemessig utbytte, som kan måles i forhold til alternative plasseringer med tilsvarende risiko. Det forventes et høyt, konkurransedyktig og forutsigbart utbytte fra Lyse.

Førende for nivået på eiernes utbyttepolitikk er eiernes vedtatte strategi for eierskapet, som er industriell og langsiktig. Utbyttepolitikken skal skape forutsigbarhet både for eierne og selskapet. Forutsigbarhet oppnås ved at styret hvert år i oktober forelegger eierne en rullert treårig utbytteprognose basert på selskapets reviderte langtidsprognose og situasjonen for utbyttereguleringsfondet. Selskapet har foretatt avsetninger slik at det skal være tilstrekkelige midler iht. utbytteplanen også i år der det regnskapsmessige resultatet ikke åpner for forventet utbytte.

På de årlige felles eiermøter samt møter med den enkelte eierkommune presenteres og drøftes selskapets treårige rullerende utbytteplan. For styret er det sentralt å gi eierne størst mulig grad av forutsigbarhet knyttet til fremtidig utbytte, hensyntatt de rammer og forutsetninger som må ligge til grunn for de endelige vedtak om utbytte.

2.6 STYRINGEN AV LYSE

Dette gjelder styringen av Lyse-konsernet så fremt det ikke står noe annet. Lyse sine retningslinjer er konsernets retningslinjer. De vil derfor også gjelde de heleide datterselskapene så fremt ikke noe annet skulle være bestemt.

DEN FORMELLE STYRINGEN AV SELSKAPET (KONERNSTYRET)

Styret er ansvarlig for forvaltningen av selskapet og skal sørge for en forsvarlig organisering av virksomheten, herunder føre tilsyn med den daglige ledelse og selskapets virksomhet for øvrig. Styret skal påse at virksomheten drives i samsvar med selskapets formål, vedtekter, forretningsprinsipper, verdigrunnlag og etiske retningslinjer.

Styrehonorarer er samlet på 823 000 kroner for 2014, hvorav styreleder har 210 000 kroner. Samlet godtgjørelse til konsernsjef er samme år på 2,95 millioner kroner inkl. pensjonsytelser. Kompensasjonskomiteen innstiller til konsernstyret i saker om lønn og godtgjørelser for ledelsen i Lyse. Komiteen består av styrets nestleder og to styremedlemmer valgt blant aksjonærene.

Styret i selskapet har siden stiftingen av konsernet arbeidet ut fra en strategi om å etablere nye forretningsområder. Målet har vært å gjøre Lyses årsresultat mindre avhengig av utviklingen av kraftprisen. Konsernstyret vedtok 25. november 2012 strategien for de kommende åtte årene, «Strategi 2020».³² Strategien danner også basis for et investeringsprogram i perioden på i størrelsesorden ti milliarder kroner. Investeringene vil hovedsakelig komme innen elnett, energianlegg og fiber.

Styret har utarbeidet styreinstruks (siste versjon er fra 30.10.14).³³ En styreinstruks klargjør og dokumenterer styrets arbeid og myndighet. Styreinstruks er kun lovkrav for aksjeselskaper med ansatte representert i styret (aksjelovens § 6-3), men KS anbefaler styreinstruks for alle selskaper. Styret foretar årlig skriftlig egenevaluering av utført arbeid og kompetanse. Dette er i tråd med kommunenes eierstrategi, Lyse sine retningslinjer for eierstyring og selskapsledelse og styrets egen styreinstruks. KS anbefaler også dette. Styret foretar i tillegg en årlig evaluering av konsernsjef.

³² Vi har i vedlegg tatt med en oversikt over selskapets strategi 2020 (slik det står i styrets melding til eierne 2013).

³³ Vi har i vedlegg tatt med en oversikt over innholdet i styreinstruks.

Styret skal ved sin egnevaluering vurdere følgende:**Tabell 11 Lyse - Styrets egnevaluering****Kilde: Lyse sine retningslinjer for eierstyring og selskapsledelse**

- Vurdering av forutsetninger og mål for styrets arbeid, eiernes forventninger til styrets arbeid, valgprosessen, styrets sammensetning og kompetanse i lys av oppgavene
- Vurdering av styrets oppmerksomhet rettet mot/behandling av:
 - Å definere styrets oppgaver i styremøtene og gjennomføring av disse (struktur, saksprioritering)
 - Saker knyttet til strategi, kontroll og utvikling av organisasjonen
- Vurdering av styrets instruks, planleggingen av styrets møter (saker) og gjennomføringen av møtene, møtefrekvens/antall møter, styrepapirene/beslutningsgrunnlaget, styreprotokollen – innhold, presisjon, oppfølgingsrutiner i forhold til vedtakene, herunder tilbakerapportering
- Vurdering av styrets interne måte å kommunisere på, takhøyde mv., forholdet eiere, styre og ledelse, styreleders arbeidsform og møteledelse, styremedlemmets arbeidsform og bidrag i styrearbeidet

Styret i selskapet består av fire menn og fire kvinner. Kjønnrepresentasjonen til eierne er i samsvar med kommunelovens § 80a (tre av hvert kjønn). Det er en spredt alderssammensetning. Alderen ligger på mellom 39-68 år.

Eiernes styremedlemmer er registrert i KS sitt styrevervregister. KS anbefaler at kommunene registrerer deres styremedlemmer i kommunale selskaper i styrevervregisteret. Selve styrevervene (rollene) for de enkelte selskaper vil ellers fremkomme på nettsider som Proff.no o.l. Registrering av styreverv skaper åpenhet rundt hvilke roller folkevalgte/lokale politikere har i samfunnslivet. Dette er viktig for å unngå mistanke om rolleblanding.

Vurderinger av den formelle styringen av selskapet

Vi har ingen merknader til den formelle styringen av selskapet. Det er utarbeidet strategiplan. Styret har utarbeidet styreinstruks og foretar årlig skriftlig egenvurdering. Eiernes kjønnrepresentasjon i styret er i samsvar med lovreglene og alle eiernes styremedlemmer er registrert i KS sitt styrevervregister. Lyse følger dermed kommunenes felles eierstrategi og KS sine anbefalinger på områdene.

GENERELT OM STYRETS KOMPETANSE

Styret er det øverste, operative ansvarlige organ i et selskap. Vurdering av hvordan et selskap styres bør derfor begynne med styret og hvordan det forvalter selskapet.

Samtidig som styret har det øverste ansvaret i et selskap, hører det til sjeldenhetene at styremedlemmer bruker en vesentlig del av sin tid på styrevervet. Den daglige ledelsen bruker derimot all sin tid, eller i alle fall den vesentlige delen av tiden, på sine funksjoner i selskapet. Dette gir styret en ulempe i forhold til ledelsen hva gjelder muligheter for fordypning og informasjonstilgang. Denne ulempen må styret som helhet mestre gjennom egen kompetanse og andre egenskaper som det enkelte styremedlem tilfører.

Ingen enkeltperson kan forventes å dekke alle krav som stilles til et styre. Men samlet sett må et styre kunne dekke alle viktige aspekter. Dette tilsier at styremedlemmene har ulik bakgrunn og ståsted. Men kompetansekravet i forhold til den enkeltes plattform må gjelde uansett.

Blant de forhold som også bør vektlegges er personlig integritet og uavhengighet. Jo sterkere et foretak er knyttet til lokale forhold og jo større og mer komplekst et foretak blir, jo viktigere er vektleggingen av å bringe inn også personer som er uavhengig av det lokale. Dersom det oppstår vanskelige saker, kan uavhengighet vise seg helt avgjørende for at den «rådende mening» i det hele tatt blir utfordret. Verdien av dette kan i enkelttilfelle være høy.

Kravene som på denne måten stilles til et styremedlem, er meget høye.

Generelt sett kan man si at kravene til styret øker i takt med at et selskap vokser, blir mer komplisert og mer konkurranseutsatt. (For ordens skyld: Det samme gjelder kravene til ledelsen.)

De høye kravene som stilles til et styre, særlig hva gjelder store selskaper, medfører at det er en fordel at det enkelte styremedlem kan fungere gjennom flere år. Dette gir bedre muligheter for læring om særforhold knyttet til det enkelte selskap og, alt annet like, vil derfor bedre styringsevnen.

VALG AV STYRE (HERUNDER OM VALGET TIL SITTEDE STYRE 2014/2015)

Aksjonæravtalen fastlegger rammene for sammensetning av styret. Det spesifiseres fra hvilke kommuner styremedlemmene skal oppnevnes, men det sies intet om krav til kompetanse. Kompetansekrav er nedfelt i kommunenes felles eierstrategi, men dette er da på generelt grunnlag.

I bedriftsforsamlingssak 06/14 fra 29.04.14 vedrørende forslag om gjenvalg av styret for perioden 2014-2016 fremgår det at valgkomiteen ved det forgående valget (i 2012) «la ned et betydelig arbeid for å skape et styre som samlet sett ivaretok krav til kompetanse, kjønn, geografisk tilhørighet, alder etc.». På denne bakgrunn argumenterte valgkomiteen for gjenvalg og utsettelse av ny, og grundig vurdering av styresammensetningen til valget i 2016 og derved avvisning av et sent innkommet kandidatforslag fra en av eierne. Vedkommende eier foreslo en ny kandidat med henvisning til aksjonæravtalens om kommunerepresentasjon. Valgkomiteens innstilling på styreleder ble ved bedriftsforsamlingens behandling vedtatt, men på bekostning av at et annet styremedlem vek plassen for den sist foreslåtte styrekandidaten.

VURDERINGER AV STYRETS KOMPETANSE (SITTEDE STYRE 2014/2015)

En gjennomgang over styremedlemmenes utdanning og erfaring viser:

- Gjennomgående høyt utdanningsnivå

- Liten ledelseserfaring fra energivirksomhet
- Ingen erfaring fra ledelse i virkelig store bedrifter
- Liten internasjonal, næringsmessig erfaring
- Liten erfaring fra finansielle markeder³⁴
- Lav funksjonstid i styret (med unntak av styreleder, som har vært med lenge)
- Sterkt innslag av politisk erfaring
- Alle er hjemmehørende i eier-kommuner
- Jevn kjønnsfordeling

Det er altså lite som tyder på at valgkomiteen har lagt sterk vekt på at styremedlemmer skal:

- Ha erfaring fra ledelse av energivirksomhet
- Ha erfaring fra ledelse av virkelig store bedrifter
- Forstå hvordan finansielle markeder fungerer
- Ha innsikt i hvordan internasjonale forhold kan tenkes å påvirke Lyses kommersielle stilling i fremtiden
- Ha variert regional plattform

Vi har ovenfor vurdert styremedlemmenes erfaring ut fra kriterier som vi anser relevante.

Derimot har valgkomiteen åpenbart lagt vekt på:

- Representasjon fra kommuner (jf. aksjonæravtalen)
- Politisk erfaring
- Jevn kjønnsfordeling

Det kan på dette grunnlag reises spørsmål om det er sannsynlig at styret:

- Er «jevnbrydig» med ledelsen?
- Vil «fange opp» trender i norske og internasjonale energimarkeder før man blir presentert problemstillingen av ledelsen?
- Har innsikt i alle viktige områder som Lyse driver?
- Har dyp forståelse for forskjellen mellom virksomhet av de slag som Lyse driver og virksomheter som er lite kapitalkrevende?
- Behersker hvordan finansielle markeder fungerer?

Kort oppsummering

Styret har gjennomgående et høyt utdanningsnivå. Flere av medlemmene har imidlertid liten/ingen erfaring fra ledelse av energivirksomhet og virkelige store selskaper. Unntaket er den tidligere styrelederen som har vært med lenge i styret (også som styreleder). Det ble ved bedriftsforsamlingen i april 2015 valgt ny styreleder.

Vi har i vedlegg tatt med en oversikt over eiernes styremedlemmer i perioden mai 2008-april 2015 og en kompetanseoversikt vedrørende det siste styret (2014/2015).

³⁴ Finansielle markeder er organiserte markeder som ikke innebærer overlevering av en fysisk vare. Eksempler er valutamarkeder og alle typer fremtidskontrakter i råstoffmarkeder, inklusive markeder for el-kraft.

STYRESAKER 2012-2014

Vi har gått gjennom alle styreprotokollene til styret i perioden 2012-2014. Det avholdes 10-12 styremøter i året.

Styret har i perioden behandlet følgende faste og vanlige saker:
Tabell 12 Lyse - Faste og vanlige styresaker 2012-2014 (konsernstyret)

- Fast punkt om markeds- og risikosituasjon (konsernets virksomhet)
- Fast punkt om informasjon/orientering fra konsernsjef (selskaper og saker etc.)
- Jevnlige saker om budsjett, regnskap og prognose for konsernet
- Jevnlige saker om status, strategi og forretningsplan etc. for utvalgte selskaper
- HMS rapporter (halvårlige og årsrapporter) for konsernet
- Årlig revisjon av finansstrategi (samt rammer valutasikring, rentesikring og sikring krafthandel)
- Årlig revisjon av konsernets retningslinjer for eierstyring og virksomhetsledelse
- Årlig revisjon av konsernets etiske retningslinjer, instruks for konsernstyret, instruks for konsernsjef, instruks for revisjonsutvalg og fullmaktsmatrise
- Årlig status for konsernets beredskapsplaner
- Årlige revisjonsrapporter for konsernet (ekstern revisor)
- Styrets årlige selvevaluering³⁵

Strategi står sentralt i styrets arbeid, og styret gjennomfører hver høst en egen strategisamling. Som en del av markeds- og risikosituasjonen behandler styret kraftprisprognoser på hvert styremøte. Omfanget av behandlingen avhenger av hvor store de estimerte endringene er. Lyse sine kraftprisprognoser bygger på egne vurderinger samt kjøp av to eksterne vurderinger. Det tas gjennomsnittet av disse tre vurderingene.

Styret behandler saker knyttet til de enkelte forretningsområdene, f.eks. utbygging av energianlegg og infrastruktur, investering i teknologiplattform, kjøp og salg av virksomheter mv. I 2013 behandlet styret ved flere anledninger saken knyttet til nedsalg i LNG-virksomheten/Skangass AS. Utvikling av smartløsninger og velferdsteknologi er behandlet, og det samme er saker om bygging av ny kontorblokk på Mariero og valg av hovedbankforbindelse. HR-strategi, interne forbedringsprogram, verdivurdering av konsernet, avkastningskrav til de enkelte virksomhetene samt samarbeidsavtale med UiS og sponing av studentboliger til SiS er eksempler på andre saker som har vært behandlet.

Gjennomgang av selskapets risiki

I styresak 031/14 ba styret om en gjennomgang av selskapets risiki. «Styret ønsker i forbindelse med den årlige strategisamlingen å få en bred gjennomgang av de driftsmessige risiki som knytter seg til konsernets virksomhet.»

Verdsettelse av Lyse-konsernet ble sist presentert i styremøtet 29.04.2014 hvor ekstern representant fra EY gjennomgikk forretningsområde for forretningsområde og kommenterte verdidrivere og verdiutvikling (pr. 31.12.13). Dette var viktigste sak på dette styremøte og ga en nærmere innføring i forretningsområdene, verdidrivere og risiko

³⁵ Styresakene 007/13, 080/13, 107/14. Som nevnt foran foretar styret en årlig skriftlig egenevaluering av utført arbeid og kompetanse. Evalueringen er en fast sak på styrets årshjul. Det vises til styreinstruksen punkt 5.4.

knyttet til verdiutvikling. Til styrets strategisamling 25.09.2014 ble det utarbeidet en stor mengde dokumentasjon forretningsområde for forretningsområde som trakk opp strategi for området, simulert langsiktig finansiell utvikling, hovedrisiki på området og simulering av ulike utfallsrom knyttet til de vesentligste forretningsområdene. Etter gjennomgang av forretningsområdene ble finansiell informasjon konsolidert og hovedrisiki på konsernnivå ble drøftet. Mulige utfallsrom på enkelthendelser ble også illustrert. Materialet som utarbeides bygger på en etablert praksis i Lyse-konsernet og skal understøtte og ramme inn strategidiskusjonen innen et mulig finansielt utfallsrom.

SELSKAPETS PRAKTISKE OPPFØLGING AV EIERSTRATEGIEN TIL KOMMUNENE

I sine vedtak om eierpolitikk har eierkommunene slått fast at Lyse skal være et langsiktig industriselskap med regionalstrategisk perspektiv – en regional motor som skal sørge for økonomisk avkastning så vel som betryggende sikkerhet. Dette er bakgrunnen for alt arbeidet i styret.

Kommunenes eierskapsmeldinger og eierstrategi ligger til grunn for selskapets kontinuerlige strategiarbeid. Kommunenes eierstrategi følges ellers opp ved vedtak i generalforsamling og bedriftsforsamling samt rapportering til og møter med eierne.³⁶

2.7 SELSKAPETS BEREDSKAPSPLANER

Lyse har i 2014 etablert en beredskapsgruppe, bestående av de beredskapsansvarlige for de operative selskapene i konsernet. Gruppens mandat er å samordne de enkelte selskapenes beredskapsplaner med konsernets overordnede plan. De fleste datterselskapene i Lyse har egne beredskapsplaner. Det er utarbeidet en felles mal som gjør planene gjenkjennbare og mer oversiktlige ved felles innsats eller øvelser.

Konsernets beredskapsplan ble sist revidert og oppdatert i august 2014. Det er også en egen plan for informasjonsberedskap. Krav til beredskapsplaner reguleres av energiloven³⁷, beredskapsforskriften og lov om elektronisk kommunikasjon³⁸, samt konsernets egne krav.

Lyse leverer infrastruktur av stor samfunnsmessig betydning innen både energi og telekom. For å avdekke mulige områder hvor det kan oppstå uønskede hendelser, gjennomfører konsernet jevnlig ROS-analyser, og gjør forebyggende tiltak for å redusere risikoen for at disse hendelsene skal oppstå. Det gjennomføres øvelser på tvers av Lyse's forretningsområder.

³⁶ Styrets melding til eierne, samfunnsrapport, årsrapporter og årsregnskaper (også halvårige), møter i bedriftsforsamling og generalforsamling, årlig felles eiermøte med samtlige eierkommuner (med deltakelse fra politisk og administrativ ledelse) og årlig eier/kontaktmøte med den enkelte eierkommune.

³⁷ Under her ligger Lyse Produksjon AS, Lyse Elnett AS og Lyse Neo AS.

³⁸ Under her ligger Altibox AS og Lyse Fiber AS.

I konsernets beredskapsplan er det tatt med typiske eksempler på mulige hendelser. Dette er dambrudd, ukontrollert vanninntrenging i kraftstasjon, brann/eksplosjon i kraftstasjon og andre bygg/anlegg, bortfall av energileveranser i større områder over lengre tid, terroranslag, andre langvarige tjenesteutfall, ulykker med alvorlig personskade/dødsfall knyttet til Lyse sin virksomhet samt personlige og sensitive data på avveier. Det er også tatt med pandemi.

Foruten en oversikt over mulige hendelser (med innsatsplaner) inneholder Lyse sine beredskapsplaner i de enkelte selskapene også typisk tiltaksplaner, varslingsrutiner, organisasjon/ledelse, informasjon, rapportering og øvelser. Vi har i punktene 2.14-2.17 omtalt de **sentrale** beredskapsplanene.³⁹ Beredskapsplaner er naturlig nok sensitive og dermed konfidensielle. Vi kan således ikke omtale ansvarspersoner, konkrete tiltak ved hendelser og varslingsrutiner.

2.8 SELSKAPETS INVESTERINGER OG RISIKOER

SELSKAPETS RISIKOSTYRING OG INTERN KONTROLL

Styret skal påse at selskapet har god intern kontroll og hensiktsmessige systemer for risikostyring i forhold til den virksomhet konsernet driver. Styret skal også påse at virksomheten følger selskapets verdigrunnlag og etiske retningslinjer. Årlig gjennomfører styret en gjennomgang av vesentlige risikoområder innen konsernets forretningsområder og foretar en vurdering av om identifisert risiko er tilfredsstillende ivaretatt. Med bakgrunn i risikovurderingen og styrets behandling, vurderes det årlig undersøkelser hvor uavhengig part vurderer og bekrefter at etablerte interne kontrolltiltak på vesentlige risikoområder fungerer effektivt.

Virksomheten i Lyse medfører risiko knyttet til markedsoperasjoner, finansforvaltning, driftsaktiviteter og rammebetingelser.⁴⁰ Risikostyringen følges opp i forretningsområdene gjennom prosedyrer for risikoovervåking. Risikostyringen baseres på en kombinasjon av elementer hvor fullmactsstrukturer, markedsovervåking, prosedyrer og beredskapsplaner er sentrale. Lyses totale risiko overvåkes på konsernnivå og inngår i rapporteringen til konsernledelsen og styret.

Det er etablert en sentral investeringskomite i Lyse for at administrasjonen på en bedre måte skal kunne følge opp og vurdere risiko og lønnsomhet i enkeltinvesteringer på forretningsområdene før disse gjennomføres. Investeringskomiteen er nærmere omtalt nedenfor under risikovurderinger før større investeringer.

³⁹ I forhold til kontrollutvalgenes bestilling (problemstillinger). Dette er beredskapsplaner for Lyse Produksjon AS, Lyse Elnett AS, Altibox AS, Lyse Fiber AS, Lyse Neo AS samt beredskapsplan for Skangass konsernet og Risavika LNG Production AS (en samlet plan).

⁴⁰ Mer spesifisert gjelder dette risikoer på følgende områder: Marked, energipriser og kraftproduksjon, kraftkontrakter, valuta, renter, kreditt, kunder, likviditet, nye forretningsområder, teknisk infrastruktur og omdømme.

Kommentarer til selskapets risikosituasjon

Skiftninger i kraftmarkedet gir økende risikoer gjennom et større europeisk kraftmarked, kamp om markedsandeler og nye energiløsninger. Økt vektlegging på innfasing av nye kraftkilder («grønn» energi) og større kraftoverføringskapasitet til andre land, vil bidra til at de kommersielle rammebetingelsene forandrer seg. For eiere, styret og ledelsen er det av stor betydning at disse forhold har stor oppmerksomhet slik at de best mulige tilpasninger kan gjøres.

AVKASTNINGSKRAV I LYSE-KONSERNET

I Lyse-konsernet er prosessen knyttet til fastsettelse av avkastningskrav for de ulike virksomhetene lagt til morselskapet Lyse AS. Dette skal sikre at avkastningskravene for de ulike forretningsområdene utarbeides basert på felles prinsipper. Videre blir avkastningskravet fastsatt uavhengig av de operative virksomhetene som utarbeider investeringskalkyler og forretningsplaner.

Helt fra konserndannelsen har det vært avkastningskrav for de forskjellige virksomheter. Virksomheten som drives i konsernet er av forskjellig karakter og har ulik risiko. For å gjøre investeringene sammenlignbare ved lønnsomhetsvurderingene benyttes ulike avkastningskrav. Jo høyere risiko, desto høyere avkastningskrav settes. Kravet til avkastning over tid vil være påvirket av utviklingen i forventninger til risikofri rente, markedets risikopåslag (utover risikofri rente), lånerente og operasjonell risiko i virksomhetene. I tillegg kommer inflasjon og skattesats. Lyse bruker operasjonell risiko såkalt «beta» ved utregning av avkastningskravene (i samsvar med finasteori).

For å sikre en lønnsom ressursfordeling i Lyse-konsernet, er det nødvendig med en metode for vurdering av investeringer. I Lyse-konsernet er det valgt en kontantstrøms-tilnærming for å gjøre denne vurderingen. Kort fortalt estimeres alle inn- og utbetalinger knyttet til investeringen og disse neddiskonteres til tidspunkt for investering (såkalt nåverdi for investeringen). Neddiskonteringsfaktor er avkastningskravet for den aktuelle investeringen. Konseptuelt vil en investering som har en positiv nåverdi bidra til å øke verdien på konsernet dersom den gjennomføres i samsvar med plan.

Kommentarer til avkastningskrav i Lyse-konsernet

Styring av kommersiell virksomhet bør skje med utgangspunkt i en oppfatning om hvor høy kapitalavkastning man bør ha. Særlig er dette viktig for kapitalintensiv virksomhet.

Lyse har identifisert avkastningskrav, men offentliggjør ikke dette. Avkastningen skal gi dekning for risiko. Avkastningen avhenger av virksomhetens art og vil kunne variere over tid. Lyse opererer med en rekke ulike risikogrupper, og hvert prosjekt plasseres i sin respektive risikogruppe.

Dagens avkastningskrav for virksomhet i Lyse-konsernet er fra våren 2014.⁴¹ Avkastningskravene ble presentert styret som en orienteringssak i 2014. Det er satt avkastningskrav for 12 ulike typer virksomhet.⁴² Avkastningskravene er etter skatt. Lavest avkastningskrav er stilt til nettvirksomheten. Høyest avkastningskrav er stilt til velferdstjenester. Forskjellen mellom laveste og høyeste avkastningskrav er på 3,75 %. Etersom Lyse sine avkastningskrav er konfidensielle, kan vi ikke gjengi noe mer om dem her i en offentlig rapport. Eierne vil kunne få dem muntlig opplyst på eiermøter.

Dersom selskapet hadde offentliggjort sine overordnede avkastningskrav, ville det vært lettere for offentligheten å vurdere selskapets egne ambisjoner så vel som måloppnåelse. Kommunikasjonen med omverdenen ville derved bli bedre. Flere store, børsnoterte selskaper har i mange år fulgt slik praksis. Dette gjelder f.eks. både DNB og Yara International.

OVERSIKT OVER TOTALE INVESTERINGER I NYE FORRETNINGSOMRÅDER

Dette er totale brutto investeringer pr. 31.12.14. Nedsalg er ikke fratrukket (eksempelvis nedsalget i LNG/Skangass). Tallene er innhentet fra Lyse.

Telekom/Altibox

Totale investeringer som Lyse-konsernet har gjort i Telekom/Altibox er på 3,3 milliarder kroner. Beregningen av investert kapital er gjort ut fra et eierståsted.

Investeringen er gjort i form av aksjer, lån og netto konsernbidrag i eierperioden. Netto konsernbidrag er beregnet som mottatte konsernbidrag i teleselskapene med fradrag av konsernbidrag ytet av teleselskapene.

LNG/Skangass

Totale investeringer som Lyse-konsernet har gjort i LNG/Skangass er på 2,8 milliarder kroner. Det er lagt til grunn et eierperspektiv på investeringen. Investeringen er gjort i form av aksjer, lån (herunder også innløsning av eksternt lån i forbindelse med endret eierskap) og kapitalbidrag.

Kapitalbidragene har finansiert LNG-anlegget, mottaksterminaler, eventuelle kunde-terminaler og andre driftsmidler. I tillegg har kapitalbidragene finansiert underskudd i perioden samt nødvendig arbeidskapital for drift av virksomheten. Den verdien Lyse har hatt som følge av tariff på gassnettet og rimelig tailgass som er distribuert til kunder via Lyses gassvirksomhet er ikke fratrukket kapitalbidragene. I konsernet har disse elementene gitt inntekter som en ellers ikke ville hatt gitt at LNG-virksomheten ikke var etablert. Virksomhetsverdi på gjeldfri basis (EV) i gjennomført transaksjon (nedsalg) overstiger kapitalbidragene/investeringen vesentlig.

⁴¹ Styresak 42/14 fra 22.05.14. Forrige gang det ble utarbeidet avkastningskrav var i 2011.

⁴² Dette er Vannkraft, Vind, Gass, Varme og kjøling, Sluttbruker energi, LNG-fabrikk, Sluttbruker bredbånd, Fiberselskap med kunde, Innhold og sikkerhet, Velferd og hjemme (Automasjon), AMR Smartly og Nettvirksomhet.

Noreco ASA

Investeringene i Noreco er på totalt 313 millioner kroner.

Kommentarer til totale investeringer i nye forretningsområder

Lyses samlede investeringer i annen virksomhet siden starten i 1999 har vært betydelig. Hittil har de løpende resultatene både vært preget av lang tidshorisont for å kunne bygge opp en konkurransekraftig posisjon og av et stort tapsengasjement (Noreco). Den strategiske og eiermessige forankring og utfordringene knyttet til styring av de enkelte engasjementene er kommentert nedenfor.

Investeringene i nye forretningsområder (kalt nye energiområder og elektro) er omtalt rapporten fra ordførerutvalget 1997 i forbindelse med etableringen av selskapet, jf. tabell B3 i vedlegg. Satsningen på LNG/gass er vedtatt av bedriftsforsamlingen.

Fiberbredbånd (Altibox)

Dette er et virksomhetsområde som er kommet til etter at selskapet startet sin virksomhet. Distribusjonsmessig sammenfall med el-nettvirksomheten har motivert Lyse til å engasjere seg i denne sektoren. Gjennom mange år har man investert omfattende midler, i de siste årene også utenfor Lyses regionale kjerneområde. Virksomheten har de siste årene vist positive driftsresultater. Dette tyder på at man har behersket de risikoene som er knyttet til slik ny virksomhet. Ettersom markedspotensialet på området vurderes som stort, er dette sannsynligvis et viktig område for utviklingen av den fremtidige verdi for Lyse som helhet.

LNG/gassdistribusjon (Skangass, Gasum)

LNG/gassdistribusjonen er også et nytt virksomhetsområdet. Inntil 2013 viste virksomheten negative resultater. Først og fremst gjennom nedsalg i 2014, har salgsgevinst og oppvurderinger av gjenværende eierandel vist at det her er bygget opp store, skjulte verdier.

Olje- gassvirksomhet (Noreco)

I 2007 valgte Lyse å engasjere seg i Noreco. Investeringen på 313 millioner kroner har vist seg mindre vellykket og må ansees for å være tapt. Sett i forhold til det samlede investeringsomfang gjennom de siste ti år, er investeringsbeløpet ikke svært stort. I motsetning til telekommunikasjon og LNG/gassdistribusjon, som begge skulle bygges opp med utgangspunkt i Lyses sterke lokalregionale tilstedeværelse, hadde man nok likevel begrensede forutsetninger for å kunne vurdere risikobildet for et mindre olje- og gasselskap.

SELSKAPETS RISIKOVURDERINGER FØR STØRRE INVESTERINGER

Det søkes å investere på den «mest økonomiske» investering, men forsyningssikkerhet går foran.

Tabell 13 Lyse - Mandat/instruks for investeringskomite i Lyse (oversikt innhold)

1.0 Formål

Hovedformålet med investeringskomiteen er å bedre kvaliteten i beslutningsgrunnlaget for investeringsbeslutninger. Generelt vil bruk av en investeringskomite ha som konsekvens at arbeidsprosessen frem mot beslutning standardiseres og formaliseres i en felles rutine for Lysekonsernet. Investeringskomiteen skal virke disiplinerende i arbeidet før en investeringsbeslutning – den skal ikke selv ha en operativ rolle. Oppgaven er primært å sikre etterlevelse av vedtatte prosesser og at lønnsomhet, kommersielle forhold og risiko er forsvarlig vurdert og konkludert.

2.0 Mandat

Investeringskomiteen sitt mandat er å godkjenne grunnlaget som skal fremlegges til de organer som fatter investeringsbeslutning i Lysekonsernet.

3.0 Ansvarsforhold

Det er prosjekteier som har ansvar for at alle nødvendige vurderinger er gjennomført, og det er prosjekteier som innestår for de vurderinger som er gjennomført.

4.0 Investeringer som skal behandles av investeringskomiteen

Investeringskomiteen skal vurdere alle typer investeringer som Lysekonsernet gjennomfører. Behandling i investeringskomiteen skal differensieres i forhold til virksomhetens art og risiko. Investeringer i driftsmidler som utgjør et fysisk og funksjonelt hele herunder immaterielle driftsmidler i konsernets modne kjernevirksomhet med en akkumulert kostpris over investeringsperioden på MNOK 20 skal behandles av investeringskomiteen.

5.0 Vurderingskriterier ved saksbehandlingen

Generelle vurderinger, kommersiell og økonomisk vurdering, teknisk vurdering, juridisk vurdering samt betydning for Lyse sitt omdømme.

Vi har i vedlegg tatt med hele mandatet/instruksen for investeringskomite i Lyse.

Kommentarer til eierkommunenes involvering

Eierkommunene er bare formelt involvert ved svært store investeringer (gjennom bedriftsforsamlingen). Det har kun vært tre store investeringsaker til behandling i bedriftsforsamlingen siden selskapet ble etablert fra 1999.⁴³ Bystyrene/kommunestyrene er ikke her direkte involvert, men vil ut fra sakens natur kunne binde/instruere sine medlemmer i bedriftsforsamlingen. Vi viser ellers til bedriftsforsamlingens rolle i punkt 2.12.

Nærmere om enkelte investeringer (nye forretningsområder)

Vi har sett nærmere på Lyse sin satsning på LNG/Skangass (herunder nedsalget og dagens status for investeringen) og Smart-tjenester (Smartly). Fra Lyse har vi fått en redegjørelse for satsningene og vi har også fått tilgang til de aktuelle grunnlagsdokumentene.

Det er utarbeidet forretningsplan for begge investeringene. Disse er blitt revidert underveis i beslutningsprosessen. Vi tar nedenunder med et utdrag over innholdet i for-

⁴³ Dette er sakene 02/01 om Naturgass til Nord-Jæren, 01/07 om Etablering av LNG-kjede og sak 10/12 «Ny kraftstasjon i Lysebotn».

retningsplanene og behandlingen av investerings sakene i investeringskomiteen, konsernstyret og bedriftsforsamlingen.

På grunn av at disse sakene er spesielt forretnings sensitive, kan vi ikke ta med nærmere detaljer fra redegjørelsene fra Lyse og innholdet i forretningsplanene.

Investeringene og nedsalget i LNG-virksomheten

Skangass AS ble stiftet i juni 2007. Selskapet ble etter at noen tidligere eiere trakk seg ut, et heleid datterselskap av Lyse. Lyse solgte seg ned i 2014 med en stor gevinst. 51 % av nedstrømsvirksomheten i Skangass AS ble solgt til det finske selskapet Gasum OY.⁴⁴ Nedstrømsvirksomheten blir videreført i selskapet Skangass AS, som fortsatt skal ha hovedkontor i Risavika i Sola kommune. I forbindelse med gjennomføringen av transaksjonen ble selve LNG-fabrikken overført til et eget heleid datterselskap av Lyse (Risavika LNG Production AS).

Konsernsjefen uttaler på Lyse sine nettsider:

Det var riktig å selge oss ned i LNG-virksomheten. Det ville blitt for tungt for konsernet å investere tungt i både LNG og telekom. Transaksjonen ga oss i tillegg en meget hyggelig gevinst. Dessuten har vi fått en solid og målrettet partner i arbeidet med å utfordre det nordiske LNG-markedet.

Kommentarer til investeringene i LNG-virksomheten

All produksjonskapasitet i LNG-fabrikken blir nå disponert av nedstrømsvirksomheten i Skangass AS etter en langsiktig leieavtale. Dette sikrer full kapasitetsutnyttelse ved LNG fabrikken i Risavika. Det er en forbedring av resultatet i LNG-virksomheten i 2014 sammenlignet med tidligere år. Forretningsområdet har i 2014 for Lyse bidratt med et negativt resultat før skatt på 53 millioner kroner. For 2013 var resultatet før skatt negativt med 191 millioner kroner. På grunn av at det nå er full kapasitetsutnyttelsen ved LNG-fabrikken, er det større muligheter for overskudd på området i årene som kommer. Det må i denne sammenheng ellers poengteres den store gevinsten i 2014 fra nedsalget i LNG-virksomheten (kommentert ovenfor).

⁴⁴ Vi har omtalt salget nærmere i rapporten (under selskapets resultatregnskaper og i tilhørende vedlegg). Det norske begrepet nedstrøm er avledet av det engelske uttrykket «downstream» og er en samlebetegnelse på all olje- og gassvirksomhet knyttet til raffinering, distribusjon og salg av produktene. Eller de aktivitetene som foregår etter at oljen og gasen har forlatt (eksport-)terminalen og blir behandlet, raffinert, transportert og solgt til forbrukeren. Gasum OY: Eies av den finske stat direkte og gjennom det statlige selskapet Fortum, russiske Gazprom, og tyske Eon.

Forretningsplanen om LNG-kjede

Tabell 14 Lyse - Forretningsplanen om LNG-kjede (utdrag innhold)

- Visjon, forretningside og mål
- Markedspotensiale og konkurrentanalyse
 - Marked og kunder
 - Konkurransestykke i forhold til andre alternativer
 - Vurdering av konkurransesituasjon
- Strategisk posisjonering
 - Markeds- og salgsstrategi
 - Prisstrategi og prismodell
 - Oppbygging av salgsvolum
- Finansielle tall og risikovurderinger
 - Kontantstrøm og nåverdi av LNG-prosjektet
 - Sensitivitet
 - Risikofaktorer
 - Markedsrisiko (volum, pris og margin)
 - Valutarisiko
 - En rekke andre typer risikoer (teknologisk, omdømme etc.)

Behandling av investeringsaken

Saken (forretningsplanen) om LNG-kjede var første gang oppe i konsernstyret i 2006. På den tiden var ordningen med investeringskomite ikke tatt i bruk. Konsernstyret behandlet saken flere ganger i årene 2006-2007. I ekstraordinær bedriftsforsamling 20.02.07 ble saken lagt fram som beslutningssak.⁴⁵ Forretningsplanen ble lagt ut i møterommet en time før møtet startet slik at bedriftsforsamlingens medlemmer hadde mulighet til å gjennomgå denne før møtet startet. Hovedtrekkene i forretningsplanen ble ellers gjennomgått i møtet. Bedriftsforsamlingen godkjente konsernstyrets anbefaling om en investering i LNG-kjede.

Lyse Smart AS (Smarthusteknologi)

Lyse Smart AS (også kalt Smartly) ble stiftet i desember 2012. Smartly er Lyses nye satsing for å gjøre hjemmet tryggere, enklere og mer miljøvennlig. Kunden styrer lys, varme, alarm og mange flere av hjemmets funksjoner fra én fjernkontroll i nettbrettet eller smarttelefonen. Blant tjenestene er velferdsteknologi, som kan hjelpe eldre og andre med spesielle behov å bo lengre og tryggere hjemme. Løsningene muliggjøres av at Lyse installerer en styringsenhet (gateway) sammen med den nye automatiske måleren som alle i regionen skal få. Det vises her til vedlegget «Nye automatiske strømmålere». Automatiske strømmålere (AMS) er et lovkrav fra myndighetene.⁴⁶ Norges vassdrags- og energidirektorat (NVE) har fastsatt fristen for innføring av automatiske strømmålere til 1. januar 2019. Lovkravet om automatiske strømmålere er Lyse sitt utgangspunkt for satsningen på Smartly.

⁴⁵ Sak 01/07 om Etablering av LNG-kjede (herunder forretningsplan, bl.a. om investeringen knyttet til Skangass AS).

⁴⁶ Det vises til kapittel 4 i OED sin forskrift om måling, avregning og samordnet opptreden ved kraftomsetning og fakturering av netjtjenester.

Forretningsplanen til Lyse Smart AS

Tabell 15 Lyse - Forretningsplanen til Lyse Smart AS (kort utdrag innhold)

- Sammendrag forretningsplan, økonomi og risiko**
- Bakgrunn og strategi
 - Strategisk målsetting og hovedforretningsområder
 - Forretningspotensiale og suksesskriterier

- De enkelte produkttilbud**
- Visjon og mulighetsbilde
 - Risiko og sårbarhetsvurderinger
 - Økonomi, kapitalbehov og sensitivitet

Forretningsplanen er delt opp i tre noe forskjellige produkttilbud. Dette er sikkerhetstjenester, automasjonstjenester (energistyringspakker) og velferdstjenester.

Saken (forretningsplanen) til Lyse Smart AS var første gang oppe i konsernstyret i 2012. På den tiden var ordningen med investeringskomite tatt i bruk. Konsernstyret behandlet saken flere ganger i årene 2012-2014. Bedriftsforsamlingen fikk 20.12.12 saken som orienteringssak.⁴⁷ Dette var en ekstraordinær bedriftsforsamling ved at også beslutningssaken om ny kraftstasjon i Lysebotn kom opp. Investeringskomiteen har behandlet saken i 2012 og 2014. Ved saken 11.06.14 fremkom det en rekke merknader fra investeringskomiteen. Saken ble da ikke godkjent. Investeringskomiteen ba om at såkalte «avgjørende momenter» ble korrigert før videre behandling. Disse momentene ble adressert til administrasjonen og styreleder i selskapsstyret før behandling i konsernstyret. Konsernstyret vedtok den reviderte forretningsplanen 19.06.14.

Kommentarer til selskapets risikovurderinger før større investeringer

Selskapets investeringskomite foretar risikovurderinger før større investeringer i nye anlegg, andre selskaper og nye forretningsområder. Dette gjøres i samsvar med mandat/instruks for investeringskomite i Lyse og behandling i det relevante selskapsstyret og konsernstyret. Investeringskomiteen gjelder investeringer på minst 20 millioner kroner for investeringer innenfor vedtatt strategi og 5 millioner kroner for andre investeringer (utenfor vedtatt strategi). Det er varierende hvem som er med i komiteen. Dette avhenger av type investering.

Vi har spesielt sett på grunnlagsdokumenter og risikovurderinger ved investeringene i LNG/Skangass og Smart-tjenester (Smartly). Forretningsplanene har med vurderinger av både strategi, lønnsomhet og risiko mv. Vi finner ikke noe å anmerke.

⁴⁷ Sak 12/12 Orientering: «Smart Lyse».

SELSKAPETS HÅNDTERING AV FINANSIELL RISIKOSTYRING

Styring av risiko følger av mål og rammer som fastsettes av styret. Energipris- og valutarisikoen til de enkelte selskapene i konsernet håndteres av Lyse Produksjon AS. Lyse AS ivaretar styring av rente- og likviditetsrisiko. Kredittrisiko knyttet til kundeporteføljen styres av Lyse Dialog AS, mens annen identifisert kredittrisiko i stor grad håndteres av det enkelte selskap. Det er utarbeidet styrende dokumenter for prissikringsstrategi, finansstrategi, valutastrategi samt rammer og oppfølging av disse.

Vi har gjennomgått Lyse sin håndtering av finansiell risikostyring slik som det fremkommer av note til årsregnskapet. Finansiell risikostyring er bredt omtalt i denne noten. I noten spesifiseres det også virkninger på selskapets resultat ved ulike scenarier i risikoene (utviklingen i priser, valuta, renter etc.)

Vi tar nedenfor med et utdrag fra Lyse sin håndtering av finansiell risikostyring:

Tabell 16 Lyse - Finansiell risikostyring - Kilde: Lyse sine årsregnskaper

Markedsrisiko

- **Prisrisiko.** Konsernet er utsatt for risiko knyttet til utviklingen i råvarepriser da konsernets fremtidige inntekter fra kraftproduksjonen i **betydelig grad** påvirkes av utviklingen i kraftprisen. For å **avdempe** denne prisrisikoen har styret vedtatt en strategi hvor det inngås finansielle kraftkontrakter. De finansielle kraftkontraktene defineres i en sikringsportefølje. Sikringsporteføljen har en løpende tidshorisont på tre år utover inneværende år. I strategien ligger det at man **sikrer** et minimums inntektsnivå fra produksjon, hensyntatt prisavhengige skatter og kostnader.
- **Valutarisiko.** Lyse-konsernet er gjennom dets virksomhet eksponert for valutarisiko i flere valutaer. Risikoen er særlig relevant i forhold til euro gjennom deltakelse i det nordiske kraftmarkedet. Valutarisiko oppstår fra fremtidige handelstransaksjoner og balanseførte eiendeler og forpliktelser. I henhold til konsernets finansstrategi så skal Lyses valutarisiko være **lav**.
- **Renterisiko.** Konsernets renterisiko er i stor grad knyttet til langsiktig gjeld og sertifikatlån. Lån med flytende rente medfører en risiko for økte finanskostnader i resultatet. Det benyttes rentebytteavtaler for å redusere risikoen.

Kredittrisiko

- Risikoen vedrørende kunder, motpartsrisiko finansielle kraftkontrakter, kredittrisiko øvrige finansielle instrumenter og fordringer. Konsernets kredittrisiko vurderes totalt sett som **moderat**. Det har historisk vært ubetydelige tap på andre poster enn kundefordringer

Likviditetsrisiko

- I tråd med konsernets finansstrategi opprettholder Lyse en betydelig likviditetsreserve som kan stilles til disposisjon i løpet av fem virkedager. Likviditetsreserven består av likvide midler og ubenyttede trekkretter. Det er satt krav til at likviditetsreserven skal være stor nok til å dekke forfall og estimerte nye lån innenfor en rullerende seks måneders periode. Videre skal innlån ha en diversifisert forfallstruktur. De nevnte forhold, sammen med Lyses høye kredittverdighet medfører at konsernets likviditetsrisiko vurderes som **lav**.

Kommentarer til selskapets håndtering av finansiell risikostyring

Selskapet har etablert styrende dokumenter for håndtering av ulike typer finansiell risiko inkludert kraftpris. Det er etablert risikorammer godkjent av styrene for de ulike risikokategoriene. Risikorammene følges opp og det er etablert varslingsrutiner til ledelsen og styret ved brudd på vedtatte risikorammer.

2.9 SELSKAPETS ORGANISASJON

ORGANISASJON (ETIKK, ARBEIDSMILJØ OG MILJØVERN)

Etikk (nærstående forhold og habilitet)

Lyse sine selskaper er omfattet av habilitetsreglene i aksjeloven. Lyse Elnett AS er også omfattet av habilitetsreglene i forvaltningsloven når selskapet utferdiger enkeltvedtak.

Iht. aksjelovens § 6-27 må ikke et styremedlem delta i behandlingen eller avgjørelsen av spørsmål som har slik særlig betydning for egen del eller for noen nærstående at medlemmet må anses for å ha fremtredende personlig eller økonomisk særinteresse i saken. Det samme gjelder for daglig leder.

Bestemmelsen praktiseres ved at styremedlemmene og konsernsjef vurderer sin inhabilitet sak for sak i styremøtene. Ved eventuell inhabilitet fratrer vedkommende i den enkelte sak. Det vises til styreinstruksens punkt 3.4 om habilitet.

Selskapet har utarbeidet etiske retningslinjer og etikkinstruks for anskaffelser.⁴⁸ De etiske retningslinjene skal klargjøre forventningene Lyse har til personlig adferd, og til at arbeidet utføres på en etisk forsvarlig måte. De gjelder Lyses medarbeidere på alle nivåer, inkludert midlertidig ansatte og personer eller virksomheter som utfører oppdrag for konsernet. Etikkinstruksen for anskaffelser beskriver grunnleggende krav til adferd for Lyse ansatte på alle nivåer, inkludert innleid personell, midlertidig ansatte og andre som opptrer på vegne av Lyse i forbindelse med anskaffelser av varer og tjenester. I vedlegg har vi tatt med en oversikt over innholdet i de etiske retningslinjene og etikkinstruksen for anskaffelser.

Medlemmer av styret og konsernledelsen har ingen avtaler med eller oppgaver for selskapet (utover sine verv og stillinger)⁴⁹. De har heller ingen andre ytelser, lån eller lignende gitt av selskapet.

Arbeidsmiljø og miljøvern (herunder HMS)

Selskapet har utarbeidet internkontrollsystem for HMS (helse, miljø og sikkerhet). HMS-systemet har bl.a. med informasjon om arbeidsmiljøutvalg (AMU), verneombud, opplæring og rutiner.⁵⁰ Det utarbeides faste månedlige HMS-rapporter for all aktivitet.

⁴⁸ Etiske retningslinjer er publisert elektronisk på Lyses intranett. De er videre inntatt i Lyses personalhåndbok (elektronisk) som samtlige ansatte har tilgang til. Personalhåndboken er en del av introduksjonsprogrammet for nyansatte og alle ansatte plikter å gjøre seg kjent med personalhåndboken. De etiske retningslinjene er også en del av Lyses lederhåndbok. Lyse arbeider nå med å få på plass et elektronisk basert introduksjonsprogram (e-læring) hvor de etiske retningslinjer vil inngå. Etikkinstruks er noe nytt som Lyse har innført. Denne instruksen er utarbeidet som et supplement til etiske retningslinjer.

⁴⁹ Enkelte styremedlemmer er medlemmer av revisjonsutvalg og kompensasjonsutvalg (underutvalg til styret). Til enkelte stillinger er det styreverv i Lyse-konsernet og tilknyttede selskaper og verv i ulike regionale og nasjonale utvalg.

⁵⁰ Arbeidsmiljøloven stiller krav om et HMS-system. Systemet tilpasses virksomhetens art, aktiviteter, risikoforhold og størrelse. Det vises arbeidsmiljølovens § 3-1 og internkontrollforskriften (1996). Et HMS-system vil typisk bestå av en HMS-håndbok. Det tas utgangspunkt i de ulike HMS-aktiviteter (iht. arbeidsmiljøloven) med rutiner for avvik og tiltak. I tillegg vil det være en årsplan for HMS samt skjemaer og sjekklister som brukes i HMS-arbeidet. Det skal også være med rutiner for miljøvern (ytre miljø).

Rapportene behandles av konsernledelsen og konsernstyret. To ganger årlig behandler konsernstyret en større sak/rapport om HMS i selskapet.

Lyse sitt HMS-system og prosedyrer er inkorporert i det enkelte datterselskaps prosesser. Den operative virksomheten i det enkelte datterselskap er av meget forskjellig karakter, og dermed er også selskapenes HMS-prosedyrer ulike. HMS-prosedyrene er altså tilpasset virksomheten i det aktuelle datterselskapet. Selskapenes HMS prosedyrer/retningslinjer er elektronisk baserte og knyttet opp til selskapenes prosesser og forretningsområder.

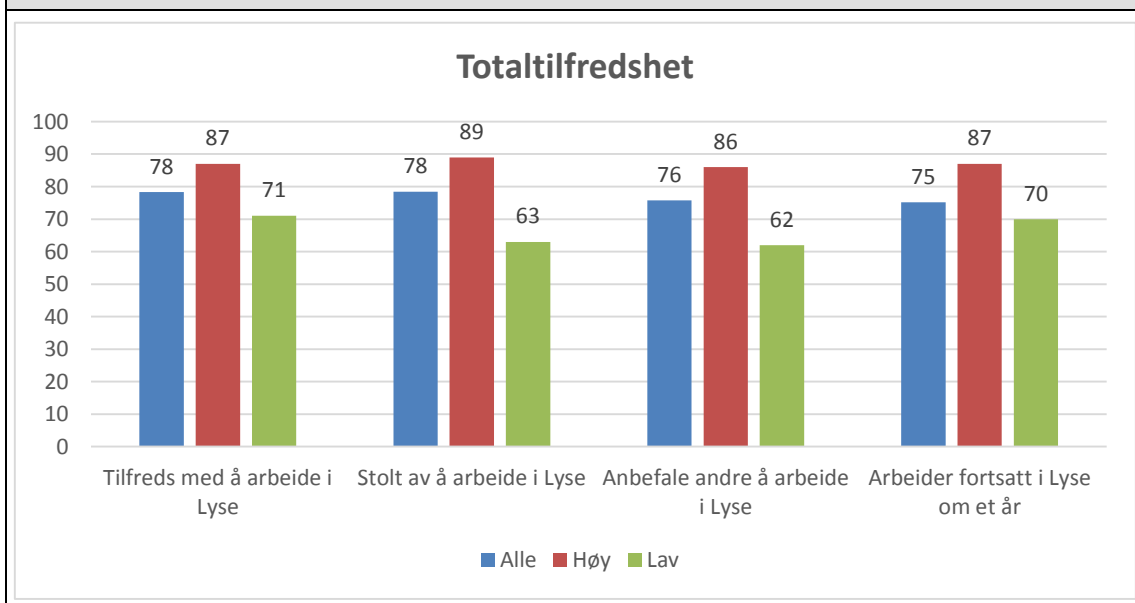
Det avholdes jevnlig arbeidsmiljøundersøkelser. Vi tar med en oversikt over totaltilfredsheten med å arbeide i Lyse. Dette gjelder de siste arbeidsmiljøundersøkelser avholdt i 2012-2014 og er et gjennomsnitt av morselskapet og 9 datterselskaper.⁵¹ Vi har også vist den beste scoren (høy) og den dårligste scoren (lav). Dette gjelder da enkeltselskaper.

Tabell 17 Lyse - Arbeidsmiljøundersøkelser 2012-2014 (siste) - (Beste score = 100)

	Alle	Høy	Lav
Tilfreds med å arbeide i Lyse	78	87	71
Stolt av å arbeide i Lyse	78	89	63
Anbefale andre å arbeide i Lyse	76	86	62
Arbeider fortsatt i Lyse om et år	75	87	70

Tallene kan grafisk vises slik

Figur 5 Lyse - Arbeidsmiljøundersøkelser 2012-2014 (siste)



⁵¹ Morselskapet Lyse og datterselskapene Lyse Produksjon, Lyse Elnett, Altibox, Lyse Energisalg, Lyse Dialog, Lyse IT, Lyse Fiber, Lyse Infra og Noralarm.

Sykefraværet i Lyse-konsernet har vært lavt. Det var på 3,09 % i 2014. I 2012 og 2013 var det på hhv. 3,32 % og 3,30 %. Turnover i selskapet er relativt lavt. Den er i 2014 på 5 %. I 2012 og 2013 var den på hhv. 6 % og 7 %.

Lyse-konsernets energiproduksjon er i hovedsak basert på vannkraft som utslippsmessig er miljøgunstig. Natur- og biogass fra Lyses virksomhet fortrenger tyngre petroleumsprodukter og bidrar således positivt til miljøet. I fremtiden vil det bli mer rapportering av kraftproduksjon på fossil energi og fornybar energi.

Utbygging av vannkraft medfører inngrep i og påvirkning av naturen. Det ytre miljøet vil så langt mulig bli hensyntatt og beskyttet gjennom konsesjonsvilkårene, ved strenge regler for avfallshåndtering og miljøfremmende tiltak i vassdragene, herunder landskapspleie.⁵²

Lyse Neo AS er ISO-sertifisert. Dette gjelder for selskapets rutiner og prosedyrer mht. infrastruktur for gass, biogass, fjernvarme og fjernkjøling. Lyse har sett sertifiseringen hensiktsmessig i forhold til den virksomhet som Lyse Neo AS utøver.

Vurderinger av selskapets håndtering av etikk, arbeidsmiljø og miljøvern

Vi har ikke merknader til selskapets håndtering av etikk, arbeidsmiljø og miljøvern. Aksjelovens habilitetsregler følges. Det er utarbeidet etiske retningslinjer. For arbeidsmiljø og miljøvern er det utarbeidet internkontrollsystem for HMS (helse, miljø og sikkerhet). Det avholdes jevnlig arbeidsmiljøundersøkelser. Sykefravær og turnover har de siste årene vært lavt.

OFFENTLIGHET

Det er kun Lyse Elnett AS som er omfattet av lovregler om offentlighet. Men vi ser her på hvordan konsernet praktiserer offentlighet på generelt grunnlag. Iht. kommunenes felles eierstrategi skal Lyse praktisere meroffentlighet.⁵³ Lyse Elnett AS sine rutiner for offentlighet er tatt med for seg under omtalen av dette selskapet i punkt 2.15.

Vurderinger av Lyse sin offentlighet

På Lyse sine nettsider er det mye informasjon om konsernet og forretningsområdene. Dette gjelder konsernstrukturen, Lyses forretningsområder og strategi og samfunnsansvar. Års/halvårsrapporter og en oversikt over nøkkeltall de siste årene ligger også her. Det er videre informasjon om styret og eierne. I tillegg kommer styrets melding til eierne som gir en mer omfattende tilbakemelding til eierkommunene. Som det fremgår foran i rapporten, vil imidlertid ikke Lyse offentliggjøre sine avkastningsmål for de

⁵² Det har nylig versert en hørings sak i media vedrørende legging av kraftlinjer i bymarka i Sandnes (Stavanger Aftenblad 03.02.15). Bygging av kraftlinjene ble svært negativt mottatt av bystyret i Sandnes ettersom disse går gjennom verneverdig natur. I vedtaket går det bl.a. frem at Sandnes bystyre kan ikke gi forhåndstiltredelse eller ekspropriasjonstillatelse på en høring. Når valgt trasé foreligger, må saken opp til ny behandling. Det er Statnett SF (statsforetak) som vil stå som søker, men gjennom selskapet Lyse Sentralnett AS.

⁵³ Det står her følgende: Det skal være åpenhet knyttet til kommunes eierstyring basert på prinsippet om meroffentlighet. Kommunene forutsetter også at Lyse praktiserer meroffentlighet knyttet til konsernets virksomhet.

ulike virksomhetene i konsernet. Praksis fra ledende børsnoterte selskaper er at slik offentliggjøring gjerne foretas.

Anbefaling

- Styret kan vurdere og drøfte med eierne om det er hensiktsmessig å offentliggjøre avkastningsmål og avkastning for de enkelte virksomheter. Dette kan f.eks. gjøres som del av styrets melding til eierne. Dette vil gjøre det enklere for innbyggerne i eierkommunene og offentligheten i sin alminnelighet å vurdere Lyses resultater.

2.10 SELSKAPETS HÅNTERING AV SPONSING

Sponsorater er et ledd i å formidle verdier og holdninger som kundene skal kunne finne hos Lyse og Lyses merkevarer. Lyse sponser virksomheter/tiltak som har regional oppmerksomhet (ikke lokalt). Selskapet gir i prinsippet ikke gaver. Gaven på 100 millioner kroner til Universitet i Stavanger i 2000 var et unntak. Gaven ble bevilget av en enstemmig ekstraordinær generalforsamling.

Lyse driver med sponing for å gjøre merkevaren kjent, for å styrke bevisstheten om selskapets produkter og for å styrke og beholde et godt omdømme. Lyse ser på en kjent merkevare og et godt omdømme som viktig både for å få og beholde kunder, for å tiltrekke dyktige medarbeidere og for å bli akseptert som en viktig samfunnsaktør overfor myndighetene. Lyse har utviklet en sponsorstrategi som finnes på brandguide.lyse.no.

Lyse har en konsernstab for markedsfunksjonen. I denne inngår ansvar for sponsorater. Lyse får veldig mange henvendelser og tilbud om sponsorater og også henvendelser om bidrag til gode formål. Alle henvendelsene behandles og vurderes med bakgrunn i selskapets sponsorstrategi. Lyse får også henvendelser fra initiativer som befolkningen har tatt, men som er kommunale oppgaver. Disse kan ikke vurderes ut i fra likebehandling av eierne. Lyse sier at sponsorater er en anerkjent markedsføringsmetode og at det utgjør ca. 25 % av det totale markedsbudsjettet i Lyse.

Sponsorater 2008-2014

Lyse har i perioden 2008-2014 utbetalt 82,6 millioner kroner til sponsorater. En oversikt over de enkelte sponsorater er forretningssensitiv informasjon for Lyse og vi kan derfor ikke ta dette med i rapporten her. Viking Fotball, som siden konsernetableringen har vært Lyses viktigste kanal for å bygge merkevaren «Lyse», er det desidert største enkeltengasjementet. I tillegg til en rekke sponsorater knyttet til idrett og kultur, har Lyse sponset refleksvester til 1. klassingene i regionen. Videre er det i perioden etablert en egen sponsorordning kalt Lyse Spirer, der foreninger og lag via internett kan søke støtte til prosjekter i nærmiljøet som bidrar til å gi barn og unge en god og aktiv oppvekst. Lyse-prisen er også kategorisert som sponing: Lyse tildeler en årlig forsknings-

pris til ansatte eller studenter ved Universitetet i Stavanger. Prisen har til formål å fremme fremragende forskning i ulike fagmiljøer ved universitetet.

Andre sponsorater (ikke utbetalt i perioden 2008-2014)

Det er for senere år inngått to større sponsorater som gjelder Studentsamskipnaden i Stavanger (SiS) og Universitetet i Stavanger (UiS). Dette er 10 millioner kroner til studentboliger og 30 millioner kroner til IT-forskning. For begge tilfellene er det knyttet forventinger om at midlene skal gi Lyse noe tilbake i form av kunnskap og teknologi.

For studentboliger sier Lyse sier at det er viktig for selskapet at universitetet lykkes. Midlene til IT-forskning (over åtte år) skal bidra til en langsiktig oppbygging av UiS innen forskning på datateknologi. Lyse er med som bidragsyter fordi forskning fra UiS gir dem tilgang på kunnskap når de skal utvikle teknologi og nye løsninger.

Lyse sin redegjørelse vedrørende sponing av studentboliger

«Lyse driver en virksomhet som treffer et bredt lag av befolkningen. Vi er dermed en bedrift som retter seg mot massemarked til forskjell fra øvrig næringsliv i regionen som mye retter seg mot leveranse til bedriftsmarkedet og da spesielt oljerelatert virksomhet.

Lyse utvikler høyt teknologiske produkter innen elektroteknikk og informasjonsteknologi. Miljøet for disse fagfeltene oppleves som begrenset.

Lyse er avhengig av å bygge opp miljøer både innen behandling av massemarked og innen teknologi. Dette er et langsiktig arbeid der vi retter oppmerksomhet både i forhold til skolesystemet, med universitetet i spissen, og mot utvikling av et næringsliv som enten kan være leverandører til vår forretning eller også kan benytte vår infrastruktur til å utvikle andre produkter.

Lyse er dermed avhengig av et velfungerende universitet. Studentboliger er fra universitetets hold framholdt som den faktoren som nå begrenser universitetets utviklingsmuligheter. Det var og er derfor i Lyses interesse å bidra til bygging av studentboliger. For å få maksimal effekt av dette engasjementet så en mulighet for å kunne profilere Lyse og Lyses produkter, benytte studentboligene til pilottesting av våre produkter samt å ha mulighet for å knytte kontakt med studentene, som både kan bli gode kunder og gode ansatte.»

Vurderinger av selskapets håndtering av sponing

Lyse sin sponing er en del av selskapets forretningsvirksomhet (markedsføring). All sponsorvirksomhet i Lyse er dermed kommersielt basert. Det er knyttet forventinger om at midlene skal gi Lyse noe tilbake.

Vi har i vedlegg tatt med et utdrag fra Lyse sine retningslinjer for sponsorarbeid. Det vises ellers til brandguide.lyse.no hvor det står mye mer om dette. Vi har i vedlegg også tatt med nærmere informasjon om studentboliger og IT-forskning.

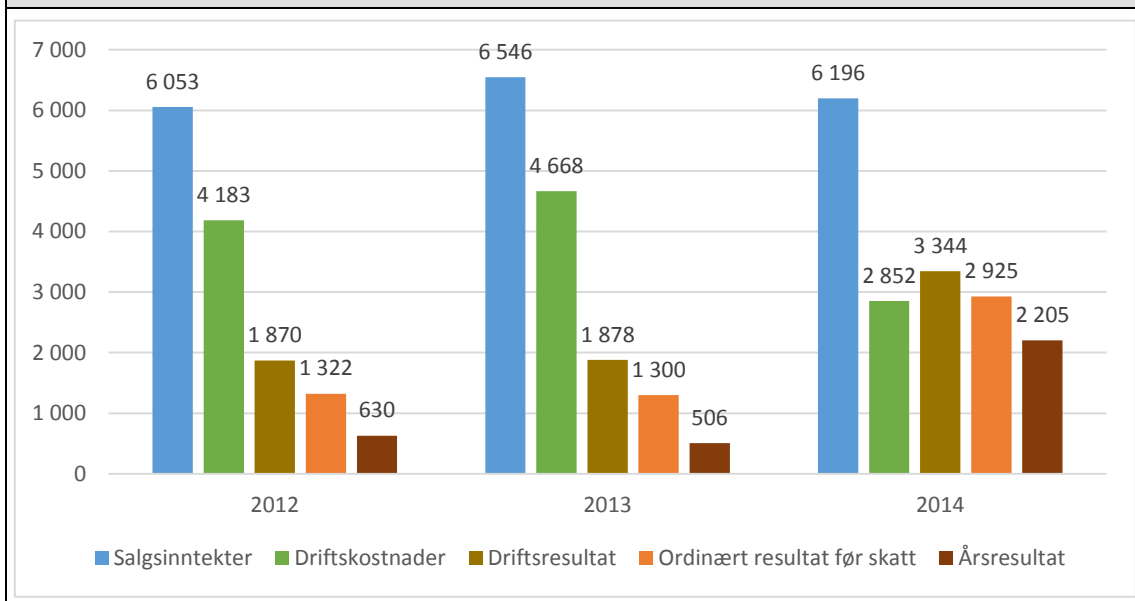
2.11 SELSKAPETS RESULTATREGNSKAPER

SELSKAPETS RESULTATREGNSKAPER 2012-2014

Nedenfor følger en grafisk fremstilling på hovedstørrelser fra resultatregnskapene for Lyse-konsernet de tre siste årene.

Tallene for resultatregnskapene kan grafisk vises slik

Figur 6 Lyse - Hovedstørrelser resultatregnskap 2012-2014 (tall i millioner kr)



Kommentarer til selskapets resultatregnskap og utbytte for 2014⁵⁴

Driften har i 2014 en liten nedgang sammenlignet med 2013. Nedgangen skyldes primært lavere inntekter og kostnader fra LNG-virksomheten som følge av nedsalget i LNG-virksomheten/Skangass AS. I tillegg har det vært lavere kraftpriser i 2014. Driftsinntektene (salgsinntektene) på forretningsområdene er 2,334 milliarder kroner på energi-virksomheten, 1,043 milliarder kroner på nettvirksomheten, 2,158 milliarder kroner på telekom-virksomheten og 628 millioner kroner på LNG-virksomheten. I tillegg kommer andre områder med 33 millioner kroner.

Det underliggende driftsresultatet er på 1,631 milliarder kroner. På grunn av store gevinster ved **engangsposter** er det et driftsresultat på 3,344 milliarder kroner. Årsresultatet etter skatt er på 2,205 milliarder kroner. Av dette er 726 millioner kroner realisert gjennom nedsalget i LNG-virksomheten/Skangass AS, mens resten er urealiserte gevinster e.l. (dvs. at gevinstene ikke er omgjort i rene fordringer/penger). De internasjonale regnskapsreglene (IFRS) medfører at Lyse sitt årsresultat blir 894 millioner kroner **høyere** enn etter norske regnskapsregler (hvor urealiserte gevinster ikke skal føres).

⁵⁴ Vi har i vedlegg tatt med oppstillingene av årsregnskapene 2012-2014. Vi har der også kommentert nærmere årsakene til den store økningen i resultatene for 2014. Det er videre vist resultatene fordelt på forretningsområder det året.

Egenkapitalandelen i balansen er nå på 27,5 % ved utgangen av 2014. Dersom en også tar med ansvarlig eierlån her, er egenkapitalandelen på 38 %.

Konsernsjefen uttaler på Lyse sine nettsider:

«Vår strategi om diversifisering, det vil si at vi har flere ben å stå på, viser seg nå i regnskapene. Uten telekom og LNG ville våre regnskaper vist sviktende resultater og ditto redusert utbytte til våre eiere. Vi vil nok ikke klare å levere slike resultater som i år de kommende årene, men vi opprettholder våre ambisjoner om et resultat etter skatt på 1 milliard kroner innen 2020, noe som vil innebære et doblet utbytte til eierne i forhold til nivået i 2012 på om lag 350 millioner kroner.»

Utbytte for 2014

Styret i Lyse foreslo et utbytte for 2014 på 432 millioner kroner. Dette er en økning på 50 millioner kroner fra 2013 (eller 13 %). Ved generalforsamlingen i april 2015 ble styrets forslag til utbytte vedtatt.

I aksjonæravtalens punkt 13.1 står følgende

Det samlede konserns egenkapital skal utgjøre minst 30 % av konsernets bokførte to-talkapital. Summen av det samlede konserns egenkapital og ansvarlige eierlån skal utgjøre minst 50 % av konsernets bokførte totalkapital.

Styrets forslag til utbytte for 2014

Styrets forslag til utbytte og bedriftsforsamlingens uttalelse til generalforsamlingen om styrets forslag til utbytte omtaler disse forholdene. Det tas der også med at egenkapitalandelen etter regnskapsloven og god norsk regnskapsskikk (NGAAP) er på 24 %.

Det fremkommer her videre:

Ved beregning av utbytte fortolkes aksjonæravtalen slik at det kan utdeles inntil 60 % av konsernets årsresultat slik det fremkommer før IFRS justeringer. Fortolkningen knytter utbyttegrunnlaget til de norske regnskapsreglene og følger etablert praksis. Konsernets årsresultat etter NGAAP er på 615 millioner kr. før regnskapsmessig gevinst ved salget av 51 % av aksjene i Skangass AS. Inkludert salgsgevinsten er konsernets årsresultat etter NGAAP på 1 341 millioner kr. Resultatandelen tilhørende minoritetsaksjonæren i Jørpeland Kraft AS er på - 21,7 millioner kr., noe som gir en resultatandel tilhørende aksjonærene i Lyse AS på 1362,7 millioner kr. etter NGAAP. Formelt er det morselskapet Lyse AS som foretar utbytteutdelingen fra konsernet. Før årets avsetning til utbytte er fri egenkapital og overkursfond i Lyse AS på samlet 2 987,8 millioner kr. Dette utgjør den tekniske rammen for utbytteutdeling etter aksjelovens bestemmelser. Styret har i tillegg vurdert at egenkapital og likviditet er forsvarlig i forhold til den virksomheten som drives, gitt et utbytte på 432 millioner kr.

STYRETS REVISJONSUTVALG

Styret i selskapet ble iht. børsforskriften pålagt å opprette et revisjonsutvalg fra 2011.⁵⁵

Styret i Lyse opprettet revisjonsutvalg i 2011. Utvalget har tre medlemmer (utgått fra styret) og har fire møter i året. To av medlemmene er fra eiernes styrerepresentanter og et av medlemmene er tatt fra selskapet. En av eiernes styremedlemmer har høyskoleutdanning innen økonomisk/administrative fag.

Det står følgende i styrets styreinstruks:

Tabell 18 Lyse - Revisjonsutvalg - Kilde: Styrets styreinstruks

Styret nedsetter et revisjonsutvalg som består av inntil tre av styrets medlemmer. Revisjonsutvalget har som formål å være et saksforberedende organ i forhold til styrets tilsynsfunksjon når det gjelder regnskapsrapporteringen og effektiviteten i selskapets internkontrollsystem.

Utvalget har som oppgave å:

- Sikre kvaliteten og integriteten i ekstern regnskapsrapportering
- Overvåke internkontroll og risiko som gjelder finansiell rapportering
- Overvåke ekstern revisors uavhengighet
- Ha løpende kontakt med selskapets revisor

Styret påser at rapporter fra revisjonsutvalget behandles og eventuelle nødvendige tiltak vurderes.

Revisjonsutvalgets møter

Vi har gått gjennom møtereferatene til revisjonsutvalget i 2012-2014. Dette er totalt 12 møter. Lyse sin økonomiske ledelse og ekstern revisor deltar som oftest på møtene.

Følgende saksområder er typisk blitt behandlet gjennom året:

Tabell 19 Lyse - Saker revisjonsutvalget 2012-2014 - Kilde: Utvalgets møtereferater

- Gjennomgang av internkontroll og kontrollmiljø
- Gjennomgang av vesentlige vurderingsposter og regnskapsprinsipper (eventuelle nedskrivninger)
- Gjennomgang av status på oppfølgingspunkter
 - Avdekkede feil og svakheter i internkontroll
 - Vesentlige usikre poster og estimater
- Status interims revisjon
 - Spesielle problemstillinger eller svakheter
 - Risiko for misligheter
- Oppsummering av årsoppgjørsrevisjon
- Revisors uavhengighet og revisjonsplan (med risikovurderinger på fokusområder)
- Prinsipper for føring av konsernbidrag

⁵⁵ Oslo Børs. Børssirkulær 2/2011: Endring i børsforskriften – krav om at alle utstedere med noterte omsettelige verdipapirer etablerer revisjonsutvalg. Vi har i vedlegg tatt med lovregler om revisjonsutvalg.

EKSTERN REVISOR (DELOITTE) – PERIODEN 2012–2014

Det er avgitt rene revisjonsberetninger for konsernet. Revisor utarbeider i tillegg revisjonsrapporter for de enkelte selskapene uavhengig om det vesentlige avvik eller feil å melde. Lyse har ikke selv vurdert intern revisjon.

Ekstern revisor har gitt oss en tilbakemelding på om det er avdekket kritikkverdige/mangelfulle forhold i selskapet.⁵⁶ Dette gjelder nummererte brev for selskapene, informasjon om rådgivning som har vært utført for selskapene samt andre opplysninger som kan være av interesse for vår kontroll. Ekstern revisor er revisor for både morselskap og heleide datterselskaper og datterdatterselskaper.⁵⁷

Tabell 20 Lyse - Tilbakemelding fra ekstern revisor

Tilbakemelding fra ekstern revisor (11.02.15):

- Det er ikke avgitt nummerte brev.
- Iht. ønske fra Lyse utarbeider vi hvert år revisjonsrapport til styret i de enkelte selskapene (med drift) uavhengig om det er spesielle forhold å kommentere eller ikke. Av denne grunn legges også terskelen for hva som tas med i rapportene lavere enn lovkrav om revisors nummererte brev.
- Som foretak av allmenn interesse er det strenge uavhengighetsregler ekstern revisor må forholde seg til. Videre har Lyse en intern policy som er enda strengere enn lovkrav og benytter kun valgt revisor til bistand som er revisjonsrelatert eller naturlig for revisor å gjøre (f.eks. attestasjoner, uttalelser etter selskapsloven o.l.). Oversikt over tjenester og omfang presenteres for styrets revisjonsutvalg når revisjonsplanen og uavhengighet gjennomgås.
- Utover dette har vi 3 årlige møter med styrets revisjonsutvalg der vi (1) presenterer revisjonsplanen og uavhengighet, (2) oppsummerer interimrevisjonen og (3) oppsummerer revisjonen etter årsoppgjøret. Presentasjonene vi utarbeider til disse møtene oppbevares som dokumentasjon hos Lyse.

Ekstern revisor sin tilbakemelding til oss er fra før den endelige revisjonen av regnskapsåret 2014 var ferdig. Vi har derfor fra selskapet også innhentet revisjonsrapporter for 2014. Dette gjelder Lyse AS (herunder konsernet), Lyse Produksjon AS, Lyse Elnett AS og Altibox AS. Det fremkommer der at revisor ikke har funnet formelle eller materielle feil i de fremlagte regnskap. Enkelte mindre forhold blir kommentert (datterselskapene). Revisor kjenner heller ikke til forhold som gjør at vedkommende må ta forbehold eller presisering i revisjonsberetningene og vil derfor avgi rene revisjonsberetninger (dvs. uten merknader).

⁵⁶ Vår henvendelse til ekstern revisor er tatt med i vedlegg.

⁵⁷ Lyse har som policy å benytte samme revisjonsfirma i alle konsernselskaper der dette er praktisk og der Lyse alene kan bestemme. Alle Lyse AS sine datterselskaper er heleide. I deleide selskaper skjer valg av revisor i samarbeid med øvrige eiere. Det vises til Lyse sine retningslinjer for eierstyring og selskapsledelse punkt 12.

2.12 EIERNES OPPFØLGING AV LYSE⁵⁸

For aksjeselskaper er det ordfører som vil være kommunens eierrepresentant iht. kommunelovens § 9.3. Ordfører møter i utgangspunktet selv, men det er tidvis nødvendig med fullmakt til andre. Bedriftsforsamlingen har valgt medlemmer som møter. Ved generalforsamlingen og bedriftsforsamlingen deltar også konsernledelsen⁵⁹ og styreleder.

Bedriftsforsamlingen er hovedsakelig et **tilsynsorgan** som fører tilsyn med styrets og daglig leders administrasjon av selskapets drift. Det er videre et fellesorgan for eiere og ansatte. Det er iht. lovreglene **ikke** et eierorgan. I Lyse er imidlertid bedriftsforsamlingen eiernes sentrale politiske arena for drøfting og utøvelse av sitt eierskap. Valg av konsernstyret og beslutninger om store investeringer er f.eks. tillagt bedriftsforsamlingen sitt ansvarsområde. Dette følger også av lovreglene.

Kommunenes felles eierstrategi: Bedriftsforsamlingen skal innenfor rammen av asal. § 6-37 i større grad involveres i strategiprosesser, og det skal følgelig legges opp til dette i bedriftsforsamlingens dagsorden. Styret skal således anvende bedriftsforsamlingen aktivt til drøfting av saker som er strategisk viktige for selskapet og aksjonærene.

GENERALFORSAMLINGEN

Generalforsamlingen er selskapets **øverste organ**. Her utøver eierne den øverste myndighet i selskapet. Generalforsamlingen behandler og avgjør saker i henhold til lov, herunder godkjenning av årsregnskap og årsberetning, utdeling av utbytte, valg av revisor og fastsettelse av revisors godtgjørelse.

Det har stort sett vært ordførerne som har møtt som eierrepresentanter i generalforsamlingen til selskapet de siste årene. Time kommune har møtt med varaordfører ettersom ordfører er medlem av styret i Lyse. Iht. kommunenes eierstrategi kan ikke medlem av konsernstyre eller bedriftsforsamling være fullmektig på generalforsamlingen i selskapet.⁶⁰

Generalforsamlingen har i perioden 2012-2015 kun behandlet ordinære saker etter lovreglene (aksjeloven).⁶¹ Dette vil også være det vanlige ettersom store saker i Lyse skal behandles av bedriftsforsamlingen, og orienteringer om strategier o.l. også kun tas med der. Det avholdes normalt en generalforsamling i året. Dette er om våren hvor fastsetting av styrets forslag til årsberetning og årsregnskap samt utbytte behandles.

⁵⁸ Vi har i punkt 2.5 beskrevet og kommentert **kommunenes eierstrategi**. Dette gjentas ikke her.

⁵⁹ Dette er normalt alltid de mest sentrale personer i konsernledelsen, ellers varierer det etter hvilke saker som er oppe.

⁶⁰ Iht. punkt 4 i eierstrategien vedtatt av eierkommunene i den interkommunale eierskapsgruppen. Time kommune har vedtatt en egen eierstrategi. Iht. punkt Be i eierstrategien må det være forskjellige personer som sitter i styret, bedriftsforsamlingen og generalforsamlingen.

⁶¹ Med unntak for saken om navnebytte fra Lyse Energi AS til Lyse AS.

GENERELT OM BEDRIFTSFORSAMLINGEN

Lyse har bedriftsforsamling. Bedriftsforsamlingen, som er et særnorsk organ, gjelder aksjeselskaper og allmennaksjeselskaper med over 200 ansatte.⁶² Det avholdes normalt en bedriftsforsamling i året. Dette er om våren, men før generalforsamlingen, og hvor det avgis en uttalelse til styrets forslag til årsberetning og årsregnskap samt utbytte.

Bedriftsforsamlingen velger styret. Bedriftsforsamlingen vil også - etter forslag fra styret - treffe avgjørelse i saker som gjelder investeringer av betydelig omfang i forhold til selskapets ressurser samt rasjonalisering eller omlegging av driften som vil medføre større endring eller omdisponering av arbeidsstyrken. Alt dette følger av lovreglene.

Bedriftsforsamlingen skal iht. lovreglene føre tilsyn med styrets og daglig leders forvaltning av selskapet. Hvert av medlemmene og observatørene kan på møte i bedriftsforsamlingen kreve opplysninger om selskapets drift i den utstrekning de finner det nødvendig. Bedriftsforsamlingen kan selv eller ved utvalg iverksette undersøkelser. Spørsmålet er hvilke muligheter bedriftsforsamlingen i praksis har til å vareta disse kontrolloppgavene.

Ordnningen med bedriftsforsamlinger ble innført i 1972 for å styrke de ansattes medbestemmelse i aksjeselskaper. Senere er loven lempet, slik at de ansatte og selskapet kan avtale seg imellom å droppe bedriftsforsamlingen. Dette har mange selskaper gått for. I så fall skal de ansatte få en ekstra styrerepresentant.

Etter at aksjeloven/allmennaksjeloven av 1997 åpnet for mulighet for ikke å ha bedriftsforsamling (gitt avtale med de ansatte og godkjenning), har nå de fleste større selskaper som er notert på Oslo Børs, ikke bedriftsforsamling. Til grunn for dette ligger den oppfatning at bedriftsforsamlingen i realiteten har for stor avstand fra et selskaps virksomhet til egentlig å kunne utøve reel innflytelse. Det konstateres at i de større selskapene som ikke har bedriftsforsamling, har de ansatte foretrukket å styrke sin relative representasjon i styret fremfor å delta med flere representanter i bedriftsforsamlingen.

Bedriftsforsamlingen er altså et organ som i forhold til offentligheten formidler budskap om ekstra god kontroll. Imidlertid, i det praktiske liv, er det ofte at det ikke fungerer på denne måten. Erfaringsmessig er det forholdsvis sjelden at en bedriftsforsamling foretar selvstendige kontrollhandlinger. Det er derfor en svakhet ved instituttet at offentligheten får en feilaktig oppfatning om hvordan selskaper kontrolleres.

⁶² Det vises til aksjelovens § 6-35 og allmennaksjelovens §§ 6-35 og 6-37.

LYSE SIN BEDRIFTSFORSAMLING

Bedriftsforsamlingen i Lyse har siden opprettelsen av selskapet fra 1999, hatt tre investeringsaker hvor de har fattet selve investeringsbeslutningen (avgjørelsen).⁶³ Bedriftsforsamlingen forelegges også saker til orientering. Dette er større saker, eller saker av mer allmenn interesse, men hvor det ikke tilligger bedriftsforsamlingen å fatte avgjørelser. I perioden 2012-2014 har det vært orienteringssaker om selskapets strategier. Utkastet til felles eierstrategi fra eierskapsgruppen var oppe som orienteringssak i 2011. Det er også en fast sak hvor styreleder og konsernsjef orienterer om hendelser og større saker i forretningsåret som har gått.

Representantene fra de ansatte i styret i Lyse har med ledelsen tatt opp muligheten til å legge ned bedriftsforsamlingen. Det er ukjent i hvilken grad dette har støtte blant eierne. Saken har versert i media. Det er der også blitt nevnt muligheten til å redusere antall medlemmer. Det er 66 medlemmer i bedriftsforsamlingen (hvorav 44 aksjonærvalgte).

Krav til bedriftsforsamlingens sammensetning

I kommunenes felles eierstrategi står det følgende: «*Kompetansekravene som er gjeldende ved oppnevning av styremedlemmer skal være retningsgivende ved oppnevning av medlemmer til bedriftsforsamlingen. Bedriftsforsamlingen skal videre sammensettes i tråd med gjeldende lookrav og bestemmelsene i aksjonæraftalen. Oppnevning av sentrale politikere eller administrative ledere fra aksjonærene skal vurderes opp mot habilitetsreglene i forvaltningsloven.*»

UFORMELLE EIERMØTER

Den direkte eierstyringen skal utøves gjennom de formelle eierorganene (generalforsamlingen og «bedriftsforsamlingen»). Det avholdes også uformelle eiermøter. Vedtakene som binder selskapet må gjøres i det lovmessige eierorganet. Uformelle eiermøter kan ikke frata det formelle eierorganet sin beslutningsmyndighet etter lovreglene.⁶⁴

Styret i Lyse inviterer hvert år til uformelle eiermøter.⁶⁵ Fra eierkommunene inviteres ordførerne, varaordførerne og rådmennene. I tillegg møter konsernsjefen. Uformelle eiermøter gjelder informasjonsutveksling, spørsmål, aktuelle problemstillinger og status for selskapet. Møtene kan også avholdes med tanke på en nærmere diskusjon av enkeltsaker av prinsipiell eller av stor betydning. Det brukes eksterne foredragsholdere for å belyse tema knyttet til eierskap. Lyse sine invitasjoner inneholder agenda (temaer), men ettersom dette ikke er et beslutningsorgan skrives det ikke referater fra møtene. Slike uformelle eiermøter har vært avholdt i 2012, 2013, 2014 og senest i februar

⁶³ Dette er sakene 02/01 om Naturgass til Nord-Jæren, 01/07 om Etablering av LNG-kjede og sak 10/12 «Ny kraftstasjon i Lysebotn».

⁶⁴ Kommunenes felles eierstrategi: Kontaktmøtene/eiermøtene skal ikke undergrave eierorganets funksjon. En sentral forutsetning for kontaktmøter/eiermøter er at den konkrete eierstyringen skal utøves av eierorganet. Aksjonærene skal likebehandles når det avholdes kontaktmøter/eiermøter.

⁶⁵ Helt siden konsernetableringen i 1998, har eiere og selskap hatt en tett dialog gjennom uformelle møter. Før etableringen av konsernet ble det gjennomført møter mellom hhv. utvalget som forberedte konsernetableringen (ordførervalget) og eierne ved ordførere og rådmenn. Dette var rådslag for å avklare problemstillinger.

2015. Det har vært en god oppslutning fra eierne, men vi har ikke noen oversikt over hvem som har deltatt her.

I eierstrategiene har aksjonærene nedfelt at det kan tas initiativ til å innkalle samtlige aksjonærer til et eiermøte hvis det er behov for en uformell drøfting av en bestemt sak. Selskapets ledelse kan også innkalles til eiermøtet når aksjonærene oppfatter dette som formålstjenlig for behandlingen av saken. Tilsvarende kan konsernstyret også ta initiativ til å innkalle aksjonærene til eiermøter når selskapet anser det som hensiktsmessig å foreta en uformell drøfting av aktuelle saker som er under behandling i selskapet. Intensjonen med slike eiermøter er todelt. På den ene siden å dele kunnskap og innsikt i et sakskompleks som kommer til behandling i eierkommunene og i selskapets organer. På den andre siden at aksjonærene utveksler synspunkter som gir grunnlag for fellesløsninger i saker der det er særlig formålstjenlig. Eksempel på sistnevnte er håndteringen av uttalelse til forslaget om endringer i hjemfallsretten.

DIALOGMØTER (UFORMELLE MØTER)

Det er etablert en praksis der konsernledelsen besøker eierne for dialogmøter i de respektive rådhus/administrasjonsbygg en gang i året og ellers ved behov. I disse møtene deltar kommunene mest typisk med ordfører og rådmann, men det kan også være rådmann og økonomisjef. Varaordførere har møtt, samt andre fra administrasjonen. Fra Lyses side redegjøres det for økonomi, aktuelle prosjekter, generell informasjon om virksomheten mv. Kommunene tar opp aktuelle spørsmål og problemstillinger de er opptatt av. Denne typen møter skjer også av og til med grupperinger av kommuner, to eller flere sammen. Dialogmøter har vært gjennomført i årene 2012, 2013 og 2014.

Representanter fra konsernledelsen og styreleder møter folkevalgt organ etter invitasjon fra de respektive eierkommunene. Om dialogmøtet avholdes med kommunestyret, formannskapet og eller kommunalutvalget avhenger av hvordan den enkelte kommune har organisert sin eierpolitiske oppfølging. Slike dialogmøter kan både være av mer generell karakter om status og utviklingen i selskapet, men benyttes også i forbindelse med store beslutningssaker som er under arbeid.

STYRETS MELDING TIL EIERNE

En gang pr. valgperiode avgir styret i Lyse «Styrets melding til eierne». Det gis her en mer omfattende tilbakemelding til eierkommunene. Dette gir bl.a. en mulighet for å vurdere konsernets virksomhet opp mot kommunenes egne eiermeldinger. Eierstrategiene slik de vedtas av de enkelte kommunene ligger til grunn for konsernstyrets utarbeidelse av styrets melding til eierne. Foreløpig har det vært slike meldinger i 2007, 2010 og 2013.

DEN INTERKOMMUNALE EIERSKAPSGRUPPEN

Eierskapsgruppen er et faglig samarbeid/kontaktpunkt for administrasjonen/rådmennene i eierkommunene. Eierskapsgruppen utarbeider gjerne saksfremlegg som angår Lyse. Lyse har årlig møte med den interkommunale eierskapsgruppen. Enkelte år har det vært to møter.

Måten rådmennene velger å organisere felles saksforberedelse og oppfølging på er ikke en del av de formelle styrings- og kontaktfora i eieroppfølgingen. Når eierskapsgruppen har bedt om møte med selskapet er det med grunnlag i oppgaver som gruppen er gitt i oppdrag til å utføre, samt løpende å følge opp når det kan være aktuelt at eierkommunene skal ta initiativ til å sette i gang et arbeid med å vurdere et nytt ansvarlig eierlån. Slike vurderinger trenger gruppen å skaffe seg kunnskapsgrunnlag om, for å gi rådmennene tilbakemelding og oppdatert beslutningsunderlag.

EGENERKLÆRINGER FRA DE ENKELTE EIERREPRESENTANTENE

Eierrepresentantene har svart på spørsmål vedrørende kommunenes eieroppfølging av Lyse, herunder også forhold som angår bedriftsforsamlingen.⁶⁶

Dette gjelder imidlertid ikke selskapsdannelsen, selskapsform og organisering etc. Dette var tema ved vår selskapskontroll av daværende Lyse Energi AS i 2007/2008. Vi har imidlertid tatt dette med i vedlegg.

De fleste eierkommuner har svært små eierandeler. Vi har fått svar fra de fem største eierne (som representerer 82 % av eierandelene).⁶⁷ I tillegg har vi fått svar fra tre andre eierkommuner.

Nedenfor følger et redigert utdrag fra svarene til de fem største eierne.

1. Hvordan utøves eierskapet gjennom generalforsamlingen/bedriftsforsamlingen?

a. Politiske avklaringer forut for saksbehandlingen i organet

Det avholdes politiske avklaringer/formøter med kommunens representanter forut for saksbehandlingen i generalforsamlingen/bedriftsforsamlingen. Dette gjelder særlig dersom det kommer opp enkeltsaker av prinsipiell eller strategisk betydning. Spesielt store saker kan gå til bystyret/kommunestyret.⁶⁸ Stavanger kommune presiserer at deres utøvelse av eierstyringen går gjennom generalforsamlingen.

⁶⁶ Dette gjelder da de aksjonærvalgte medlemmene i bedriftsforsamlingen.

⁶⁷ Kommunene Stavanger, Sandnes, Sola, Time og Klepp.

⁶⁸ Det har ikke vært mange politiske saker om Lyse de siste årene. Vi har sett på perioden 2010-2014. Dette kan oppsummeres til eierstrategien (Lyse-konsernet), oppløsning av Lyse Kraft DA, konsesjonssøknad kraftledning Lyse-Stølsheia (Lyse Sentralnett AS), sammenslåing av fjernvarmeanlegg (Lyse Neo AS) og styrets melding til eierne 2013 (konsernstyret). Dette gjelder Stavanger kommune. Sandnes kommune har hatt oppe de samme sakene med unntak for de to sistnevnte. Vi har ikke sett nærmere på de andre kommunene, men kjenner til behandlingen av eierstrategien. Det er ellers stort sett formannskapet som har behandlet sakene. Bystyret/kommunestyret har behandlet eierstrategien (unntatt for Sandnes og Klepp hvor eierstrategien bare var oppe i formannskapet). Bystyret i Sandnes har behandlet konsesjonssøknaden. Bystyret i Stavanger har hatt oppe saken om styrets melding til eierne. Det kan ellers nevnes sak om hjemfallsretten som måtte behandles på øverste politiske nivå, men denne saken ligger flere år tilbake i tid.

b. Instruering/binding av representantene

Representantenes stemmegivning vil kunne bindes gjennom forutgående politisk behandling av saker på sakskartet til generalforsamlingen/bedriftsforsamlingen, jf. 1 a), andre politiske vedtak som fastsetter kommunens politikk innenfor et saksområde, eierstrategien/eierskapsmelding mv. Det er bystyret/kommunestyret selv som må binde de valgte representantene, jf. kommunelovens bestemmelser.

c. Skriftlige retningslinjer på området

Retningslinjer følger av kommunens overordnede prinsipper for eierstyring (eierskapsmeldingen) og eierstrategien overfor selskapet.

2. Har eierne definert kriterier for valg og sammensetning av bedriftsforsamlingen i selskapet?

Det er kriterier for valg og sammensetning av bedriftsforsamlingen i aksjonæravtalen og i Lyse sine retningslinjer for eierstyring og selskapsledelse (begge punkt 6). Det er også kriterier for valg og sammensetning av bedriftsforsamlingen i kommunenes felles eierstrategi (punkt 4).

3. Har det her vært brukt valgkomite og hvor habilitets- og kompetansevurderinger var inkludert?

Det er ikke her opprettet en egen valgkomite for bedriftsforsamlingen i selskapet. De enkelte kommuner (bystyret/kommunestyret) vil selv velge medlemmene. Det har ved utvelgelsen vært brukt habilitets- og kompetansevurderinger i Stavanger og Sandnes.

4. Har eierne definert kriterier for valg og sammensetning av styret i selskapet?

Det er kriterier for valg og sammensetning av styret i aksjonæravtalen (punkt 7) og i Lyse sine retningslinjer for eierstyring og selskapsledelse (punkt 6). Det er også kriterier for valg og sammensetning av styret i kommunenes felles eierstrategi (punkt 4).

5. Hvordan har valgkomiteen for styret fungert (bl.a. vedrørende habilitets- og kompetansevurderinger)?

Aksjonærene fastsetter rammene for valgkomiteens arbeid. Valgkomiteen skal bl.a. ta seg av habilitets- og kompetansevurderinger av styrekandidatene. Den har fungert godt innenfor det handlingsrommet som er gitt av aksjonærene. Erfaringene ved det siste styrevalget (2014) i selskapet var imidlertid blandede.⁶⁹ Stavanger sier at det er uklart i hvilken grad valgkomiteen er bundet av innspill

⁶⁹ Valgkomiteen innstilte på at styrelederen (valgt fra Sandnes kommune) skulle fortsette. Sandnes ville imidlertid at kommunens varaordfører nå skulle velges inn i styret. Det ble vist til aksjonæravtalen. I aksjonæravtalens punkt 7 står det at Sandnes skal ha ett medlem, og at eierne gjennom aksjonæravtalen påtar seg å instruere medlemmer utpekt av aksjonærene til bedriftsforsamlingen å stemme i overensstemmelse med dette, og å stemme for de forslag som fremmes av vedkommende aksjonær eller aksjonærgruppe. Stavanger var sterkt for at styrelederen skulle fortsette. Løsningen ble at styrelederen fortsatte, men han var nå valgt fra Stavanger kommune. Det ene av Stavanger sine to innstilte styremedlemmer gikk da ut av styret. Vi har i vedlegg tatt med hele saken (bedriftsforsamlings sak 06/14).

fra kommunene, og at valgkomiteen må ha mulighet til selvstendig vurdering av total kompetanse til styret.

6. *Gjøres det av eierne evalueringer av styret?⁷⁰*

Evalueringer av styret vil gjøres i varierende grad av eierrepresentantene, men uten at dette kommer eksplisitt til uttrykk i noe eget dokument. Styret foretar årlig en egevaluering med henblikk på både utført arbeid og kompetanse. En oppsummering skal gjøres tilgjengelig for valgkomiteen og aksjonærene.

7. *Hva slags rolle spiller rådmennene ved oppfølging av virksomheten?*

Rådmennene legger hovedsakelig til rette for den politiske eierstyringen av Lyse, gjennom bl.a. å utarbeide forslag til eierstrategi for konsernet. Som et ledd i eieroppfølgingen har rådmennene også regelmessige kontaktmøter med konsernledelsen.

8. *I hvilken grad følger eierne opp det indirekte eierskapet (datterselskaper, datterdatterselskaper, tilknyttede selskaper og ev. andre eide selskaper)?*

Eierdialogen med Lyse tar utgangspunkt i hele konsernets virksomhet. Den formelle eierstyringen utøves imidlertid gjennom eierorganet i morselskapet. Eierstyring internt i konsernet ivaretas av styret/adm. i morselskapet.

Svar fra andre eierne

De andre kommunene er svært små eiere og har dermed liten innflytelse i eierstyringen. Det vil likevel gjerne være en summarisk gjennomgang av politiske avklaringer forut for saksbehandlingen i generalforsamlingen/bedriftsforsamlingen, men uten at det foretas en binding/instruering av representantene. Kriterier for valg og sammensetning av bedriftsforsamlingen var mindre kjent. Det samme gjelder bruken av valgkomiteen for styreutnevnelsen. Evalueringer av styret og oppfølging av det indirekte eierskapet ble bare foretatt i liten grad.

VURDERINGER AV EIERNES OPPFØLGING AV LYSE

Eierne skal i prinsippet styre gjennom selskapets «eierorganer». De store eierkommunene har nå formøter og saksdokumenter fra selskapet sendes ut i god tid før eiermøter. Dette gjelder både generalforsamling og bedriftsforsamling. Generalforsamlingen behandler ordinære lovmessige saker. Det er liten eierstyring her. Bedriftsforsamlingen er mer involvert. Den behandler store investeringer og får også større saker til orientering (strategisaker etc.).

Iht. lovreglene er bedriftsforsamlingen et tilsynsorgan og ikke et eierorgan. I Lyse er imidlertid bedriftsforsamlingen eiernes sentrale politiske arena for drøfting og utøvelse av sitt eierskap. Det fremkommer av kommunenes felles eierstrategi at styret skal an-

⁷⁰ Styret i selskapet legger til grunn at eierne evaluerer styrets arbeid gjennom prosessene knyttet til styrevalg, valgkomiteens arbeid og gjennom kommunenes behandling av eierskapsmeldingene. I tillegg antas det at styrets arbeid generelt vurderes løpende, og eventuelt i forbindelse med enkeltsaker som er til behandling i styret.

vende bedriftsforsamlingen aktivt til drøfting av saker som er strategisk viktige for selskapet og aksjonærene. Ettersom bedriftsforsamlingen kun får strategisaker til orientering, synes det som om intensjonen i eierstrategien ikke følges fullt ut.

Det er i all hovedsak kommunenes felles eierstrategi som utgjør eierstyringen. Den interkommunale eierskapsgruppen følger opp selskapets praktisering av kommunenes felles eierstrategi og utreder/innstiller til større strategiske saker for bystyrene/kommunestyrene (eksempelvis Hjemfallsretten, Kommunenes felles eierstrategi). Selskapet rapporterer ellers på eierstrategiene ved sin styrets melding til eierne (en gang i valgperioden). Det er også uformelle eiermøter og andre møter mellom Lyse og eierne/kommunene, men her kan det ikke utøves eierstyring. Dette følger av lovregler og kommunenes felles eierstrategi.

Eierstyring kan ikke skje på uformelle eiermøter. Det er imidlertid uklart hva som skjer/besluttes på uformelle eiermøter da det ikke skrives møtereferater. Slike eiermøter representerer både fordeler og ulemper. På den ene siden er det ønskelig at eierne, både på politisk og administrativt nivå, er godt informert om de viktigste strategiske problemstillingene i et selskap der man har eierinteresser av betydning. På den annen side er det fare for underminering av styrets stilling dersom det på møtene fra eiernes side gis uttrykk for styrende synspunkter. Slik såkalt «signalgiving» kan virke skadelig med hensyn til styrets integritet. Ettersom det ikke skrives referater fra disse møtene og det heller ikke har vært hensiktsmessig å gjennomføre bredt anlagte intervjuer med deltakere i disse møtene, er det ikke mulig ved hjelp av foreliggende selskapskontroll å vite hvordan eiermøtene i realiteten fungerer.

Det er få saker om Lyse som går til bystyrene/kommunestyrene. Det kunne her vært en fast planmessig orientering om de store Lyse-sakene. Men det er ikke praktisk med vedtak i disse organene.

Eiernes representanter i bedriftsforsamlingen utpekes av eierkommunene i bystyrene/kommunestyrene. Det er ikke noen kompetanseoversikt når det gjelder bedriftsforsamlingens medlemmer (aksjonærvalgte), men for de mindre eierne er dette ofte ordførere.⁷¹ Styret velges av bedriftsforsamlingen etter innstilling fra valgkomiteen. Valgkomiteen vurderer kandidatenes habilitet og kompetanse. Det er en kompetanseoversikt når det gjelder eiernes styremedlemmer.

Iht. kommunenes felles eierstrategi kan ikke medlem av bedriftsforsamling være fullmektig på generalforsamlingen i selskapet. Dette gir en utfordring ettersom det er mange ordførere i bedriftsforsamlingen samtidig som disse iht. kommunelovens § 9.3 er kommunenes eierrepresentanter i generalforsamlingen.

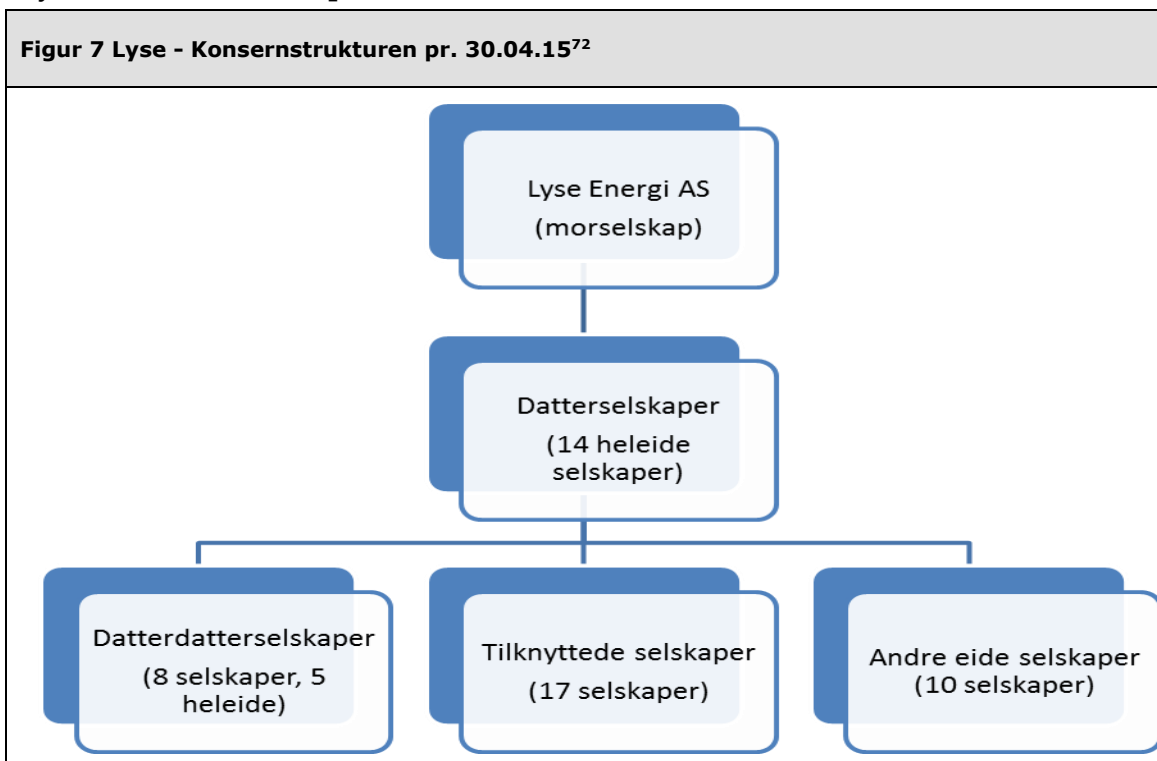
⁷¹ Ordførerne i Klepp (leder), Hå, Randaberg, Gjesdal, Lund, Bjerkreim og Kvitsøy er med i bedriftsforsamlingen. Tidligere var også ordføreren i Time med, men vedkommende gikk ut av bedriftsforsamlingen når han ble valgt inn i styret (april 2012). De tre største eierne med totalt 28 av 44 aksjonærvalgte medlemmer har ikke med ordførere.

Anbefaling

- Eierkommunene bør avklare nærmere bedriftsforsamlingens rolle ved større strategisaker.

2.13 DATTERSELSKAPER OG ANDRE EIDE SELSKAPER

Lyses konsernstruktur pr. 30.04.15



Lyse sin konsernstruktur inneholder her 50 selskaper. Vi har i vedlegg tatt med en oversikt over alle selskapene i Lyse. Det er også tatt med de vedtektsfestede formål til morselskapet og de direkte eide datterselskapene.

Inndeling av Lyse sine virksomheter i AS'er (heleide datter og datterdatter) i stedet for avdelinger ble av Lyse sett på som mest hensiktsmessig. Dette ga bedre skille på virksomhetene, mer strukturert rapportering og hindret bedre kryssubsidiering.

Våre utvalgte selskaper for kontroll

Kontrollutvalget hos største eier ba oss spesielt om å se på datterselskapet Lyse Elnett AS og ellers på selskaper med stor markedsmessig verdi og risiko. Utvalgte selskaper er dermed Lyse Produksjon AS, Lyse Elnett AS og Altibox AS. I tillegg har vi sett på noen andre selskaper. Dette gjelder enkelte forhold ut fra problemstillingene til sel-

⁷² Linjene er veiledende. Lyse AS er også direkte eier i Skangass AS (49 %) og tre andre selskaper. Enkelte tilknyttede selskaper og andre eide selskaper er eid av datterdatterselskaper/tilknyttede selskaper.

skapskontrollen. Arbeidsmiljøundersøkelser er det sett på samlet for Lyse (under punkt 2.9).

DATTERSELSKAPER, DATTERDATTERSELSKAPER OG TILKNYTTETE SELSKAPER

I det følgende tar vi for oss morselskapets eieroppfølging av datterselskaper, datterdatterselskaper og tilknyttede selskaper. Det ses også på samhandlingen (internprisingen) mellom morselskapet, datterselskaper og datterdatterselskaper (dvs. avtaler og transaksjoner mellom nærstående parter). Dernest kommer vi inn på grunnlaget for og hensiktsmessigheten av eierandeler i andre selskaper (herunder små eierandeler).

EIEROPPFØLGINGEN

Generalforsamlingen i selskapene har ansvar for å oppnevne styremedlemmer som innehar kompetanse, erfaring og kapasitet til å lede selskapene som et profesjonelt organ.

Iht. kommunenes felles eierstrategi bør ikke konsernstyret sitte i styret til datterselskap siden konsernstyret utgjør generalforsamlingen i datterselskap (les heleide datterselskap). Dette for å sikre generalforsamlingens kontrollfunksjon overfor styret. Dette er også i tråd med KS sin anbefaling på området. Alle de 14 datterselskapene direkte eid av Lyse (morselskapet) er heleide.

I heleide datterselskaper er altså konsernstyret i Lyse generalforsamling og oppnevner herunder styret. Styret i disse selskapene er generalforsamling i heleide datterdatterselskaper. Fem av ni datterdatterselskaper er heleide. Konserndirektørene som har ansvar for et forretningsområde er styreleder i tilhørende selskaper. I deleide selskaper er konsernsjef eller den konsernsjef bemyndiger Lyses representant på generalforsamlingen. Konsernstyrets leder eller den han bemyndiger representerer Lyse på generalforsamlinger i selskaper hvor konsernsjef er styremedlem eller varamedlem.

Lyse AS legger premisser og policy for Lyse-konsernet. Det er her rutiner for rapportering fra datterselskaper (herunder datterdatterselskaper) og tilknyttede selskaper på administrasjons- og selskapsnivå. Disse sammenfattes i de månedlige regnskapsrapportene som går til konsernstyret. Konsernstyret følger opp disse selskapene når det gjelder den forretningsmessige drift og eventuelt store saker og større avvik.

Med jevne mellomrom foretar konsernledelsen og konsernstyret en såkalt «Business review/selskapspresentasjon» av det enkelte datterselskap. Her gir selskapets administrerende direktør en gjennomgang av selskapets drift, herunder stilling, strategi, HMS, personalsituasjonen, større investeringsprosjekter, vurdering av ledelsen samt andre aktuelle saker.

Vurderinger av eieroppfølgingen

Konsernstyret foretar en løpende oppfølging av datterselskaper (herunder datterdatterselskaper) og tilknyttede selskaper og med jevne mellomrom foretas også en nær-

mere presentasjon av det enkelte datterselskap. Ingen av styremedlemmene i morselskapet sitter i styret til heleide datterselskaper. Dette ville vært uheldig da styret i morselskapet er eierorgan (generalforsamling) i disse selskapene. Lyse følger dermed kommunenes felles eierstrategi og KS sin anbefaling på området.

SAMHANDLINGEN (INTERNPRISINGEN)

Det er viktig at de enkelte datterselskaper og datterdatterselskaper har med alt som er naturlig for sitt forretningsområde, dvs. at det ikke her er større inntekter/kostnader som burde ligge i andre selskaper i Lyse.

Vi har 02.02.15 spurt ekstern revisor (Deloitte) om forholdet.

Tabell 21 Lyse - Tilbakemelding fra ekstern revisor

Tilbakemelding fra ekstern revisor (11.02.15):

Vi reviderer og avgir revisjonsberetning til de enkelte selskapene i konsernet og tilhørighet av inntekter og kostnader kontrolleres derfor i hvert selskap. Herunder gjennomgår vi også konsernets dokumentasjon på internprising som skal være på markedsmessige vilkår. Vi har fra vår revisjon ingenting å bemerke.

Lovregler - Avtaler mellom nærstående parter og internprising

Avtaler mellom morselskapet (som aksjeeier) og datterselskapet skal godkjennes av generalforsamlingen i datterselskapet dersom selskapenes ytelse har en virkelig verdi som utgjør over en tidel av aksjekapitalen.⁷³ Det er også krav om redegjørelse av styret og registrering i foretaksregisteret. Disse kravene gjelder imidlertid **ikke** avtaler som inngås som ledd i selskapenes vanlige virksomhet og inneholder pris og andre vilkår som er vanlig for slike avtaler. Det vises til aksjelovens § 3-8.

Transaksjoner mellom selskaper i samme «konsern» (dvs. mellom mor- og datterselskaper) skal grunnes på vanlige forretningsmessige vilkår og prinsipper. Vesentlige avtaler mellom konsernselskaper skal foreligge skriftlig. Det vises til aksjelovens § 3-9. I mange tilfeller vil det ikke finnes observerbare markedspriser for sammenlignbare transaksjoner. Hvor det ikke finnes slike observerbare markedspriser, må vurderingen ofte bygge på skjønn. Vurderingen kan derfor være krevende å gjennomføre, og utfallet er i større grad avhengig av hvilke forutsetninger fastsettelsen av transaksjonens virkelige verdi bygger på.

For transaksjoner mellom selskaper og tilknyttede selskaper er det ikke lovkrav om at avtalene skal grunnes på vanlige forretningsmessige vilkår og prinsipper, men avtalene er nå i prinsippet mellom to uavhengige parter.

⁷³ Dette gjelder også avtaler med daglig leder og styremedlemmer. Men disse har ikke noen avtaler med selskapene utenom avtaler om lønn og godtgjørelser. Avtaler om lønn og godtgjørelser er ikke omfattet av regelen i AL § 3-8.

For samhandlingen (internprisingen) har Lyse utarbeidet følgende:

- Selskapets rutiner for avtaler mellom aksjeeiere og selskap mv AL § 3-8
- Rutiner for internprising i Lyse-konsernet (med dokumentasjon)⁷⁴
- Rutiner for reforhandling av internavtaler
- Oversikt over konserninterne avtaler 2013

Lyse - Avtaler mellom nærstående parter

Selskapets rutiner for avtaler mellom aksjeeiere og selskap mv AL § 3-8 tar for seg partsforhold og avtaler som omfattes av bestemmelsen, dokumenter som skal utarbeides og arbeidsdelingen i Lyse-konsernet. Vi har tatt dette med i vedlegg.

Lyse - Rutiner for internprising

Lyse sitt arbeid med internprising har vært å bestemme/underbygge en egnet internprisingsmetode og armlengdes vilkår for transaksjoner som er ytt og mottatt innen konsernet. Videre er formålet å demonstrere at prisingen av de enkelte transaksjoner er overensstemmende med armlengdeprinsippet og at de er i samsvar med norske internprisingsregler. Lyse sin rapport er utarbeidet for å få en overordnet beskrivelse av de transaksjoner som finner sted mellom selskapene i konsernet, samt at den skal dekke kravene til en overordnet dokumentasjon i forhold til internprisingen.⁷⁵

Konsernet priser sine varer og tjenester med utgangspunkt i sammenlignbar ukontrollert pris-metoden (SUP) og Kost-pluss-metoden. Sammenlignbar ukontrollert pris-metode legges til grunn der det er mulig å innhente eksterne priser. For de fleste øvrige varer og tjenester legges Kost-pluss-metoden til grunn. Kombinert med Kost-pluss-metoden bruker konsernet kostnads-benchmarking for å kontrollere effektiviteten for de største tjenestene i konsernet. For tjenester knyttet til bredbånd er sammenlignbar ukontrollert pris-metode lagt til grunn. For management tjenester skjer det kun en kostnadsfordeling av direkte kostnader etter at eierkostnadene er trukket fra kostbasen. Utlån til datterselskaper er priset med utgangspunkt i gjennomført sammenlignbare transaksjoner og vurderinger av kreditpåslag fra to ulike meglerforetak.

Vurderinger av samhandlingen (internprisingen)

De enkelte datterselskaper og datterdatterselskaper har med alt som er naturlig for sin virksomhet. Prisingen av de enkelte avtaler og transaksjoner mellom selskapene har tatt utgangspunkt i armlengdeprinsippet og norske internprisingsregler. Det er også benyttet tredjepart ved dokumentasjonen av internprisingen. Selskapets eksterne revisor har ved tilbakemelding til oss uttalt at det ikke er noe på merke på området.

⁷⁴ Rapport fra 2013. Rapporten oppdateres årlig i forbindelse med innlevering av selvangivelser for selskapene.

⁷⁵ Ved førstegangs utarbeidelse (2007) brukte Lyse Deloitte Advokater DA og ved oppdateringen i 2013 har Lyse benyttet KPMG som samtalepartner i utarbeidelsen av dokumentasjonen, for å sikre at informasjonen tilfredsstillende de formelle krav som stilles til slik dokumentasjon. Lyse står selv ansvarlig for innholdet i dokumentasjonen.

EIERANDELER I ANDRE SELSKAPER (HERUNDER SMÅ EIERANDELER)

Grunnlaget for investeringer i andre selskaper (herunder små eierandeler)

Lyse foretar en rekke ulike vurderinger i forbindelse med investeringer i andre selskaper (herunder små eierandeler). Det skal alltid foretas en kommersiell vurdering i det aktuelle forretningsområde/selskap i Lyse for så vidt gjelder disse forhold. Grunnlaget for slike vurderinger varierer fra sak til sak. Bakgrunnen kan f.eks. være at Lyse ønsker innflytelse og kontroll knyttet til utbygging av fiber innenfor et geografisk område, eller knyttet til utbygging av vindkraft/konsesjonssøknad eller det kan være for å sikre seg tilgang til kompetanse og/eller teknologi.

I noen tilfeller foreligger det også aksjonæravtaler som gir Lyse en større innflytelse i selskapet enn det som følger av eierandelen i seg selv. I andre tilfeller er kjøp av en mindre eierandel et alternativ til å anskaffe tjenesten direkte selv. Dette gjelder eksempelvis for selskapet Nimbus AS (15 % eierandel) som selger bredbånd for televirksomheten. Alternativet hadde vært å ansette salgsressursene selv, noe som Lyse mener hadde gitt en mer kostbar og mindre fleksibel løsning. Deleierskapet er inngått for å sikre et langsiktig samarbeid. Safemate AS (100 % eierandel) er et annet eksempel, her ble rettigheten til en trygghetsalarm kjøpt. Alternativet var å kjøpe dette direkte som innmat.

Det er ikke utarbeidet spesifikke retningslinjer for investeringer i andre selskaper (herunder små eierandeler). Lyse mener at dette ikke vil være hensiktsmessig gitt at bakgrunnen for slike investeringer varierer fra sak til sak. Saksbehandlingen for slike saker følger konsernets faste prosedyrer (bl.a. fullmaktsmatrise) knyttet til investeringer. Det er stramme fullmaktsrammer som gjelder for investeringer i driftsmidler eller selskaper som ikke faller inn under vedtatt strategi for konsernet. I tillegg kommer mandat/instruks for investeringskomite i Lyse dersom det er investeringer på over 20 millioner kroner.⁷⁶ Avhengig av størrelsen på den konkrete investeringen innebærer prosedyrene at en investeringssak behandles av investeringskomiteen, konsernledelsen, selskapsstyret og eventuelt konsernstyre.

Vurderinger av eierandeler i andre selskaper (herunder små eierandeler)

Vi ser at det ikke er utarbeidet spesifikke retningslinjer for investeringer i andre selskaper (herunder små eierandeler). Disse investeringene følger imidlertid konsernets faste prosedyrer (bl.a. fullmaktsmatrise) for investeringer. Det foretas alltid en kommersiell vurdering og større investeringer skal inntas selskapets investeringskomite. Dersom investeringene er utenfor vedtatt strategi, er rammene betydelig innskrenket. Lyse vil foreta investeringer i andre selskaper ut fra forskjellige vurderinger. Dette gjelder eksempelvis ønsket om innflytelse, kontroll, kompetanse og teknologi i selskapene. Hva som er små eierandeler er ikke nærmere definert, men dette antas i alle fall til å være selskaper hvor eierandelen er mindre enn 20 % (dvs. at det ikke er såkalte til-

⁷⁶ Vi har omtalt mandat/instruks for investeringskomite under risikovurderinger før større investeringer (punkt 2.8).

knyttede selskaper). Lyse har 10 slike selskaper. Vi viser til vedlegget «Oversikt over Lyse sine selskaper».

2.14 LYSE PRODUKSJON AS

Lyse Produksjon AS eier kraftverk og er ansvarlig for drift og vedlikehold, vannhus-holdning og produksjonsstyring. Selskapet har en finansiell kraftportefølje og valuta-portefølje for risikostyring av produksjonsinntektene. Det driver også tradingvirksomhet i egen regi og forvalter eksterne og interne kraftporteføljer.

Nøkkeltall i Lyse Produksjon AS 2009-2014

Tabell 22 Lyse Produksjon AS - Nøkkeltall 2009-2014 (millioner kr og faktiske tall)						
Kilde: Selskapets årsrapporter						
	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Driftsinntekter	1 940	2 252	1 795	2 059	2 124	1 907
Driftsresultat	1 296	1 459	1 088	1 383	1 359	1 146
Årsresultat før skatt	1 183	1 318	969	1 278	1 230	1 046
Årsresultat etter skatt	492	504	400	609	491	468
Totalkapitalrentabilitet		27 %	21 %	28 %	28 %	23 %
Driftsmargin		65 %	61 %	67 %	64 %	60 %
Egenkapitalrentabilitet		44 %	37 %	65 %	62 %	71 %
Produksjon vannkraft GWh	6 073	5 263	4 210	6 437	6 114	6 685
Strømleveranse sluttbruker	2 985	3 146	2 910	2 881	3 003	2 916
Strømleveranse sluttbruker foretas av Lyse Energisalg AS.						

Selskapets beredskapsplan (sikring av strømforsyningen - produksjonsanleggene)

Tabell 23 Lyse Produksjon AS - Beredskapsplan (oversikt)	
<p>Informasjon og organisasjon</p> <ul style="list-style-type: none"> • Informasjon beredskapsplan • Organisasjonsplan (beredskap) • Startfase • Logg (endringsliste, distribusjonsliste, øvelser) • Varslingsplan (etablering av beredskapsorganisasjon) • Ressursplan (beredskapspersonell) • Telefonliste (sentrale personer) • Innsatsplan (generelt) • Ekstern varslingsplan 	<p>Oversikt over mulige hendelser</p> <ul style="list-style-type: none"> • Alvorlig skade/død på 3. person i selskapets anlegg • Brann - eksplosjon i kraftstasjon • Dambrudd (betongdammer og murdammer) • Pandemi • Ras mot fjord • Rørbrudd • Skadeflom i vassdrag • Arbeidsulykke med alvorlig skade • Dambrudd (fyllingsdam) • Drukning av kraftstasjon • Ras mot dam, ras mot magasin • Restverdireddning • Sabotasje • Utfall av distribusjonsnett Lysebotn

Vurderinger av utvalgte forhold i Lyse Produksjon AS

Det er i stor grad kraftproduksjonen som har stått for overskuddet/avkastningen til Lyse-konsernet og utbyttet til eierne så langt.

Kraftprisene kan svinge mye over tid. Lyse forventer dessuten at prisene går ned i tiden fremover. Inntjeningen fra kraftproduksjonen vil i så fall også kunne gå noe ned. Dette avhenger av selve kraftproduksjonen (volumet).

Vi har ingen merknader til selskapets beredskapsplan (produksjonsanleggene).

2.15 LYSE ELNETT AS

Alle som har strøm inn til sitt bygg betaler nettleie til sitt nettselskap. Nettleie dekker kostnader nettselskapene har for å sikre et stabilt og robust strømmnett i regionen. Lyse Elnett AS er det lokale nettselskapet til eierkommunene Stavanger, Sandnes, Sola, Time, Randaberg, Strand, Rennesøy, Hjelmeland, Gjesdal, Finnøy og Kvitsøy.⁷⁷ Nettselskapet har ansvar for utbygging, drift og vedlikehold av strømmettet i denne regionen.

Nøkkeltall i Lyse Elnett AS 2009-2014

Tabell 24 Lyse Elnett AS - Nøkkeltall 2009-2014 (millioner kr og faktiske tall)
Kilde: Selskapets årsrapporter

	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Driftsinntekter	792	1 142	985	879	1 219	1 088
Driftsresultat	173	262	209	179	289	153
Årsresultat før skatt	116	211	165	137	250	111
Årsresultat etter skatt	83	152	118	99	166	80
Totalkapitalrentabilitet		10,0 %	8,1 %	6,8 %	10,1 %	4,9 %
Driftsmargin		22,9 %	21,2 %	20,4 %	23,7 %	14,0 %
Egenkapitalrentabilitet		22,2 %	18,1 %	15,8 %	26,5 %	12,8 %
Antall nettkunder	125 000	127 000	130 000	132 590	134 846	137 901
Lvert energi (GWh)	4 872	5 514	5 286	5 632	5 976	6 040
NVE-effektivitet DN	135,8 %	113,5 %	110,4 %	111,5 %	130,5 %	113,7 %
NVE-effektivitet RSN	106,4 %	99,6 %	98,2 %	105,4 %	124,9 %	113,3 %
DN står for distribusjonsnett. RSN står for regional- og sentralnett.						

Nettleie og netteffektivitet (NVE setter rammer for nettleien)

Overføring av strøm over linjenettet er en monopolvirksomhet som kontrolleres av myndighetene ved Norges vassdrags- og energidirektorat (NVE). Nettselskapene gis rammer for hvor mye kunden skal betale for overføringen. NVE har også beskrevet prinsipper for hvordan nettleien skal fastsettes. Nettselskapene velger selv den konkrete

⁷⁷ Eierkommunene Klepp, Hå, Eigersund, Lund og Bjerkreim har egne nettselskaper.

te utformingen av prisene. I 2014 var inntektsrammen for bransjen samlet sett, og da også for Lyse Elnett AS, lavere enn foregående år.

NVE foretar effektivitetsmålinger av regionalnettet og distribusjonsnettet måles for nettselskaper. Dette er grunnlaget for den inntektsramme som nettvirksomheten tildeles. Slik systemet fungerer vil effektive selskaper få noe økt avkastning på investert nettkapital, mens en andel av effektivitetsgevinsten kommer kundene til gode i form av redusert nettleie. Basert på NVE sine målinger har Lyse Elnett AS over tid vært målt til mer enn 100 % effektive, noe som skal gi god avkastning på investert kapital samtidig som nettleien er lav.

Lyse Elnett AS sin nettleie (og sammenligninger mot andre nettselskaper)⁷⁸

Vi tar nedenfor utgangspunkt i nettleien eks. merverdiavgift og forbruksavgift.⁷⁹

Tabell 25 Lyse Elnett AS - Nettleie 2013 og 2014 - Kilde: NVE sine nettsider

<p>Husholdninger</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ut fra NVE sin nettleiestatstikk pr. 04.02.15 er Lyse Elnett AS sin nettleie på 20,6 øre/kWh. <ul style="list-style-type: none"> ◦ Det er to selskaper som ligger litt under, men mange som ligger mye over. ◦ Landsgjennomsnittet er på 33,2 øre/kWh. • I NVE sin årsrapport for 2013 (pr. 16.01.13) har Lyse Elnett AS også en pris på 20,6 øre/kWh. <ul style="list-style-type: none"> ◦ Det var et selskap som lå litt under, men mange som lå mye over. ◦ Landsgjennomsnittet var på 32,1 øre/kWh. <p>Næringskunder</p> <ul style="list-style-type: none"> • På NVE sin nettleiestatsstikk pr. 04.02.15 er det kun energiledet som oppgis i øre/kWh. <ul style="list-style-type: none"> ◦ Fasteleddet oppgis i sum pr. år. Vi har derfor ikke priser pr. kWh her. • I NVE sin årsrapport for 2013 (pr. 16.01.13) har Lyse Elnett AS en pris på 19,8 øre/kWh. <ul style="list-style-type: none"> ◦ Det var ingen selskaper som lå under, men mange som lå mye over. ◦ Landsgjennomsnittet var på 32,0 øre/kWh.

Statistikken over nettleie blir kontinuerlig oppdatert på NVE sine nettsider, men NVE opplyser til oss at den ikke lenger vil komme som en egen årsrapport (som for 2013). Årsrapporten viste for øvrig også kun nettleien pr. ett bestemt tidspunkt.

Lyse benchmarker selv nettvirksomheten. Ut fra NVE sine nettsider og hvor dette ses mot andre nettselskaper og konsumprisindeksen (KPI). Vi har i vedlegg tatt med Lyse sin sammenligning mot KPI (hvor Lyse Elnett AS kommer godt ut).

⁷⁸ Det utarbeides nettleiestatistikk for husholdninger, næringskunder samt hytter og fritidsboliger. Fasteleddet er omregnet til 20.000 kWh/år for husholdninger og 30.000 kWh/år for næringskunder. Statistikkene har med 144 og 120 nettselskaper i hhv. 2013 og 2014. En rekke sammenslåinger trekker antallet selskaper i 2014 ned. Nettleien er utformet med flere ledd. For at nettleien i ulike nettselskaper skal kunne sammenlignes, er leddene omregnet til en felles nettleie i øre/kWh eller kr/kWh som er kalt beregnet pris (nettleie). I denne omregningen er det gjort forutsetninger om inndeling i kundegrupper og gjennomsnittskunders uttak av energi og effekt. En slik omregning gir verken et helt nøyaktig bilde av nettens samlede nettleie, eller den eksakte (offisielle) nettleien i det aktuelle nettselskapet. Statistikken egner seg derfor ikke uten videre til slike analyser. Statistikken gjengir nettleien på hvert nettnivå. Den inneholder bare nettleie for prioritert overføring. NVE har ikke kontrollert beregningen av nettleien og går ikke god for at de er beregnet i henhold til gjeldene forskrifter.

⁷⁹ Nordland, Troms og Finnmark er fritatt for merverdiavgift. Forbruksavgift oppkreves ikke i Finnmark og kommunene Karlsøy, Kvænangen, Kåfjord, Lyngen, Nordreisa, Skjervøy og Storfjord i Nord-Troms.

Fjerning av bunnfradrag (nye boliger) er utsatt⁸⁰

Etter påtrykk fra byggebransjen, har Lyse Elnett AS inntil videre valgt å utsette kravet om at eiere av nybygg skal ta en kostnad inntil 30.000 kroner per boenhet fra 1. januar 2015. Fjerning av bunnfradrag er foreløpig utsatt til 1. juli 2015. Fram til da vil utbygger og kunder få inntil 30.000 kroner i fratrukk på anleggsbidraget de betaler til selskapet ved installering eller forsterkning av strøm til bygg.

Selskapets beredskapsplan (sikring av strømforsyningen - strømmettet)

Lyse Elnett AS har beredskapsplan som inneholder tiltak for gjenoppbygging av forsyningen ved ulike hendelser. Dette gjelder både ved tekniske feil, ulykker, sabotasje og uvær etc. Andre selskaper (Lyse Produksjon AS m.fl.) varsles dersom hendelsen er relatert til deres anlegg. Det er også avtaler med ulike eksterne aktører/leverandører for å sikre nødvendige ressurser som en ikke har selv (f.eks. transport og fartøy ved reparasjon av sjøkabler). Selskapet fører utfallsstatistikk for alle hendelser i nettet.

Selskapet har et omfattende opplegg for vedlikehold av nett og transformatorstasjoner. Det er et databasert vedlikeholdssystem som inneholder aktiviteter som skal gjennomføres for de ulike komponentene i nettet og til hvilken tid de skal gjennomføres. Det er utarbeidet vedlikeholdskonsepter for alle typer anlegg.

Høyspentnettet skal i all hovedsak kunne takle økt effektuttak ved lading av elbiler. Lavspennetnettet vil i ulik grad kunne takle dette, avhengig av hvor mange elbiler som ønskes tilknyttet det enkelte punkt i nettet. Når det kommer forespørsel om økt uttak i et kundepunkt, gjøres det vurdering av nettet for å se om dette må forsterkes. I noen tilfeller må kunden betale anleggsbidrag for å dekke eventuelle forsterkninger.

Lyse Elnett AS har et datasystem som gir selskapet en oversikt over de steder i nettet som er spesielt utsatt for ras eller for oversvømmelser, også ved framtidig økning i havnivå. Selskapet har også utarbeidet kravspesifikasjon som skal benyttes ved prosjektering av nye anlegg med henblikk på klimautfordringer.

Det er iverksatt tiltak for å sikre de viktigste anleggene mot inntrengning utenfra. Både driftssentral og klasse 3 stasjonene har videoovervåkingsutstyr for å detektere eventuell inntrengning. Det gjennomføres jevnlig beredskapsøvinger med forsvaret/politiet.

Lyse Elnett AS sine beredskapsplaner er også basert på offentligrettslige krav og underlagt gjennomgang/tilsyn av forskjellige tilsynsorganer (bl.a. NVE og DSB).

⁸⁰ Vi har i vedlegg tatt med Lyse sin orientering om dette.

Tilsyn fra NVE og DSB

Det har i perioden 2012-2014 vært avholdt 7 tilsyn fra NVE og DSB. NVE har hatt to, mens DSB har hatt fem.⁸¹ De to direktoratene utfører forskjellige tilsyn.⁸²

Fra tilsynene fremgår følgende

- De to tilsynene fra NVE avdekket totalt 6 avvik og 5 anmerkninger. Det var det siste tilsynet i april 2014 som hadde alle avvikene.
- De fem tilsynene fra DSB avdekket totalt 9 avvik og 16 anmerkninger. Det var spesielt tilsynet i desember 2012 som hadde avvik og anmerkninger (hhv. 7 avvik og 11 anmerkninger). Det siste tilsynet i mars 2013 hadde bare med ett avvik og en anmerkning.

Avvik er brudd på krav i eller i medhold av lovgivningen. Anmerkning er påpekning av forhold med forbedringsmulighet eller et forhold som bør vurderes nærmere av virksomheten, men som ikke er brudd på krav i eller i medhold av lovgivningen. Direktoratene gir frist for lukking av avvikene og hvor dette følges opp, mens anmerkninger bare blir beskrevet. DSB kritiserte Lyse Elnett AS i forbindelse med et avvik avdekket ved tilsyn i 2011, som likevel ikke var rettet opp ved tilsyn i 2012. Hovedkonklusjonene fra DSB sine tilsyn er ellers positiv. Det samme gjelder tilsynene fra NVE.

På DSB sine nettsider fremgår det ellers at DSB i september 2014 ga Lyse Elnett AS en bot 750 000 kroner etter at de delegerte bort lovpålagte oppgaver. DSB anså dette som et alvorlig brudd på lovverket for elsikkerhet.

⁸¹ DSB også hatt et tilsyn i Lyse Neo AS. Det har i perioden ikke vært andre tilsyn i Lyse sine heleide selskaper.

⁸² NVE (Norges vassdrags- og energidirektorat) fører tilsyn med basis i energiloven. NVE forvalter forskriften om leveringskvalitet som har mest relevans til den tekniske tilstanden i nettet. NVE gjennomfører forskjellige former for tilsyn og kontroll med at konsesjonærer (nettselskaper) etterlever krav i lover og forskrifter, og overholder vilkår i konsesjoner. DSB (Direktoratet for samfunnssikkerhet og beredskap) fører tilsyn med de elektriske anleggene i energiforsyningen, med utgangspunkt i el-tilsynsloven og forskrift om elektriske forsyningsanlegg (fef), som skal ivareta personsikkerheten. Dette skjer gjennom årlige tilsyn fra DSBs regionkontorer. NVE, Finanstilsynet og Konkurransetilsynet har et eget samarbeidsorgan om tilsyn med kraftmarkedet.

Avbruddsstatistikk (utfallsstatistikk)

NVE utarbeider årlig avbruddstatistikker for nettselskapene. Vi viser nedenfor Lyse Elnett AS sine resultater for 2013 (med sammenligner totalt mot andre nettselskaper). NVE sin avbruddsstatistikk har mange indikatorer. Vi har valgt ut to som kan anses sentrale (SAIFI og CAIDI).

Tabell 26 Lyse Elnett AS - Avbruddsstatistikk 2013 - Kilde: NVE sine nettsider

<p>Kortvarige avbrudd (strømavbrudd under 12 timer)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Antall avbrudd i gjennomsnitt pr. sluttbruker (SAIFI). <ul style="list-style-type: none"> ○ Lyse Elnett AS hadde 0,4 kortvarige avbrudd pr. sluttbruker. ○ Landsgjennomsnittet var på 2,0 kortvarige avbrudd. ○ Lyse Elnett AS var på 18 plass av 131 selskaper. • Gjennomsnittlig gjenopprettingstid (minutter) pr. avbrudd (CAIDI). <ul style="list-style-type: none"> ○ Lyse Elnett AS brukte 1,2 minutter pr. kortvarige avbrudd. ○ Landsgjennomsnittet var på 0,8 minutter gjenopprettingstid. ○ Lyse Elnett AS var på 97 plass av 131 selskaper. <p>Langvarige avbrudd (strømavbrudd over 12 timer)⁸³</p> <ul style="list-style-type: none"> • Antall avbrudd i gjennomsnitt pr. sluttbruker (SAIFI). <ul style="list-style-type: none"> ○ Lyse Elnett AS hadde 0,8 langvarige avbrudd pr. sluttbruker. ○ Landsgjennomsnittet var på 2,2 langvarige avbrudd. ○ Lyse Elnett AS var på 10 plass av 131 selskaper. • Gjennomsnittlig gjenopprettingstid (minutter) pr. avbrudd (CAIDI). <ul style="list-style-type: none"> ○ Lyse Elnett AS brukte 41,2 minutter pr. langvarige avbrudd. ○ Landsgjennomsnittet var på 81,6 minutter gjenopprettingstid. ○ Lyse Elnett AS var på 29 plass av 131 selskaper.

NVE opplyser til oss at hovedfunnene i avbruddstatistikken for 2014 blir lagt ut på deres nettsider innen midten av juni 2015 og at hele avbruddsstatistikken dvs. samlet i et felles dokument vil komme en stund etter dette. Vi har derfor i denne rapporten ikke kunnet ta med data fra NVE sin avbruddsstatistikk for 2014.

Iht. Lyse sin årsrapport var det i både 2013 og 2014 en meget stabil driftssituasjon med få avbrudd og lave avbruddskostnader.

Reiten-utvalgets rapport om organisering av strømmettet

Reiten-utvalgets rapport fra mai 2014 kommer med forslag til tiltak for organisering av kraftnettet som skal bidra til flere og bedre investeringer, som igjen vil legge til rette for utvikling av et mer robust energisystem og åpne for mer fornybar energibruk. Vi viser til vedlegget «Et bedre organisert strømmnett». Dette har mest betydning for mindre nettselskaper. Iht. Lyse vil **ikke** Reiten-utvalgets rapport medføre noen praktisk konsekvens for selskapet (med unntak av at sentralnettet overføres/selges til Statnett SF). Lyse er da også en stor aktør på området (nettvirkosmheten).

Som følge av Reiten-utvalgets rapport har Olje- og energidepartementet 15.04.15 sendt på høring et forslag om krav til selskapsmessig og funksjonelt skille mellom strømmnett-

⁸³ Ved strømavbrudd som varer over 12 timer kan strømkunder kreve kompensasjon fra nettselskapet. Det er økende satser alt etter hvor mange timer strømmen er borte.

virksomhet og annen virksomhet for alle nettselskap (forslag til endringer i energiloven).⁸⁴ Høringsfristen er satt til 27.05.15. Lyse-konsernet har et slikt skille ved at nettvirksomheten er organisert i et eget selskap (Lyse Elnett AS).

Offentlige anskaffelser

Lyse Elnett AS er omfattet av lovregler om offentlige anskaffelser. Dette skyldes at selskapet driver innen **forsyningssektoren**. Det vises til lovens § 2 og dernest forsyningsforskriftens § 1-3. Forsyningsforskriften har noe andre lovregler enn den ordinære anskaffelsesforskriften (den klassiske anskaffelsesforskriften). Den største forskjellen mellom de to regelverkene er at forsyningsforskriften ikke krever utlysning av konkurranser **før** anskaffelsen har en verdi som overstiger EØS-terskelverdi. Det kan også uansett verdi velges mellom anbud og konkurranse med forhandling. Konkurranse med forhandling løper likt som en åpen anbudskonkurranse frem til tilbudene er åpnet. I den avsluttende fase skal det likevel være igjen et tilstrekkelig antall tilbud som kan sikre reell konkurranse. Dette tolkes gjerne til minimum å være 3 tilbydere.

EØS-terskelverdiene er større i forsyningsforskriften enn i anskaffelsesforskriften. Dette gjelder særlig for vare- og tjenestekontrakter. EØS-terskelverdiene endres hvert annet år, og de gjeldende er for perioden medio 2014-medio 2016. Det er mange forskjellige terskelverdier alt etter hva slags anskaffelse det gjelder, men de mest vanlige er vare- og tjenestekontrakter (EØS-terskelverdi 3,1 millioner kroner eks. mva.) og bygge- og anleggsarbeider (EØS-terskelverdi 39 millioner kroner eks. mva.).

Lyse-konsernets anskaffelsesstrategi

Lyse-konsernet har utarbeidet en anskaffelsesstrategi med prosedyrer og prosesser (herunder om forsyningsforskriften). Dette gjelder for **alle anskaffelser** som foretas i konsernet (dvs. både for morselskapet og alle heleide datterselskaper og datterdatterselskaper).

Vi har kun sett på anskaffelser foretatt av **Lyse Elnett** da det er dette selskapet som er underlagt lovregler om offentlige anskaffelser. Vi har også bare sett på anskaffelser over EØS-terskelverdiene hvor Lyse Elnett AS skal benytte anbud eller konkurranse med forhandling. Selskapet kan her velge å henvende seg kun til prekvalifiserte leverandører.

⁸⁴ Vi har i vedlegg tatt med hovedinnholdet i høringsnotatet (Punkt 1.2 Hovedinnhold).

Oversikt over Lyse-konsernets anskaffelsesstrategi

Tabell 27 Lyse-konsernet - Anskaffelsesstrategi - Kilde: Lyse

- Identifisere behov
- Planlegge strategi
- Gjennomføre en forespørsel
- Gjennomføre evaluering og tildeling
- Gjennomføre oppfølging og re-evaluering

Under hvert punkt er det tatt med formål, ansvar, prosessbeskrivelse etc. Det er også med en grafisk fremstilling av prosessbeskrivelsene. Anskaffelser i Lyse Elnett AS er innarbeidet og hvor det må tas spesielle hensyn mht. lovregler om offentlige anskaffelser.

I anskaffelsesstrategien fremgår det at alle anskaffelser så langt mulig skal være basert på konkurranse. Krav om likebehandling, etterprøvbarhet (skriftlighet), forholdsmessighet, forretningsmessighet og forutberegnelighet skal ivaretas i alle anskaffelser som gjennomføres. God anbudsskikk, god forretningsskikk og høy forretningsetisk standard gjelder for alle anskaffelser. Utvelgelse av prekvalifiserte leverandører og kontraktstildeling skal skje på grunnlag av objektive og ikke-diskriminerende kriterier.

Selskapets praktisering av lovregler om offentlige anskaffelser

Lyse Elnett AS legger kunngjøringer ut på **Doffin** (Database for offentlige innkjøp) og **TED** (Internasjonal kunngjøring for alle EØS-landene). Dersom selskapet velger kun å sende forespørsler til utvalgte prekvalifiserte leverandører, benytter en seg av **Sellihca**.⁸⁵

Kontroll av anskaffelser/kjøp 2014

Vi har innhentet Lyse Elnett AS sin leverandøroversikt for 2014. Denne viser de enkelte leverandørene og hvor mye som er kjøpt derfra i det året. Vi har ikke gått gjennom samtlige anskaffelser/kjøp, men foretatt et utvalg. Det ble tilfeldig valgt ut 5 anskaffelser av 24 anskaffelser over 3,1 millioner kroner (EØS-terskelverdi for vare- og tjenestekontrakter).

Vår gjennomgang av dokumentasjonen viste at det ved en av anskaffelsene (rådgivningstjenester) ikke var gjennomført kunngjøring. Lyse er nå inne i en anbudsprosess vedrørende rammeavtale for slike tjenester. Ved en av anskaffelsene var det ikke utarbeidet anbudsprotokoll. Det var iht. Lyse kun en anbyder her og forsyningsforskriften som Lyse Elnett AS er underlagt, har ikke krav om anbudsprotokoll slik som det er etter den klassiske anskaffelsesforskriften. Vi anser imidlertid at utarbeidelse av anbudsprotokoll i alle tilfeller vil være en beste praksis.

⁸⁵ Sellihca er et leverandørregister og et kvalifiseringssystem som brukes av den nordiske energibransjen til å administrere leverandørinformasjon og risiko i leveringskjeden, og til effektive innkjøp i tråd med EUs regelverk. Med mer enn 4000 kvalifiserte leverandører som tilbyr et bredt utvalg av produkter og tjenester gir Sellihca en rettferdig, åpen og transparent utvelgelse av leverandører. Dette forenkler anbudsprosessen og skaper nye forretningsmuligheter for både innkjøpere og leverandører. Bransjenettverket Sellihca ble lansert i 1998 og utvikles kontinuerlig i samarbeid med nordisk energibransje for å dekke de fleste behov innenfor leverandøradministrasjon. Kilde: Sellihca sine nettsider

KOFA (Klagenemnda for offentlige anskaffelser)

Vi finner ikke selskapet nevnt på nettsidene til KOFA (Klagenemnda for offentlige anskaffelser).

Offentlighet - Innsyn og partsinnsyn

Offentlighetsloven regulerer allmennhetens innsyn i saksdokumentene, mens forvaltningsloven regulerer saksbehandlingsprosessen.

Lyse Elnett AS er omfattet av lovregler om offentlighet. Dette skyldes at selskapet er offentlig heleid og ikke konkurranseutsatt. Det vises til lovens § 2. Selskapet er videre omfattet av forvaltningsloven og reglene om partsinnsyn ettersom det utferdiger enkeltvedtak i forbindelse med tilsyn av elektriske anlegg, jf. lovens § 1.⁸⁶

Saksdokumenter skal journalføres iht. bestemmelsene i offentlighetsloven. Innsyn kan da foretas etter bestemmelsene i offentlighetsloven og reglene om partsinnsyn i forvaltningsloven. Det er ikke alt som kan/bør offentliggjøres og det er derfor unntaksbestemmelser i lovreglene. Sladding av enkeltopplysninger kan her også benyttes dersom dette er praktisk.

For å oppfylle kravene i lovverket må Lyse Elnett AS

- Etablere et arkiv for sakene
- Føre journal på sakene

Selskapet må også ha rutiner for hvordan journalen skal føres og hvordan innsynsbe-
gjæringer skal håndteres.

Lyse Elnett AS sine rutiner er i basis i brukerhåndboken til sakssystemet eDOCS.

Tabell 28 Lyse Elnett AS - Rutiner for offentlighet - Innsyn og partsinnsyn (innhold eDOCS)	
<ul style="list-style-type: none"> • Generelt <ul style="list-style-type: none"> ◦ Orientering om systemet og brukere • Rettighetsstyring <ul style="list-style-type: none"> ◦ Bl.a. om gradering og sikkerhet • Navneregler for dokumenter (tittel) • Lagre til eDOCS <ul style="list-style-type: none"> ◦ Bl.a. om hva som skal lagres • Arbeidsområder • Gjenfinning av dokumenter 	<ul style="list-style-type: none"> • Journalføring (utdrag) <ul style="list-style-type: none"> ◦ Hvorfor og hvem ◦ Hva skal journalføres ◦ Hvordan skal en journalføre ◦ Offentlig og løpende journal • Utlevering av informasjon • Innsynsbe- gjæring • Masseoppdatering • Postmottak • Fellesmapper • Arkivering av dokument

⁸⁶ Alle forbrukerkunder har ellers klagemulighet når det gjelder forhold som springer ut fra kontraktsforhold mellom energiselskap og forbrukere. Med energiselskap menes nettselskap og kraftleverandører.

VURDERINGER AV UTVALGTE FORHOLD I LYSE ELNETT AS

Ved å organisere nettvirksomheten i et eget selskap oppnår Lyse at det blir et klart skille mellom nettvirksomheten (monopoldelen) og Lyse sine andre virksomheter. Inntjeningen ved nettvirksomheten er ellers begrenset pga. monopolsituasjonen og hvor NVE setter rammer for hvor stor avkastningen kan være. Effektive nettselskaper vil ha en større inntjening enn mindre effektive nettselskaper.

Lyse Elnett AS er av NVE målt til å være blant de mest effektive i landet, hvilket også gir seg utslag i lav nettleie. Lyse Elnett AS er blant de absolutt laveste når det gjelder prisen på nettleien. Dette viser NVE sine nettleiestatistikker for 2013 og 2014.

Vi har ingen merknader til selskapets beredskapsplan (strømnettet). Det er her bl.a. vurdert og tatt hensyn til vedlikehold knyttet til nett og trafostasjoner og økt energibruk mv. knyttet til ladestasjoner for el-biler. Selskapet er underlagt hyppige tilsyn fra NVE og DSB. Hovedkonklusjonene fra begge tilsynsorganer er positiv. Det ble avdekket en del avvik og anmerkninger, men dette vil være normalt ved tilsyn.

Ut fra NVE sin avbruddsstatistikk for 2013 kommer Lyse Elnett AS godt ut når det gjelder antall strømavbrudd pr. sluttbruker og gjenopprettingstid.⁸⁷ De er blant de 15 % beste selskapene. Unntaket er gjenopprettingstiden ved kortvarige strømavbrudd hvor selskapet er ganske langt nede på listen. Det er imidlertid snakk om svært små tall. Lyse Elnett AS hadde her en gjenopprettingstid på 1,2 minutter pr. strømavbrudd, mens landsgjennomsnittet var på 0,8 minutter pr. strømavbrudd.

Lyse-konsernet har utarbeidet en anskaffelsesstrategi som gjelder alle konsernets anskaffelser herunder hvordan anskaffelser skal foretas i Lyse Elnett AS (iht. forsyningsforskriften). I anskaffelsesstrategien fremgår det at alle anskaffelser så langt mulig skal være basert på konkurranse.

Våre kontroller av tilfeldig utvalgte anskaffelser i Lyse Elnett AS avdekket at en anskaffelse (rådgivningstjenester) ikke var kunngjort. Når det gjelder offentlighet har selskapet utarbeidet rutiner som skal ivareta lovregler om offentlighet, herunder journalføring og innsynsbegjæringer.

⁸⁷ NVE sin avbruddsstatistikk for 2014 vil som nevnt foran først foreligge til sommeren 2015.

2.16 ALTIBOX AS

Altibox AS er et av Lyse sine nye datterselskaper. Det ble opprettet i mai 2002. Selskapet utvikler, leverer og drifter løsninger innen telekommunikasjonstjenester til utbygere av fibernett (typisk digital-TV og internett bredbånd). Altibox er i dag det tredje største telekommunikasjonsselskapet i Norge. Telenor er størst etterfulgt av Get.

Nøkkeltall i Altibox AS 2009-2014

Tabell 29 Altibox AS - Nøkkeltall 2009-2014 (millioner kr og faktiske tall)
Kilde: Selskapets årsrapporter

	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Driftsinntekter	850	775	918	1 033	1 153	1 468
Driftsresultat	99	31	75	122	187	240
Årsresultat før skatt	-5	16	-87	84	157	211
Årsresultat etter skatt	-22	11	-103	53	108	149
Totalkapitalrentabilitet		4,3 %	10,2 %	16,8 %	26,6 %	28,8 %
Driftsmargin		4,0 %	8,2 %	11,8 %	16,2 %	16,4 %
Egenkapitalrentabilitet		7,2 %	-107,3 %	91,8 %	171,9 %	139,6 %
Fiberkunder Altibox	176 148	212 931	238 535	281 923	318 796	364 322
Fiberkunder Lyse	64 244	75 961	104 298	117 453	152 742	188 958
Solgte fiberkontrakter	203 857	233 518	265 855	300 009	338 481	386 341
Fibernett (kilometer)	5 500	7 143	13 326	17 255	18 053	20 741

Fiberkunder Altibox er antall aktive fiberkunder i Altibox-partnerskapet. Fiberkunder Lyse er antall aktive fiberkunder heleiet av Lyse. Antall solgte fiberkontrakter og fibernett (kilometer) er aggregerte størrelser i Altibox-partnerskapet. I 2007 var antall solgte fiberkontrakter på 108 154, mens fibernettet (kilometer) var på 2 072 km.

Kommentarer til kundeundersøkelser

Altibox (partnerskapet) har vært involvert i en rekke kundeundersøkelser. Dette gjelder sammenligninger av kundetilfredshet og kundeservice for bredbånd og digital-TV med andre leverandører. Sammenligningene er mot fem andre store leverandører i Norge samt andre leverandører (samlet for seg i en egen gruppe). Spesielt for kundetilfredshet har Altibox utmerket seg med de mest tilfredse kundene. Dette har selskapet hatt fem år på rad for begge kategorier (2010-2014). For kundeservice innenfor bredbånd var selskapet best i perioden 2012-2014, mens selskapet innenfor digital-TV var best i 2013. Ved kundeservicen innenfor bredbånd i 2013 og 2014 var Altibox mye bedre enn de andre. EPSI Norge og TNS Gallup har stått for undersøkelsene. Vi har i vedlegg tatt med nærmere detaljer om dette.

Beredskapsplaner (internett og telekommunikasjon)

Altibox AS og Lyse Fiber AS har for internett og telekommunikasjon utarbeidet beredskapsplaner.

Beredskapsplanene omtaler bl.a. følgende forhold:**Tabell 30 Altibox AS og Lyse Fiber AS - Beredskapsplaner (oversikt)**

Oversikt over mulige hendelser (Altibox)	Oversikt over mulige hendelser (Lyse Fiber)
<ul style="list-style-type: none"> • Ulykke med personskade/mistanke om dødsfall • Brann og eksplosjon i bygg og anlegg • Sabotasje • Nettskader • Tap av sensitiv informasjon • Pandemi • Tjenesteutfall • Feil i kjølesystem serverrom 	<ul style="list-style-type: none"> • Brann - eksplosjon i anlegg (felles konsern) • Sabotasje på lyse sine anlegg (felles konsern) • Pandemi (felles konsern) • Informasjonsansvarlig • Pårørende kontakt • Nettskader • Tap av sensitiv informasjon • Bistand på skadestedet • Tilgang på drivstoff ved større strømutfall • Ekstremvær • Forurensning

Vurderinger av utvalgte forhold i Altibox AS

Altibox AS sine resultater siden oppstarten i 2002, har inntil de siste årene ikke vært gode. Dette skyldes at selskapet har vært inne i en oppbyggingsperiode mht. investeringer i bredbåndsnettet og kundemassen. Resultatene snudde i 2012 og hvor årsresultatet etter skatt har økt med 50 millioner kroner hvert år de to siste årene. Det var på 149 millioner kroner i 2014.⁸⁸ Egenkapitalrentabiliteten i selskapet har i de siste årene vært svært høy. Det er også gode tall for total kapitalrentabiliteten.

Lyse forventer en sterk vekst i avkastning og kundemasse for Altibox AS i årene som kommer. Selve prognosene er imidlertid konfidensielle og vi kan derfor ikke gjengi dem her. Altibox AS kan nok fremover ellers ses på som mer «sikre» verdier enn energi-virksomheten (kraftproduksjonen). Prisene svinger ikke slik som kraftprisene.

Altibox (partnerskapet) har vært involvert i en rekke kundeundersøkelser og hvor selskapet kommer svært godt ut. Kundeundersøkelsene omfattet sammenligninger av kundetilfredshet og kundeservice med andre leverandører.

Vi har ingen merknader til selskapets beredskapsplan (internett og telekommunikasjon). Det samme gjelder beredskapsplanen til Lyse Fiber AS.

⁸⁸ For hele telekom-virksomheten ble årsresultatet etter skatt 221 millioner kroner i 2014, noe som er en forbedring på 68 millioner kroner sammenlignet med 2013.

2.17 ANDRE SELSKAPER

Vi har foran i rapporten mye omtalt investeringen i LNG/Skangass AS. Dette gjentas ikke her. Vi kommenter imidlertid nærmere investeringen i Noreco ASA og tar med selskapets redegjørelse for investeringen.

Beredskapsplan og tilsyn (LNG-virksomheten)

Det er utarbeidet en beredskapsplan for Skangass konsernet og Risavika LNG Production AS. Vi gjengir ikke her noe fra selve planen, men vi har i vedlegg tatt med informasjon fra nettsidene til Risavika LNG Production AS hvor sikkerhet og beredskapsplan ved anleggene er omtalt offentlig. Hovedrisiko knyttet til virksomheten er en eventuell lekkasje av gass, enten i gassfase eller væskefase.

Kommentarer til beredskapsplan og tilsyn (LNG-virksomheten)

Sikkerhet og beredskap følges opp av DSB. På DSB sine nettsider fremgår det at DSB i juni 2014 gikk inn med særskilt tilsyn i Risavika LNG Production AS med bakgrunn i en lekkasje som oppstod under bunkring av LNG på M/S Bergensfjord (danskebåten). DSB så alvorlig på denne hendelsen. Det pågår for tiden et arbeid med Sola kommune, brannvesenet og DSB for å vurdere risikoen i Risavika.

Investeringen i Noreco ASA (Norwegian Energy Company ASA)

Noreco er et norsk olje- og gasselskap med fokus på utforskning, utvikling og produksjon i Nordsjøregionen. Selskapets forretningskontor er i Stavanger kommune.

Kommentarer til investeringen i Noreco ASA

Noreco har vært en svært dårlig investering for investorene. Selskapet har gått meget dårlig og fremtiden for selskapet synes uviss. I perioden 2009-2013 var det samlede årsresultatet på minus 2,94 milliarder kroner. Verst var det i 2012 med et årsresultat på minus 1,36 milliarder kroner. Lyse har totalt investert 313 millioner kroner i Noreco. Lyse har nå kun en liten eierandel i Noreco (0,5 %, fra opprinnelig 7 %) da de i 2013 ikke ville være med på å sette inn mer penger i selskapet ved en aksjeemisjon. I Lyse sin balanse for 2014 er Noreco ført opp med 277 000 kroner (iht. aksjeverdien ved årsskiftet). I skrivende stund er den verdt 180 000 kroner. Det er således ikke noe særlig mer å tape her. Investeringen var verdt 6 millioner kroner ved utgangen av 2013. Det synes da å ha vært riktig av selskapet ikke å være med på en kapitalutvidelse.

Vi har tatt Noreco-investeringen opp med Lyse. Lyse understreker at investeringen var en feilvurdering, og at det ikke var en spekulasjon. I styresak 066/13 drøftet styret særskilt erfaringer knyttet til Noreco. I saken ga konsernsjefen en oppsummering av situasjonen i Noreco basert på en akutt situasjon og Norecos behov for ny kapital. Den skriftlige dokumentasjonen er konfidensiell vi kan derfor ikke ta med noe derfra. Noreco-investeringen har ellers vært diskutert og evaluert ved en rekke anledninger i konsernstyret. Oppsummert er konklusjonen fra Lyse at mye har gått galt i denne investeringen, men at styret står fast ved at investeringen var relevant gitt de opplysninger og den risikosituasjonen Lyse og Lyses gassvirksomhet hadde på det aktuelle

tidspunktet (2005). Lyse bemerker også at investeringen må sees i en totalsammenheng i forhold til Lyses totale investeringsramme på nærmere 10 milliarder kroner i den aktuelle åtte års-perioden.

Lyse Neo AS (gass etc.) - Beredskapsplan og tilsyn

Lyse Neo AS har ansvar for utvikling av de nye energiløsningene og produktene gass, biogass, fjernvarme, fjernkjøling, gass som drivstoff (CNG) og elektrisitet i transportsektoren.

Det er her utarbeidet beredskapsplan med 10 mulige hendelser:

Tabell 31 Lyse Neo AS - Beredskapsplan (oversikt over mulige hendelser)	
1. Arbeidsulykke med alvorlig skade/dødsfall	6. Sabotasje eller terrorhandling
2. Alvorlig skade/dødsfall 3. person	7. Pandemi
3. Skade på fjernvarme/fjernkjølesystem	8. Tap av sensitiv informasjon
4. Skade på gass distribusjonsnett	9. Skade på FVFK distribusjonsnett
5. Skade på sjørør	10. Utslipp til ytre miljø

Lyse Neo AS er dessuten ISO sertifisert. NS-EN ISO 9001 for kvalitetsstyring og NS-EN ISO 14001 for miljøstyring. Selskapet er også i gang med sertifisering for energiledelsessystemer NS-EN 50001. DSB hadde i november 2014 tilsyn i Lyse Neo AS med hjemmel i brann- og eksplosjonsvernloven. Tilsynet gikk på distribusjonsnettet og transportledninger. Dette medførte 2 avvik og 2 anmerkninger.

Vurderinger av beredskapsplan Lyse Neo AS (gass etc.)

Vi har ingen merknader til selskapets beredskapsplan. Selskapet er ISO-sertifisert og det var ved nylig tilsyn fra DSB få avvik og anmerkninger.

Lyse Energisalg AS - Prissammenligninger strøm

Det er Lyse Energisalg AS som står for strømsalget til sluttbrukermarkedet. Dette er da også strøm levert fra Lyse Produksjon AS. Varierende strømpriser gjennom året samt flere avtaletyper vanskeliggjør prissammenligninger.

Lyse Energisalg AS sitt strømsalg til sluttbrukerne

Lyse har valgt å ha et smalt produktspekter for å gjøre det enkelt for kundene. 95 % av privatkundene har Lyse Innkjøpspris som er et svært transparent produkt der kundene betaler gjennomsnittsprisen i markedet/Nordpool med et tillegg på 2,8 øre/kWh for dekning av el-sertifikat plikt og øvrige handelskostnader. I tillegg kommer et fast månedsbeløp på 47 kroner inkl. mva. Øvrige privatkunder har enten variabel pris med Topp 10 Garanti (dvs. at det garanteres at prisen på årsbasis er blant de 10 laveste i landet) eller fastpris. Lyse bemerker at deres strømpriser er absolutt konkurransedyktige med andre strømleverandører samtidig som prisene sikrer en viss lønnsomhet i virksomheten. Vi har i liten grad kunnet sammenligne Lyse sine strømpriser med andre kraftleverandører, jf. kommentarene som følger nedenfor.

Kommentarer til prissammenligninger strøm

Vi har sett på Konkurransetilsynets nettsider hvor det er mulig å søke på fastpris, markeds kraft/spotpris og standard variabel pris. Det er kun for fastpris at Lyse Energisalg AS kommer opp på Konkurransetilsynets nettsider 06.02.14 (på en femte plass av 28 selskaper). Vi har ikke kjennskap til andre prissammenligninger her. Lyse kjenner heller ikke til om det er en offisiell statistikk som viser en sammenligning av strømprisene (eksempelvis over ett år) og fordelt på de tre nevnte avtaletypene. Dette skyldes nok at slike sammenligninger er komplisert å utarbeide ettersom aktørene opererer med flere forskjellige strømprodukter som er vanskelig å sammenholde.

Ny strømportal

Forbrukerrådet har fått i oppdrag fra Storting og regjering å utvikle en ny portal for prisoversikter på strøm. Dagens oversikt på konkurransetilsynet.no får mye kritikk, blant annet fordi ikke alle priser i markedet vises her, og at prisene kan være til dels villedende. Den nye nettportalen med prisoversikten skal være på plass i løpet av juni 2015. NVE har sendt på høring et forslag til forskrift som skal gi Forbrukerrådet hjemmel til å pålegge kraftleverandører å oppgi prisene sine. Vi viser til vedlegget «Alle strømpriser offentliggjøres».

Lyse Sentralnett AS - Sentralnett, regionalnett og distribusjonsnett for strøm

Sentralnettet er det ene av tre nivåer som ledningsnettet for transport av strøm i Norge er inndelt i. De to andre nivåene er regionalnett og lokalt distribusjonsnett. Det aller meste av sentralnettet i Norge eies av Statnett SF (statsforetak).

I februar 2014 overtok Statnett SF 50% av aksjene i det heleide datterselskapet Lyse Sentralnett AS. Etter transaksjonen har Lyse kun B-aksjer uten stemmerett i selskapet, og har ikke lenger kontroll over selskapet. Lyse vil på sikt selge seg helt ut av Lyse Sentralnett AS. Lyse vil da kun ha regionalnett og distribusjonsnett. Reiten-utvalget anbefaler her at regionalnettet slås sammen med distribusjonsnettet. Statnett SF vil etter hvert kunne overta alle sentralnett.

Kommentarer til sentralnett, regionalnett og distribusjonsnett for strøm

Endringene er i tråd med de nye EU-kravene som følger av EUs tredje energimarkeds-pakke. Vi viser til vedlegget «EU tvinger frem endringer i energiloven».

2.18 STATUS PÅ GODT KOMMUNALT EIERSKAP

KS har utarbeidet en kommunal variant av prinsipper for godt eierskap. Det som gjelder selskapets og eiernes oppfyllelse av anbefalingene fra KS er dekket av vår kontroll. Vi tar her med en **gruppert** oversikt over KS sine anbefalinger og status for selskapet (Lyse-konsernet) og kommunene (eierne). Flere av forholdene er nærmere omtalt foran i rapporten der hvor de hører hjemme.

Tabell Godt kommunalt eierskap - Selskapet og eierne - Anbefalinger KS (november 2014) ⁸⁹			
Anbefaling om eierskap mv	Lyse	Eierne	Nærmere kommentarer
Nr 1 Obligatorisk opplæring av og informasjon til folkevalgte (om eierskap og ulike roller)		IA	Det er ikke aktuelt ved denne selskapskontrollen.
Nr 2 Utarbeidelse av eiernmeldinger (eierskapsmeldinger)		IA	Det er ikke aktuelt ved denne selskapskontrollen.
Nr 3 Utarbeidelse og revidering av selskapsstrategi og vedtekter (og om eierstrategi)	Ja	(Ja)	Eierne har utarbeidet vedtekter med formålsparagraf. De største eierne har utarbeidet en felles eierstrategi overfor selskapet. Selskapet har utarbeidet strategiplaner.
Nr 4 Vurderinger og valg av selskapsform	Ja	Ja	AS-formen anses som den beste måten å organisere selskapet (og selskapene i konsernet) på da dette i all hovedsak er konkurranseutsatt virksomhet.
Nr 5 Fysisk skille mellom monopol og konkurransevirkosomhet	Ja		Selskapets monopolvirkosomhet (overføringsnettet for strøm) er skilt ut for seg i eget heleid datterselskap (Lyse Elnett AS).
Nr 6 Tilsyn og kontroll (med kommunens selskaper)		IA	Det er ikke aktuelt ved denne selskapskontrollen.
Nr 7 Eierorganets sammensetning og funksjon (generalforsamlingen) ⁹⁰		Ja	Det er i all hovedsak ordførerne som har møtt som eierrepresentanter på generalforsamlinger. Unntak gjelder der ordfører selv sitter i styret. Styret i morselskapet er eierorgan i heleide datterselskaper.
Nr 8 Gjennomføring av generalforsamlinger		Ja	Det avholdes generalforsamlinger iht. lovreglene.
Nr 9 Sammensetningen av styret		(?)	Styrets kompetanse skal sees i lys av selskapets formål. Dette gjelder styrets samlede kompetanse (som kollegialt organ). Styrekandidatenes kompetanse vurderes av selskapets valgkomite.
Nr 10 Valgkomite for styreutnevne		Ja	Det benyttes valgkomite for styreutnevne. Valgkomiteen velges av generalforsamlingen, mens selve styrevalget gjøres av bedriftsforsamlingen.
Nr 11 Rutiner for kompetansevurdering av selskapsstyret (konsernstyrets rutiner)	Ja		Styret har utarbeidet styreinstruks og instruks for konsernsjef. Styret foretar årlig skriftlig egevalue-ring.

⁸⁹ Anbefalingene er utviklet av KS Eierforum (nå inngått i KS sin ordinære virksomhet) og justeres og revideres etter behov. De dekker i utgangspunktet områder som ligger i en gråson mellom lovregulering og etablert praksis. Det er ikke sett på anbefalingene nr. 1, 2 og 6. Dette er anbefalinger som det blir sett på samlet for alle selskaper tilhørende en kommune, ved såkalte obligatoriske selskapskontroller (eierskapskontroller). Vi har ikke tatt med anbefaling nr. 19 da den kun angår kommunale foretak.

⁹⁰ KRD har uttalt til NKRF (Norges Kommunerevisorforbund) at det ikke er et lovmessig forbud at styremedlemmer også er medlemmer av bedriftsforsamlingen/generalforsamlingen og at det derfor ikke er noe til hinder for dette. (Det er likevel viktig at en her er bevisst på ikke å blande de ulike rollene.)

Nr 12 Styresammensetning i konsernmodell ⁹¹	Ja	Ingen av styremedlemmene i morselskapet sitter i styret til heleide datterselskaper. Styrene i disse selskapene er tatt fra konsernledelsen og konserntabellen. (Det er også enkelte andre styremedlemmer i Lyse sine heleide datterselskaper.)
Nr 13 Oppnevning av vararepresentanter (til styret)	(Ja)	Det er personlig vararepresentant for hvert faste styremedlem. KS anbefaler numerisk vara for å sikre kontinuitet og kompetanse i styret.
Nr 14 Habilitetsvurderinger og politisk representasjon i styrene	Ja	Styremedlemmer må være generelt habile til å behandle styresakene (inhabilitet ved enkeltsaker vil naturligvis kunne oppstå fra tid til annen). Styrekandidatens generelle habilitet vurderes av selskapets valgkomite.
Nr 15 Kjønnsmessig balanse i styrene ⁹²	Ja	Eiernes kjønnsrepresentasjonen er i samsvar med kommunelovens § 80a (som henviser til aksjelovens § 20-6). Det er tre styremedlemmer fra hvert kjønn.
Nr 16 Godtgjøring og registrering av styreverv (og enkelte andre forhold)	Ja	Samlet godtgjørelse til styre er på 823 000 kroner for 2014. Alle eiernes styremedlemmer er registrert i KS sitt styrevervregister. Selskapet har tegnet styreansvarforsikring (det økonomiske ansvaret). Dette er et krav i kommunenes felles eierstrategi. Ingen i styret har særskilte avtaler med/oppgaver for selskapet (utover styrevervet). Verken eierkommunene eller selskapet utbetaler særskilt godtgjørelse til eierrepresentantene (generalforsamlingen).
Nr 17 Arbeidsgivertilhørighet	Ja	Selskapet er medlem av NHO og bransjeorganisasjonene EnergiNorge og Abelia.
Nr 18 Etske retningslinjer	Ja	Selskapet har utarbeidet etiske retningslinjer.

Forklaringer/kommentarer til tabellen

- De enkelte anbefalinger fra KS har gjerne med flere forhold. Vi har i oversikten tatt med det vi anser mest viktig. Oversikten må derfor ses på som **veiledende**.
- **Lyse** gjelder forhold som selskapet selv tar seg av. **Eierne** gjelder forhold som kommunene står for. Alle forholdene kan **også** ses på generelt (dvs. at kommunene har regler om dette i sine eierskapsmeldinger).
- Ja betyr at forholdet er i orden, mens nei betyr at forholdet ikke er i orden. **Parenteser** er brukt når et forhold er delvis i orden, eller det er uklart i hvilken grad dette er tilfelle. Det er brukt skjønn om forholdet skal klassifiseres som (Ja) eller (Nei).
- Anbefalinger vedrørende styret gjelder i utgangspunktet eiernes styremedlemmer. Men de vil kunne anvendes på alle styremedlemmer så langt det passer. Rutiner for alle styremedlemmers habilitet anses viktig (dette løses gjerne sak for sak). Kompetansen for styret ses samlet.
- KS har ingen anbefaling som gjelder bedriftsforsamlingen.

⁹¹ KS begrunner anbefalingen med at konsernstyret utgjør eierorganet (generalforsamlingen) i heleide datterselskaper og at det kan være anbud mellom morselskapet og disse selskapene. Det er ellers en vanlig praksis at ledelsen i et morselskap er styremedlemmer i heleide datterselskaper.

⁹² KS har ingen anbefaling som gjelder alderssammensetningen til styret.

VEDLEGG

Om selskapskontroll

Selskapskontroll er hjemlet i kommuneloven [§ 77 nr. 5](#) og for øvrig nærmere omtalt i forskrift om kontrollutvalg [kap. 6](#) (§§ 13 – 15). Innholdsmessig deles selskapskontroll i to komponenter:

- *Eierskapskontroll* er den obligatoriske delen av selskapskontroll, jf. forskrift om kontrollutvalg § 14 første ledd. Den omfatter kontroll med forvaltningen av (fylkes-)kommunens eierinteresser, herunder å kontrollere om den som utøver eierinteressene gjør dette i samsvar med (fylkes-)kommunens vedtak og forutsetninger.
- *Forvaltningsrevisjon* er den frivillige delen av selskapskontroll, jf. forskrift om kontrollutvalg § 14 andre ledd, og er nærmere omtalt i forskrift om revisjon [kap. 3](#) (§§ 6 – 8), jf. forskrift om kontrollutvalg [kap. 5](#) (§§ 9 – 12) og [RSK 001](#) Standard for forvaltningsrevisjon. Den omfatter systematiske vurderinger av økonomi, produktivitet, måloppnåelse og virkninger ut fra fylkestingets/kommunestyrets vedtak og forutsetninger, jf. forskrift om revisjon § 7 første ledd.

En selskapskontroll av et selskap vil omfatte dette selskapet og heleide datterselskaper. Andre datterselskaper og tilknyttede selskaper vil bli omtalt, men i utgangspunktet ikke spesielt kontrollert. Lyse Energi AS har mange datterselskaper, datterdatterselskaper, tilknyttede selskaper og andre selskaper.

Rogaland Revisjon IKS utfører selskapskontroll på oppdrag fra kontrollutvalget i (fylkes)kommunene. Denne selskapskontrollen er utarbeidet av forvaltningsrevisor Rune Eskeland under ledelse av fagansvarlig for forvaltningsrevisjon og selskapskontroll Bernt Mæland og revisjonsdirektør Cicel Aarrestad. Mandat for gjennomføring av prosjektet ble vedtatt av største eier 10.06.14. De andre 15 eierne sluttet seg til kontrollen i perioden august/september 2014. I forbindelse med bestilling av selskapskontrollen la kontrollutvalgene til en rekke problemstillinger.

Kontrollkriterier

Kontrollkriteriene er krav eller forventninger som revisjonen bruker for å vurdere funnene i undersøkelsene. Kontrollkriteriene skal være begrunnet i, eller utledet av, autoritative kilder innenfor det reviderte området, f.eks. lovverk og politiske vedtak.

I denne kontrollen er i hovedsak følgende kriterier anvendt:

- Lovregler om aksjeselskaper
- Selskapets vedtekter og aksjonæravtale
- Kommunenes eierstrategi overfor konsernet Lyse Energi AS
- Lyse – Styrets melding til eierne 2013
- Nettsider og tilsynsrapporter fra NVE og DSB
- Aksjelovens kapittel 4 om Transaksjoner mellom selskapet og aksjeeiere mv.
- Lovregler om offentlige anskaffelser og offentlighet
- Arbeidsmiljøloven
- KS Anbefalinger om eierskap, ledelse og kontroll av kommunale selskaper

Kommunenes eierstrategi overfor Lyse Energi AS kan finnes på kommunenes nettsider under politiske saker i den perioden eierstrategien ble vedtatt (2010/2011). Dette gjelder da for de kommunene som her har vedtatt en eierstrategi overfor selskapet.

Vi har i faktadelen tatt med selskapets formål iht. vedtektene (formålsparagrafen). I vedlegg har vi også tatt med formålsparagrafen til de heleide datterselskapene og datterdatterselskapene. På selskapets nettsider ligger det mye informasjon om Lyse sine forretningsområder. Her ligger også Lyse - Styrets melding til eierne 2013. Lovreglene ligger på Lovdata sine nettsider. Anbefalinger om eierskap, ledelse og kontroll av kommunale selskaper ligger på KS sine nettsider.

Metode og kilder

Rapporten bygger på informasjon fra selskapets styre og administrasjon/ledelse. Vi har dessuten benyttet informasjon fra eierne (generalforsamlingen og bedriftsforsamlingen). I tillegg kommer informasjon fra andre, dokumentgranskning og direkte kontroller.

Vi har avholdt oppstartsmøte 27.11.14 med administrasjonen/ledelsen i selskapet. Selskapet avholdt også en presentasjon for oss 09.12.14. Vi har fått tilgang til ønsket dokumentasjon i Admincontrol.⁹³ Selskapet er ellers kontaktet underveis når det har vært behov for å avklare forhold. Kontaktperson har da vært juridisk direktør. Det er innhentet egenerklæringer fra eierne (generalforsamlingen) og samlet styre. Vi har i tillegg intervjuet bedriftsforsamlingens leder.

Formelt utøves kommunenes eierskap gjennom deres valgte representanter til selskapets øverste organ, generalforsamlingen. Eierskapskontrollen skal som nevnt vurdere om den som utøver kommunenes eierinteresser i selskaper gjør dette i samsvar med bystyrets/kommunestyrets vedtak og forutsetninger. Følgelig har vi spurt disse eierrepresentantene når det gjelder informasjon om eieroppfølgingen.

Våre spørsmål var:

Tabell V1 Spørsmål til eierne om deres eieroppfølging	
9. Hvordan utøves eierskapet gjennom generalforsamlingen/bedriftsforsamlingen?	13. Hvordan har valgkomiteen fungert (bl.a. vedrørende habilitets- og kompetansevurderinger)?
a) Politiske avklaringer forut for saksbehandlingen i organet	14. Gjøres det av eierne evalueringer av styret?
b) Instruering/binding av representantene	15. Hva slags rolle spiller rådmennene ved oppfølging av virksomheten?
c) Skriftlige retningslinjer på området	16. I hvilken grad følger eierne opp det indirekte eierskapet (datterselskaper, datterdatterselskaper, tilknyttede selskaper og ev. andre eide selskaper)?
10. Har eierne definert kriterier for valg og sammensetning av bedriftsforsamlingen i selskapet?	
11. Har det her vært brukt valgkomite og hvor habilitets- og kompetansevurderinger var inkludert?	
12. Har eierne definert kriterier for valg og sammensetning av styret i selskapet?	

En del av spørsmålene omhandler myndigheten til bedriftsforsamlingen. Bedriftsforsamlingen er egentlig ikke et eierorgan, men et tilsynsorgan overfor styret og daglig leder. I Lyse Energi AS er imidlertid bedriftsforsamlingen eierens sentrale politiske arena for drøfting og utøvelse av sitt eierskap. Bedriftsforsamlingen velger også styret. Vi ba likevel eierrepresentantene i generalforsamlingen besvare de spørsmål som ligger under bedriftsforsamlingen i den grad de hadde kjennskap til dette.

For aksjeselskaper er det ordfører som vil være kommunens eierrepresentant iht. kommunelovens § 9.3. Ordfører møter i utgangspunktet selv, men det er tidvis nødvendig med fullmakt til andre.

KS Anbefalinger om eierskap, ledelse og kontroll av kommunale selskaper

Som en del av kontrollen har vi også sett på det som står i KS sine anbefalinger om eierskap, ledelse og kontroll av kommunale selskaper. Det er der tatt med en rekke anbefalinger overfor både eiere og selskap.

⁹³ Admincontrol AS tilbyr nettbaserte løsninger for sikker og enkel deling av dokumenter i forretningskritiske prosesser.

Dokumentliste

Vi henviser til følgende kilder:

Lovregler mv. for selskapet (konsernet)

- Lov om aksjeselskaper av 13. juni 1997
- Lov om produksjon, omforming, overføring, omsetning, fordeling og bruk av energi m.m. (energiloven) av 29. juni 1990⁹⁴
- Olje- og energidepartementet: Forskrift om produksjon, omforming, overføring, omsetning, fordeling og bruk av energi m.m. (energilovforskriften) av 7. desember 1990
- Olje- og energidepartementet: Forskrift om forebyggende sikkerhet og beredskap i energiforsyningen (beredskapsforskriften) av 7. desember 2012
- Olje- og energidepartementet: Forskrift om økonomisk og teknisk rapportering, inntektsramme for nettvirksomheten og tariffer (kontrollforskriften) av 11. mars 1999
- Olje- og energidepartementet: Forskrift om måling, avregning og samordnet opptreden ved kraftomsetning og fakturering av netjtjenester av 11. mars 1999
- Olje- og energidepartementet: Forskrift om endring i forskrift om måling, avregning og samordnet opptreden ved kraftomsetning og fakturering av netjtjenester av 24. juni 2011
- Samferdselsdepartementet: Lov om elektronisk kommunikasjon (ekomloven) av 4. juli 2003
- Lov om allmennaksjeselskaper av 13. juni 1997
- Lov om årsregnskap mv. (regnskapsloven) av 17. juli 1998
- Lov om offentlige anskaffelser av 16. juli 1999
- Nærings- og fiskeridepartementet: Forskrift om innkjøpsregler i forsyningssektorene av 7. april 2006
- Fornyings- og administrasjonsdepartementet: Veileder til reglene om offentlige anskaffelser fra november 2006 (sist oppdatert desember 2013)
- Lov om rett til innsyn i dokument i offentlig verksemd (offentleglova) av 19. mai 2006
- Justis- og politidepartementet: Forskrift til offentliglova (offentlegforskrifta) av 17. oktober 2008
- Lov om arbeidsmiljø, arbeidstid og stillingsvern mv. (arbeidsmiljøloven) av 17. juni 2005
- Lov om behandlingsmåten i forvaltningssaker (forvaltningsloven) av 10. februar 1967
- Kommunal- og regionaldepartementet: Spørsmål om habilitet i AS og IKS (Svar av 20.09.13 til NKRF)

Eierstrategi/eierstyring og selskapsledelse

- KS: Anbefalinger om eierskap, ledelse og kontroll av kommunalt/fylkeskommunalt eide selskaper og foretak - utgave november 2014
- NUES Norsk utvalg for eierstyring og selskapsledelse: Norsk anbefaling for eierstyring og selskapsledelse - utgave oktober 2014
- Telemarksforskning-Bø (2008): Eierskap - Behov og muligheter for politisk styring av selskaper og samarbeid i kommunene (rapport utarbeidet for KS)
- NKRF (2012): Selskapskontroll - fra a til å (praktisk veileder) med vedlegg
- Kommuneforlaget (2011): Kommunalt eierskap - roller, styring og strategi av Vibeke Resch-Knudsen
- Kommuneforlaget (2012): Styring av kommunalt eide selskaper av Vibeke Resch-Knudsen
- KS Hovedstyret (2010): Nødvendig med et aktivt kommunalt eierskap

Selskapet (konsernet)⁹⁵

- Selskapets nettsider
- Selskapets vedtekter av 17. juni 1998 (sist endret 15.01.00)
- Aksjonæravtale av 17. juni 1998
- Selskapets strategiplan (Strategi 2020)
- Selskapets konsernstruktur 30.04.15

⁹⁴ Det er mange forskrifter som er hjemlet i energiloven. Vi har her tatt med et utvalg.

⁹⁵ Dokumentene her gjelder også for hele konsernet (de heleide datterselskapene) så fremt ikke noe annet skulle fremgå av tittelen. Med vedtatt/godkjent menes også at dokumentene bekreftes/revideres av styre e.a. Dette skjer gjerne årlig med unntak for aksjonæravtale, vedtekter og retningslinjer for valgkomite. Vi har tatt med dato for de siste versjonene.

- Styrets melding til eierne 2010 og 2013
- Retningslinjer for eierstyring og selskapsledelse i Lyse (vedtatt av selskapets styre 30.10.14)
- Retningslinjer for valgkomiteen (generalforsamlingen)
- Valgkomiteens innstilling til valg av styre i Lyse Energi AS 2014-2016 (behandlet av bedriftsforsamlingen 29.04.14 i sak 06/14)
- Styreinstruks for Lyse Energi AS (vedtatt av selskapets styre 30.10.14)
- Ethiske retningslinjer i Lyse-konsernet (vedtatt av selskapets styre 30.10.14)
- Brukerhåndbok eDOCS (Lyse Elnett AS)
- Selskapets årsberetninger, årsregnskaper, revisjonsberetninger for regnskapsårene 2012-2014
- Samfunns- og årsrapporter for 2013 og 2014
- Overordnet verdierestimat Lyse Energi pr. 31.12.13 (rapport utarbeidet av EY 29.04.14)
- Selskapets rutiner for avtaler mellom aksjeeiere og selskap mv AL § 3-8
- Rutiner for internprising i Lyse-konsernet (med dokumentasjon) 2013
- Rutiner for reforhandling av internavtaler
- Oversikt over konserninterne avtaler 2013
- Finansstrategi for Lyse (vedtatt av selskapets styre 30.10.14)
- Instruks for konsernstyret (vedtatt av selskapets styre 30.10.14)
- Fullmaktsmatrise for Lyse-konsernet (vedtatt av selskapets styre 30.10.14)
- Instruks for konsernsjef i Lyse Energi AS (vedtatt av selskapets styre 30.10.14)
- Mandat/instruks for investeringskomite i Lyse (godkjent av konsernledelsen 21.10.13)
- Avkastningskrav Lyse-konsernet (orienteringssak til styret 22.05.14)
- Redegjørelse og grunnlagsmaterieell vedrørende selskapets satsning på LNG og Smart-tjenester
- Instruks for revisjonsutvalget (vedtatt av selskapets styre 30.10.14)
- Rapporter fra revisjonsutvalget i perioden 2012-2014
- Oversikt over styrende dokumenter i Lyse
- Status beredskapsplaner (orientering til selskapets styre 30.10.14)
- Revisjonsrapporter 2014 for Lyse Energi AS, Lyse Produksjon AS, Lyse Elnett AS og Altibox AS
- Beredskapsplan for Lyse Konsern (godkjent av konserndirektør organisasjon 04.06.13)
- Beredskapsplan for Lyse Produksjon AS (godkjent av administrerende direktør 30.06.14)
- Beredskapsplan Lyse Elnett AS (godkjent av beredskapsleder 18.11.13)
- Beredskapsplan for Altibox AS (godkjent av administrerende direktør 31.10.14)
- Beredskapsplan for Lyse Fiber AS (godkjent av administrerende direktør 09.08.14)
- Beredskapsplan for Lyse Neo AS (med ISO sertifikater 2013 og 2014 ad. miljø- og kvalitetsstyring)
- Beredskapsplan for Skangass konsernet og Risavika LNG Production AS (godkjent av administrerende direktør 04.03.15)
- DSB Direktoratet for samfunnssikkerhet og beredskap: Tilsynsrapport Lyse Elnett av 11.04.12
- DSB Direktoratet for samfunnssikkerhet og beredskap: Tilsynsrapport Lyse Elnett av 20.09.12
- DSB Direktoratet for samfunnssikkerhet og beredskap: Tilsynsrapport Lyse Elnett av 10.01.13
- DSB Direktoratet for samfunnssikkerhet og beredskap: Tilsynsrapport Lyse Elnett av 08.02.13
- DSB Direktoratet for samfunnssikkerhet og beredskap: Tilsynsrapport Lyse Elnett av 20.03.13
- NVE Norges vassdrags- og energidirektorat: Tilsynsrapport Lyse Elnett av 15.11.12
- NVE Norges vassdrags- og energidirektorat: Tilsynsrapport Lyse Elnett av 02.04.14
- DSB Direktoratet for samfunnssikkerhet og beredskap: Tilsynsrapport Lyse Neo av 27.11.14
- Selskapets anskaffelsesstrategi med prosedyrer og prosesser (herunder om forsyningsforskriften)
- Arbeidsmiljøundersøkelser 2013/2014 for Lyse Energi, Lyse, Lyse IT, Lyse Elnett, Lyse Energisalg, Lyse Fiber, Lyse Infra, Lyse Produksjon, Altibox og Noralarm
- Forsikringsstrategi Lyse (selskapets notat av 07.11.14)
- Notat om bakgrunnen for Lyses sponning (november 2014)
- Styreprotokoller fra Lyse Energi AS (konsernstyret) 2012-2014
- Protokoller fra bedriftsforsamlingen i Lyse Energi AS 2012-2014
- Lyse Nytt og Lyse Sider (publikasjoner fra Lyse) 2014-2015

Eierkommunene

- Stavanger kommunes eierstrategi overfor Lyse Energi AS (bystyret sak 28/11 fra 21.03.11)
- Sandnes kommunes eierstrategi overfor Lyse Energi AS (formannskapet sak 151/10 fra 07.12.10)
- Sola kommunes eierstrategi overfor Lyse Energi AS (kommunestyret sak 21/11 fra 31.03.11)
- Time kommunes eierstrategi overfor Lyse Energi AS (kommunestyret sak 34/10 fra 15.06.10)
- Klepp kommunes eierstrategi overfor Lyse Energi AS (formannskapet sak 62/10 fra 29.11.10)
- Hå kommunes eierstrategi overfor Lyse Energi AS (kommunestyret sak 21/11 fra 12.05.11)
- Randaberg kommunes eierstrategi overfor Lyse Energi AS (kommunestyret sak 22/11 fra 26.05.11)
- Gjesdal kommunes eierstrategi overfor Lyse Energi AS (kommunestyret sak 17/11 fra 21.03.11)
- Eierskapsmeldinger til kommunene Eigersund, Strand, Hjelmeland, Lund, Bjerkreim og Kvitsøy
- Eierprotokoller (generalforsamlingen) 2012-2014
- Bedriftsforsamlingsprotokoller 2012-2014
- Energipolitisk handlingsplan for samordning av energiforsyningen i Ryfylke, Jæren og Dalane (rapport og konklusjon fra ordførerutvalget juni 1997)
- Ordførerutvalgets innstilling (februar 1998): Energiselskap i Ryfylke, Jæren og Dalane
- Utvidelse/tillegg til ordførerutvalgets innstilling (mars 1998) - med endelig verdifastsettelse i selskapet for de enkelte kommuner og låneavtale (ansvarlig lån)
- Ordførerutvalgets innkalling til eiermøte fra 3. juni 1998 (med status for den politiske behandlingen i kommunene) - møte avholdt 10. juni 1998
- Stiftelsesprotokoll (konstituerende generalforsamling) for Lyse Energi AS fra 17. juni 1998
- Eierprotokoller (generalforsamlingen i Lyse Energi AS) 2012-2014

Andre kilder

- Rogaland Revisjon IKS (januar 2008): Lyse Energi AS - En kontroll av forvaltningen og utøvelsen av eierinteressene (selskapskontroll)
- Rogaland Revisjon IKS (mars 2014): Eierskapsforvaltning i Stavanger kommune
- Rogaland Revisjon IKS (juni 2014): Eierskapsforvaltning i Sandnes kommune
- Stavanger Aftenblad: Oppslag om Lyse Energi AS i årene 2012-2015
- Olje- og energidepartementet: Et bedre organisert strømmnett (rapport fra 05.05.14)
- Nettsider til EnergiNorge
- Nettsider til Norges vassdrags- og energidirektorat (NVE)
- Nettsider til Direktoratet for samfunnssikkerhet og beredskap (DSB)
- Nettsider til Konkurransetilsynet
- Nettsider til Sellicha
- Nettsider til TNS Gallup
- Nettsider til EPSI Norge
- EPSI Norge: Kundeundersøkelser bredbånd (Sammendragsrapporter 2010-2014)
- EPSI Norge: Kundeundersøkelser digital-TV (Sammendragsrapporter 2010-2014)
- Nettsider til Brønnøysundregistrene (BR)
- Nettsider til Proff.no

Bakgrunnen for selskapsdannelsen, selskapsform og organisering etc.

Utdrag fra vår rapport om selskapskontroll av Lyse Energi AS (rapport fra januar 2008)⁹⁶

På et eiermøte i Lyse Kraft DA i november 1996, ble det nedsatt et ordførerutvalg med følgende målsetting:

Tabell B1 Målsetting for ordførerutvalget
<ul style="list-style-type: none"> • Utrede den overordnede strategi for energiforsyningen i området, for derved å legge til rette for økt verdiskapning • Skape et grunnlag som kan gi forståelse og aksept for endringer • Fremme et forslag til framtidig struktur og endringer

Gruppen (ordførerutvalget) ble satt sammen slik at ordførerne ivaretar alle kommunenes eierinteresser, og energiselskapene er representert med en produksjons- og distribusjonsrepresentant. Lyse ble dermed etablert etter en bred, eierpolitisk prosess i perioden 1996-1998, og det nye selskapet var operativt fra 1. januar 1999.

Ordførerutvalget som ledet etableringsprosessen av Lyse i 1996-1998, la stor vekt på å begrunne behovet for en reorganisering av energiforsyningen, samt å utforme målsettinger for den nye virksomheten. Det ble underveis i prosessen lagt fram dokumentasjon som ble behandlet av kommunestyrene, og det ble avholdt eiermøter der ordførere og rådmenn møtte ordførerutvalget til direkte drøftinger. Prosessen munnet ut i et helhetlig stiftelsesdokument der 16 kommuner sa ja til å bli aksjonærer i Lyse Energi AS.

Ordførerutvalget la i juni 1997 fram en anbefaling om å oppløse den selskapsstrukturen som det den gang var i regionen med flere mindre energiselskaper, og danne en ny enhet organisert som aksjeselskap og tilrettelagt med sikte på å oppnå en optimal kundetilfredsstillelse, effektivt eierskap, optimal risikohåndtering og økt verdiskapning.

⁹⁶ Det kan her vises til energipolitisk handlingsplan for samordning av energiforsyningen i Ryfylke, Jæren og Dalane med ordførerutvalgets konklusjon (juni 1997), ordførerutvalgets innstilling til nytt energiselskap (februar/mars 1998) med oppsummering av kommunestyrenes behandling av energipolitisk handlingsplan (høsten 1997), og ordførerutvalgets innkalling til eiermøte (10. juni 1998) med status for den politiske behandlingen i kommunene.

I ordførerutvalgets rapport fra 1997 fremkommer bl.a. følgende:

Tabell B2 Eierforhold, selskapsform og organisering - for nytt energiselskap

Kilde: Rapport fra ordførerutvalget, 1997

- Det er en forutsetning for den framtidige strukturen at det kommunale eierskapet ligger fast. Utvalget legger til grunn at det ikke er aktuelt å selge energivirksomhetene. En av de vesentlige grunnene til dette syn er den langsiktige karakteren energivirksomheten har, og at energi som basisprodukt tilsier sterk politisk innflytelse over forvaltningen av denne ressursen (ved et salg forsvinner den innflytelsen det gir å være eier). Dette syn har ved flere anledninger blitt stadfestet i vedtak i energiselskaperens eierkommuner. Man har også en forventning om at verdiene på sikt vil kaste enda mer av seg enn hittil, samtidig som det knytter seg betydelig usikkerhet til en framtidig verdifastsettelse.
- Ved valg av selskapsform vil man i praksis ha to muligheter: aksjeselskaper (AS) og interkommunale selskaper (IKS). Regjeringen har så vel i forarbeidene til energiloven som i andre sammenhenger anbefalt aksjeselskapsformen som den mest egnede for energiselskaper: Denne selskapsformen begrenser det økonomiske ansvaret til aksjeinnskuddet, og er ryddig, velprøvet og funksjonell, med hensyn til drift av forretningsmessig virksomhet. Ordførerutvalget anser aksjeselskapsmodellen som den beste måten å styre etter.
- Utgangspunktet for en organisering bør være kundebehov og eiernes målsetting, og i denne sammenheng kan den kort formuleres som følger: Etablere en effektiv organisasjon for kundetilfredshet og verdiskapning. En av forutsetningene for en effektiv organisasjon, er at de enkelte funksjoner har klar målsetting og målbart resultat. Det er trolig mest hensiktsmessig å organisere forretningsområdene i egne aksjeselskaper med en daglig leder.

Lyse-konsernet er i dag organisert med utstrakt grad av samhandling mellom morselskap og de enkelte datterselskap.

I ordførerutvalgets rapport fra 1997 fremkommer bl.a. følgende:

Tabell B3 Aktiviteter og risiko - for nytt energiselskap

Kilde: Rapport fra ordførerutvalget, 1997

- Utviklingen går i retning av at energiselskapene i større grad blir en forretningsmessig, konkurranseutsatt virksomhet. Oppkjøp, allianser og partnerprogram fører til større og mer ressurssterke konkurranter.
- Ut fra målsettingen om å være en ledende energiaktør og ønsket om å skape nye arbeidsplasser, må aktiviteten i selskapet utvides, slik at det kan legges til rette for en økt verdiskapning. Kompetanse innenfor effektiv og miljøgunstig energiforsyning blir et forretningsområde. Kompetanse innenfor elektriske anlegg og forbruksapparater blir en konkurransefaktor, og salg av varer og tjenester innenfor dette området utvikles og inngår i forretningsvirksomheten.
- Distribusjonsselskapene har over tid opparbeidet seg gode kunderelasjoner. Dette gir muligheter for videreutvikling på sluttbrukermarkedet. Produktspekteret kan utvikles og tilpasses brukerne slik at vi selger forskjellige energibærere som el, gass, olje og bioenergi. Vi ser muligheter for salg av kompetanse og tjenester innenfor energi generelt og elektro spesielt. Dette gjelder særlig i forhold til sluttbrukere, men også i forhold til andre energiselskaper.
- Kraftomsetningen er beheftet med betydelig risiko. Det har sammenheng med raske og store prisvingninger i markedet samt variasjon i kraftforbruket. Det er derfor viktig at eierne til enhver tid har oversikt og kontroll med den samlede eksponering. Målsettingen med porteføljeforvaltningen er at eiernes risiki innenfor kraftomsetning skal med lavest mulig kostnad holdes innenfor vedtatt ramme.

I ordførerutvalgets innstilling til nytt energiselskap (februar/mars 1998) tas det bl.a. nærmere opp forhold omkring bytteforhold/verdifastsettelse mellom kommunene og avkastning.

Tabell B4 Bytteforhold/verdifastsettelse mellom kommunene

Kilde: Innstilling fra ordførerutvalget, 1998

- Det er foretatt en verdsettelse av de ulike selskapene som inngår i planene om samordning av energiforsyningen i Ryfylke, Jæren og Dalane. Formålet med verdsettelsen har vært å ta stilling til hvor stor eierandel de enkelte kommuner skal ha i et sammenslått selskap. Selskapenes verdier er beregnet i forhold til deres fremtidige inntjeningssevne. Det er også sammenholdt de beregnede verdiene med kjente omsetningsverdier. Denne sammenligningen viser ikke vesentlige avvik.
- Verdsettelsesgruppen har bestått av representanter fra Lyse Kraft, Stavanger energi, Sandnes energi, Hjelmeland kommune og Dalane Elverk. Medlemmene i gruppen har deltatt som fagpersoner og ikke som representanter for de selskaper de er ansatt i. Revisjons- og rådgivningsfirmaet Arthur Andersen & Co er medforfatter til rapporten og har kontrollert de økonomiske verdier og beregningsmodeller.
- Vedlagt innstillingen er rapport fra verdsettelsesgruppen «Verdsettelse av de selskaper som inngår i planene om et energikonsern i Dalane, Jæren og Ryfylke og beregning av bytteforhold mellom kommunene». Rapporten er datert 4. februar 1998.

I ordførerutvalgets innstilling (fra februar/mars 1998) står det bl.a. følgende om avkastning:

Tabell B5 Avkastning - for nytt energiselskap

Kilde: Innstilling fra ordførerutvalget, 1998

- Målsettingen vil være å sikre en avkastning av selskapets verdier som gjør at aksjene som verdipapir skal gi en avkastning sammenlignbar med annen alternativ plassering innenfor samme risikoklasse.
- Det nye selskapet skal ha som mål å oppnå resultater som gir en stabil og god avkastning på selskapets egenkapital. Målsettingen er å sikre en eierne en jevn avkastning.
- Etter en vurdering av de skattemessige forhold, mener ordførerutvalget at eiernes krav til avkastning best ivaretas ved at det betales renter på lån etter nærmere avtale. I tillegg kan det utbetales utbytte.
- Vedlagt innstillingen er rapporten «Utredning av de skattemessige konsekvenser ved omorganisering av energiforsyningen i Ryfylke, Jæren og Dalane». Rapporten datert 2. februar 1998 er utarbeidet av KPMG Law.

Lyse sin strategiplan (Strategi 2020)

Innholdet er tatt fra styrets melding til eierne (2013)

Ny strategi er vedtatt for de kommende åtte årene

Konsernstyret vedtok 25. november 2012 strategien for de kommende åtte årene, «Strategi 2020». Gjennom strategien vil styret spisse og tydeliggjøre Lyses oppdrag og muligheter i perioden, og den danner basis for et investeringsprogram i perioden på i størrelsesorden 10 milliarder kroner. Investeringene vil hovedsakelig komme innen elnett, energianlegg og fiber.

Strategien er rammet inn av ordene kapital, kompetanse og teknologi – tre markører som peker på at tilgang på disse komponentene er sentrale forutsetninger for at Lyse skal lykkes med strategien.

Lyse har i forbindelse med strategiarbeidet engasjert IRIS (International Research Institute of Stavanger) til å utarbeide ni teser – ni forskningsbaserte påstander om framtiden som basis for å bygge strategier i Lyse.

Lyses fem⁹⁷ strategiske hovedområder:

1. Fornybar kraft

- Lyse skal videreutvikle posisjonen som en betydelig nasjonal aktør gjennom å realisere nye lønnsomme og sertifikatberettigede investeringer innen vann og vind.
- Lyse skal videreutvikle posisjonen som en betydelig selger av strøm i sluttbrukermarkedet gjennom produktutvikling og vekst.

2. Fjernvarme og biogass

- Lyse skal fortsette utbyggingen av en diversifisert og lønnsom infrastruktur i regionen gjennom videreutvikling av fjernvarmenettet samt innføring av biogass i gassnettet.
- Økt bruk av fornybare energikilder i transportsektoren skal stimuleres gjennom bygging av fyllestasjoner for strøm og biogass.

3. Elnett

- Lyse skal være det mest effektive og lønnsomme nettselskapet i Norge gjennom å revitalisere drift og utbygging.
- Lyse skal opprettholde høy forsyningssikkerhet i regional- og distribusjonsnettet, blant annet gjennom å utnytte nye teknologiske muligheter.

4. Fiber

- Lyse skal sikre en fortsatt dominerende utfordrerrolle i fibermarkedet gjennom organisk vekst og oppkjøp og/eller konsolidering.

5. Teknologi

- Lyse skal tilby en attraktiv og konkurransedyktig tjenesteportefølje gjennom å videreutvikle Altibox som et ledende teknologihus for nye, innovative tjenester på fiberinfrastrukturen.
- Lyse skal utnytte sine fortrinn i skjæringspunktet mellom infrastruktur og teknologi til å utvikle morgendagens tjenester innenfor energistyring, energieffektivisering og velferdsteknologi.

⁹⁷ Det er pr. dato seks strategiske hovedområder. Dette er Fornybar kraft, Fiber, LNG, Elnett, Fjernvarme, Naturgass og Biogass samt Teknologi.

Mål for perioden

I perioden settes følgende mål:

- **Årsresultat etter skatt på én milliard kroner**

Basert på den kunnskap vi i dag har om markedsutvikling og andre forutsetninger, mener styret det er realistisk å nå målet mot slutten av strategiperioden. Resultatutviklingen tilsier betydelige – nær doblede – utbytter til aksjonærene i forhold til 2012-nivået. Konsernet drar nå nytte av forretningsområdet telekom som med den styrking vi nå ser, vil bidra til å sikre konsernets totale økonomi.

- **Økt kundetilfredshet og best omdømme i hjemmemarkedet**

Majoriteten av markedet er i nærområdene, noe som øker sårbarheten knyttet til omdømmet og krever en aktiv overvåking.

- **Fortsatt lønnsom vekst i kjerneområdene gjennom et investeringsprogram inntil 10 milliarder kroner i perioden**

Lyse må håndtere den kraftige veksten i regionen og opprettholde leveringssikkerheten på alle infrastrukturen. Videre skal det bygges ut mer fornybar kraft, og et robust energisystem for øvrig som muliggjør kortreist energi. Lyse vil fortsette veksten innen fiberbasert bredbånd.

- **Digitalisere og automatisere regionen og dermed gjøre den enda mer konkurransedyktig gjennom nye tjenester i skjæringspunktet mellom forretningsområdene energi og telekommunikasjon/IT**

Stavanger-regionens strategiske mål er å etablere og videreutvikle vekstkraftige miljø innen fremragende forskning og innovasjon, noe Lyse vil bidra med.

- **Være en attraktiv arbeidsgiver for våre ansatte**

For at Lyse skal nå sine strategiske, forretningsmessige mål, anses tilgang på og utvikling av kritisk kompetanse som en avgjørende faktor. Lyse vil føre en personalpolitikk som gjør det attraktivt å arbeide i konsernet. Lyse er IA-bedrift.

- **Opprettholde våre gode HMS-resultater (Helse, miljø, sikkerhet)**

Lyse driver en betydelig operativ virksomhet der det i deler av virksomheten også er betydelig personrisiko (høyspent mv). Konsernet har oppnådd gode HMS-resultater gjennom målrettet arbeid.

- **Opprettholde kredittrating på BBB+ eller høyere**

Finansstrategien skal tilrettelegge for en finansiell fleksibilitet samt opprettholde gunstige finansielle betingelser.

Stavanger kommunes eierstrategi overfor Lyse

Vedtatt av bystyret 21.03.11 (Eierstrategiens punkt 2-4)

2. Stavanger kommune skal være en aktiv eier

Stavanger kommune skal være en aktiv eier gjennom;

- en aktiv deltakelse i selskapets eierorgan

Kommunens eierstyring skal utøves gjennom selskapets eierorgan. Eierkommunene utøver den øverste myndighet i selskapet gjennom generalforsamlingen. Innkalling, saksliste og saksdokumenter til selskapets eierorgan skal oversendes kommunen uten ugrunnet opphold og ikke senere enn 21 dager i forkant av møtet. Kommunens representanter i eierorganet skal avklare/drøfte saker av uvanlig art eller stor strategisk betydning med relevant politisk organ i forkant av eierorganets behandling av saken.

Stavanger kommune kan ved behov kreve at en bestemt sak behandles på ordinær generalforsamling, jf. aksjelovens § 5-11. Stavanger kommune kan videre kreve at styret innkaller til ekstraordinær generalforsamling når kommunen anser det som nødvendig at en spesifikk sak behandles av eierorganet, jf. aksjelovens § 5-6. Stavanger kommune kan om nødvendig også fremme forslag om granskning på generalforsamlingen, jf. § 5-25.

Generalforsamlingen skal imidlertid ikke treffe beslutninger som er egnet til å gi visse aksjeeiere eller andre en urimelig fordel på andre aksjeeieres eller selskapets bekostning, jf. § 5-21.

- å ta initiativ til å avholde eiermøter

Stavanger kommune kan ta initiativ til å innkalle samtlige aksjonærer til et eiermøte hvis det er behov for en uformell drøfting av en bestemt sak. Selskapets ledelse kan også innkalles til eiermøtet når aksjonærene oppfatter dette som formålstjenelig for behandlingen av saken.

Styret i Lyse kan også ta initiativ til å innkalle aksjonærene til eiermøter når selskapet anser det som hensiktsmessig å foreta en uformell drøfting av aktuelle saker.

- å innkalle til kontaktmøter

Stavanger kommune kan ta initiativ til å avholde kontaktmøter mellom Lyse og relevant politisk organ i kommunen. Kontaktmøtene skal sikre tilfredsstillende informasjonsutveksling mellom selskapet og kommunen.

Lyse kan også ta initiativ til å avholde kontaktmøter med de enkelte aksjonærene.

Kontaktmøtene og eiermøtene skal ikke undergrave eierorganets funksjon. En sentral forutsetning for kontaktmøter/eiermøter er at den konkrete eierstyringen skal utøves av eierorganet. Aksjonærene skal likebehandles når det avholdes kontaktmøter/eiermøter.

- å sette Lyse på den politiske dagsorden

Rådmannen skal hvert år informere kommunestyret/bystyret om selskapets utvikling, nøkkeltall, selskapets evaluering av omdømme, viktige hendelser siste år mv. Denne rapporteringen kan utføres gjennom egen resultatrapportering, eierskapsmeldingen eller ved å legge fram selskapets årsberetning/årsregnskap.

Kommunestyret/bystyret vil videre ha anledning til å behandle kommunens eierskap i Lyse ved jevnlig revideringer av eierstrategien overfor selskapet. Kommunestyret/bystyret vil også behandle enkeltsaker hvor selskapet er part når den aktuelle saken inngår i kommunestyrets/bystyrets myndighetsområde eller er av stor strategisk og/eller prinsipiell betydning.

Kommunens utvalg for eierstrategier eller annet relevant politisk organ vil også behandle aktuelle saker som angår selskapet. Rådmannen skal legge til rette for den politiske eierstyring av selskapet.

- å anvende Lyse som samarbeidspartner

Lyse er heleid av 16 kommuner i Sør-Rogaland. Det kommunale eierskapet legger til rette for at kommunene kan anvende selskapet aktivt som et virkemiddel i implementeringen av regionale strategier. Det kommunale eierskapet i Lyse bidrar også til å sikre at viktig kompetanse beholdes i regionen.

Aksjonærene kan benytte Lyse som et virkemiddel, herunder nyttiggjøre seg av selskapets kompetanse, ved å involvere selskapet i ulike prosjekter/samarbeid. Lyse kan delta i prosjekter/samarbeid som er initiert av enkeltaksjonærer, men da på et forretningsmessig grunnlag.

Lyse og eierkommunene skal med utgangspunkt i felles mål og strategier arbeide for å fremme regionens interesser innenfor saksområder som forsyningssikkerhet, hjemfallsinstituttet mv.

3. Stavanger kommune skal være en tydelig eier

Stavanger kommune skal være en tydelig eier gjennom;

- åpenhet knyttet til kommunens eierstyring

Det skal være åpenhet knyttet til kommunes eierstyring basert på prinsippet om meroffentlighet. Stavanger kommune forutsetter også at Lyse praktiserer meroffentlighet knyttet til konsernets virksomhet.

- å uttrykke motivasjonen for eierskapet i Lyse

Stavanger kommunens eierskap i Lyse kan karakteriseres som både finansielt og industrielt motivert.⁹⁸ Disse definisjonene kan imidlertid anses som ytterpunkter. Stavanger kommunes motivasjon for eierskapet i Lyse kan følgelig defineres som et balansepunkt mellom finansielt og industrielt eierskap.

Stavanger kommune forventer et høyt og forutsigbart utbytte fra Lyse. Stavanger kommune ønsker samtidig å sikre en kapitalisering av selskapet som muliggjør en langsiktig videreutvikling av Lyse som en regional vekstmotor.

- å definere Lyses kjernevirksomhet

Selskapets vedtektsfestede formål fastsetter den ytre rammen for selskapets virksomhet. Selskapets virksomhet endrer kontinuerlig karakter på bakgrunn av endringer i rammevilkår, markedsforhold, teknologisk utvikling mv. Det vil således være hensiktsmessig at aksjonærene spesifiserer selskapets formål ved å definere hva som anses for å være selskapets kjernevirksomhet.

Stavanger kommune legger til grunn at Lyse skal være et industrikonsern med kjernevirksomhet innenfor forretningsområdene energi og kommunikasjon, og virksomhet som står i naturlig forbindelse med dette.

⁹⁸ Et rendyrket finansielt eierskap kjennetegnes ved en ensidig målsetting om å oppnå størst mulig avkastning av den investerte kapitalen. En videreføring av eierskapet vil således avhenge av risikoen og den forventede avkastningen forbundet med investeringen. Aksjonærene vil som regel innta en passiv eierrolle. Et rendyrket industrielt eierskap kjennetegnes derimot av en aktiv eierstyring. Selskapet vil ofte anvendes som et virkemiddel for å sikre lokal kompetanse, næringsutvikling og sysselsetting. Aksjonærene har en bevisst holdning til selskapets organisering, virksomhet, strategi mv. som uttrykkes overfor selskapets ledelse gjennom eierorganet.

Eierkommunene er særlig opptatt av at Lyse skal sørge for en sikker, miljøvennlig og rasjonell energiforsyning til selskapets kunder i eierkommunene.

Lyses energiproduksjon omfatter per i dag hovedsakelig produksjon av vannkraft. Selskapet forestår imidlertid også energiproduksjon med utgangspunkt i andre energikilder. Lyses engasjement i de ulike energikildene skal være gjenstand for en grundig vurdering av miljømessige, samfunnsøkonomiske og bedriftsøkonomiske aspekter. Lyse skal sørge for effektiv distribusjon og god forsyningsikkerhet i selskapets forsyningsområde.

Som det fremkommer ovenfor inngår forretningsområdet bredbånd i Lyses kjernevirksomhet. Lyse kan forestå utbygging av infrastruktur i form av fibernett samt tilby ulike innholdstjenester. Lyse skal videre søke å realisere eventuelle positive synergieffekter som oppstår i krysningsfeltet mellom forretningsområdene energi og bredbånd.

Stavanger kommune forutsetter at Lyses virksomhet innenfor både eksisterende og nyutviklede forretningsområder vil generere en positiv avkastning.

- å uttrykke forventninger til avkastning/utbytte

Konsernets virksomhet skal drives etter sunne forretningsmessige prinsipper med klar virksomhetsstyring og åpenhet. Virksomheten skal sikre eierne konkurransemessig utbytte/avkastning, som kan måles i forhold til alternative plasseringer med tilsvarende risiko.

Stavanger kommune forventer et konkurransedyktig og forutsigbart utbytte fra Lyse. Utbyttepolitikken vil påvirke kapitaliseringen av selskapet. Stavanger kommune ønsker å sikre en effektiv kapitalisering av Lyse gjennom å balansere kravet om et høyt utbytte med selskapets behov for kapital til å utvikle virksomheten i tråd med gjeldende eier- og forretningsstrategi. Dette vil kunne lede til en høy verdiskapning som igjen vil muliggjøre at selskapet kan utdele et høyt utbytte på lang sikt.

Utbyttepolitikken skal skape forutsigbarhet både for eierne og selskapet. Forutsigbarhet oppnås ved at styret hvert år i oktober forelegger eierne en rullert treårig utbytteprognose basert på selskapets reviderte langtidsprognose og situasjonen for utbyttereguleringsfondet. Generalforsamlingen vedtar årets utbytte og eventuell overføring til utbyttereguleringsfondet etter forslag fra styret og uttalelse fra bedriftsforsamlingen. Årlig utbytte skal utdeles i tråd med kapittel 8 i aksjeloven samt bestemmelsene i aksjonæravtalen.

Det skal avsettes midler til et utbyttereguleringsfond for å muliggjøre utdeling av utbytte i tråd med utbytteplanen. Dersom måltallene som fremgår av § 13.1 i selskapsavtalen er oppfylt kan det avsettes midler til utbyttereguleringsfondet utover det som skal utdeles i utbytte det aktuelle året i henhold til utbytteplanen, jf. § 13.2 i selskapsavtalen. Fondet skal være stort nok til å kunne kompensere for moderate svingninger i resultatet. Overføringer til utbyttereguleringsfondet skal justeres i henhold til fondets relative størrelse samt usikkerheten knyttet til selskapets resultatprognoser.

Aksjonærene skal videre nedsette en arbeidsgruppe for kommunevalgperioden 2011-2015 som skal vurdere behovet for å opprette nye ansvarlige lån. Lyse skal presentere en verdivurdering av konsernet i forbindelse med fremleggingen av styrets melding til eierne.

- å uttrykke forventninger til verdiskapning og samfunnsnytte

Lyse skal skape verdier for eierne og samfunnet gjennom kjernevirksomheten. Lyse skal videre bidra til økt verdiskapning i regionen gjennom en aktiv og langsiktig næringsutvikling med tilknytning til kjernevirksomheten. Lyse skal også bidra til økt verdiskapning gjennom å tilby samfunnsnyttige og kundeorienterte tjenester samt utbygging av effektiv og miljøvennlige infrastruktur. Lyse skal være en regional vekstmotor.

- å uttrykke forventninger til Lyses forretningsdrift

Lyse forvalter betydelige verdier på vegne av eierkommunene. Bruttoverdien av Lyse ble i 2010 anslått til ca. 25-28 milliarder kroner. Lyse er således en viktig samfunnsaktør som skal skape verdier for kundene, eierne og samfunnet.

Eierkommunene forventer at verdiene skapes på en samfunnsansvarlig måte. Samfunnsansvar skal være en integrert del av konsernets virksomhet. Lyse kan utøve samfunnsansvar gjennom en sunn forretningsdrift som medfører høy verdiskapning og sysselsetting. Begrepet samfunnsansvar omfatter imidlertid også andre sider ved Lyses forretningsførsel, herunder hvordan selskapets virksomhet påvirker omverden. Aksjonærer, kunder, ansatte og andre interessenter vil forvente at selskapets virksomhet foregår på en måte som er etisk, miljømessig og sosialt forsvarlig.

En høy etisk standard er også avgjørende for selskapet omdømme. For et selskap som forvalter store verdier på vegne av fellesskapet er det særskilt viktig å ha tillitt blant interessentene.

Eierkommunene forventer at Lyse;

- Utarbeider og følge opp etiske retningslinjer.
- Utarbeider samfunnsregnskap.
- Rapporterer i tråd med «bærekraftig-utvikling prinsippet», herunder at selskapet integrerer økonomisk, miljømessig og sosial rapportering.

- å uttrykke forventninger til selskapets risikoeksponering

Lyse skal i henhold til formålet skape verdier for kundene, eierne og samfunnet. Eierkommunene forventer at selskapet skaper verdiene med utgangspunkt i en risikoprofil som kan karakteriseres som moderat. Lyse skal således ikke foreta disposisjoner som medfører en høy risiko for at selskapet ikke kan imøtekomme aksjonærenes forventninger til utbyttelnivå. Lyse skal heller ikke foreta disposisjoner som reduserer selskapets evne til å ivareta en tilfredsstillende forsyningssikkerhet eller selskapets posisjon og ansvar i den regionale utviklingen.

Investeringer knyttet til forretningsområder som ikke inngår i selskapets kjernevirksomhet skal være gjenstand for en særskilt risikovurdering. Den akseptable risikoen forbundet med et engasjement vil være lavere når engasjementet ikke er direkte relatert til selskapets kjernevirksomhet. Medlemmene i bedriftsfor-samlingen skal på vegne av aksjonærene vurdere risikoen forbundet med investeringer av et betydelig omfang i forhold til selskapets ressurser.

- å stille krav til styreforsikring

Stavanger kommune forventer at Lyse tegner styreforsikring på vegne av medlemmene av konsernstyret. Styreforsikringen skal minimum dekke et eventuelt økonomisk ansvar som følge av uaktsom adferd som har voldt skade for selskapet, aksjonærene eller andre, jf. aksjeloven § 17-1.

- å stille krav til likebehandling av aksjonærene

Likebehandling av aksjonærene skal være et grunnleggende prinsipp. Transaksjoner mellom Lyse og enkeltaksjonærer skal følges gjennomføres på et forretningsmessig grunnlag. Da Lyse ble etablert ble forholdet mellom store og små aksjonærer i utøvelsen av aksjonærenes eierskap særlig vurdert. Flertallskravet knyttet til generalforsamlingens behandling av vedtektsendringer er således forsterket ved at det i tillegg til 2/3 flertall kreves tilslutning fra minst fem aksjonærer.

4. Stavanger kommune skal være en forutsigbar og langsiktig eier

Stavanger kommune skal være en forutsigbar og langsiktig eier gjennom;

- å fastsette retningslinjer for styresammensetning

Aksjonærene har et ansvar for å sikre at det oppnevnes et styre som har kompetanse, kapasitet og mangfold ut i fra selskapets egenart. Generalforsamlingen skal annethvert år oppnevne en valgkomité bestående av fem medlemmer. Valgkomiteens arbeid skal bygge på prinsippet om likebehandling av eierne. Komiteens sammensetning bør reflektere eierinteressene i konsernet. Valgkomiteen skal fremme innstilling til bedriftsforsamlingen om valg av styre, herunder leder og nestleder. Komiteens innstilling skal begrunnes.

Valgkomiteen skal utarbeide innstillingen i tråd med følgende kriterier;

- Styret skal som kollegium ha erfaring og kompetanse innen følgende områder;
 - Bransjekunnskap, herunder kunnskap om trender og utviklingstrekk innenfor bransjen samt kunnskap om konkurrerende virksomheter.
 - Kunnskap om selskapets virksomhet, herunder formål, organisering, historie, forretningsområder, strategi mv.
 - Spesialkompetanse og erfaring innen områder som juss, økonomi/finans/regnskap, risikostyring, markedsføring eller tekniske fag.
 - Kunnskap og erfaring innen offentlig forvaltning.
 - Erfaring knyttet til styrearbeid
 - Ledelseserfaring og kompetanse knyttet til organisasjonsmessige endringsprosesser.
- Styret skal sammensettes i tråd med gjeldende lovkrav, herunder kommunelovens krav om kjønnsrepresentasjon i kommunalt heleide aksjeselskap, aksjelovens bestemmelser om styresammensetning mv. Styret skal videre sammensettes i tråd med bestemmelsene i aksjonæravtalen.

Fordeler ved representasjon fra den politiske ledelsen i eierkommunene skal vurderes opp mot forvaltningslovens regler om habilitet, jf. endringene i fv1. § 6 første ledd bokstav e, som trer i kraft 01. november 2011. Rekruttering fra administrasjonen i eierkommunene skal tilsvarende vurderes opp mot forvaltningslovens regler om habilitet.

Medlem av konsernstyre eller bedriftsforsamling skal ikke være fullmektig på generalforsamlingen i Lyse Energi AS. Konsernstyret bør heller ikke sitte i styret til datterselskap siden konsernstyret utgjør generalforsamlingen i datterselskap. Dette for å sikre generalforsamlingens kontrollfunksjon overfor styret. Generalforsamlingen i datterselskapene har ansvar for å oppnevne styremedlemmer som innehar kompetanse, erfaring og kapasitet til å lede selskapene som et profesjonelt organ.

Styret har et selvstendig ansvar for å iverksette tiltak for å videreutvikle egen kompetanse. Styret skal også årlig evaluere eget arbeid og kompetanse.

- å fastsette retningslinjer for sammensetning av bedriftsforsamlingen

Bedriftsforsamlingen ivaretar flere sentrale funksjoner i selskapet. Stavanger kommune skal oppnevne medlemmer som har kompetanse og kapasitet til å ivareta aksjonærfellesskapets interesser. Kompetansekravene som er gjeldende ved oppnevning av styremedlemmer skal være retningsgivende ved oppnevning av medlemmer til bedriftsforsamlingen. Bedriftsforsamlingen skal videre sammensettes i tråd med gjeldende lovkrav og bestemmelsene i aksjonæravtalen. Oppnevning av sentrale politikere eller administrative ledere fra eierkommunene skal vurderes opp mot habilitetsreglene i forvaltningsloven.

Bedriftsforsamlingen oppnevner styret, herunder styrets leder. De aksjonæroppnevnte medlemmene av bedriftsforsamlingen vil således være eiernes representanter ved styrevalg. Bedriftsforsamlingen skal vi-

dere føre tilsyn med styrets og daglig leders forvaltning av selskapet. Bedriftsforsamlingen skal gi uttalelse til generalforsamlingen om styrets forslag til årsregnskap og anvendelse av overskudd eller dekning av tap. Bedriftsforsamlingen skal også treffe avgjørelser i saker som gjelder investeringer av betydelig omfang eller omlegging av driften som vil medføre større endring eller omdisponering av arbeidsstyrken.

Bedriftsforsamlingen skal innenfor rammen av asal. § 6-37 i større grad involveres i strategiprosesser, og det skal følgelig legges opp til dette i bedriftsforsamlingens dagsorden. Styret skal således anvende bedriftsforsamlingen aktivt til drøfting av saker som er strategisk viktige for selskapet og aksjonærene. Bedriftsforsamlingen kan vedta anbefalinger til styret i hvilken som helst sak, jf. asal. § 6-37 nr. 5.

- å utvikle og revidere en langsiktig eierstrategi

Stavanger kommune skal bidra til å skape forutsigbarhet for Lyse og de andre aksjonærene ved å utøve kommunens eierstyring i tråd med en langsiktig eierstrategi overfor selskapet. Eierstrategien skal revideres minimum én gang hver kommunevalgperiode. Dette vil være korresponderende med styrets melding til eierne, som således får funksjon som innspill til revisjon av eierstrategien.

Stavanger kommune vedtak (Lyse eierstrategi)

Bystyret 21.03.11 (Utkast til felles eierstrategi utarbeidet av den interkommunale eierskapsgruppen)

Bystyrets flertallsvedtak:

Stavanger bystyre godkjenner eierstrategien overfor Lyse Energi AS datert 01. mars 2011, med følgende endringer;

Punkt 1.

Side 4 – siste avsnitt: Stavanger kommune har en målsetting om å være en aktiv, tydelig og langsiktig eier av Lyse. Deretter følgende tilføyelse: Dersom andre eiere ønsker å redusere eller avslutte sitt eierskap, vil Stavanger vurdere å benytte seg av forkjøpsretten til å øke sin eierpost. Resten av avsnittet som opprinnelig.

Punkt 2.

Side 7 – tredje hovedpunkt – andre avsnitt: Stavanger kommune legger til grunn av Lyse skal være et industrikonsern med kjernevirksomhet innenfor fagområdene energi og kommunikasjon, og virksomhet som står i naturlig forbindelse med dette.

Punkt 3.

Side 8 – å uttrykke forventninger til avkastning/utbytte: Første avsnitt erstattes med følgende tekst: Konsernets virksomhet skal drives etter sunne forretningsmessige prinsipper med klar virksomhetsstyring og åpenhet. Virksomheten skal sikre eierne konkurransemessig utbytte/avkastning, som kan måles i forhold til alternative plasseringer med tilsvarende risiko. Andre avsnitt - første setning skal lyde: Stavanger kommune forventer et konkurransedyktig og forutsigbart utbytte fra Lyse.

Punkt 1.

Del 3, første strekpunkt «...åpenhet knyttet til kommunens eierstyring» endres til: Det skal være åpenhet knyttet til kommunens eierstyring basert på prinsippet om meroffentlighet. Stavanger kommune forutsetter også at Lyse praktiserer meroffentlighet knyttet til konsernets virksomhet.

Sandnes kommune vedtak (Lyse eierstrategi)

Formannskapet 07.12.10 (Utkast til felles eierstrategi utarbeidet av den interkommunale eierskapsgruppen)

VEDTAK:

1. Formannskapet i Sandnes kommune ber om at foreliggende forslag til kommunenes eierstrategi overfor Lyse Energi AS klargjøres for utsendelse og endelig godkjenning i de 16 eierkommunene i selskapet.
2. Formannskapet ber om en femårig plan for håndtering av utbyttekrav.
3. Formannskapet ber om en verdifastsettelse en gang i løpet av perioden i forbindelse med eierskapsmeldingen.

Formannskapet har fattet endelig vedtak i saken.

Sola kommune vedtak (Lyse eierstrategi)

Kommunestyret 31.03.11 (Utkast til felles eierstrategi utarbeidet av den interkommunale eierskapsgruppen)

Vedtak:

Kommunestyrets enstemmige vedtak i samsvar med formannskapets innstilling unntatt pkt. 1 som ble vedtatt med 33 mot 7 stemmer:

Sola kommune godkjenner eierstrategi overfor Lyse Energi AS datert 01.mars 2011 med følgende tillegg punkt, jf. formannskapets vedtak 15.02.2011:

1. Skape verdier for kunder, eierne og samfunnet i Rogaland
2. Sola kommune legger til grunn at Lyse skal være et industrikonsern med primærvirksomhet innenfor forretningsområdet energi og sekundærvirksomhet innenfor forretningsområdet bredbånd.
3. Økonomisk eksponering skal ikke overstige eierskapsbrøken i en avtalt eierskapskonstellasjon.

Klepp kommune vedtak (Lyse eierstrategi)

Formannskapet 29.11.10 (Utkast til felles eierstrategi utarbeidet av den interkommunale eierskapsgruppen)

VEDTAK:

1. Formannskapet i Klepp kommune ber om at foreliggende forslag til kommunenes eierstrategi overfor Lyse Energi AS klargjøres for utsendelse og endelig godkjenning i de 16 eierkommunene i selskapet, med følgende kommentarer i punkta 2 - 4:
2. Formannskapet er ikke enig i at valgkomiteens sammensetning bare skal gjenspeile eierandel.
3. Eierne og selskapet bør ha samme mål, forventning og strategi med tanke på hjemfallsinstituttet.
4. Klepp kommune savner oppmerksomhet rundt en så sentral problemstilling.
5. En ber om en oversikt over selskap som Lyse A/S er deleier i.

Time kommune (Lyse eierstrategi)

Vedtatt av kommunestyret 15.06.10 (punkt B)

B. Time kommune sin eigarstrategi overfor Lyse Energi AS

a. Kommunen skal vera ein tydeleg eigar

Kommunen skal ha eit bevisst forhold til eigarskapet i Lyse Energi AS. Kommunen skal vera med å gi klare mål for selskapet, og skal som eigar gi klart uttrykk for meiningane sine om selskapet sine strategiar, utvikling, satsingar, risiko, avkastning m.m.

Time kommune sitt eigarskap skal vera forutsigbart og langsiktig, dvs. utover 4 år.

b. Kommunen skal samarbeida nært med dei andre eigarkommunane

Time har ein relativt liten eigardel åleine. Skal kommunen få innverknad på selskapet, må ein ha nært samarbeid med andre kommunar. Det bør vera felles drøfting mellom eigarkommunane i eigarmøta før viktige saker vert behandla i bedriftsforsamling og/eller generalforsamling.

c. Kommunen forventar eit høgt og mest mogleg forutsigbart utbytte frå selskapet.

Time kommune sin eigardel i Lyse Energi AS er først og fremst finansielt motivert. Aksjeutbytte og renteinntekter av investert kapital er eit viktig bidrag til kommunen sin økonomi. I tillegg forventar kommunen eit engasjement av selskapet i regional utvikling som aktivt kan bidra til samfunnsøkonomisk gode løysingar av infrastruktur og utbyggingar.

Etter aksjonæravtalen betaler selskapet ut årleg utbytte til eigarane på 60 % av overskotet. For Lyse Energi AS er målet over tid å ha høg verdiskaping. Selskapet sin utbyttepolitikk skal støtta opp under dette målet. Kommunen sine forventningar til utbytte må difor vera baserte på kva kommunen meiner er riktig balanse mellom utbytte og tilbakehalde overskot for å nå målet om høg verdiskaping over tid.

Time kommune vil på dette grunnlaget arbeida for at utbytteprosenten vert gradvis auka opp.

d. Lyse Energi AS skal ha fokus på kjerneverksemda si.

Kommunen skal ikkje påleggja selskapet tilleggsoppgåver som ikkje høyrer inn under normal forretningsdrift på kjerneområda. Ei eventuell utviding av kjerneområda må bare skje etter ei grundig risikovurdering saman med eigarane.

e. Valde representantar skal ikkje ha doble roller.

Kommunen vil passa på at valde representantar ikkje har verv i meir enn eit av organa styre, bedriftsforsamling og generalforsamling.

d. Innkalling og saksdokument skal sendast ut i god tid

Kommunen forventar at innkalling og saksdokument til bedriftsforsamlinga og generalforsamling vert sende til ordførar, valde representantar og rådmann minst fire veker før møta.

e. Politiske avklaringar før eigarmøte

Før møte i bedriftsforsamling og generalforsamling skal valde representantar frå Time kunna få politiske avklaringar. Dette gjeld generelt og i saker av uvanleg art eller stor betydning spesielt. I enkeltsaker av prinsipiell og stor betydning kan formannskapet instruera representantane.

f. Valkomite

Time kommune vil arbeida for at ordninga med valkomite vert formalisert og lagt inn i vedtektene.

f. Rapportering til kommunestyret

Kvart år skal Time kommune leggja fram ei sak for kommunestyret med rapport om Lyse Energi AS (saman med andre selskap der kommunen har eigarinteresse). Dette dannar grunnlaget for ei evaluering og drøfting i kommunestyret av kommunen sin eigarstrategi overfor selskapa.

Eigersund kommune (Lyse eierstrategi)

Utdrag fra kommunens eierskapsmelding 2010⁹⁹

Vurdering av eierstrategi og eierskap**a) Har kommunen en tydelig eierstrategi?**

Lyse Energi AS har utarbeidet en formålsparagraf som sier en del om hva selskapet skal drive med, som i innhold omtrent er den samme som den som Dalane energi IKS. For et selskap av Lyses viktighet mener rådmannen at eierne i fellesskap med jevne mellomrom bør gjennomgå selskapets visjon og hovedmålsetting (eierstrategi) samt fokusere på hvilke forventninger eierne har til for eksempel følgende:

- Skal selskapet drive etter bedriftsøkonomiske prinsipper eller/og skal det tas mer samfunnshensyn?
- Skal eierne ta ut større utbytte enn i dag?¹⁰⁰
- Skal selskapet hvert år sette av en del av overskuddet til samfunnsnyttige formål?
- Hvilken risikoprofil skal legges til grunn for å gå inn i nye forretningsområder?
- Hvordan er den politiske kontrollen med datterselskapene – er det stort demokratisk underskudd?
- Etc.

b) Stemmer eierstrategien med dagens formål?

Eierne har sluttet seg til selskapets vedtekter og får med jevne mellomrom tilsendt selskapets melding til sine eiere.

c) Har kommunens engasjement fortsatt gyldighet?

Det kommunale engasjementet i kraftbransjen har nok på mange måter blitt svekket siden dereguleringen av kraftmarkedet ble foretatt i begynnelsen av 1990-tallet, men samtidig har fremdeles det kommunale engasjementet stor gyldighet. Lyse Energi AS har etter rådmannens vurdering en størrelse som gjør/kan gjøre det til en viktig aktør på både regionalt og nasjonalt plan. En vil dog anta at det for Eigersund kommune vil knytte seg et noe større anslag av finansiell interesse for eierskapet enn for eksempel det antas å være i forhold til vårt eierskap i Dalane energi IKS.

Rådmannen vil imidlertid påpeke at selskapets interesser i forhold til investeringer i hovedsak skjer i Stavanger-regionen og i liten eller ingen grad i Dalane.

Det må kunne stilles spørsmål ved om Lyse Energi AS og Dalane energi IKS har «delt» markedet seg i mellom og dermed ikke opererer aktivt på «hverandres» markeder, og i så tilfelle om dette er en holdbar strategi.

d) Er selskapets drift i samsvar med selskapets formål?

Selskapets drift vurderes å være i samsvar med selskapets formål.

e) Hvordan er selskapets økonomiske stilling?

Lyse Energi IKS framstår som et solid selskap som de siden etableringen i 1999 har gitt utbytte av overskudd og rente av ansvarlige lån til sine eiere.

⁹⁹ Eigersund har ikke utarbeidet en egen eierstrategi overfor Lyse, men i kommunens eierskapsmelding er det tatt med en vurdering av eierstrategi og eierskap for kommunens vesentligste selskaper.

¹⁰⁰ Selskapet har hatt en innarbeidet praksis/forståelse i forhold til eierne om å utdele 60% av overskuddet til eierne.

Selskapet har, som det framgår overfor en formålsparagraf, men det framgår ikke, så langt en kan se, hvilken egenkapitalandel selskapet har som målsetting å ha, eller hvilken målsetting selskapet har i forhold til total rentabilitet.

Til orientering kan det opplyses om at Sokndal kommune har hatt en høyere gjennomsnittlig avkastning på de midlene de fikk da de solgte sine andeler i Lyse Energi AS enn det som Lyse Energi AS har levert til sine eiere.

En ting er for så vidt rentabiliteten, en annen den faktiske avkastningen Eigersund kommune mottar i forhold til de verdiene som er «låst» i selskapet (verdijustert egenkapital).

Hvis en vurderer avkastningen ut fra en antatt salgsverdi må det legges til grunn at avkastningen er noe lav og følgende økonomiske forhold bør avklares:

- Målsetting om størrelse på selskapets egenkapitalandel
- Målsetting om framtidig total rentabilitet/avkastning.
- Målsetting om framtidig forventet utbytte fra selskapet.

f) Risiko

Ut fra en totalvurdering vurderes den reelle risikoen ved kommunens eierskap i Lyse Energi AS som lav, både i forhold til selskapets soliditet og selskapsform. Statlig skattepolitikk/statlige rammebetingelser generelt vil imidlertid være en risikofaktor i forhold til det kommunale eierskapet.

Lyse Energi AS har gått inn i/etablert nye selskaper for å utvide sin portefølje, jf. nedenstående oversikt.¹⁰¹ Det å spre sin virksomhet på flere forretningsområder kan bidra til å redusere framtidig risiko, men dersom forretningsområdene blir for mange kan det også bidra til økt risiko. Uten å gå nærmere inn på dette registrerer en at Konsernet Lyse har et godt årsresultat på sin kjernevirksomhet (energi), mens øvrige forretningsområder ikke på samme måte bidrar til å øke årsresultatet.

Konklusjon

Lyse Energi AS vurderes som et solid selskap som driver i tråd med selskapets formål/vedtekter. Rådmannen mener at eierne i hver valgperiode bør gjennomgå sin eierstrategi hvor eiernes visjoner og mål for selskapet, samt hvilken risikoprofil selskapet skal ha blir vurdert og synliggjort. Det bør foretas en diskusjon mellom eierne i forhold til politisk deltakelse i datterselskapene.

Lyse sitt svar på spørsmål om felles eierstrategi

Våre spørsmål til Lyse av 11.12.14 (utdrag)

Vi holder på med å innhente kommunenes eierstrategier overfor Lyse. Eierskapsgruppens forslag til felles eierstrategi skal ha blitt sendt alle eierkommunene for politisk behandling (bystyret/kommunestyret/formannskapet). Den politiske behandlingen ga endringer/tillegg fra Stavanger, Sandnes, Sola og Klepp. Time kommune har egen eierstrategi (vedtatt av KST i juni 2010) dvs. før og utenom eierstrategien utviklet i eierskapsgruppen. Kommunene utenfor eierskapsgruppen synes ikke å ha behandlet forslag til felles eierstrategi politisk (jeg har ikke fått svar fra alle kommunene enda). Dette kan nok skyldes at dette ikke har gått videre til rette personer fra postmottaket e.a. Vi har fra eierskapsgruppen fått opplyst at administrasjonen i Lyse var tungt involvert i arbeidet med felles eierstrategi. Men i hvilken grad forholder Lyse seg til alle de endringer/tillegg som kom fra de store eierne samt Time sin egen eierstrategi?

¹⁰¹ Vi viser ikke her oversikten. Den er dessuten nå utdatert.

Lyse sitt notat/svar av 17.12.14 (utdrag)

- I dette notatet gis en kortfattet oversikt over eiernes og selskapets arbeid med å utforme eierpolitikk og retningslinjer for selskapsledelse.
- Kommunene, enkeltvis eller sammen med andre, utarbeider eierstrategier både generelt og for enkelt-selskaper/virksomheter spesielt.
- Lyse utarbeider Styrets melding til eierne, noe som er gjort i 2007, 2010 og 2013 etter vedtak i generalforsamlingen i 2007. Det er opp til eierkommunene hvordan de vil behandle Styrets melding.
- Styrets melding til eierne innebærer at styret gir en rapport som kommer i tillegg til den lovbestemte års- og halvårsrapporten. I styrets melding til eierne gis en mer omfattende tilbakemelding til eierkommunene. Dette gir bl.a. en mulighet for å vurdere konsernets virksomhet opp mot kommunenes egne eiermeldinger. Styrets melding til eierne blir dermed også et redskap i kommunenes arbeid med å utarbeide sin strategi for eierskapet.
- Det er således et vekselforhold mellom prosessene som skjer i regi av eierne og i regi av selskapet.
- Utviklingen av eierpolitikk for Lyse-konsernet startet i perioden 1996-1998 der ordførerutvalget og representantene for kommunene framforhandlet ett felles grunnlag for etableringen av Lyse.
- Det grunnleggende premisset for konsernetableringen var at samtlige kommuner måtte være enige om det endelige resultatet. Ordførerutvalgets innstilling ble derfor presentert som en pakkeløsning. Voteringstema i kommunene var ja eller nei til den ferdige pakken.
- Et selskap kan ikke ha 16 eierstrategier og derfor har eiere og selskap videreført dialogen med sikte på å fremme omforente standpunkt. Eierstrategiene slik de vedtas av de enkelte kommunene ligger til grunn for konsernstyrets utarbeidelse av styrets melding til eierne. Konsernstyret er opptatt av å ta sine beslutninger på en måte som bidrar til å virkeliggjøre eiernes egne strategier for selskapet og regionen.
- Fra selskapets side antas at eierrepresentantene, når de møter på generalforsamlingen, hensyntar og agerer i henhold til eiernes egne vedtatte strategier og retningslinjer. I all hovedsak er det ordførerne som selv møter på generalforsamlingene i Lyse Energi AS.
- Når det gjelder medlemmene av styret, så forholder disse seg til eiernes vedtatte strategier, og disse ligger som en av grunnpilarene i styrets arbeid, for eksempel i styrets løpende strategiarbeid.

Oversikt over Lyse sine retningslinjer for eierstyring og selskapsledelse¹⁰²

Vi har for enkelte punkter tatt med hele/deler av det som står i retningslinjene

INTRODUKSJON (OM LYSE)

1 EIERSTYRING OG SELSKAPSLEDELSE I LYSE

Retningslinjene for eierstyring og selskapsledelse skal klargjøre rolledelingen mellom eierne, de styrende organene og ledelsen i Lyse. Anbefalingen er benyttet så langt selskapets organisasjonsform og eierskap muliggjør.

2 VIRKSOMHETEN

Selskapets formål, strategi, visjon, forretningside og verdier.

3 AKSJONÆRER OG SELSKAPSKAPITAL

En oversikt over eierne, og om utbyttepolitikk og aksjonærenes utøvelse av eierskapet.

Lyse legger opp til en utbyttepolitikk som balanserer utbytteutdelingen til aksjonærene med selskapets behov for et forutsigbart utbytt nivå som holder en rimelig andel av verdiskapingen tilbake for å videreutvikle selskapet. Aksjonærene legger også til grunn en retningslinje om at det årlig skal utbetales et forutsigbart og stabilt utbytte, og en rullerende treårig utbytteplan er utarbeidet.

4 LIKEBEHANDLING AV AKSJEIERE OG TRANSAKSJONER MED NÆRSTÅENDE PARTER

5 GENERALFORSAMLINGEN

Generalforsamlingens rolle og om valgkomite.

Generalforsamlingen oppnevner annet hvert år en valgkomité som skal fremme innstilling for bedriftsforsamlingen om utpeking av styre, herunder leder og nestleder.

6 BEDRIFTSFORSAMLING OG STYRE, SAMMENSETNING OG UAVHENGIGHET

Bedriftsforsamlingens og styrets roller.

Etter Lyses eierstrategi skal kommunene oppnevne medlemmer som har kompetanse og kapasitet til å ivareta aksjonærfellesskapets interesser. Kompetansekravene som er gjeldende ved oppnevning av styremedlemmer, skal være retningsgivende ved oppnevning av medlemmer til bedriftsforsamlingen.

7 STYRETS ARBEID OG GODTGJØRELSE

Herunder også om styrets kompensasjonsutvalg (lønnsvilkår etc. i Lyse) og om styrets revisjonsutvalg.

Styreinstruksen gir retningslinjer for styrets arbeid og saksbehandling. Styrets oppgaver er generelt beskrevet i selskapslovgivningen og selskapets vedtekter. Styret skal minst en gang i året ha en strategisamling. Konsernsjefen skal sørge for planlegging og utarbeidelse av det nødvendige bakgrunnsmateriale til slike samlinger, herunder forhold av strategisk, økonomisk og finansiell karakter.

Konsernstyret (styret i morselskapet Lyse Energi AS) er generalforsamling for Lyses heleide datterselskaper.

Styret evaluerer en gang i året eget arbeid og egen kompetanse. Til bruk for egevalueringen er det utarbeidet en liste over forhold som skal vurderes. En oppsummering etter styrets egevaluering skal gjøres tilgjengelig for valgkomiteen.

¹⁰² Prinsippene er utarbeidet i samsvar med «Norsk anbefaling for eierstyring og selskapsledelse».

8 KONSERNLEDELSE

9 KOMPENSASJON OG INSENTIVORDNINGER FOR LEDENDE ANSATTE

10 RISIKOSTYRING OG INTERN KONTROLL

11 KOMMUNIKASJON

Selskapet har formelle kommunikasjonskanaler mot eierne gjennom møtevirksomheten i de styrende organene. Det legges også vekt på jevnlig møtekontakt med representanter fra eierne, mest typisk ordførere og rådmenn. Selskapet har fra før det ble etablert, gjennomført såkalte eiermøter. Dette er møter, der representanter fra eierne, vanligvis ordførere og rådmenn inviteres av styret for å drøfte saker av stor og eller prinsipiell betydning, og der det er naturlig at styret ikke på egenhånd treffer vedtak uten forutgående drøftinger. Kommunikasjonen med Lyses øvrige interessenter, herunder premissgivere og opinionen, er nærmere omhandlet i selskapets kommunikasjonsstrategi.

12 EKSTERN REVISOR

Lyse har som policy å benytte samme revisjonsfirma i alle konsernselskaper der dette er praktisk og der Lyse alene kan bestemme. I deleide selskaper skjer valg av revisor i samarbeid med øvrige eiere.

13 VARSLING OG RAPPORTERING AV AVVIK

Oversikt over styrets styreinstruks (konsernstyret)

Vi har for enkelte punkter tatt med hele/deler av det som står i styreinstruksen

GENERELT (formålet med styreinstruksen)

1 FORMÅL MED STYRETS ARBEID (hovedoppgaver og sakstyper)

2 STYRETS MØTER

- 2.1 Innkallelse til styremøter
- 2.2 Behandling av saker i styret
- 2.3 Avstemminger
- 2.4 Styreprotokoll

3 STYRETS SAMMENSETNING – RESSURSER, RETTIGHETER OG PLIKTER

3.1 Styrets kompetanse

Sammensetningen av styret skal være slik at de 8 medlemmene dekker følgende kompetanseområder:

- Bransjekunnskap – erfaring og kunnskap innen selskapets virksomhet
- Kontaktnett
- Økonomi- og finansieringserfaring
- Markedskunnskap
- Ledelseserfaring og kompetanse knyttet til organisasjonsmessige endringsprosesser

3.2 Rett til å kreve innkalt til ekstraordinære styremøter

3.3 Innsynsrett

3.4 Habilitet

Styret må til enhver tid vurdere sin habilitet i forhold til aksjelovens bestemmelser. Et styremedlem må ikke delta i behandlingen eller avgjørelsen av spørsmål som har slik særlig betydning for egen del eller for noen nærstående at medlemmet må anses for å ha framtreddende personlig eller økonomisk særinteresse i saken. Det øvrige styret kan bestemme hvorvidt det foreligger slike tungtveiende særinteresser som kan medføre interessekonflikt. Det samme gjelder for konsernsjef. Et styremedlem eller konsernsjef må heller ikke delta i en sak om lån eller annen kreditt til seg selv eller om sikkerhetsstillelse for egen gjeld. Det på-

hviler det enkelte styremedlem å fortløpende vurdere om det foreligger forhold som objektivt sett er egnet til å svekke den allmenne tillit til styremedlemmets habilitet, eller som kan åpne for interessekonflikter i forbindelse med styrets saksbehandling. Forhold som nevnt her skal uten ugrunnet opphold tas opp med styreleder.

3.5 Taushetsplikt

4 ARBEIDSPLAN OG FORHOLDET TIL KONSERNSJEF

4.1 Arbeidsplan

4.2 Forhold til konsernsjef

5 OMFANG OG OPPGAVER

5.1 Strategioppgaver

5.2 Forvaltning og organisasjonsoppgaver

5.3 Tilsyns- og kontrolloppgaver

Styret påser at:

- Forvaltningen som foretas av konsernsjef etter delegasjon fra styret, skjer på en betryggende måte
- Konsernsjef benytter betryggende og effektive styrings- og kontrollsystemer (intern kontroll), herunder systemer for styring av risiko som gir en tilfredsstillende oversikt over konsernets risikoeksponering
- Etablerte kontrollrutiner fungerer som forutsatt og at det iverksettes nødvendige tiltak for å redusere ekstraordinær risikoeksponering
- Styrets vedtak følges opp
- Det gjennomføres etterrapporteringer på utviklingen av investeringer av vesentlig størrelse i forhold til selskapets virksomhet
- Det foreligger tilfredsstillende rutiner for å sikre at oppfølging av prinsipper og retningslinjer fastsatt av styret bla annet i forhold til etisk adferd, lovetterlevelse, helse, miljø og sikkerhet samt ivaretagelse av samfunnsansvar
- Rapporter fra ekstern revisor drøftes og pålegg påses iverksatt. Anbefalinger fra revisor drøftes og vies tilstrekkelig oppmerksomhet
- Rapporter fra revisjonskomiteen (pkt. 6) behandles og eventuelle nødvendige tiltak vurderes
- Rapporter fra internrevisjoner iverksatt på ad hoc basis behandles og eventuelle nødvendige tiltak vurderes
- Retningslinjene i konsernets policydokumenter for eierstyring og selskapsledelse etterleves. Selskapets prinsipper for eierstyring og selskapsledelse er gjenstand for periodiske revisjoner
- Konsernets etiske retningslinjer følges opp og er gjenstand for periodiske revisjoner
- Retningslinjer i konsernets prinsippnotat for fullmakter samt konsernets fullmaktsmatrise etterleves og er gjenstand for periodiske revisjoner

5.4 Egenoppgaver

Styret følger opp at det årlig gjennomføres:

- En egevaluering av styrets arbeids- og funksjonsmåte
- En evaluering av konsernsjef

6 UNDERUTVALG

6.1 Kompensasjonskomite (lønninger og godtgjørelser for ledelsen i Lyse etc)

6.2 Revisjonsutvalg (vi har omtalt dette for seg i rapportens punkt 2.11)

7 LYSE ENERGIS EIERINTERESSER I ANDRE SELSKAPER

7.1 Styresammensetningen og representant til generalforsamlingen i andre selskaper

I heleide datterselskaper er konsernstyret generalforsamling og oppnevner herunder styret. I deleide selskaper er konsernsjef eller den konsernsjef bemyndiger Lyses representant på generalforsamlingen. Saker som skal behandles på slike generalforsamlinger, og som er av uvanlig art eller av stor betydning for Lyse-konsernet skal på forhånd behandles i styret for Lyse Energi AS.

7.2 Rapporteringsplikt til konsernstyret

Konsernsjef skal sørge for at styret i Lyse Energi AS mottar finansiell rapportering minst på kvartalsbasis fra heleide og deleide selskaper (med større økonomisk betydning) rapportering fra slik virksomhet inngår i konsernets ordinære virksomhetsrapportering for konsernets ulike virksomhetsområder. Styret i Lyse Energi AS skal gjennom behandling av konsernbudsjett godkjenne datterselskapenes budsjetter. Styrebeslutninger i datterselskaper som vil være av uvanlig art eller av stor betydning for Lyse-konsernet samlet, skal forelegges styret i Lyse Energi AS for godkjenning før endelig beslutning i datterselskapets styre.

8 SEKRETÆRFUNKSJONEN

Mandat/instruks for investeringskomite i Lyse

Sist revidert av konsernledelsen 21.10.13

1.0 Formål

Hovedformålet med investeringskomiteen er å bedre kvaliteten i beslutningsgrunnlaget for investeringsbeslutninger. Kvaliteten ønskes forbedret ved at kravene til kvalitativ og kvantitativ analyse økes noe, samtidig som en større tverrfaglig gruppe uavhengig av prosjekteier involveres for å kvalitetssikre foretatte vurderinger, før disse igjen danner grunnlag for en beslutning.

Generelt vil bruk av en investeringskomite ha som konsekvens at arbeidsprosessen frem mot beslutning standardiseres og formaliseres i en felles rutine for Lysekonsernet. Investeringskomiteen skal virke disiplinerte i arbeidet før en investeringsbeslutning – den skal ikke selv ha en operativ rolle. Oppgaven er primært å sikre etterlevelse av vedtatte prosesser og at lønnsomhet, kommersielle forhold og risiko er forsvarlig vurdert og konkludert.

Samtidig med at investeringsprosessene formaliseres og kvalitetssikres vil en tilstrebe en praktisk arbeidsmåte som opprettholder Lyse sitt fortrinn med kort tid mellom ide og realiseringsfase.

2.0 Mandat

Investeringskomiteen sitt mandat er å godkjenne grunnlaget som skal fremlegges til de organer som fatter investeringsbeslutning i Lysekonsernet. På samme måte har investeringskomiteen mandat til å ikke godkjenne grunnlaget for en investeringssak, eventuelt kreve at tilleggsvurderinger gjennomføres. Investeringskomiteen har rett til informasjon om alle relevante opplysninger knyttet til saksbehandlingen.

Medlemmer av investeringskomiteen har taushetsplikt om de opplysninger de mottar.

3.0 Ansvarsforhold

Investeringskomiteen endrer ikke på ansvarsforholdene ved en investeringsbeslutning. Det er prosjekteier som har ansvar for at alle nødvendige vurderinger er gjennomført, og det er prosjekteier som innestår for de vurderinger som er gjennomført. Administrerende direktør fremmer investeringene for eget styre, og styret er bemyndiget til å vedta investeringer i tråd med gjeldende fullmaktsstruktur i Lyse-konsernet.

4.0 Investeringer som skal behandles av investeringskomiteen

4.1 Investeringskomiteen skal vurdere alle typer investeringer som Lyse-konsernet gjennomfører. Dette inkluderer investeringer i driftsmidler herunder immaterielle driftsmidler, aksjer, selskapsandeler, utlån og inngåelse av finansielle instrumenter knyttet til kjøp av aksjer eller selskapsandeler. Også deltakelse i kapitalutvidelser hvor Lyse ikke er 100% eier av selskapet eller fusjoner mellom selskaper som ikke er 100% eiet av Lyse skal behandles av investeringskomiteen.

4.2 Behandling i investeringskomiteen skal differensieres i forhold til virksomhetens art og risiko. Investeringer driftsmidler som utgjør et fysisk og funksjonelt hele herunder immaterielle driftsmidler i konsernets

modne kjernevirksomhet med en akkumulert kostpris over investeringsperioden på MNOK 20 skal behandles av investeringskomiteen. Beløpsmessig lavere investeringer kan etter ønske fra forretningsområdet behandles av investeringskomiteen.

Med konsernets modne kjernevirksomhet menes virksomhet som vannkraftproduksjon, distribusjon av natur og biogass samt fjernvarme og fjernkjøling. Videre inngår investeringer i nettvirksomhet, investeringer i bredbåndsinfrastruktur og bredbåndskunder samt teknologiinvesteringer i Altibox AS.

4.3 Andre investeringer under pkt. 4.1 skal behandles i investeringskomiteen når akkumulert kostpris over investeringsperioden overstiger MNOK 5.

4.4 Dersom det på enkeltinvesteringer oppstår tvil omkring gjeldende beløpsgrense for behandling i investeringskomiteen, forelegges spørsmålet til leder av investeringskomiteen for endelig avgjørelse.

4.5 Vesentlige nedslag kan etter ønske fra KL eller forretningsområdet som er involvert, behandles av investeringskomiteen.

5.0 Vurderingskriterier ved saksbehandlingen

Investeringskomite skal ved sin saksbehandling legge vekt på følgende forhold:

Generelle vurderinger

- Vurdere om investeringen er innenfor selskapets formål og vedtatte strategi
- Avgjøre om investeringen er vurdert og konkludert i forhold til:
 - Vedtatt strategi for virksomhetsområdet
 - Konsekvens for konsernets risiko og finansiell løftkraft er tilstrekkelig vurdert
 - Eventuelle konsekvenser for konsernets resultatutvikling
 - Finansiering avklart og sikret
- Er kompetansemessige eller bemanningsmessige konsekvenser av forslag tilstrekkelig vurdert

Kommersiell og økonomisk vurdering

- Avkastningskrav satt for virksomhetsområdet er tilfredsstillt
- Tilstrekkelige kommersielle vurderinger er gjennomført
- Foretatte vurderinger dekker de områder som vurderes relevante i investeringen innen hovedområdene, eksempelvis:
 - Kommersiell vurdering og markedsrisiko
 - Økonomi herunder avkastning, utfallsrom og usikkerhet
 - Foreligger erfaringer på området og er denne hensyntatt
- Vesentlig kommersiell risiko skal oppsummeres og konkluderes

Teknisk vurdering

- Prosess for teknisk verifikasjon av løsning er gjennomført og konkludert
- Kostnadsestimater for foreliggende løsning er tilfredsstillende verifisert enten gjennom eksterne vurderinger, prisestimater fra eksterne tilbydere eller ved annen relevant vurdering
- Vesentlig teknisk risiko er oppsummert og konkludert

Juridisk vurdering

- Er juridisk struktur og avtaleverk gjennomgått og kvalitetssikret av relevant kompetanse
- Foreligger det en entydig konklusjon – er det risiko i avtaleverket som juridisk vurderer å være uakseptabel eller ekstraordinær?

Betydning for Lyse sitt omdømme

- Er det gjennomført en vurdering av om foreslått investering kan påvirke Lyse sitt omdømme negativt.

Investeringskomiteen skal basert på egen kompetanse og vurderingsevne gjennomføre en «prøving» av de vurderinger som inngår i beslutningsgrunnlaget. Formålet er å påse at premissene for investeringen er tilstede og vurdert – balansen mellom risiko og avkastning skal fremstå som forsvarlig vurdert.

Momentene ovenfor er ikke uttømmende, men vil måtte vurderes med hensyn til relevans fra gang til gang.

5.1 Prosjekteier er ansvarlig for å fremme saken til investeringskomite

Eier av prosjekt eller investeringen er den som er ansvarlig for at forarbeidet er gjennomført i henhold til konsernets krav og at grunnlaget fremmes til behandling i investeringskomiteen i tråd med vedtatt prosess. Administrerende direktør hos prosjekteier har ansvar for å se etter at investeringer fremmes. Controller har som oppgave å påse at prosedyren som gjelder i konsernet følges.

I styresaker som går til endelig beslutning i konsernets datterselskaper skal det bekreftes at saken har vært til vurdering i investeringskomiteen.

Prosjekteier møter i investeringskomiteen for å presentere foretatte vurderinger og svare på de spørsmål investeringskomiteen måtte ha.

5.2 Tilbakemelding etter investeringskomiteens behandling

Investeringskomiteen treffer sin beslutning skriftlig og gir to hovedvurderinger av saker som er behandlet:

- Saken er godkjent av investeringskomiteen
- Saken er ikke godkjent av investeringskomiteen

For saker som ikke godkjennes gis en kort begrunnelse for komiteens beslutning.

Skriftlig beslutning sendes til prosjekteier, konserndirektør for det virksomhetsområdet investeringen gjelder samt konserndirektør økonomi og finans.

6.0 Annet

Det velges en leder for investeringskomiteens arbeid. Leder utpekes av konsernledelsen (KL) samlet.

Mandatet for investeringskomiteen revideres av KL og investeringskomiteen utfører sitt arbeid på vegne av KL.

Det utarbeides mer konkrete retningslinjer for behandling i investeringskomiteen hvor også medlemmene av investeringskomiteen fremgår. Disse retningslinjene oppdateres av investeringskomiteens leder og vedlegges dette dokumentet.

Mandat for investeringskomiteen er del av konsernets styrende dokumenter. Arkivering av mandat for investeringskomiteen foretas i admincontrol/ Lyse Energi AS /styrende dokumenter.

Avtaler mellom aksjeeier og selskap mv, aksjelovens § 3-8 (Lyse sine rutiner)

Notat mottatt fra selskapet

1. Bakgrunn

Aksjeloven (asl.) § 3-8 innebærer krav om at generalforsamlingen skal godkjenne visse avtaler. Hovedregelen er at en avtale mellom selskapet og en aksjeeier ikke er bindende for selskapet uten at avtalen godkjennes av generalforsamlingen hvis selskapets ytelse har en virkelig verdi som utgjør over en tiendedel av aksjekapitalen, jf asl. § 3-8, ledd. Dersom avtaler ikke behandles etter denne bestemmelse, vil avtalen ikke være gyldig og ytelse skal tilbakeføres.

I dette notatet gjøres det kort rede for hvilke avtaler mv som omfattes av asl. § 3-8 og hvilke konsekvenser dette har. Notatet er ikke ment å gi uttømmende beskrivelse av reglene.

2. Partsforhold og avtaler som omfattes av bestemmelsen

Asl. § 3-8 innebærer at en rekke avtaler mellom selskaper i Lyse-konsernet må håndteres etter de særlige prosedyrer som bestemmelsen oppstiller. I et konsern omfattes også avtaler mellom søsterselskaper, og da vil utgangspunktet være at begge de involverte (søster) selskaper må forholde seg til disse bestemmelsene. Ved avtaler mellom datterselskap og et morselskap, vil bestemmelsen gjelde for datterselskapet men ikke for morselskapet.

Følgende er praktiske eksempler på transaksjoner som omfattes av bestemmelsen:

- Salg av eiendeler
- Overføringer av forpliktelser (gjeld)
- Overføring av fortjenestemuligheter (endring av avtalestruktur)

Det er kun avtaler hvor selskapets ytelse har en virkelig verdi som utgjør over en tiendedel av aksjekapitalen som omfattes av bestemmelsen. Det vil derfor måtte tas stilling til hva som er virkelig verdi. Dersom det er tale om kontant vederlag vil dette være greit å ta stilling til. Verdien av en løpende ytelse, for eksempel en låneavtale, kan være vanskeligere. Ved låneavtaler er det ikke størrelsen på hovedstolen som er relevant, men de samlede rentekostnader i lånets løpetid omgjort til en nåverdi.

Asl. 3-8, 1. ledd nr 1 til 5 inneholder visse unntak, mao avtaler som likevel ikke omfattes. Særlig praktisk er at det er gitt unntak for avtaler som inngås i selskapets vanlige virksomhet og som inneholder pris og vilkår som er vanlige for slike avtaler. Meningen her er å unnta ordinære forretningsmessige avtaler. Eksempelvis vil Lyses strømsalg til egne datterselskaper, samt Lyse Infra sitt salg til produkteus falle utenfor bestemmelsen.

Dersom man er i tvil om en avtale omfattes, skal den behandles som om den omfattes av bestemmelsen i asl. § 3-8.

Lån i konsern omfattes ikke av bestemmelsene i § 3-8, men vi utarbeider et notat i tilknytning til saken der vi begrunner at dette ikke er et forhold som omfattes av § 3-8.

3. Dokumenter som skal utarbeides

Det er rekke dokumenter og formkrav som må oppfylles for de avtaler som omfattes av asl. § 3-8. Som det fremkommer ovenfor skal slike avtaler behandles av generalforsamlingen.

- Avtale som regulerer transaksjonen
- Styrets redegjørelse jf. asl. § 2-6
- Innkalling og protokoller fra styremøter
- Innkalling og protokoller fra generalforsamling

- Melding til Foretaksregisteret

I tillegg skal det av revisor utarbeides

- Revisorerklæring

Overordnede krav til avtale for transaksjonen: Transaksjonen varierer i kompleksitet og størrelse og avtalen må tilpasses transaksjonen. Som et minimum må følgende være med:

- Angivelse av partene
- Bakgrunn
- Beskrivelse av transaksjonen (det som overdras inkludert rettigheter og forpliktelser)
- Vederlag med angivelse av prisingsmetode
- Tid for oppgjør herunder behandling av renter av kjøpesum

Det er styret som er ansvarlig for at asl. § 3-8 følges og styret skal utarbeide en redegjørelse etter asl. § 2-6.

Redegjørelsen skal minst inneholde:

1. En beskrivelse av hvert innskudd, erverv eller avtale. Hvis en bestående virksomhet skal overtas, skal årsregnskap, årsberetning og revisjonsberetning for virksomheten for de tre siste år tas inn i eller vedlegges redegjørelsen. Det skal gis opplysning om resultatet av driften i tiden etter den seneste balansedagen. Foreligger ikke årsregnskap for virksomheten, skal det gis opplysning om resultatet av driften i de tre siste år.
2. Opplysning om de prinsipper som er fulgt ved vurderingen av de eiendeler selskapet skal overta.
3. Opplysning om de forhold som kan være av betydning for bedømmelsen av en avtale eller bestemmelse om at selskapet skal overta eiendeler eller bli part i en avtale.
4. Erklæring om at de eiendeler selskapet skal overta, har en verdi som minst svarer til det avtalte vederlaget, herunder pålydende av de aksjer som skal utstedes som vederlag, med tillegg av eventuell overkurs. Verdsetting av immaterielle eiendeler som skal overtas som aksjeinnskudd, skal særskilt begrunnes.

Redegjørelsen skal være bekreftet av revisor.

4. Arbeidsdeling i Lyse-konsernet

Det er her en oversikt over aktiviteter og dokumenter som ligger under selgende og kjøpende selskap, samt rådgiving og kvalitetssikring fra konsernadvokat og M&A.

Lyse Energi AS (årsregnskaper 2012–2014)

Vi har sett på selskapets (konsernets) årsregnskaper. Regnskapet føres etter regnskapsloven. Nedenfor følger årsregnskapene for de tre siste år.

Tabell V2 Lyse Energi AS (konsernet) - Resultatregnskaper 2012-2014 (tall i millioner kr)			
	2012	2013	2014
Salgsinntekter	6 053	6 546	6 196
Energikjøp og varekostnad	1 845	2 193	1 829
Lønnskostnader	764	700	665
Av- og nedskrivninger	845	853	798
Andre tap/gevinster (netto)	-122	-16	-1 613
Resultatandel felleskontrollert virksomhet	-7	32	84
Konsesjonsavgifter og eiendomsskatt	166	171	160
Andre driftskostnader	692	735	929
Driftskostnader	4 183	4 668	2 852
Driftsresultat	1 870	1 878	3 344
Finansposter (netto)	548	578	419
Ordinært resultat før skatt	1 322	1 300	2 925
Skattekostnad	692	794	720
Årsresultat	630	506	2 205

Kommentarer til resultatregnskapet for 2014

Styret i Lyse forklarer årsakene til de store gevinstene ved engangsposter i sin årsberetning. En stor del av dette er urealiserte gevinster e.l. (dvs. at gevinstene ikke er omgjort i rene fordringer/penger). De internasjonale regnskapsreglene (IFRS) medfører at Lyse sitt årsresultat blir 894 millioner kroner høyere enn etter norske regnskapsregler (hvor urealiserte gevinster ikke skal føres).

Utdrag fra Lyse sin årsberetning 2014

Vesentlige engangsposter som er korrigert for ved beregning av underliggende driftsresultat utgjør 1 438 millioner kroner. Den største posten er gevinst og revaluering i forbindelse med nedsalget i Skangass AS som beløper seg til 1 392 millioner kroner. Av dette er 726 millioner kroner realisert ved selve salget, mens 666 millioner kroner er urealisert gevinst ved ny kostpris (markedsverdi) for den gjenværende eierandelen. Lyse har ikke lenger bestemmende innflytelse i selskapet, og den gjenværende eierandelen er derfor nå regnskapsført etter egenkapitalmetoden. Dette medfører, etter regnskapsreglene i IFRS, at det skal etableres ny kostpris på investeringen tilsvarende virkelig verdi på transaksjonstidspunktet. Det er i 2014 inntektsført 145 millioner kroner som følge av en planendring knyttet til Lysekonsernets pensjonsordning. Vannkraftanleggene i Jørpelandsvassdraget, der Lyse eier 66,7 %, er nedskrevet med 55 millioner kroner som følge av den lave prisen på elektrisk kraft.

Vesentlige urealiserte verdiendringer, korrigert ved beregning av underliggende driftsresultat, utgjør 274 millioner kroner. I all hovedsak vedrører dette urealiserte verdiendringer på finansielle instrumenter anvendt for pris og valutasikring av fremtidig kraftproduksjon. Beløpet her er på 228 millioner kroner. Styret er av den oppfatning at oppgjør i euro på fysiske kraftkontrakter er ordinær bransjestandard i Norge, og at kontraktene ikke inneholder valutaderivat som skal verdsettes separat. I utgangspunktet mener styret derfor at det ikke skal foretas inntektsføring av urealisert valutagevinst på disse kontraktene. Eksterne fagmiljøer og Lyses revisor har imidlertid tilkjennegitt et annet syn, og styret er kommet til å ville rette seg etter dette.

Tabell V3 Lyse Energi AS (konsernet) - Balanseregnskaper 2012-2014 (tall i millioner kr)

	2012	2013	2014
Fallrettigheter	105	105	105
Andre immaterielle eiendeler	266	51	181
Utsatt skatt grunnrente	262	232	221
Varige driftsmidler	16 635	15 902	15 791
Investeringer i FKV	164	984	2 152
Finansielle eiendeler	117	19	80
Derivater	87	23	407
Andre fordringer	171	609	606
Sum anleggsmidler	17 807	17 925	19 543
Varer	55	74	88
Fordringer (kunder o.a.)	1 295	1 608	1 375
Derivater	301	236	149
Bankinnskudd	860	1 003	749
Sum omløpsmidler	2 511	2 921	2 361
EIENDELER	20 318	20 846	21 904
Innskutt egenkapital	1 276	1 276	1 276
Opptjent egenkapital	2 995	3 164	4 995
Annen egenkapital	178	-120	-263
Egenkapital eierne	4 449	4 320	6 008
Ikke-kontrollerende eiere	46	15	19
Sum egenkapital	4 495	4 335	6 027
Langsiktig gjeld kredittinstitusjoner	8 487	8 365	7 707
Utsatt skatt	1 029	826	914
Utsatt skatt grunnrente	884	933	954
Pensjonsforpliktelser	392	557	613
Derivater	425	494	581
Avsetninger	75	75	75
Annen langsiktig gjeld	891	1 282	1 114
Sum langsiktig gjeld	12 183	12 532	11 958
Kortsiktig gjeld kredittinstitusjoner	1 727	1 551	1 579
Kortsiktig gjeld (leverandører o.a.)	1 341	1 583	1 509
Betalbar skatt	484	651	565
Derivater	76	176	248
Avsetninger	12	18	18
Sum kortsiktig gjeld	3 640	3 979	3 919
Sum gjeld	15 823	16 511	15 877
GJELD OG EGENKAPITAL	20 318	20 846	21 904
Langsiktig gjeld og ansvarlig eierlån			
I langsiktig gjeld kredittinstitusjoner ligger også ansvarlig eierlån (2,3 milliarder kroner pr. 31.12.14), dette lånet nedbetales med 100 millioner kroner pr. år.			

Lyse Energi AS – Årsregnskap 2014 på forretningsområder

Oversikten er tatt fra note 4 til selskapets årsregnskap

	Energi	LNG	Nett	Telekom	Annet	Konsern
Brutto driftsinntekter	2 461	644	1 172	2 293	-375	6 196
Salg mellom segmenter	-127	-16	-129	-135	408	0
Salgsinntekter	2 334	628	1 043	2 158	33	6 196
EBITDA	1 473	165	405	607	-37	2 613
Varekostnad	469	337	366	929	-272	1 829
Avskrivninger og nedskrivninger	280	70	157	245	38	790
Avskrivninger immaterielle eiendeler	0	0	0	8	0	8
Andre tap/gevinster netto	-219	3	1	0	-1 398	-1 613
Andel resultat i annen virksomhet	8	81	0	-5	0	84
Driftsresultat	1 405	11	246	359	1 323	3 344
Finanskostnader	-151	-77	-47	-82	-154	-510
Finansinntekter	55	12	7	28	-7	95
Nedskrivning finansielle anleggsmidler	3	0	0	0	-6	-4
Resultat før skatt	1 311	-53	207	304	1 156	2 925
Skattekostnad	-641	-1	-60	-83	65	-720
Årsresultat	670	-54	146	221	1 221	2 204

Forklaringer til oversikten: Nett gjelder nett-virksomheten samlet (infrastruktur og elnett). Annet står for tap/gevinster og eliminerings etc. EBITDA defineres som: driftsresultat + avskrivninger og nedskrivninger + resultatandel TS/FKV + andre tap/gevinster netto.

Henvendelse til ekstern revisor

Vår mail av 02.02.15

Selskapskontroll - Forespørsel til revisor i konsernet Lyse Energi AS

Kommuneloven og forskrift om kontrollutvalg pålegger kontrollutvalget å gjennomføre selskapskontroll med kommunens selskaper. Rogaland Revisjon IKS er av kontrollutvalgene i eierkommunene bedt om å utføre selskapskontroll av Lyse Energi AS. Kontrollen er underlagt både kommunelovens § 77.5 om selskapskontroll og samme lovs § 80 om innsynsrett i selskapskontroll.

For å sikre en best mulig gjennomføring av kontrollen henvender vi oss til selskapenes revisor. Det følger av kommunelovens § 80 om selskapskontroll at «kommunens kontrollutvalg og revisor har rett til å kreve de opplysninger som finnes påkrevd for deres kontroll, så vel fra selskapets daglige leder som fra styret og den valgte revisor for selskapet.»

Vi ber om å få tilsendt nummererte brev, informasjon om rådgivning som har vært utført for selskapene samt andre opplysninger som kan være av interesse for vår kontroll. Dette gjelder for regnskapsårene 2012-2014. Revisjonsberetninger og revisjonsrapporter innhentes fra selskapet, slik at dette ikke trenger sendes oss.

Vi spør spesielt om i hvilken grad de enkelte datterselskaper/datterdatterselskaper har med alt som er naturlig for sitt virksomhetsområde. Dvs. om det er større inntekter/kostnader her som burde ligge i andre selskaper i Lyse.

Vi gjør oppmerksom på at selskapskontrollen også vil kunne bygge på revisors arbeid. Når det gjelder vårt utkast til rapport, vil selskapet få anledning til å kommentere på denne før den sendes til andre og offentliggjøres.

Inntekter fra Lyse Produksjon AS 2005–2014

Spotpris og produksjon

Resultatet til Lyse er i stor grad avhengig av spotpris (kraftpris) og produksjon (kraftproduksjon). Avkastningstallene for selskapet var særlig gode i 2006 og 2008. Både i 2006 og 2008 var det en kombinasjon av høy pris og høy produksjon. Energiforbruket er i denne sammenheng av underordnet betydning da marginen på sluttbrukersalget er lav og varierende forbruk slår derfor lite ut.

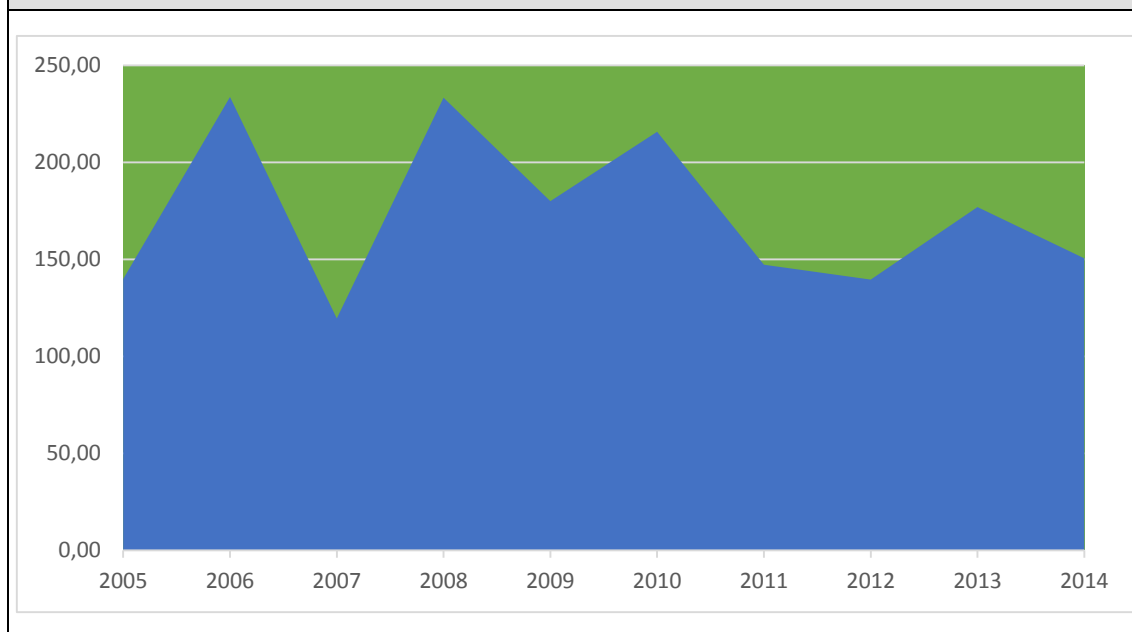
Spotprisen og kraftproduksjonen for de enkelte år er vist i tabellen nedenunder. Ved å multiplisere spotprisen og kraftproduksjonen får en faktor for kraftinntektene. Jo høyere denne faktoren er dess større er inntektene fra kraftproduksjonen.

Tabell V4 Lyse Produksjon AS - Spotpris og produksjon 2005-2014 - Kilde: Lyse Energi AS

År	Spotpris (øre/kWh)	Produksjon (TWh)	Faktor
2005	23,3	6,0	139,80
2006	39,6	5,9	233,64
2007	20,6	5,8	119,48
2008	32,4	7,2	233,28
2009	29,5	6,1	179,95
2010	40,7	5,3	215,71
2011	35,9	4,1	147,19
2012	21,8	6,4	139,52
2013	29,0	6,1	176,90
2014	22,8	6,6	150,48

Dette kan grafisk vises slik:

Figur V1 Lyse Produksjon AS - Faktor for spotpris og produksjon 2005-2014



Kundeundersøkelser Altibox 2010–2014

Altibox (partnerskapet) har vært involvert i en rekke kundeundersøkelser. TNS Gallup og EPSI Norge har stått for undersøkelsene.¹⁰³

TNS Gallup (kundeundersøkelser)

Hvert år gjennomfører TNS Gallup på eget initiativ Norges største kundeundersøkelse for å kåre beste **kundeservice** totalt samt de beste innen ulike kategorier. Undersøkelsen gjennomføres ved å ringe tilfeldig rundt til Norges befolkning (20 000) og spørre dem om de har vært i kontakt med et kundesenter i løpet av de siste fjorten dagene. Om de svarer ja, får de spørsmål om hva henvendelsen gjaldt og hvor fornøyde de er med hjelpen de fikk.

Tabell V5 Altibox AS - Selskapets resultater fra TNS Gallup kundeundersøkelser (oversikt)

- Altibox AS ble kåret til årets kundeservice 2014 innenfor bredbånd (ikke totalt sett)
 - Altibox AS var her klart best sammenlignet med andre (iht. TNS Gallup)
- Altibox AS ble kåret til årets kundeservice 2013 (totalt sett)
 - Altibox AS fikk også førsteplass innenfor både bredbånd og digital-TV
 - Altibox AS var her klart best sammenlignet med andre (iht. TNS Gallup)
- Altibox AS ble kåret til årets kundeservice 2012 innenfor bredbånd (ikke totalt sett)
- I 2011 vant ikke Altibox AS noen priser
 - 2011 var det første året TNS Gallup startet med disse undersøkelsene

Informasjonen fra 2013 og 2014 fremkommer både på TNS Gallup og Lyse sine nettsider. 2011 og 2012 er opplysninger fra Lyse. Vi har her **ikke** offisiell statistikk slik som ved EPSI undersøkelsene som omtales nedenfor. De bedrifter som ønsker kan hos TNS Gallup få tilgang til sine resultater, samt en analyse av disse med sammenligning fra egen bransje.

EPSI Norge (kundeundersøkelser)

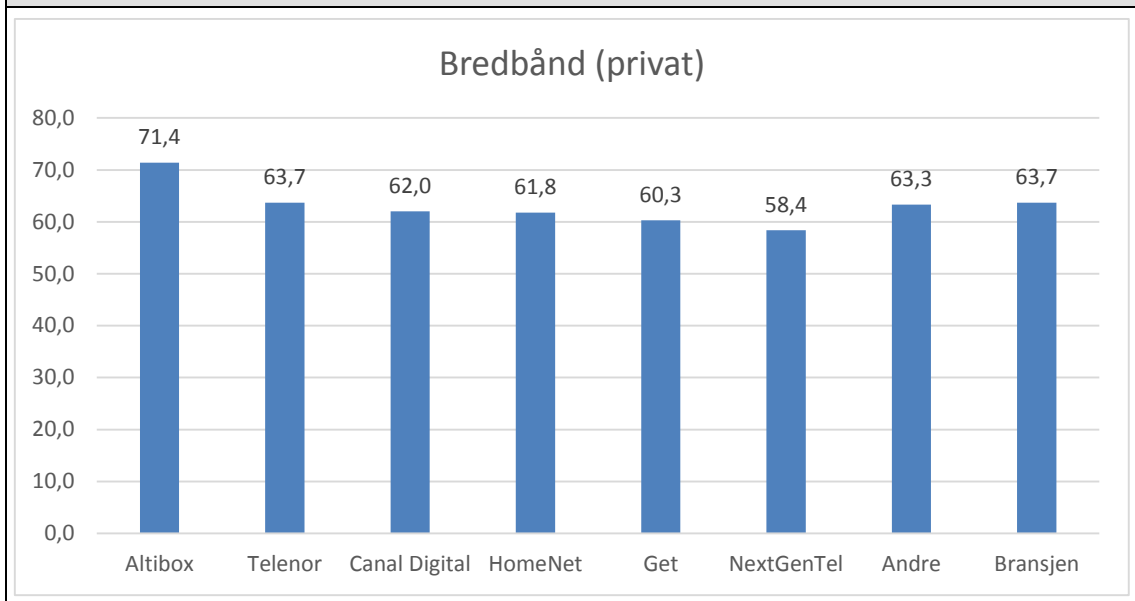
Hvert år gjennomfører EPSI Norge på eget initiativ en kundeundersøkelse for å kåre beste **kundetilfredshet** innen ulike kategorier. Lyse har også valgt å inngå et samarbeid med EPSI NORGE slik at selskapet kan få tilgang til detaljert informasjon slik at de kan bli bedre på kundetilfredshet.

Altibox har fem år på rad (2010-2014) hatt de mest tilfredse bredbåndskundene (**privatmarkedet**). Det samme gjelder digital-TV-kundene. På **bedriftsmarkedet** for bredbånd inntar Altibox andre plassen i 2013 og 2014. I 2010-2012 er Altibox tatt med under samleposten «andre» og vi har derfor ikke data her. Vi har i figurene nedenfor vist resultatene fra 2014 (tatt fra EPSI Norge sine nettsider). Over 2.500 nordmenn har svart på spørsmål i EPSI Norges kundeundersøkelse for 2014. Digital-TV har ikke bedriftsmarked. Høyeste mulig score på alle undersøkelsene er **100 poeng**. Andre er en samlepost for flere andre leverandører. Bransjen er gjennomsnittet for alle leverandørene. P står for parabol, mens K står for kabel (dette gjelder kun digital-TV).

¹⁰³ TNS Gallup AS er Norges største markedsanalysebyrå. TNS Gallup foretar mediemålinger for internett, kringkasting, aviser, fagpresse og mobilt internett. EPSI Norge er leverandør av uavhengige analyser innen kundetilfredshet og medarbeidertilfredshet til bedrifter i Norge. EPSI Norge er en del av det internasjonale samarbeidet EPSI Rating.

Kundeundersøkelsen for bredbånd privat kan grafisk vises slik

Figur V2 Altibox AS - Kundeundersøkelse 2014 (EPSI Norge)

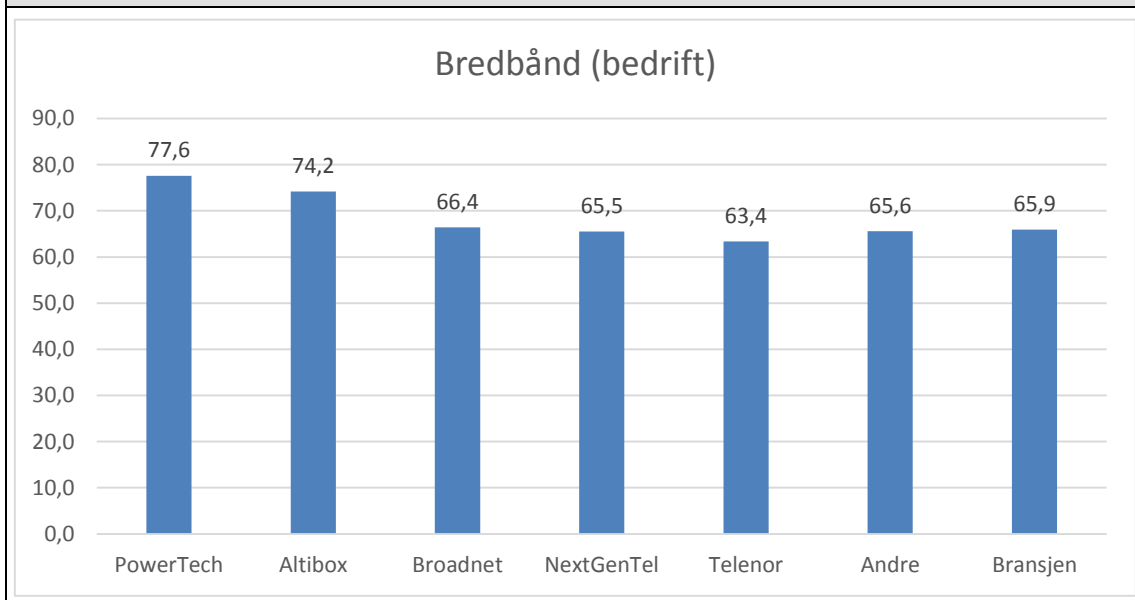


I EPSI Norge sin rapport for 2014 står følgende om privatmarkedet bredbånd:

Årets måling viser at kundene til Altibox er de desidert mest tilfredse. Altibox skiller seg markant fra de øvrige i forhold til kundenes opplevelse av kvalitet på service, bredbåndslinjen og verdien de får for pengene. Totaliteten av dette gjør at selskapet utmerker seg med høy kundetilfredshet og lojalitet. Analysen viser for øvrig at kunder med fibertilkopling samlet sett opplever et betydelig bedre bredbåndprodukt og mer verdi for pengene.

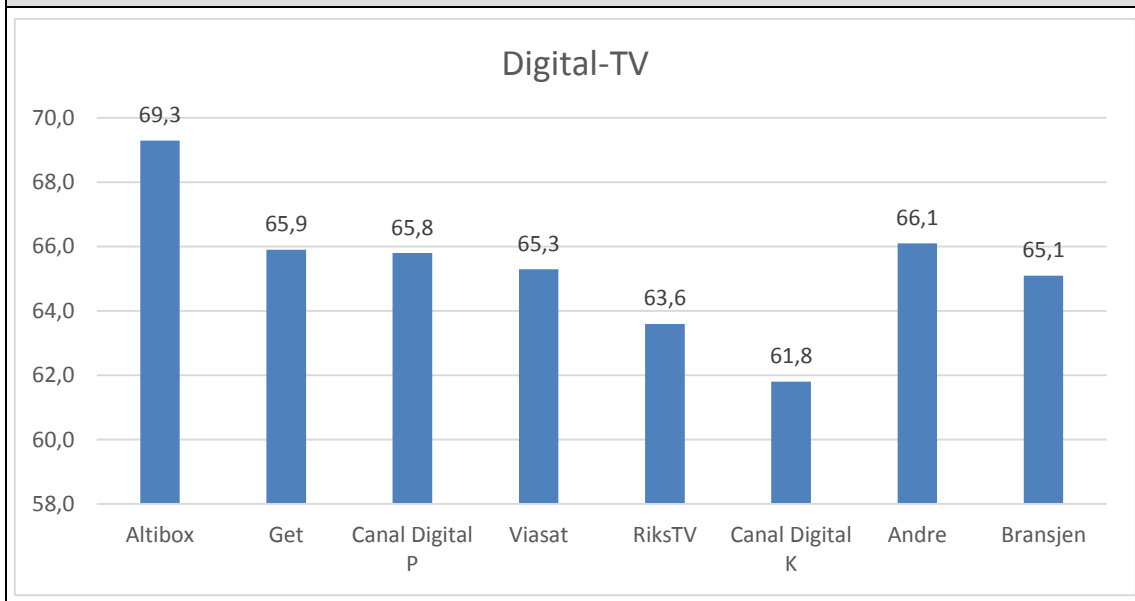
Kundeundersøkelsen for bredbånd bedrift kan grafisk vises slik

Figur V3 Altibox AS - Kundeundersøkelse 2014 (EPSI Norge)



Kundeundersøkelsen for digital-TV kan grafisk vises slik

Figur V4 Altibox AS - Kundeundersøkelse 2014 (EPSI Norge)



I EPSI Norge sin rapport for 2014 står følgende om digital-TV:

Årets måling viser at det fortsatt er Altibox som har bransjens mest tilfredse kunder. Kundene til Altibox har de desidert høyeste forventningene, men opplever samtidig at tv-tjenesten de abonnerer på er av høy kvalitet. Dette kombinert med en god kundeservice og høy verdi for pengene gjør kundene til mest tilfredse og lojale i bransjen. Som tidligere år viser også denne målingen at kunder med digital-TV via fiber fortsatt er de mest tilfredse.

Risavika LNG Production AS

Sikkerhet og beredskapsplan

Informasjon på selskapets nettsider

LNG-anlegget har innebygd en rekke automatiske sikkerhetsbarrierer. Disse er basert på krav i internasjonal og nasjonal standard for å redusere risiko ved hendelser på anlegget. I tillegg til dette finnes det operasjonelle barrierer og beredskap dersom de automatiske barrierene skulle svikte.

Sikkerhetsarbeidet rundt LNG-anlegget er en løpende prosess der man hele veien tilstreber å gjøre anlegget så sikkert som mulig. Fokus nå i driftsfasen ligger på å bygge og videreutvikle kompetanse hos de ansatte slik at anlegget kan driftes og vedlikeholdes på en god måte. Hovedrisiko knyttet til virksomheten er en eventuell lekkasje av gass, enten i gassfase eller væskefase.

Hvordan oppdages en eventuell lekkasje?

Detektorer og andre systemer på anlegget overvåker og oppdager lekkasjer eller søl, og varsler anleggets personell om disse forholdene.

Hvordan håndteres en eventuell lekkasje?

Dersom en lekkasje oppdages på anlegget vil driftspersonellet i kontrollrommet gjøre en vurdering av hvordan denne skal håndteres videre. De offentlige nødetatene blir varslet. Driftspersonellet vil fokusere på å redde mennesker, ivareta det ytre miljøet og gjenvinne kontroll over situasjonen. Ved en større hendelse har vi prosedyrer som vil føre til at hele eller deler av anlegget isoleres og trykkavlastes. Trykkavlastning skjer ved hjelp av fakkelen. Driftspersonellet vil samtidig vurdere bruk av vannkanoner for å slukke/kjøle og eventuelt ta i bruk vanngardiner til å styre en ikke-antent gasslekkasje.

Er Risavika LNG Production forberedt dersom noe skulle skje?

Vi har et høyt fokus på å kunne håndtere risiko ved anlegget. Sentrale deler av vår virksomhet er knyttet til opplæring og øvelser i viktige driftsoppgaver som HMS, prosesseteknikk, brannvern og førstehjelp. Selskapet er industrivernpliktig, og et eget industrivern er operativt ved anlegget. Vi jobber tett sammen med helse, politi og brannvesen knyttet til beredskap. Større og mindre øvelser er en kontinuerlig del av dette arbeidet.

Beredskapsplaner

Selskapet har en egen beredskapsplan som spesifiserer ansvar og oppgaver ved ulike mulige hendelser ved anlegget.

De viktigste oppgavene for driftspersonellet ved en hendelse er å:

- Skaffe oversikt over situasjonen
- Kjøre anlegg og system i henhold til prosedyrene for aktuell hendelse
- Varsle i henhold til varslingsliste
- Iverksette eventuelle beredskapstiltak
- Ta imot og veilede nødetatene

Når nødetatene ankommer, vil politiet være innsatsleder for den videre aksjonen. Basert på informasjon fra operatørene på anlegget, er det de offentlige nødetatene som vil ta de konkrete beslutninger om hvordan situasjonen utenfor anlegget videre skal håndteres.

Det er utgitt en egen informasjonsbrosjyre om sikkerhet og beredskap ved anlegget. Denne er tidligere utsendt alle husstander med postadresse i Tananger, og kan lastes ned her: [Brosjyre om sikkerhet og beredskap](#).

Oversikt over Lyse sine selskaper

Oversikt iht. konsernstrukturen pr. 30.04.15

Morselskap og datterselskaper (med vedtektsfestede formål)

Lyse AS, tidligere navn Lyse Energi AS (morselskap)

Skape verdier for kundene, eierne og samfunnet. Sørge for en sikker og rasjonell energiforsyning til selskapets kunder. Være en kundeorientert, konkurransedyktig aktør og en attraktiv samarbeidspartner. Kunne tilby kundeløsninger som gir kunden valgfrihet og mulighet for effektive og miljøvennlige energiløsninger. Delta i næringsutvikling og næringsvirksomhet med relevans til kjernevirksomhetene, enten selv eller i samarbeid med andre, gjennom etablering, aksjekjøp, sammenslutninger mv.

Datterselskaper (alle heleide)

1. Lyse Produksjon AS

Drive kraftproduksjon i egne anlegg og via medeierskap i andre produksjonsanlegg. Bygge anlegg for slik virksomhet. Sikre verdien av kraftproduksjon gjennom porteføljevaltning. Drive annen virksomhet i forbindelse med ovennevnte formål. Delta i andre selskaper med lignende virksomhet.

2. Lyse Elnett AS

Bygge og drive rasjonelle og sikre overføringsnett for energidistribusjon fra produksjon til forbruker. Være en kundeorientert aktør. Tilby tjenester med eksternt markedspotensial som har relevans til kjernevirksomheten. Drive annen virksomhet i forbindelse med ovennevnt. Delta i andre selskap innen rammen av ovennevnte formål.

3. Altibox AS

Skape verdier for kundene, eieren og samfunnet og bidra til at Lyses merkevare styrkes, gjennom utvikling og leveranse av kommersialiserte løsninger og produkter relatert til verdiene forenkling, trygghet, komfort og tilgjengelighet/tilgang. Utvikle, levere og drifte løsninger innen telefoni, internett/portal-tjenester og bredbåndstjenester til Lyses kunder. Være en kundeorientert, konkurransedyktig aktør og en attraktiv samarbeidspartner. Delta i næringsutvikling og næringsvirksomhet med relevans til kjernevirksomheten, enten selv eller i samarbeid med andre, gjennom etablering, aksjekjøp, sammenslutning mv.

4. Lyse Dialog AS, tidligere navn Lyse AS

Selge kraft samt naturlig tilhørende tilleggstjenester mot kunder i definerte markeder alene eller i samarbeid med andre partnere. Selge andre produkter og tjenester som tilbys i utvalgte segmenter og markeder. Sørge for rasjonell kundebehandling. Drive annen virksomhet i forbindelse med ovennevnte formål. Delta i andre selskap innen rammen av ovennevnte formål.

5. Lyse Energisalg AS

Selge kraft og andre energiprodukter til sluttbrukermarkedet. Drive annen virksomhet i forbindelse med ovennevnte formål. Delta i andre selskap innen rammen av ovennevnte formål.

6. Lyse Neo AS

Ressurseffektiv og fremtidsrettet produksjon, distribusjon og salg av energi, samt hva hermed står i forbindelse, herunder å delta i andre selskaper med liknende virksomhet.

7. Lyse IT AS

Selge og levere IKT-tjenester, herunder IKT-administrasjon, drift, overvåking, utviklingsoppdrag, prosjektledelse og konsulenttjenester samt andre oppgaver som har naturlig forbindelse med dette.

8. Lyse Fiberinvest AS

Investere, og forvalte Lyse konsernets eierandeler, i selskaper innen telesektoren samt annen virksomhet i tilknytning til dette

9. Lyse Fiber AS

Eie og forvalte fibernett og annen teleinfrastruktur, herunder salg, markedsaktiviteter, utbygging, drift og annen virksomhet i tilknytning til dette.

10. NorAlarm AS

Å eie og drive en alarmstasjon samt å delta i og etablere andre selskaper og virksomheter.

11. Lyse Infra AS

Utføre tjenester knyttet til utbygging, drift og vedlikehold av infrastruktur knyttet til elnett, gassnett, bredbånd, varme, kjøling, kraftproduksjon mv og deltakelse i andre virksomheter med samme formål.

(Bygge og drive anlegg for distribusjon av naturgass, herunder salg av naturgass. Bygge og drive anlegg for distribusjon av fjernvarme, herunder salg av fjernvarme. Distribusjon og handel med gass gjennom ledningsnett. Damp og varmtvannsforsyning.)

12. Lyse Kraft AS

Eie aksjer og finansielle instrumenter i selskaper innenfor telekom- og fibernettvirksomhet og i selskaper med lignende virksomhet, og alt som står i forbindelse med dette.

13. Lyse Smart AS

Leverer tjenester og produkter knyttet til etablering og drift av målings- og automasjonstjenester samt å delta i annen virksomhet i tilknytning til dette.

14. Risavika LNG Production AS

Eie og drive et anlegg for omdanning av naturgass til flytende gass ved nedkjøling (LNG-produksjon), samt annen virksomhet som har tilknytning til dette.

Heleide datterdatterselskaper (5 selskaper)

- Forus Energigjenvinning AS
- Altibox DK
- StayOn AS
- Signal Bredbånd AS
- Safemate AS

Andre datterdatterselskaper (3 selskaper)

Eierandeler til konsernet Lyse Energi AS i parentes

- Jørpeland Kraft AS (66,7 %)
- Bergen Fiber AS (85 %)
- Viken Fiber AS (71 %)

Tilknyttede selskaper (17 selskaper)

Eierandeler til konsernet Lyse Energi AS i parentes

- Lyse Sentralnett AS (50 %)
- Alba Smart AS (50 %)
- Skangass AS (49 %)
- Skangass Terminal AB (49 %)
- Skangass Terminal Gavle AB (49 %)
- Skangass AS filial Sverige (49 %)
- Gasum LNG Oy (49 %)
- Sira-Kvina (41,1 %)
- Vici Ventus AS (33,3 %)
- Norsk Vind Skinansfjellet AS (26,7 %)
- North Connect AS (22,25 %)
- North Connect KS (22,25 %)
- Forus Energigjenvinning 2 AS (43 %)
- Forus Energigjenvinning KS (34 %)
- Hadeland og Ringerike Bredbånd AS (34 %)
- Dalane Breiband AS (33,3 %)
- Biogass Konsortium AS (22 %)

Andre eide selskaper (10 selskaper)

Eierandeler til konsernet Lyse Energi AS i parentes

- Ulla-Førre (17,964 %)
- Bjerkreim Vind AS (13,5 %)
- Sway AS (12,29 %)
- Stamfiber AS (16,6 %)
- Nimbus Direct AS (15 %)
- Sensio AS (15 %)
- Såkorn Invest 2 AS (8,57 %)
- Noreco ASA (0,5 %)
- Norsk Rasjonell Everksdrift AS (0,02 %)
- Sandnes Sentrum AS (?)

Oversikt over eiernes styremedlemmer i Lyse Energi AS (konsernstyret)

Tabell V6 Lyse Energi AS (konsernet) - Styremedlemmer styret 2008-2015
Kilde: BR-registrene (avstemt mot selskapets årsrapporter og halvårsrapporter)

	Mai 2008	Nov. 2009	Jun. 2010	Jun. 2012	Jun. 2014	Valgt fra kommune
Styreleder	Rusdal	Rusdal	Rusdal	Rusdal	Rusdal	Sandnes/Stavanger
Nestleder	Husebø	Husebø	Husebø	Kverneland	Kverneland	Stavanger/Jæren-gruppen
Medlem	Reme	Reme	Reme	Bjelland	Bjelland	Stavanger
Medlem				Madsen	Borgli	Stavanger/Sandnes
Medlem	Laland	Laland	Laland			Jæren-gruppen
Medlem	Rege	Rege	Rege	Høie	Høie	Sola-gruppen
Medlem	Meling	Handeland	Tengesdal	Tengesdal	Tengesdal	Dalane/Ryfylke-gruppen

Oversikten viser faste aksjonærvalgte styremedlemmer i Lyse Energi AS i perioden mai 2008-april 2015. Datoene viser når styrevalgene ble registrert i BR-registrene.

Eierkommunenens styremedlemmer er valgt iht. aksjonæravtalens § 7. Iht. denne skal:

- Stavanger ha to styremedlemmer
- Sandnes skal ha ett styremedlem
- Sola, Randaberg, Rennesøy og Kvitsøy (av oss kalt Sola-gruppen) skal samlet ha ett styremedlem
- Time, Klepp, Hå og Gjesdal (av oss kalt Jæren-gruppen) skal samlet ha ett styremedlem
- Eigersund, Bjerkreim, Lund, Strand, Hjelmeland og Finnøy (av oss kalt Dalane/Ryfylke-gruppen) skal samlet ha ett styremedlem

Styreleder ble valgt fra Sandnes i perioden 2008-2014. Etter det er samme styreleder valgt fra Stavanger. Nestleder ble valgt fra Stavanger i perioden 2008-2012. Etter det er nestlederen valgt fra Jæren-gruppen.

Innstilling. Valg av styre i Lyse Energi AS 2014–2016.

Bedriftsforsamlingssak 06/14 fra 29.04.14.

Saken gjelder

Valgkomitéen skal avgi innstilling til bedriftsforsamlingen om utpeking av styre i Lyse Energi AS (konsernstyre) for perioden 2014 – 2016. Valgkomitéen skal også innstille styrets leder og nestleder.

Valgkomitéen ble valgt av generalforsamlingen i 2012 og har bestått av ordfører Christine Sagen Helgø, Stavanger, som leder; varaordfører Pål Morten Borgli, Sandnes; ordfører Ole Ueland, Sola; ordfører Helge Steinsvåg, Strand; stortingsrepresentant Olaug Bollestad og bedriftsforsamlingens leder Lars Anders Myhre. Konserndirektør/styresekretær Ove Jølbo har vært valgkomitéens sekretær.

I arbeidet med denne innstillingen har valgkomitémedlem Pål Morten Borgli fratrudd som inhabil.

Innstilling

Valgkomitéen innstiller enstemmig på gjenvalg av styrets seks aksjonærvalgte representanter som ble valgt av bedriftsforsamlingen for to år siden og videre innstilles på gjenvalg av styreleder og nestleder: Ivar Rusdal, styreleder, Reinert Kverneland, nestleder, og styremedlemmene Cecilie Bjelland, Hilda Bådsvik Høie, Steinar Madsen og Solveig Ege Tengedal. (I tillegg oppnevner de ansatte to representanter.) Valgperioden er to år.

Forut for valget for to år siden, gjennomførte valgkomitéen et omfattende arbeid for å sette sammen et styre i samsvar så vel med eierne krav og forventninger nedfelt i deres eierstrategier, som i gjeldende lover og regler. Valgkomitéen hadde en omfattende dialog med eierne. Dette skyldtes ikke minst at det etter lokalvalget i 2011 skjedde store endringer i sammensetningen av kommunestyrene, og hele 13 av Lyses 16 eierkommuner fikk ny ordfører.

I forkant av bedriftsforsamlingen i 2014, legger valgkomitéen vekt på at styret har satt seg på en god måte - styret fungerer under Ivar Rusdals ledelse som det dyktige, helhetlige kollegiet aksjonærene la opp til i forkant av valget for to år siden.

Styret som ble valgt våren 2012, har utarbeidet Strategi 2020 med en investeringsramme på 10 milliarder kroner i perioden fram til 2020. Investeringsmidlene skal blant annet benyttes til å styrke leveringssikkerheten på strømmettet og annen infrastruktur, framskaffe ny fornybar energi med nytt kraftverk i Lysebotn til 1,8 milliarder kroner som det mest betydelige bidraget (vedtatt av bedriftsforsamlingen i desember 2012) og til å investere i fibervirksomheten der Lyse nå er ledende i Norge. Selskapet er i ferd med å utvikle nye produkter og tjenester i spenningsfeltet mellom energi og telekom, blant annet innen velferdsteknologi. Strategien med å diversifisere virksomheten skal gi Lyse-konsernet flere ben å stå på, og inntektene fra nye forretningsområder skal bidra til å sikre eierne økte utbytter.

Styreleder Ivar Rusdal har etter valgkomitéens oppfatning, ledet styret på en svært god måte siden 2008. Lyse leverer gode resultater og for deler av virksomheten foregår det krevende og omfattende omstillingsprosesser.

Valgkomitéens begrunnelse for å innstille på gjenvalg av styremedlemmene og Ivar Rusdal som styreleder for en ny toårsperiode, er at kollegiet anses godt rustet til å møte de behov og utfordringer selskapet har i perioden.

Lyse har hatt stor grad av stabilitet i styreledervervet siden etableringen i 1999, og Rusdal har vært styreleder siden 2008. I denne perioden, som startet med finanskrisen, har styret arbeidet målbevisst med å utvikle en robust strategi for selskapet. Fiberbredbånd er definert som kjernevirksomhet og denne virksomheten viser nå en god resultatutvikling. Innen LNG-virksomheten har finske Gasum Oy i år kjøpt 51 % av aksjene i Skangass. Overtakelsen er forventet å skje med virkning fra 1. mai d.å. og de økonomiske resultatene av transaksjonen vil rapporteres i halvårsregnskapet for inneværende år. Valgkomitéen har merket seg at det spesielt i mediene - men også fra enkeltrepresentanter i eierkommunene - har vært reist kritikk mot enkelte av Lyses investeringer, for eksempel i oljeselskapet Noreco. Enkelte av konsernets investeringer, både i og utenfor den gamle kjernevirksomheten, har i ettertid vist seg ikke å være gunstige. Av totale investeringer på 13,5 milliarder kroner i perioden 1999-2013 er det etter valgkomitéens oppfatning påregnelig at ikke alle investeringer vil være vellykket. Den totale verdistigningen av Lyse-konsernet har vært meget stor, og styret må sies å ha lyktes i å bygge et robust konsern rigget for fremtiden.

Aksjonærene har oppstilt en rekke krav til sammensetningen av konsernstyret, slik at det samlet består av personer som utfyller hverandre kompetansemessig. Styrets medlemmer skal ifølge eierne egne eiermeldinger ha generalist- og fagspesifikk kompetanse som eksemplifiseres slik:

- Kunnskap om selskapets virksomhet, herunder formål, organisering, historie, forretningsområder, lovgivning/forskrifter, strategi, avtaler m.v.
- Bransjekunnskap, inklusiv kunnskap om utviklingstrekk og kunnskap om konkurrerende virksomheter.
- Spesialkompetanse og erfaring innenfor områder som juss, økonomi/finans/regnskap, risikostyring og markedsføring, HMS, tekniske fag m.v.
- Ledelseserfaring og kompetanse knyttet til organisatoriske endringsprosesser
- Kompetanse og erfaring knyttet til offentlig forvaltning og til styret som kollegium.

Valgkomitéen har et klart inntrykk av at det sittende styret innehar en god kompetanse og ivaretar de krav til styresammensetning eierne har trukket opp. Videre er tilbakemeldingene at styret fungerer godt sammen, og at det er en åpenhet og tillit innad i styret som gir rom for at alle synspunkt, også kritiske, kommer fram i drøftingene. Videre er det valgkomitéens oppfatning at styret samarbeider godt med administrasjonen samtidig som kontrollfunksjonene ivaretas, blant annet i revisjonsutvalget.

Når det gjelder styrelederens kvalifikasjoner spesielt, framgår disse av vedlegget, men valgkomitéen vil særlig framheve at Rusdals internasjonale erfaring innen forretningsdrift og interesseorganisasjoner både direkte og indirekte har bidratt til å gi Lyse et nyttig nettverk. Rusdal er språkmektig, snakker engelsk og tysk flytende.

Arbeidet i valgkomitéen

Hensyntatt det grundige arbeidet som ble gjennomført av valgkomitéen for to år siden, at fire av seks aksjonærvalgte styremedlemmer har fungert i to år, samt at styret har satt seg på en god måte, har valgkomitéens utgangspunkt vært å gjenvelge styret.

Pål Morten Borgli meddelte imidlertid i valgkomitéens møte 28. januar at Sandnes ville fremme forslag om en ny styrekandidat. Sandnes kommune ved ordfører Stanley Wirak har så i epost av 11. februar meddelt at Sandnes krever plass i styret for Pål Morten Borgli, jfr følgende sitat fra eposten:

I henhold til aksjonæravtalen i Lyse, punkt 7,1 skal en av styrets medlemmer oppnevnes fra Sandnes.

Som vårt medlem ønsker vi oppnevnt varaordfører Pål Morten Borgli.

Som varamedlem foreslås gjenoppnevning av ordfører Stanley Wirak.

I inneværende periode har Ivar Rusdal (H) vært oppnevnt fra Sandnes. Vi ønsker nå at posisjonen i Sandnes overtar denne styreposten. Jeg har informert Rusdal om dette.

Det har vært tradisjon for at styreleder og leder for representantskapene for hhv IVAR og Lyse har gått på omgang mellom de største eierne. Jeg er kjent med at det er ønskelig at Rusdal fortsetter som styrets leder i en ny to års periode. Et alternativ kan være at han fortsetter som styrets leder, men da oppnevnt som ekstern representant eller på annen måte. Jeg har diskutert denne muligheten med Rusdal, og han er innforstått med at jeg foreslår en slik løsning ovenfor valgkomiteen.

I etterkant av valgkomitéens møte, ble det invitert til et møte mellom valgkomitéen (uten sekretariat) og ordfører Stanley Wirak for å få en nærmere begrunnelse for forslaget.

Etter møtet som ble avholdt 10. mars, fastholdt Wirak at Sandnes kommune anser seg berettiget til å utpeke, og kreve valgt, den kandidaten som kommunen fremmer. I den forbindelse henvises til aksjonæravtalens punkt 7,1. Sandnes kommunes krav er gjentatt og utdypet i epost av 26. mars til valgkomitéen fra ordfører Stanley Wirak.

I utgangspunktet skal ikke styret i Lyse settes sammen ut fra partipolitiske preferanser – det ledende prinsipp har vært å avpartipolisere styret og heller politisere selskapet. Innspillet fra Sandnes – der det kreves valgt én særskilt person uten annen begrunnelse enn den ovenfor angitte – rokker ved hele den lagte styrekabalen som da settes i spill. Valgkomitéen ser ikke behovet for endringer i styret.

Valgkomitéen mener at den har et selvstendig mandat til å fremme en innstilling med utgangspunkt i selskapets behov og de kriterier som selskapsorganene og eierne har trukket opp, jfr foran, og at aksjonæravtalens punkt om oppnevnelserett i så måte er ett av de forhold som må vurderes.

Hele hensikten med å ha valgkomité ville bortfalle dersom komitéen skulle være henvist til automatisk å etterkomme aksjonærenes krav. Det er også tradisjon for at komitéen opptrer myndig overfor eierne i forhold til forslag som fremmes, jfr at valgkomitéen tidligere – senest for to år siden – har måttet be andre eiere om nye forslag enn styrekandidater besluttet av kommunestyrene.

Lyse er et av regionens viktigste selskaper og sammensetningen av styret for selskapet ditto viktig. I arbeidet for 2 år siden ble det lagt ned et betydelig arbeid for å skape et styre som samlet sett ivaretok krav til kompetanse, kjønn, geografisk tilhørighet, alder etc.

Det faktum at en av eierne nå ønsker en bestemt person inn i styret kan komitéen vanskelig etterkomme. Dette skyldes at styret er satt sammen som et kollegium som ivaretar alle de hensyn som er redegjort for ovenfor. Aksjonæravtalens punkt om oppnevningsrett kan etter dagens lover og regler, eierne egne vedtatte retningslinjer samt hensynet til styrets sammensetning og kompetanse ikke følges bokstavelig. Aksjonæravtalen kan bare oppfylles ved at den/de kommuner som har oppnevningsrett fremmer et knippe med kandidater med ulikt kjønn, kompetanse, alder etc. Dermed vil valgkomiteen kunne sette sammen et styre fra et bredt utvalg av kandidater som til sammen dekker selskapets behov samt tilfredsstillende lover, regler og retningslinjer som finnes.

Etter valgkomiteens oppfatning vil det derfor være naturlig at en slik totalgjennomgang av styrets sammensetning gjøres om 2 år. Da foreslås det en gjennomgang av hele styret hvor alle eiere og eiersammenslutninger innstiller kandidater til et nytt styre. Da får valgkomitéen både tid og mulighet til å sette sammen et styre som ivaretar selskapets behov samtidig som alle eiere får anledning til å innstille kandidater som den enkelte kommune finner gode og riktige.

Valgkomitéen fremmer således følgende enstemmige innstilling for sammensetning av aksjonærvalgt del av styret i Lyse Energi AS (konsernstyret) for perioden 2014 – 2016:

Styreleder, Ivar Rusdal (Sandnes)

Styrets nestleder, Reinert Kverneland (Time, Klepp, Hå, Gjesdal)

Styremedlemmer:

Cecilie Bjelland (Stavanger)

Hilda Bådsvik Høie (Sola, Randaberg, Rennesøy og Kvitsøy)

Steinar Madsen (Stavanger)

Solveig Ege Tengedal (Eigersund, Bjerkreim, Lund, Strand, Hjelmeland og Finnøy)

Som personlige varamedlemmer foreslås gjenvalgt:

Stanley Wirak (Rusdal), Barbro Nodland Vold (Kverneland), Kristine Gramstad (Bjelland),

Jarle Bø (Bådsvik Høie), Egil Olsen (Steinar Madsen), Trine Danielsen (Ege Tengedal)

Vedlagt er CV-sammendrag og kriterier for styresammensetning.

Valgkomitéen i Lyse Energi AS, 4. april 2014

Christine Sagen Helgø, Ole Ueland, Helge Steinsvåg, Olaug Bollestad, Lars Anders Myhre

Oversikt over kompetansen til eiernes styremedlemmer

Bedriftsforsamlingssak 06/14 Innstilling. Valg av styre i Lyse Energi AS 2014-2016

CV-sammendrag - Styrekandidater 2014 - 2016

Ivar Rusdal har vært medlem av konsernstyret i Lyse fra 1998 og styrets leder fra 2008.

Ivar Rusdal er født i 1947. Han er utdannet cand.real ved Universitetet i Oslo 1973, og har i 1996 fullført Nordic Media Programme som er mediebransjens nordiske lederprogram.

Han har praksis som prosjektmedarbeider (investeringer, cruiseferd) i Arne Teigens Rederi AS i Egersund; økonomikonsulent Fylkesmannen i Rogaland, Stavanger; souschef i Rogalandsbanken AS, Stavanger; finansdirektør/viseadm direktør og administrerende direktør Jonas Øglænd AS, Sandnes; senior manager Touche Ross Management Consultants, Stavanger; adm direktør i Jærbladet AS fra 1994-2013 og i perioden 1995-2008 også sjefredaktør i Jærbladet (publisher) og fra 2013 styreleder med aktive oppdrag i Nordsjø Media AS, Bryne (tidligere Jæren Avis AS)

Rusdal har videre styre-erfaring fra Handelsbanken Fondforvaltning; leder av forstandskapet (1996-2007) og valgkomiteen i Sandnes Sparebank 2007-2013); medlem av bystyret i Sandnes (1988-1995) - i formannskapet siste periode, medlem administrasjonsutvalget, leder forhandlingsutvalget; medlem hovedstyret NHO 2005-2010; fra 1999 styremedlem i Mediebedriftenes Landsforening, nestleder fra 2005, styreleder 2008-2010; fra 2005 til dd norsk styremedlem i European Newspaper Publishers' Association (ENPA), Brussel, fra 2006 medlem av organisasjonens executive committe og fra 2010 styreleder (president), fra 1985-dd styreleder Dalane Tidende og Egersunds Avis AS, og fra 2013-dd styreleder Nordsjø Media.

Reinert Kverneland har vært medlem av konsernstyret i Lyse og nestleder fra 2012.

Reinert Kverneland er født i 1950. Etter fullført handelsgymnas i 1970 har han vært selvstendig næringsdrivende.

Kverneland har drevet dagligvarebutikk. Han driver nå eget eiendoms- og investeringsselskap.

Kverneland er fra 2011 ordfører i Time kommune der han har sittet seks perioder i kommunestyret, hvorav fem i formannskapet. Varaordfører 1992-1993 og 2007-2011. Har vært leder i hhv ligningsnemnd, tomte- og eiendomsutvalg og bolignemnd i Time kommune og styremedlem i Rogaland Høyre. Tidligere styremedlem i Maudal Kraftlag og styreleder i Time Energi, styremedlem Lyse Kraft 1992-1996 og styreleder Lyse Kraft fra 1996 til 1. januar da Lysekonsernet ble etablert. Medlem av Ordførerutvalget som ledet reorganiseringen av regionens energiforsyning/tilrettela for eierbeslutning om opprettelse av Lysekonsernet; leder av Jærrådet (Time, Klepp, Hå, Gjesdal og Sandnes) fra 2014-dd, pt medlem av representantskapet i IVAR og leder av valgkomiteen i IVAR, medlem av representantskapet i Brannvesenet i Sør-Rogaland.

Cecilie Bjelland har vært medlem av konsernstyret i Lyse fra 2012.

Cecilie Bjelland er født i 1967. Hun har juridisk embetseksamen fra Universitet i Bergen i 1992 og er utdannet bedriftsøkonom, BI, Stavanger i 2000. Bjelland har advokatbevilling fra 2008.

Hun har praksis som juridisk konsulent ved Fylkesskattekontoret i Vest-Agder, rådgiver ved Sentralskattekontoret for utenlandssaker 1994-1997; var fra 1997-2006 ansatt i Statoil ASA som hhv rådgiver i skatteavdelingen, plansjef for naturgass og commercial manager for internasjonal gass; 2006 advokat i Arntzen de Besche Advokatfirma og fra 2008 senior advokat i Pro Jure Advokatfirma. Er fra 2009 general counsel (advokat og leder av juridisk avdeling) i GDF SUEZ E&P Norge AS.

Har fra 2011 permisjon fra GDF SUEZ og arbeider fulltid politisk som gruppeleder og kommunalråd for Arbeiderpartiet i Stavanger. Hun var i 2013 statssekretær i Arbeidsdepartementet.

Bjelland er styreleder i Stavanger Arbeiderparti fra 2013 og medlem av sentralstyret i Arbeiderpartiet fra 2011; styreleder i Stavanger Symfoniorkester 2008-2012, styremedlem i Konserthuset i Stavanger 2008-2011, bystyrerepresentant 2003-2007 og fra 2011-dd; i perioden 2009-2012 medlem i Advokatforeningens lovutvalg for energirett, vannkraft, olje og gass, var nestleder i styret til NRK fra 2011 til 2013 da hun ble statssekretær.

Steinar Madsen har vært medlem av konsernstyret i Lyse fra 2012.

Steinar Madsen er født i 1967. Han er utdannet master i management fra BI 1998 og gjennomførte i 2008-2009 Solstrand-programmet i regi av AFF ved NHH.

Madsen har erfaring som finanssjef i DSD Shipping. Fra 1999-2006 finansdirektør i Det Stavangerske Dampskibsselskap AS (DSD) og fra 2006 til mars 2014 konsernsjef i Det Stavangerske Dampskibsselskap og i perioden 2009-2014 konsernsjef i Folke Hermansen AS.

Madsen er styreleder i Tide ASA og styremedlem i Risavika havn. Madsen har vært styreleder i DSD Shipping AS, Nor Lines AS og Norled AS.

Hilda Bådsvik Høie har vært medlem av konsernstyret fra 2012.

Hilda Bådsvik Høie er født i 1976. Hun har grunnfag i spansk og Latin-Amerika studier fra Universitetet i Bergen, og treårig yrkesrettet utdanning i informasjonsteknologi fra Høgskolen i Nord-Trøndelag.

Etter fullført utdanning har hun fra 2000 til i dag praksis som teknisk trainee i Hugin AS, Oslo; Account Manager, KPNQwest, Oslo; Key Account Manager, ID Comnet, Oslo; Key Account Manager Ind. Salg, Bane Tele AS, Oslo; partneransvarlig/prosjektleder Lyse Tele AS, Stavanger; Key Account Manager, Data-matrix AS, Stavanger; Sales Manager GDM, Stavanger og Account Manager, Atea AS, Stavanger.

Kommunestyreprerentant Sola 2007-2011, leder i Utvalg for oppvekst Sola kommune 2007-2011, styremedlem Sola Høyre 2011-dd, medlem i Utvalg for kultur, samfunnsutvikling og miljø i Sola kommune fra høsten 2013.

Solveig Ege Tengesdal har vært medlem av konsernstyret fra 2010.

Solveig Ege Tengesdal er født i 1963. Hun er utdannet fra Høgskolesenteret i Rogaland som DH-kandidat i økonomisk/administrative fag 1988.

Hun har arbeidet i Statoil ASA som administrasjonskonsulent og administrasjonsleder, som bedriftsrådgiver i Rogalandsbanken/Fokus Bank. I perioden 1997-2002 var hun soussjef/leder næringsliv/banksjef i SR-Bank Egersund og Nærbø, og i perioden 2002-2007 daglig leder i Dalane Næringshage. Varaordfører Eigersund kommune og medlem av Rogaland fylkesting/leder av Opplæringsutvalget i Rogaland fylkeskommune 2007-2011. Administrerende direktør i Uninor AS fra 2012-dd.

Varaordfører Eigersund 1995-1999, ordfører i tiden 19.3 1996-20.12 1996, varaordfører 2007-2011. Medlem havnestyret 2007-2011 og 2011-2015, og i inneværende periode også medlem av kommuneplanutvalget og særskilt klagenemnd. Medlem av administrasjonsutvalget 2007-2011 og 2011-2015.

Pål Morten Borgli

Pål Morten Borgli er født i 1967. Han er utdannet innen butikkfaget med læretid i 5 år og er selger av yrke. Han har gjennomført lederskole 1 og 2 i regi av NFF.

Borgli har erfaring som butikksjef i IBO AS, Sandnes 1985-1990; daglig leder Pekcas Me 1990-1996, salgskonsulent Sven Kvía AS 1996-1999 og salgskonsulent Worth Norge AS. Salgssjef 2003-2007 i Jernia (proff

partner) (med permisjon deler av tiden grunnet politiske verv), 2007-2008 daglig leder Rogaland Verktøy, Forus og 2008-2011 salgsleder Securalift AS.

Borgli var styreleder i Frøyer FK 1989-1993 og styreleder i Sandnes ULF 2008-2009. Styreleder i Sandnes Fremskrittsparti, politisk nestleder Rogaland FRP, medlem av partiets nasjonale kommunalpolitiske utvalg, medlem av sentralstyret i FRP. Gruppeleder/kommunalaråd for Fremskrittspartiet i Sandnes 2010-2011 og fra 2011-dd varaordfører i Sandnes der han leder administrasjonsutvalget. Vararepresentant Stortinget i perioden 2009-2013 og har vært medlem av Rogaland fylkesting 1999-2003 (medlem av samferdselsutvalget) og fra 2007-dd. som medlem av Regional- og kulturutvalget i Rogaland fylkeskommune 2007-2011, og fra 2011-dd som leder. Borgli er styreleder i Nord-Jæren Bompengeselskap AS og styremedlem i Dale Eiendomsutvikling AS og Forus Næringspark AS.

Krav og forhold som regulerer styresammensetning:

Bedriftsforamlings sak 06/14 Innstilling. Valg av styre i Lyse Energi AS 2014-2016

a) Aksjonæravtalen

Aksjonæravtalen som ble inngått i 1998 regulerer retten til å oppnevne styremedlemmer. Oppnevningsretten er slik at Stavanger har rett til å utpeke to styremedlemmer, Sandnes ett styremedlem, kommunene Sola, Randaberg, Rennesøy og Kvitsøy ett styremedlem, kommunene Time, Hå, Klepp og Gjesdal ett styremedlem og kommunene Egersund, Bjerkreim, Lund, Strand, Hjelmeland og Finnøy ett styremedlem.

b) Kommuneloven

Kommunelovens § 80 a, har bestemmelser om krav til representasjon av begge kjønn i styret. Det medfører at hvert kjønn skal være representert med minimum tre i Lyse sitt konsernstyre.

c) Børsforskriften

Børsforskriften pålegger Lyse å ha et revisjonsutvalg, og den 26.05.11 ble dette utvalget etablert. Revisjonsutvalget velges av og blant styrets medlemmer.

Revisjonsutvalgets oppgaver er å:

- Forberede styrets oppfølging av regnskapsrapporteringsprosessen
- Overvåke systemene for intern kontroll og risikostyring samt selskapets internrevisjon om slik funksjon er etablert
- Ha løpende kontakt med selskapets valgte revisor om revisjonen av årsregnskapet
- Vurdere å overvåke revisors uavhengighet

Det er et krav at minimum et av revisjonsutvalgets medlemmer skal ha kvalifikasjoner innen regnskap eller revisjon. Kvalifikasjonene må på et minimum være tilstrekkelige til at medlemmet er i stand til gjøre en selvstendig vurdering av om selskapets finansielle rapportering, internkontroll, risikostyring og lovpliktige revisjon er tilrettelagt og gjennomført på en hensiktsmessig måte, da sett i forhold til virksomhetens størrelse og kompleksitet. Kvalifikasjonene må dessuten være tilstrekkelige til å kunne vurdere den eksterne revisors uavhengighet.

I og med at revisjonsutvalget velges av og blant styrets medlemmer legger bestemmelsene også føringer for valgkomiteens arbeid knyttet til sammensetningen av styret.

d) Kommunenes eiermeldinger

Eierkommunenes eiermeldinger legger følgende premisser for styresammensetning:

- Vektlegge krav til kompetanse hvor et styre skal bestå av personer som utfyller hverandre kompetansemessig
- Generalist og fagspesifikk kompetanse
- Kommunene vektlegger kompetanse for styret som organ
- Kompetansekrav som valgkomiteer bør legge til grunn:

- Kunnskap om selskapets virksomhet, herunder formål, organisering, historie, forretningsområder, lovgivning/forskrifter, strategi, avtaler mv
- Bransjekunnskap, herunder kunnskap om trender og utviklingstrekk innenfor bransjen samt kunnskap om konkurrerende virksomheter
- Spesialkompetanse og erfaring innen områder som juss, økonomi/finans/regnskap, risikostyring, markedsføring; HMS, tekniske fag mv
- Ledelseserfaring og kompetanse knyttet til organisasjonsmessige endringsprosesser
- Kompetanse og erfaring knyttet til offentlig forvaltning
- Kompetanse og erfaring knyttet til styret som kollegium

e) Eierstyring og selskapsledelse i Lyse

Dokument for eierstyring og selskapsledelse ble opprinnelig vedtatt av generalforsamlingen i 2007 og sist vedtatt av konsernstyret i oktober 2013 med utgangspunkt i NUES (Norsk anbefaling for eierskap og selskapsledelse).

Her er nedfelt at styrets sammensetning og kompetanse skal vurderes av valgkomiteen, hvor følgende skal vektlegges.

- Mangfold i styret i forhold til geografisk tilhørighet, kjønn, industriell forståelse og faglig bakgrunn
- Kontinuitet, habilitet og uavhengighet
- Selskapets aktuelle utfordringer

Lovregler om revisjonsutvalg

Lov om allmennaksjeselskaper

V. Revisjonsutvalg

§ 6-41. Revisjonsutvalg

(1) I selskaper med verdipapirer notert på regulert marked skal det velges et revisjonsutvalg. Revisjonsutvalget er et forberedende og rådgivende arbeidsutvalg for styret.

(2) Første ledd gjelder ikke selskaper som siste regnskapsår oppfylte minst to av følgende tre kriterier:

1. gjennomsnittlig antall ansatte på under 250,
2. balansesum på mindre enn 300 millioner kroner ved utgangen av regnskapsåret,
3. nettoomsetning på mindre enn 350 millioner kroner.

I selskaper som er unntatt fra kravet om revisjonsutvalg etter første punktum, skal styret utføre oppgavene som nevnt i § 6-43. Når styret utfører slike oppgaver, kan styreleder som er ledende ansatt i selskapet ikke delta i møtet.

(3) Første ledd gjelder ikke for heleid datterselskap dersom det i morselskapet er etablert et revisjonsutvalg som oppfyller de kravene som stilles til revisjonsutvalg i datterselskapet.

§ 6-42. Valg av revisjonsutvalg og dets sammensetning

(1) Revisjonsutvalgets medlemmer velges av og blant styrets medlemmer. Styremedlemmer som er ledende ansatte i selskapet kan ikke velges til medlemmer av revisjonsutvalget.

(2) Revisjonsutvalget skal samlet ha den kompetanse som ut fra selskapets organisasjon og virksomhet er nødvendig for å ivareta sine oppgaver. Minst ett av medlemmene i revisjonsutvalget skal være uavhengig av virksomheten og ha kvalifikasjoner innen regnskap eller revisjon.

(3) Det kan i vedtektene fastsettes at det samlede styret skal fungere som selskapets revisjonsutvalg dersom styret til enhver tid oppfyller kravene etter første ledd annet punktum og annet ledd.

§ 6-43. Revisjonsutvalgets oppgaver

Revisjonsutvalget skal:

- a) forberede styrets oppfølging av regnskapsrapporteringsprosessen,
- b) overvåke systemene for intern kontroll og risikostyring samt selskapets internrevisjon om slik funksjon er etablert,
- c) ha løpende kontakt med selskapets valgte revisor om revisjonen av årsregnskapet,
- d) vurdere og overvåke revisors uavhengighet, jf. revisorloven kapittel 4, herunder særlig i hvilken grad andre tjenester enn revisjon som er levert av revisor eller revisjonsselskapet utgjør en trussel mot revisors uavhengighet.

Lyse sitt revisjonsutvalg

I selskapets egne retningslinjer for eierstyring og selskapsledelse står følgende:

Tabell V7 Lyse Energi AS - Revisjonsutvalg (oversikt og oppgaver)

Revisjonsutvalg

Styret nedsetter et revisjonsutvalg valgt blant styrets medlemmer og fastsetter instruks for utvalgets arbeid. Blant utvalgets medlemmer skal minst en person ha regnskapsfaglig eller revisjonskompetanse, tilpasset kompleksiteten i selskapets finansielle rapportering.

Utvalget skal ha som hovedoppgaver:

- Å kvalitetssikre selskapets finansielle rapportering, herunder:
 - Å overvåke selskapets interne kontroll og risikosystemer
 - Å gjennomgå kritiske regnskapsprinsipper
 - Å vurdere retningslinjer for risiko og risikostyring
- Å ha løpende kontakt med selskapets valgte revisor om revisjon av selskapets årsregnskap og konsernregnskap
- Vurdere revisors uavhengighet, herunder andre tjenester enn revisjon som er levert fra revisor
- Å fremme innstilling ved valg av revisor

Ekstern revisor (utdrag)

Valgt revisor bør årlig fremlegge hovedtrekkene i en plan for gjennomføring av revisjonsarbeidet. Minst en gang årlig skal også revisor gjennomgå intern kontroll, herunder identifiserte svakheter og eventuelle forslag til forbedringer med revisjonsutvalget.

Lyse sine etiske retningslinjer

Versjon fra 30.10.14

Tabell V8 Lyse Energi AS - Etiske retningslinjer (oversikt innhold)

- | | |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> • Informasjon om retningslinjene • Lyses verdier • Personlig adferd • Respekt overfor andre • Lyses eiendeler | <ul style="list-style-type: none"> • Reiser og representasjon • Integritet og interessekonflikter • Tilbakemelding • Varsling |
|---|---|

Lyse sin etikkinstruks for anskaffelser

Versjon fra 2015

Tabell V9 Lyse Energi AS - Etikkinstruks for anskaffelser (oversikt innhold)

<ul style="list-style-type: none"> • Informasjon om instruksen • Formål med instruksen • Referanser <ul style="list-style-type: none"> ○ Etske retningslinjer ○ Overordnet instruks for anskaffelser • Ansvar (den enkelte medarbeider) • Myndighet (enhet anskaffelser og logistikk) 	<ul style="list-style-type: none"> • Adferd generelt <ul style="list-style-type: none"> ○ Habilitet ○ Kommunikasjon ○ Mellomledd ○ Gaver ○ Møter og arrangementer ○ Ansatte rabatter • Adferd ved pågående anskaffelser • Plikt og varsling
---	---

Lyse sine retningslinjer for sponsorarbeid

GUIDELINES OG FULLMAKTER

Omfang

All sponsorvirksomhet i Lyse skal støtte opp om konsernets overordnede strategier, inkludert den til en hver tid gjeldende og vedtatte sponsorstrategi.

Konsernstab Marked er ansvarlig for all sponsorvirksomhet i konsernet, herunder samarbeidsavtaler, strategier, planer og aktivering. Dersom et selskap utover dette skal inngå egne avtaler gjelder, vedlagte retningslinjer

Retningslinjene omfatter:

- All sponsorvirksomhet i konsernet og datterselskap, og alle konsernets merkevarer
- Rutiner og rammer for sponsorvirksomheten i konsernet

Sponsorvirksomheten skal tjene ett eller flere av følgende mål:

- Bidra til positivt omdømme og gi økt kjennskap til Lyse konsernets merkenavn, eventuelt datterselskaps merkenavn
- Forsterke konsernets konkurransekraft, gi økt salg og inntjening
- Bidra til at konsernet fremstår som samfunnsengasjert aktør og attraktiv arbeidsgiver
- Bygge positive relasjoner mellom konsernet, kunder, eiere og samfunnet for øvrig
- Utvikle medarbeidernes holdning til eget konsern, herunder skape stolthet og bygge lagånd internt

Rammer

- I sponsoravtalene skal det, så godt det lar seg gjøre, søkes å oppnå bransjeeksklusivitet for leveranse av produkter og tjenester
- Selv om en sponsoravtale inngås for én merkevare, skal rettigheter i avtalen i størst mulig grad være tilgjengelig for hele konsernet
- Sponsoravtaler skal være tilgjengelig for pleie av ulike kundegrupper, og ikke være forbeholdt enkelte kundesegmenter
- Konsernet og datterselskapene skal unngå å ta standpunkt i kontroversielle saker av partipolitisk eller allmennpolitisk natur samt unngå å engasjere seg i prosjekter med høy risikoprofil som kan bidra til et negativt omdømme
- Sponsoravtalene skal alltid inneholde et punkt om mislighold av avtalen i tilfelle det blir utvist oppførelse som kan skade Lyses, eventuelt datterselskapenes, anseelse

Måling og evaluering

Effekten av sponsorvirksomheten kan kartlegges ved hjelp av ulike typer målinger som

- Sponsormålinger
- Merkevaremålinger
- Interne evalueringer
- Måling av medieeksponering

Konsernet skal minimum hvert annet år evaluere sponsorarbeidet overordnet sett samt vurdere resultatene opp mot definerte effektmål innen kjennskap, kunnskap, preferanse og lojalitet. Det bør i tillegg etterstrebtes å sette mål for den enkelte sponsoraktivitet. Eier av den enkelte aktivitet er ansvarlig for gjennomføring av evaluering ifht. mål som er satt.

Lyse sponser 40 nye studentboliger

Informasjon fra UiS 15.09.14

Lyse sponser Studentsamskipnaden i Stavanger (SiS) med 10 millioner. Sponsoratet vil gi 40 nye studentboliger i Stavanger.

Fakta

Prosjektet Rom for studenter inviterer offentlig og privat næringsliv i regionen til å gi en pengegave til studentboligbygging. Målet er å få på plass flere studentboliger raskere enn det staten gir tilskudd til. Studentsamskipnaden i Stavanger (SiS) ønsker å få med seg aktører som kan dekke den delen av boligbyggingen som de trenger fra staten, det vil si 250 000 kroner per hybelenhet. Giverne vil få navnene sine på dørene og på byggene til boligene de sponser.

Universitetet i Stavanger (UiS) er 10 år denne høsten, og har nå over 10.000 studenter.

Den største utfordringen er å finne husrom til nye studenter. Med dette bidraget bekrefter Lyse sin posisjon som universitetsbygger. Bidraget fra Lyse er viktig for å fortsette utviklingen av universitetsbyen Stavanger, sier Marit Boyesen, rektor ved UiS.

Det er viktig for Lyse at universitetet lykkes. Vår virksomhet spenner fra fornybar energi til smarthusteknologi. Skal vi fortsette framgangen er vi avhengig av å rekruttere folk med høy kompetanse, sier Grethe Høiland, konserndirektør marked i Lyse.

Prosjekt "Rom for studenter"

Lyse sin sponsering av 40 studentboliger er en romslig og flott gave til studentene. Med de 10 millionene har vi nå til sammen nok til å finansiere 93 av de 200 studentboligene som er målet for prosjekt «Rom for studenter», sier Ellinor Sveta, adm. direktør i SiS. Hun håper flere lokale virksomheter vil være med på dugnaden.

«Rom for studenter» er et prosjekt hvor SiS samarbeider med sentrale aktører i næringslivet for å sikre finansieringen av flere studentboliger på Campus Ullandhaug. Universitet i Stavanger har tiårsjubileum 29. oktober 2014. Studentboligene vil være regionens jubileumsgave til UiS og studentene.

Tilskudd ikke nok

Studentboligbygging finansieres ved tilskudd fra Kunnskapsdepartementet, men dette er ikke nok til å sikre målet om 20 prosents dekningsgrad. «Rom for studenter» tar derfor sikte på at giverne skal erstatte summen fra Kunnskapsdepartementet. Øvrige kostnader finansieres ved lån i Husbanken.

Bidrar giveren med 250.000 kroner, er det nok til å bygge én studentbolig. For én million får vi fire boliger. En komité, med Leif Johan Sevland som leder, bistår SiS arbeidet med å samle inn midler til flest mulig studentboliger.

Framtidens studentboliger

De siste årene har Lyse, som en av hovedsamarbeidspartnerne til Mybox, testet ut fremtidens smarthus- og kommunikasjonstjenester ved noen studentboliger på Campus Ullandhaug. Vi ønsker å bygge på erfaringene fra forskningsprosjektet. Målet vårt er å tilrettelegge for fiber og smarthusløsninger i de nye studentboligene vi er med på å sponse, sier Grethe Høiland.

Lyse var en viktig bidragsyter da UiS ble etablert. Selskapet har også flere ulike forsknings- og samarbeidsprosjekter med universitetet, som for eksempel IS-home (sensordata) og Safer@home ([velferdsteknologi](#)). Les mer om samarbeidsprosjektene på [demolyse.no](#)

30 millioner til IT-forskning

Informasjon 23.01.15 på Lyse sine nettsider

De neste åtte årene skal Lyse støtte Universitetet i Stavanger (UiS) med 30 millioner kroner. Midlene skal bidra til en langsiktig oppbygging av UiS innen forskning på datateknologi.

UiS har ambisjon om å bli et internasjonalt anerkjent forskningsmiljø innenfor informasjonsteknologi (IKT). Høy forskningskvalitet skal kombineres med å søke løsninger på relevante problemstillinger der forskning på smarte IT-løsninger og effektive energisystemer er viktige tema.

En ny programavtale ble fredag 23. januar undertegnet mellom Lyse og UiS for å støtte opp om ambisjonen. Avtalen skal også legge til rette for å utdanne forskere som kan bidra til å etablere ny teknologisk virksomhet i Stavanger-regionen.

Informasjonsteknologi er ett av utviklingsområdene til UiS, og denne avtalen er derfor av stor verdi for oss. Våre fagmiljø innen Big Data, smartteknologi og bærekraftig energi vil få et godt løft, sier Per Ramvi, spesialrådgiver ved UiS.

Avtalen ble undertegnet av Eimund Nygaard, konsernsjef i Lyse, og rektor ved UiS, Marit Boyesen.

Dette er noe vi virkelig vil. Det er viktig for regionen å ha et godt universitet som kan skape ny kompetanse for å møte utfordringene i årene som kommer. Vi er både glade og stolte over å kunne gi til UiS, sier Eimund Nygaard.

På vegne av UiS og fagmiljøet kvitterte Rektor Marit Boyesen med å si at universitetet er takknemlig for å ha Lyse som støttespiller.

Dette gir oss både langsiktighet i vår satsning på IKT og bedrer våre muligheter i forskningskonkurransen når vi søker midler fra Forskningsrådet og EU, sier Boyesen.

Datateknologi og digitale tjenester

Universitetet ønsker å bygge opp spisskompetanse innenfor datateknologi og digitale tjenester, som fellesnevner mot flere bransjer. Forskning på data innen energi og energieffektivitet, digitale tjenester og velferdsteknologi vil kunne gi muligheter til å utvikle samspill med nye aktører i regionen.

Lyse er med som bidragsyter fordi forskning fra UiS gir oss tilgang på kunnskap når vi skal utvikle teknologi og nye løsninger. Vi trenger et sterkt fagmiljø som vi kan jobbe sammen med i utviklingsprosjekter, sier Eirik Gundegjerde, konserndirektør forretningsutvikling i Lyse.

Programavtalen har som mål å skape et tett og tverrfaglig samarbeid mellom UiS, IRIS og Prekubator Technology Transfer Office(TTO), samt med regionale aktører som kommunene, Stavanger Universitetssykehus, SAFER, IBM, Green Mountain Datacenter, Lærdal Medical m.fl.

Smart og bærekraftig

Avtalen legger til rette for IT-satsing på to hovedområder:

- Smarte byer, digitale tjenester og velferdsløsninger
- Bærekraftig smart energi

Området «smarte byer, digitale tjenester og velferdsløsninger» vil dreie seg om forskning og kompetanseheving for blant annet å utvikle smart infrastruktur for morgendagens byer.

Området «smart energi» innebærer forskning og kompetanseheving for å utvikle bærekraftige løsninger for energibruk og energieffektivitet.

Programmet innebærer også bygging av et nytt datalaboratorium som kan brukes til håndtering av store datamengder og utvikling av relevante sikkerhetsmekanismer og dataanalyse.

Slik skal pengene brukes:

- Midler til kompetanseoppbygging og rekruttering på relevante områder
- Bidrag til infrastruktur, datalaboratorium og testfasiliteter
- Delfinansiering og deltakelse i større forskningsprogram

EU tvinger frem endringer i energiloven

Informasjon 10.01.14 på EnergiNorge sine nettsider

Definisjon av nettnivåer, regulatormyndighetens uavhengighet, klagebehandling av regulatorvedtak og vederlag ved salg av nettanlegg er noen av temaene i EUs tredje energimarkedspakke som får konsekvenser for den norske energiloven. Energi Norge har levert et omfattende hørings svar til Olje- og energidepartementet (OED) i forbindelse med foreslåtte endringer i energiloven som følge av EUs energimarkedspakke. Pakken var ferdig behandlet av EU allerede i 2009. Siden den gang EU utarbeidet en rekke retningslinjer og forordninger som får betydning for kraftproduksjon og nettdrift i Norge.

Kun to nettnivåer

Norge har som kjent tre nettnivåer, mens EU kun tillater to: Distribusjon og transmisjon. OED legger i sitt lovforslag til grunn at dagens regionalnett i Norge blir å oppfatte som distribusjon – en vurdering som deles av Energi Norge. Det åpnes for å etablere en lovregulert ordning for å ivareta operatørfunksjoner (DSO-rollen) for et samlet distribusjonssystem.

- En nærmere spesifisering av innholdet i en slik rolle forventer vi vil besluttes på et senere tidspunkt, med egen høringsprosess, og er derfor ikke en forutsetning for gjennomføringen av den foreslåtte lovendringen, sier næringspolitisk rådgiver Hans Olav Ween i Energi Norge.

Regulator uavhengig nok?

Krav til regulatormyndighets uavhengighet vil måtte medføre endringer i den norske forvaltningsstrukturen. Energi Norge stiller spørsmål ved om OEDs forslag til organisering sikrer tilstrekkelig uavhengighet. Det er videre uklart hvilke oppgaver som skal ivaretas av OED og NVE som ordinære forvaltningsorgan, NVE som reguleringsmyndighet og Statnett som systemansvarlig.

OED foreslår å opprette en uavhengig klagenemnd som skal behandle klager på regulatorvedtak, noe som i dag besørges av departementet. Energi Norge støtter forslaget, men mener nemnden må tilføres tilstrekkelig kompetanse og ressurser for å kunne gjennomføre en effektiv og faglig grundig behandling av klagesaker.

Kritisk til tvangssalg

Energi Norge er kritisk til OEDs forslag om tvangsoverdragelse av sentralnettanlegg til Statnett.

- Vi mener fastsettelsen av vederlag ved salg av anlegg må være et forhandlingsspørsmål mellom partene. Under enhver omstendighet må netteier gis full kompensasjon for det økonomiske tapet, når anlegg overdras i samsvar med ekspropriasjonsrettslige prinsipper, påpeker Ween.

OED foreslår videre å endre unntaket fra forvaltningslovens bestemmelser for omgjøring av vedtak om inntektsrammer. Energi Norge mener dette vil svekke forutsigbarheten for det enkelte nettselskapene, og ber om at denne endringen ikke innføres.

Et bedre organisert strømnnett

Informasjon 05.05.14 på EnergiNorge sine nettsider

Reiten-utvalgets forslag til tiltak for organisering av kraftnettet vil bidra til flere og bedre investeringer, som igjen vil legge til rette for utvikling av et mer robust energisystem og åpne for mer fornybar energibruk, mener Energi Norge.

I dag overleverte ekspertgruppen sine [råd for fremtidig organisering av strømnettet](#) til Olje- og energiminister Tord Lien. Gruppen har bestått av Eivind Reiten (leder), advokat Kristin Bjella og professor Lars Sørgard. Mandatet har vært å gi råd om hensiktsmessig nettorganisering på lang sikt.

Utvalget har blant annet vært opptatt av å redusere antall grenseflater og beslutningstakere i kraftnettet, og foreslår å redusere antall nettnivåer fra tre til to, noe Energi Norge støtter.

Reiten-utvalget vil innlemme dagens regionalnett i distribusjonsnettet. I tillegg anbefaler utvalget å opprette såkalte distribusjonssystemoperatører (DSO-er) for å sikre bedre regional koordinering i kraftnettet. Dette er viktige og positive avklaringer, sier Oluf Ulseth i Energi Norge.

Styrker kapitaltilgang

Utvalget går også inn for å fjerne den omdiskuterte kompetanseforskriften og åpne for at nettselskaper kan ta lån med pant i ledningsnettet. Begge tiltakene kan styrke selskapenes tilgang på kapital og dermed gjøre det enklere å gjennomføre nødvendige investeringer.

Energi Norge er også positiv til utvalgets forslag om å la nettinntekten fra kraftproduksjon bli liggende igjen i dagens regionale nettselskap. Dette vil bidra til å jevne ut nettleien på landsbasis og legge til rette for mer utbygging av fornybar energi.

Reiten-utvalget foreslår også at alle nettselskaper skal omfattes av krav om selskapsmessig og funksjonelt skille, for å sikre nøytralitet og likebehandling av kundene. I dag er selskaper med færre enn 100 000 nettkunder unntatt dette kravet.

Det er viktig med klart skille mellom monopol- og konkurranseutsatt virksomhet. Dette forslaget betyr like spilleregler for alle nettselskaper, men kan samtidig innebære nye og kostnadsdrivende krav for mange mindre og mellomstore energiselskaper. Økte krav til nøytralitet må være proporsjonale og kostnadseffektive, og dette blir derfor et viktig spørsmål i den kommende høringsrunden, sier Ulseth.

Øvrige forslag fra utvalget:

Effektivitetsmålingen i inntektsrammemodellen skal telle 70 prosent, mot dagens 60 prosent. Dette vil premiere de mest effektive selskapene, uavhengig av størrelse.

Tilknytningsplikten endres slik at nettselskapene heretter får ansvar for å bygge nett helt frem til forbrukere og produsenter, for å begrense fragmenteringen av netteierskap.

Regler for tjenestekjøp i konsern strammes inn slik at mer må settes ut på anbud, for å sikre større åpenhet og konkurranse.

Myndighetene må bruke rapporten og høringsprosessen som grunnlag for å skape større forutsigbarhet for selskapene, og gjøre det mer attraktivt å investere i kraftnettet. Det vil komme både kundene og store og små nettselskaper til gode. Vi vil nå drøfte de foreslåtte tiltakene med våre medlemmer, før vi gir innspill i den videre prosessen, understreker Ulseth.

Høringsnotat – Forslag til endringer i energiloven

Høringsnotat 15.04.15 fra Olje- og energidepartementet

1.2 Hovedinnhold

Departementet foreslår at energiloven endres slik at det stilles krav til selskapsmessig og funksjonelt skille mellom nettvirksomhet og annen virksomhet for alle energiforetak med inntektsramme fastsatt av Norges vassdrags- og energidirektorat (NVE). Behovet for å skille nettvirksomhet fra annen virksomhet inntreer først når selskapet tarifferer kunder som ikke selv kan velge leverandør.

Med nettforetak siktes det til nettvirksomhet med tilknyttede kunder. For slike fastsetter NVE hvert år en øvre grense (inntektsramme) for de inntekter selskapet kan hente inn gjennom tariffer. NVE beregner inntektsrammen for hvert enkelte selskap, basert på selskapets egne kostnader og en sammenlikning av effektiviteten med andre selskaper.

Alle nettforetak har krav om regnskapsmessig skille. Noen selskap har i tillegg fått krav om selskapsmessig skille i forbindelse med omorganiseringer, men det har vært få slike de senere årene. I dag stiller energiloven krav til selskapsmessig og funksjonelt skille mellom nettvirksomhet og produksjons-/omsetningsvirksomhet for selskap som har over 100 000 kunder. Grensen på 100 000 kunder har medført at det store flertallet av nettselskap ikke er omfattet av kravet. Den foreslåtte lovendringen vil bidra til redusert risiko for kryssubsidiering og til å styrke nøytraliteten mot annen konkurranseutsatt virksomhet.

Ineffektiv tilpasning hos selskapene kan bidra til høyere kostnader enn nødvendig for nettjenester og svekket konkurranse i andre sektorer energiverket opererer i. At nettvirksomheten skilles ut i egne juridiske enheter, gjør det mer gjennomskiktig hvilken del av verdiskapingen som stammer fra ulike virksomhetsområder, og vil bidra til å forenkle sammenslåinger med mulighet til å høste stordriftsfordeler. Selskapsmessig og funksjonelt skille kan videre bidra til at eierne gir nettvirksomheten større oppmerksomhet både når det gjelder drift og investeringer. Kravet til selskapsmessig og funksjonelt skille foreslås utvidet fra å gjelde produksjon og omsetning av elektrisk energi til å gjelde annen virksomhet enn nettvirksomhet.

Selskapsmessig og funksjonelt skille kan på kort sikt medføre at det påløper ekstra kostnader, særlig for mindre selskap. Tiltaket bidrar til å redusere behovet for omfattende monopolkontroll og tilsynsvirksomhet fremover. I tillegg foreslår departementet at selskapene gis en tilpasningsperiode på tre år etter lovens ikrafttredelse.

Fjerning bunnfradrag utsatt

Informasjon 22.01.15 på Lyse sine nettsider

Fjerning av bunnfradrag på inntil 30.000 kroner er utsatt til 1. juli 2015. Fram til da vil utbyggere og kunder få inntil 30.000 kroner i fratrukk på anleggsbidraget de betaler til Lyse Elnett ved installering eller forsterkning av strøm til bygg.

Lyse Elnett har hatt flere møter med utbyggere i regionen i vinter hvor fjerning av bunnfradrag har vært tema. Etter innspill i disse møtene er endringen utsatt et halvt år. Dersom visse krav er oppfylt, så kan boligprosjekter få bunnfradrag selv om de ikke er ferdigstilt før første halvdel 2017.

På spørsmål fra utbyggerne har Lyse Elnett vist eksempler på hva bunnfradraget utgjør per boenhet i ulike type boligprosjekt. Bunnfradraget per boenhet varierer i eksemplene fra i underkant 7000 kroner til vel 26.000 kroner.

Lyse Elnett står foran store investeringer til oppgradering og rehabilitering av strømmettet på grunn av den kraftige veksten som har vært i regionen samt alder på strømmettet. Ved å fjerne bunnfradraget frigjøres midler til investering.

Det er ca 3500 nye tilknytninger i Lyse Elnett sitt område hvert år. Det er altså betydelig beløp som frigjøres til investeringer når bunnfradraget blir fjernet, sier direktør Torbjørn Johnsen i Lyse Elnett.

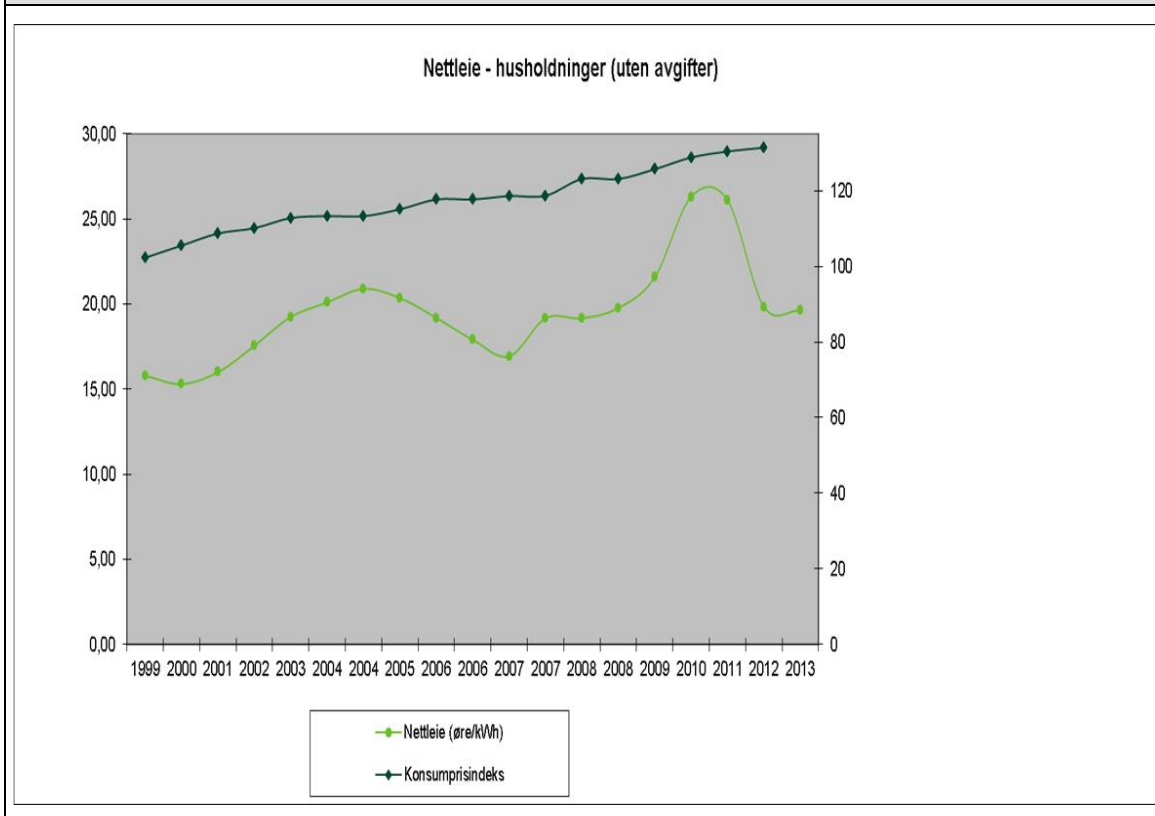
Kostnader Lyse Elnett har i strømmettet dekkes inn av nettleien som hver enkelt nettkunde betaler. Ved å legge en større del av utbyggingskostnaden på den som faktisk initierer utbygging, bidrar dette også til å holde nettleien lavere. Mange andre nettselskap har allerede null kroner i bunnfradrag, og dette er derfor også en harmonisering mot resten av landet.

Lyse Elnett AS sin nettleie mot KPI

Informasjon mottatt fra Lyse

Figuren nedenfor viser utviklingen i nettleien for husholdninger 1999-2013 sammenlignet med KPI.

Figur V5 Lyse Elnett AS - Nettleie og KPI 1999-2013 - Kilde: Lyse Energi AS



Alle strømpriser offentliggjøres

Informasjon 04.11.14 på KS Bedrift sine nettsider

KS Bedrift er positive til ny strømprisportal. Dagens oversikt på konkurransetilsynet.no får mye kritikk, blant annet fordi ikke alle priser i markedet vises her, og at prisene kan være til dels villedende. Forbrukerrådet arbeider nå med å lage en ny portal som skal gi bedre oversikt over strømprisene.

Forbrukerrådet har fått i oppdrag fra Storting og Regjering å utvikle en ny portal for prisoversikter på strøm. Her finner du [oppdraget til Forbrukerrådet om å utvikle ny strømprisportal](#). Den nye nettportalen med prisoversikten skal være på plass i løpet av juni 2015.

NVE har sendt på høring et forslag til forskrift som skal gi Forbrukerrådet hjemmel til å pålegge kraftleverandører å oppgi prisene sine. Alle aktive avtalepriser skal rapporteres inn. Det vil si alle priser som er i en løpende avtale med en kunde, uavhengig av om denne prisen tilbys i dag. Videre må den nye strømprisportalen gi en reell sammenligning av prisene i markedet, og kunden må kjenne igjen sin avtaletype. Uten dette ender vi fort opp igjen med en portal som likner den Konkurransetilsynet har i dag, hvor bare et fåtall avtaler er tilgjengelig for kundene.

Her finner du [NVEs høringsforslag til forskrift om rapporteringskrav til kraftleveringsavtaler](#). Høringsfristen er 10.11.14.

Nye automatiske strømmålere

Informasjon på Lyse sine nettsider

Lyse Elnett skal de neste årene hjem til 140 000 nettkunder i Sør-Rogaland for å skifte strømmåleren i sikringsskapet. Norges vassdrags- og energidirektorat har bestemt at installering av ny automatisk strømmåler skal være ferdig innen 1. januar 2019.

Lyse Elnett skal besøke alle husstander, bedrifter, hytter og offentlige bygg i kommunene Stavanger, Sola, Sandnes, Randaberg, Rennesøy, Finnøy, Strand, Hjelmeland, Kvitsøy, Gjesdal og Time. Det stiller høye krav både til kommunikasjon med kunder i forkant av installasjon og til montørene som skal utføre jobben.

I oktober 2014 begynner Lyse Elnett på jobben. 320 nettkunder får i denne omgangen ny strømmåler. Kundene blir plukket ut tilfeldig fra alle de 11 kommunene der Lyse har ansvaret for distribusjonsnett.

Ved å gjøre bytte av strømmåler hos et liten gruppe kunder først får vi sjekket at alt fungerer som det skal fra a til å i hele prosessen. Det er viktig å få gjort før full utrulling starter.

I 2015 begynner den store jobben med å bytte til ny automatisk strømmåler etter geografiske områder. Alle kunder får informasjon i god tid før det er din tur til å bytte måler.

Med den nye måleren installert trenger du ikke lengre å lese av strømforbruket og sende det inn til nettselskapet. Strømmåleren tar seg av dette, og leser av strømmen automatisk flere ganger i døgnet. Dette gjør at du som kunde får en faktura som er enda mer nøyaktig, avhengig av avtale med kraftleverandør er det også mulig å betale det strømmen koster for den enkelte time i døgnet.

Bakgrunn

Det er nettselskapene som har fått ansvar for installasjon av de nye strømmålerne. Det er tre hovedgrunner til at myndighetene har satt krav om innføring av nye målere, nyttig for kunde, samfunnet og miljøet.

Fordel for kunde

Du som kunde får bedre informasjon om strømforbruket ditt, og kan når systemet er ferdig utviklet følge forbruket ditt fra time til time på PC eller mobil. Med enkelt tilleggsutstyr kan du tilpasse forbruket til perioder med lavere strømpriser. De nye automatiske strømmålerne er også en god plattform for mange nyttige tilleggstjenester i hus og hjem for eksempel styring av strømforbruk, alarmer, registrering av vannlekkasjer og andre ting.

Fordel for samfunn

For samfunnet innebærer en automatisering av strømmettet at forsyningssikkerheten bedres. Nettselskapene får sikrere og mer nøyaktig oversikt over hvor mye strøm som brukes i ulike deler av strømmettet. Dette er for eksempel viktig i en feilsituasjon hvor det er nødvendig å rute om strøm til kundene mens feil rettes ett sted. Økt bevissthet om strømforbruk og når det er billigere å bruke strøm kan også bidra til å redusere forbrukstopper som igjen kan bedre kapasiteten i nettet.

Fordel for miljø

Smartere energibruk kan redusere behovet for fossil energi og dermed bidra til positive klimaeffekter.

Forskrift fra myndighetene

Norges vassdrags- og energidirektorat, NVE, har i forskrift til installering av nye automatiske strømmålere satt en rekke krav til måler, installasjon og informasjonshåndtering.

Status for NVE's forskriftshøringer (utdrag)

Informasjon 03.12.14 på NVE sine nettsider

NVE har hatt en rekke forskriftendringer på høring høsten 2014. Her finner du en oversikt over status og videre fremdriftsplaner for de ulike endringsforslagene.

Dette gjelder mange forskrifter. Vi har kun tatt med et utvalg (gjelder nettvirksomheten).

Beregning av NVEs referanserente

NVE har foreslått å gå bort fra å angi en bestemt skattesats i forskrift om kontroll av nettvirksomhet, og erstatte dette med ordlyden «gjeldende skattesats for nettselskaper». Bakgrunnen er at Stortinget vedtok å endre bedriftsbeskatning fra 28 prosent til 27 prosent fra 2014.

Status: Det har ikke kommet merknader til forslaget og NVE tar sikte på å vedta den foreslåtte endringen medio desember slik den kan tre i kraft straks og ha virkning fra 1. januar.2014.

Krysssubsidiering - fordeling av kostnader og inntekter på ulike virksomhetsområder

NVE har foreslått endringer i kontrollforskriften som innebærer at overføring av midler fra nettselskaper til andre juridiske personer fortsatt skal skje til markedsvilkår, og at det ved interne transaksjoner mellom ulike virksomhetsområder ikke lenger er tillatt å legge markedspriser til grunn i regnskapsrapporteringen til NVE. Selskapets faktiske kostnader skal fordeles direkte på de virksomhetsområder ytelsen er utført.

NVE har også foreslått at når et anleggsmiddel anvendes på flere virksomhetsområder i nettselskapet, skal kostnader, avskrivninger og balanseverdier fordeles mellom virksomhetsområdene ut fra den reelle bruken av anleggsmidlet. Det er ikke lenger tillatt å legge markedspriser til grunn i regnskapsrapporteringen til NVE.

Status: Det har kommet noen få innvendinger mot forslaget, men disse er etter NVEs syn ikke så vesentlige at det er nødvendig å foreta endringer. NVE tar sikte på å vedta endringene medio desember slik at de kan tre i kraft fra 1. januar 2015.

Krysssubsidiering - konkurranse ved anskaffelser som belastes nettvirksomheten

I samme høring ble det også foreslått at enhver anskaffelse fra andre selskaper i samme konsern, hvor anskaffelsen belastes nettvirksomheten, så langt som mulig skal være basert på konkurranse. I praksis oppheves konsernselskapenes unntak fra forsyningsforskriftens bestemmelser om krav til konkurranseutsetting, samtidig som det åpnes for at noe kan unntas.

Status: Det har kommet mange merknader til forslaget, og NVE har funnet ut at det er behov for å arbeide mer med unntaksreglene. En tar sikte på å vedta endringer i løpet av første halvår 2015, slik at de kan tre i kraft fra 1. januar 2016.

Nye forretningsområder i Lyse

Utdrag fra styrets melding til eierne 2013

I bransjen ser en nå at fallende kraftpriser svekker utbytte-evnen til kraftselskapene, og derfor er det tilfredsstillende for Lyse å ha nye forretningsområder som kompenserer for fallende kraftpriser.

Selskapet har investert i nye forretningsområder først knyttet til gass- og fjernvarme, og senere til fiberbredbånd.

Utbyttepolitikken springer ut av eiernes vedtatte strategi for eierskapet, nemlig at det skal være industrielt og langsiktig. Eierne har lagt vekt på stabilitet og forutsigbarhet knyttet til utbytterne. Et ledd i strategien for å sikre langsiktig stabilitet har vært å etablere nye forretningsområder for på sikt å styrke inntjeningsgrunnlaget.

Etablering av nye forretningsområder i umodne markeder

Etter at Lyse-konsernet ble etablert i 1999, har konsernet etablert nye forretningsområder innen fiberbredbånd, gass, fjernvarme og LNG. Felles for de nye virksomhetene er at konsernet har investert i ny forretningsvirksomhet og samtidig utviklet (modnet fram) et marked for nye produkter.

Investeringen i nye forretningsområder kan sees på som todelt. Det investeres i nødvendig infrastruktur og teknologi. I tillegg utvikles et marked for de produkter og tjenester som de nye forretningsvirksomhetene leverer. Investeringer for å utvikle nye markeder vil typisk være reduserte salgspriser på produktene i oppstartsfasen, økte salgskostnader og en lengre tidshorison før en oppnår positiv kontantstrøm sammenlignet med investeringer i et etablert marked.

Eksempelvis vil ny vannkraftproduksjon alltid kunne leveres i et godt fungerende marked og hele produksjonsvolumet selges til markedspris umiddelbart etter produksjonsstart. Slik er det ikke for investeringer hvor markedet må utvikles over tid – eksempelvis vil det for både fjernvarme og LNG måtte forventes å gå flere år før kapasiteten er utnyttet.

Etablering av nye forretningsområder i umodne markeder er derfor langsiktige investeringer hvor kontantstrøm og årsresultater forventes å være negative flere år etter etableringen. En vesentlig del av risikoen knyttet til denne type investeringer er om virksomhetene lykkes med å utvikle markedet slik at markedsmålene kan realiseres.

Lyses televirksomhet som ble etablert i 2002 rundet 300.000 kunder i 2012, og Altibox og fiber er godt posisjonert i «fibermarkedet». Virksomheten har i flere år hatt sterk vekst, men har levert negative årsresultater og negativ kontantstrøm. Virksomheten har nå et betydelig kundevolum og leverte i 2012 et driftsresultat på 140 MNOK. Televirksomheten forventes fremover å være egenfinansiert og etableringen av denne virksomheten illustrer langsiktigheten i investeringer hvor det etableres nye forretningsområder i umodne markeder.

Både fjernvarmevirksomheten og LNG-virksomheten er fremdeles i en oppstartsfase hvor markedssituasjonen er slik at kapasiteten ikke utnyttes og det oppnås derfor ikke positive resultater.

Drifts- og avkastningstall energiselskaper

Sammenligninger ut fra Proff.no

Lyse Energi AS	2009	2010	2011	2012	2013	2009-2013
Driftsinntekter	4 273	5 144	5 296	6 053	6 562	27 328
Driftsresultat	1 637	1 449	2 231	1 853	1 878	9 048
Årsresultat før skatt	1 129	949	1 377	1 322	1 300	6 077
Årsresultat etter skatt	485	257	602	630	506	2 480
Totalkapitalrentabilitet	10,7 %	7,8 %	11,7 %	9,5 %	9,6 %	9,9 %
Driftsmargin	38,3 %	28,2 %	42,1 %	30,6 %	28,6 %	33,6 %
Egenkapitalrentabilitet	27,3 %	22,1 %	31,6 %	29,1 %	30,0 %	28,0 %
Agder Energi AS	2009	2010	2011	2012	2013	2009-2013
Driftsinntekter	8 287	9 434	10 716	8 946	9 890	47 273
Driftsresultat	2 271	1 634	2 479	1 852	2 315	10 551
Årsresultat før skatt	2 789	1 371	2 173	1 615	1 686	9 634
Årsresultat etter skatt	1 604	751	1 161	924	846	5 286
Totalkapitalrentabilitet	23,7 %	11,1 %	17,5 %	12,6 %	14,8 %	15,9 %
Driftsmargin	27,4 %	17,3 %	23,1 %	20,7 %	23,4 %	22,4 %
Egenkapitalrentabilitet	74,6 %	39,3 %	63,8 %	39,5 %	40,1 %	51,5 %
BKK AS	2009	2010	2011	2012	2013	2009-2013
Driftsinntekter	4 164	3 717	4 230	4 240	3 894	20 245
Driftsresultat	1 288	1 082	2 453	1 740	1 395	7 958
Årsresultat før skatt	1 981	1 258	2 151	1 544	1 293	8 227
Årsresultat etter skatt	1 113	596	1 143	834	687	4 373
Totalkapitalrentabilitet	13,6 %	9,0 %	14,5 %	10,9 %	8,5 %	11,3 %
Driftsmargin	30,9 %	29,1 %	58,0 %	41,0 %	35,8 %	39,0 %
Egenkapitalrentabilitet	27,7 %	20,0 %	38,0 %	24,1 %	20,2 %	26,0 %
Eidsiva Energi AS	2009	2010	2011	2012	2013	2009-2013
Driftsinntekter	3 549	4 744	4 185	3 608	4 077	20 163
Driftsresultat	1 027	979	1 053	785	1 026	4 870
Årsresultat før skatt	868	921	868	454	592	3 703
Årsresultat etter skatt	360	428	336	201	244	1 569
Totalkapitalrentabilitet	6,4 %	6,4 %	7,1 %	5,4 %	6,6 %	6,4 %
Driftsmargin	28,9 %	20,6 %	25,2 %	21,8 %	25,2 %	24,3 %
Egenkapitalrentabilitet	12,5 %	12,3 %	16,7 %	8,9 %	11,7 %	12,4 %
E-CO Energi AS	2009	2010	2011	2012	2013	2009-2013
Driftsinntekter	2 691	3 118	2 725	2 696	2 538	13 768
Driftsresultat	1 941	2 373	1 903	1 855	1 717	9 789
Årsresultat før skatt	2 836	2 613	2 012	1 890	1 851	11 202
Årsresultat etter skatt	1 861	1 234	1 008	1 009	940	6 052
Totalkapitalrentabilitet	16,2 %	14,3 %	12,8 %	12,0 %	11,8 %	13,4 %
Driftsmargin	72,2 %	76,1 %	69,8 %	68,8 %	67,7 %	70,9 %
Egenkapitalrentabilitet	21,4 %	22,6 %	17,1 %	15,7 %	15,0 %	18,4 %

Forklaringer til avkastningstall (Proff.no)

Totalkapitalrentabilitet (før skatt)

Totalkapitalrentabiliteten i et selskap er et mål på avkastningen på selve eiendelene. Et viktig nøkkeltall ved lønnsomhetsberegning. Et rimelig nivå er 10 - 15%, men bør ligge over det selskapet betaler for sine lån.

Beregningsmodell:

$$(ORS + FK) * 100/SGE = \text{Lønnsomhet}$$

ORS: Ordinært resultat før skattekostnad

FK: Finanskostnader

SGE: Sum gjeld og egenkapital i år

Driftsmargin

Denne formelen forteller om hvor mye som blir igjen av driftsresultatet for hver krone i driftsinntekt selskapet har. Dette er et mål på selskapets evne til å hente margin på driftsinntektene.

Beregningsmodell:

$$DR * 100/SDI = \text{Resultat av driften i \%}$$

DR: Driftsresultat

SDI: Sum driftsinntekter

Egenkapitalrentabilitet (før skatt)

Viser egenkapitalens evne til avkastning inkludert eventuelt utbytte og før ekstraordinære poster og skatt. Dersom ordinært resultat er høyt og /eller egenkapitalen er lav vil dette gi høy avkastning til eierne relativt sett.

Grunnen til at man kan bruke egenkapitalens rentabilitet før skatt som mål er at gir et bilde av utviklingen uavhengig av ekstraordinære poster og skatteendringer.

Beregningsmodell:

$$ORS * 100/SEK = \text{Egenkapitalens rentabilitet før skatt i \%}$$

ORS: Ordinært resultat før skatt

SEK: Sum egenkapital år



Rogaland Revisjon IKS

Lagårdsveien 78
4010 Stavanger

Tlf 40 00 52 00
Faks 51 53 40 03

www.rogaland-revisjon.no