

HORTEN



SAMARBEJDE, FUSIONER OG KONSOLIDERING

STRATEGISKE OVERVEJELSER OG ORGANISERINGSFORMER

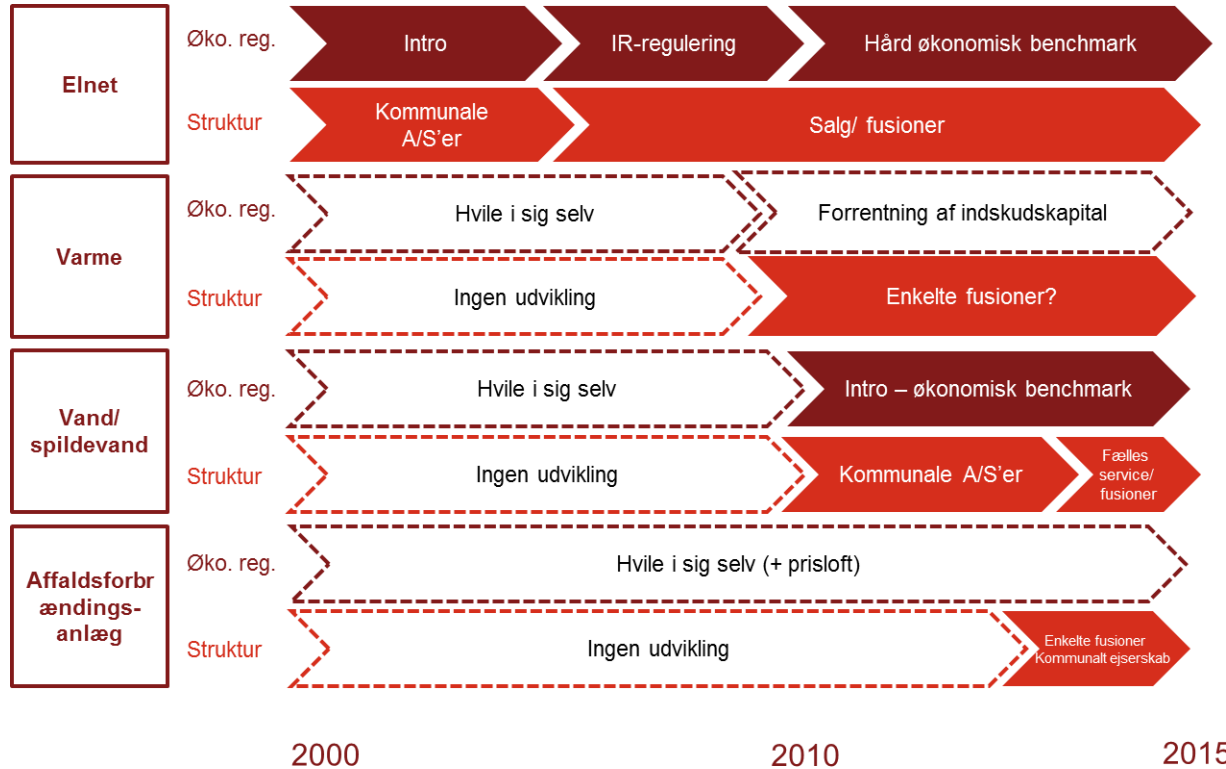
Advokat Line Markert og statsaut. revisor Per Timmermann

Den 29. april 2015

- Hvorfor – strategiske overvejelser
- Hvem – valg af samarbejdsparterne
- Hvordan – organisering og proces
- Hvorledes – realisering af strategien



Regulering og strukturudvikling er en generel tendens



STRATEGISKE OVERVEJELSER

MÅLET MED SAMARBEJDET



HVEM SKAL VI SAMARBEJDE MED?

– Typiske hensyn:

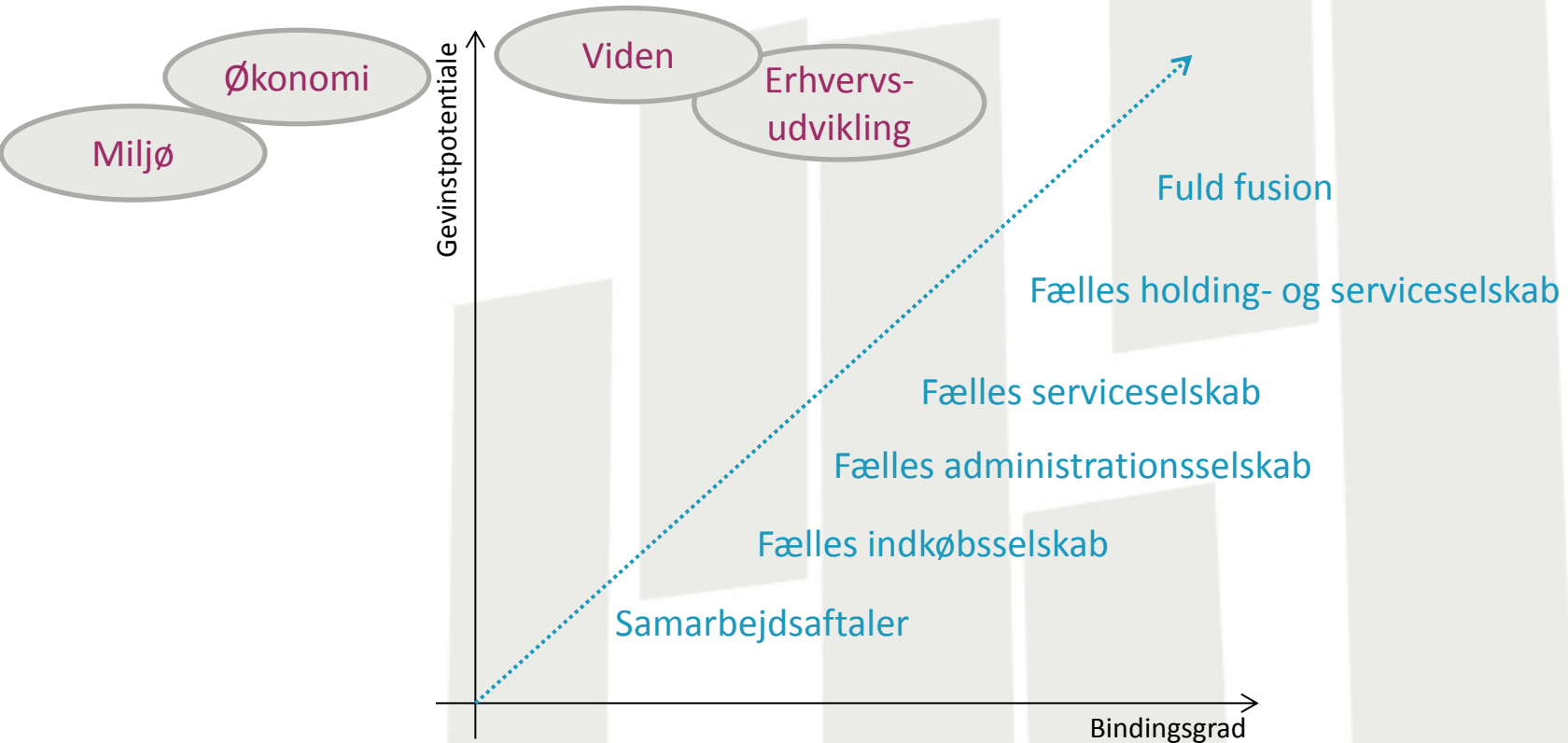
- Geografi
- Størrelse
- Eksisterende samarbejder
- Samme forsyningsarter
- Parathed

– Andre overvejelser

- Bredt eller smalt samarbejde
- Trædesten eller fundament
- Åben eller lukket deltagerkreds
- Nye forsyningsarter

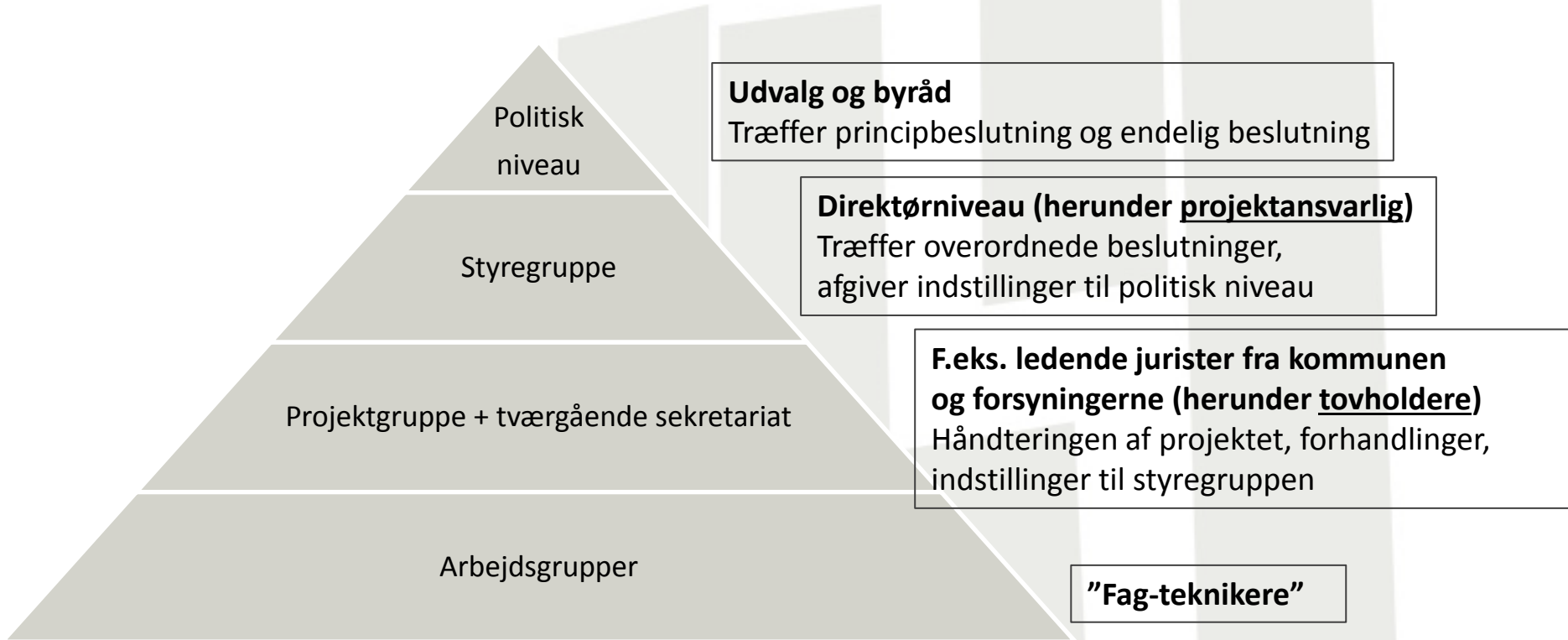
ORGANISERINGSFORM

JO MERE MAN GIVER, JO MERE FÅR MAN ...



PROCESSEN - ORGANISERING

FUSION | HVORDAN ORGANISERES SÅDANNE PROJEKTER?



Høj grad af involvering og samarbejde med alle interessenter

Interessenter	Faser			
	Definere retning og formål	Mobilisering og planlægning	Forberedende integrationsarbejde	Overgangsfase til drift af nyt selskab
Ejere/kommunalbestyrelser	<ul style="list-style-type: none"> • Repræsentanter udvikler, byråd godkender vision og strategi 	<ul style="list-style-type: none"> • Forme styregruppe og godkende overordnet projektplan • Udpege interimbestyrelse 	<ul style="list-style-type: none"> • Godkende endelig strategi og vision • Modtage status • Godkende organisationsdesign 	<ul style="list-style-type: none"> • Gennem ny A/S bestyrelse
Virksomhedsbestyrelser	<ul style="list-style-type: none"> • Input til vision og strategi 	<ul style="list-style-type: none"> • Introduceres til kommissorier og overordnet projektplan 	<ul style="list-style-type: none"> • Evt. forslag til medlemmer i interimbestyrelsen • Sikre hensigtsmæssig afvikling • Gennemgå/godkende beslutningsoplæg 	<ul style="list-style-type: none"> • Som udgangspunkt ingen
Direktioner og ledelse	<ul style="list-style-type: none"> • Udvikler vision og strategi 	<ul style="list-style-type: none"> • Input til review af projektorganisation, kommissorier, ambitioner for dag 1 plan 	<ul style="list-style-type: none"> • Høj grad af involvering • Hver arbejdsgruppe har deltagelse af xxx personer (ledelse/medarbejder) 	<ul style="list-style-type: none"> • Ny ledelse driver
Medarbejdere	<ul style="list-style-type: none"> • Input til vision og strategi 	<ul style="list-style-type: none"> • Udvalgte medarbejdere kan evt. deltage i denne fase, men forventes ikke at gøre det i væsentligt omfang 	<ul style="list-style-type: none"> • Høj grad af involvering • Hver arbejdsgruppe har deltagelse af xxx personer (ledelse/medarbejder) 	<ul style="list-style-type: none"> • Udførende

INTERIMBESTYRELSE

- Formål med interimbestyrelser
 - Sparring for projektlederen om principielle spørgsmål
 - Strategifastsættelse for ny organisation
 - Evt. ansættelse af direktør, indledende fastlæggelse af direktion
 - Disponering og koordinering af ressourcerFlytter beslutninger fra ejerne/politisk forum; implementeringsorienteret

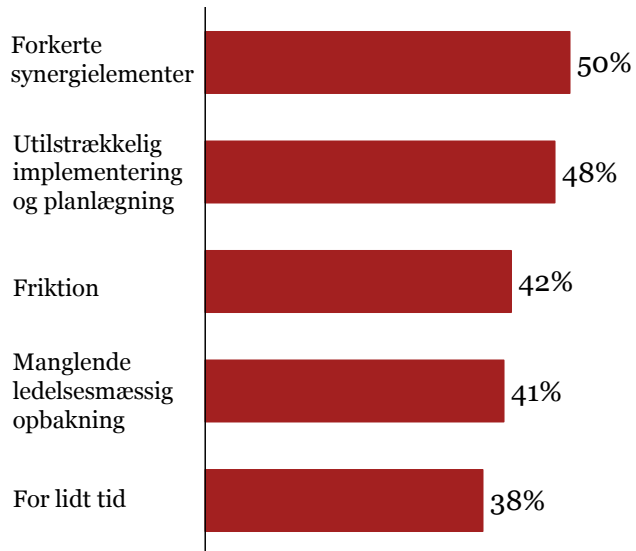
- (Kan have) stor betydning for projektorganisationen og implementeringsprocessen

IMPLEMENTERING – REALISERING AF MÅLENE



Få adresseret udfordringer ved sammenlægning

De vigtigste årsager til at ca. 80% af fusioner ikke når planlagte synergier



PwC's PMI-metodik bygger på tidlig indsats og på involvering

1. Skab momentum – accelerer overgangen til ny virksomhedsmodel ved at etablere beslutningsstruktur tidligt
2. Definer integrationsstrategien så hurtigt som muligt
3. Fokuser på de mest lovende integrationsinitiativer
4. Udarbejd en grundig plan for alt, hvad der skal ske på Dag 1
5. Hold folk opdateret: Kommunikation, kommunikation, kommunikation
6. Skab én ny virksomhedskultur (igen, start tidligt)
7. Etabler en overordnet projektmodel for hele fusionen og hold styr på fremdrift og milepæle

Kilde: "PwC: Making sure a good deal delivers"(2013); "PwC: M&A integration survey" (Februar 2014)

Line Markert er specialiseret i kommuners og kommunalt ejede selskabers særlige forhold og spørgsmål knyttet til energi- og forsyningsret. Hun rådgiver også om kommunalretlige emner og de særlige forhold mellem kommuner og kommunalt ejede selskaber, herunder strategiske og ledelsesmæssige forhold i kommunale selskaber. Line rådgiver særligt om spørgsmål knyttet til opgaveorganisering og grænsefladerne mellem offentlig opgavevaretagelse og kommercielle aktiviteter.



Line Markert

Partner

Dir: +45 3334 4251

Mob: +45 5234 4251

E-mail: lma@horten.dk

Per Timmermann har arbejdet med energi- og forsyningsområdet siden 1996 og har fra 2001 været industrileder for Energi og Forsyningsgruppen i PwC. Per har været førende rådgiver på en række af de tunge sager i forsyningssektoren, blandt andet førelse af sagerne om fri egenkapital på el og varme og været fælles rådgiver i forbindelse med en række samarbejdsanalyser og implementering af sammenlægninger. Per har gennem mere end 10 år rådgivet om strategiudvikling i offentlige forsyningsvirksomheder.



Per Timmermann

Partner

Dir: +45 3945 49145

Mob: +45 2141 6045

E-mail: pti@pwc.dk

Per har bistået med etablering af mere end 60 kommunale aktieselskaber.