

The Telenor Story: Fra Televerket til internasjonalt mobilselskap, 10 års endringsprosess fra problemer til realisering av muligheter

Konsernsjef Jon Fredrik Baksaas



Hovedpunkter

- Flere omstillinger samtidig
- Aktivt eierskap har vært en forutsetning for viktige utviklingstrekk
- Ytterligere avklaring av det statlige eierskap er nødvendig



1855 - 2005

Fra forvaltning til konkurrent i et globalt marked

70-tallet

Pionér
i satellittkommunikasjon

- Telefoni
- Kringkasting
- Datakommunikasjon



Møte kundebehov

80-tallet

Ledende i mobil-
kommunikasjon
NMT - GSM

Tidlig
utnytter av
digitale nett



Se nye muligheter

90-tallet

Ledende i å kommersialisere
digital mobilkommunikasjon
internasjonalt



Vokse internasjonalt

1855 - 2005

Hva har skjedd de siste ti årene?

- Televerket ble AS i november 1994 og børsnotert i 2000
 - (navneendring januar 1995)
- Internasjonaliseringens tiår
 - (PANNON GSM ble åpnet 1994)
- ISDN og GSM ble lansert 1994 – mobilmarkedet eksploderte, SMS, MMS og kameramobiler kom – nå ADSL, bredbånd og 3G
- Internett har vært her i ti år som kommersiell tjeneste



Norges største industrielle omstilling?

- Fra monopol til marked
- Fra forvaltning til selskap
- Fra statselskap til børsnotering
- Fra telefoni til internett
- Fra norsk televerk til en av verdens tolv største mobiloperatører

... i løpet av litt over ti år



Drivkreftene for omstilling og privatisering

- Teknologisk utvikling
- Europeisk deregulering og - reregulering
- Bruk av markedet som styringsform - effektivitets- og ressurs hensyn

... som i Norge skjer i en oljeøkonomi hvor staten har en sterk finansiell stilling og et omfattende eierskap



1855 - 2005

Televerket blir AS - mentalitetsendringene

- Samfunnsmessige mål ivaretas ikke gjennom statlig eierskap
- Marked og konkurranse gir god ressursallokering
- Selskapet skal ledes og styres på markedets premisser
- Eieren skal styre gjennom selskapets organer
- Selskapet skal kunne gå ut over landets grenser, markedsmessig og strukturelt
- Målet er verdiskapning



1855 - 2005

Det helstatlige eierskap

Styringen skjer gjennom

- Vedtekter, formål
- Utpeking av representanter til de styrende organer
- Krav til verdiskapning og –utvikling
- Beslutninger om kapitalutvidelse og utbytte
- Spesialrapportering - §10-planer

... som overfokuserer på regnskapsmessige resultater og ikke har nok fokus på verdiskapning og -utvikling



IPO - bakgrunn og begrunnelser

- Kapitaltilførsel og risiko - staten bør ikke bære risikoen alene
- Privatisering og børsnotering synliggjør verdier og verdiutvikling
- Private eiere øker eierstyringen
- Vedvarende oppmerksomhet fra markedet – investorer og analytikere - øker presset på ledelsen
- Privatisering gir større troverdighet i markedet

... men er 51% en fornuftig eierandel for staten?



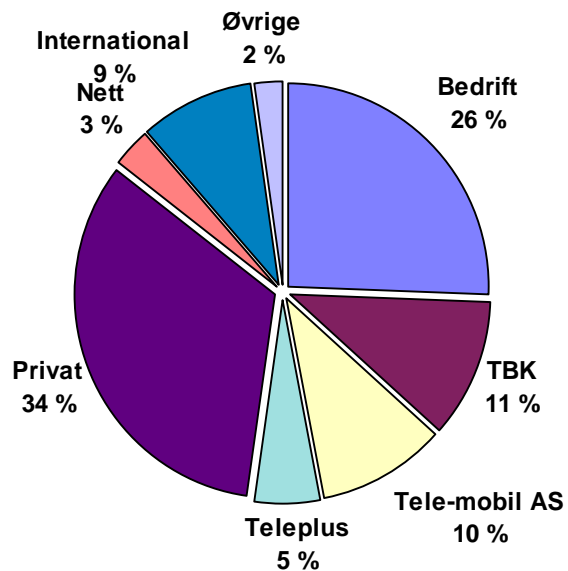
1855 - 2005

Telenor og det fremtidige statlige eierskap

- Telenor - et internasjonalt mobilselskap
- Ambisjoner og omdømme
- Statens rolle

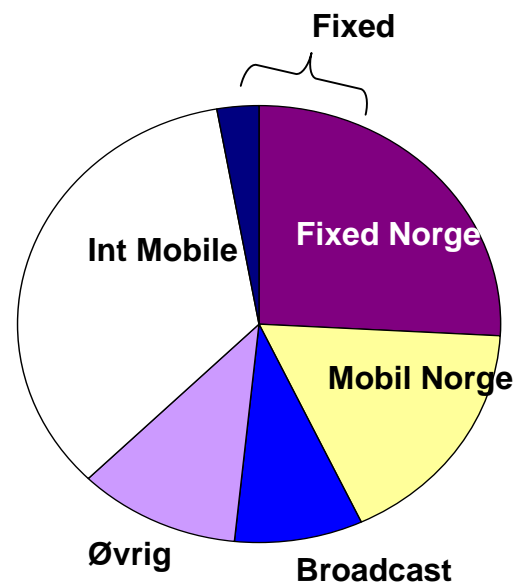


Omsetningen 1994 - 2004



18,4 mrd kr

Året 2004



60,8 mrd kr



1855 - 2005

Telenors internasjonale mobilvirksomhet

Norge	100%
Telenor Mobil	

Sverige	100%
Telenor Mobile	

Danmark	100%
Sonofon	

Ungarn	100%
Pannon	

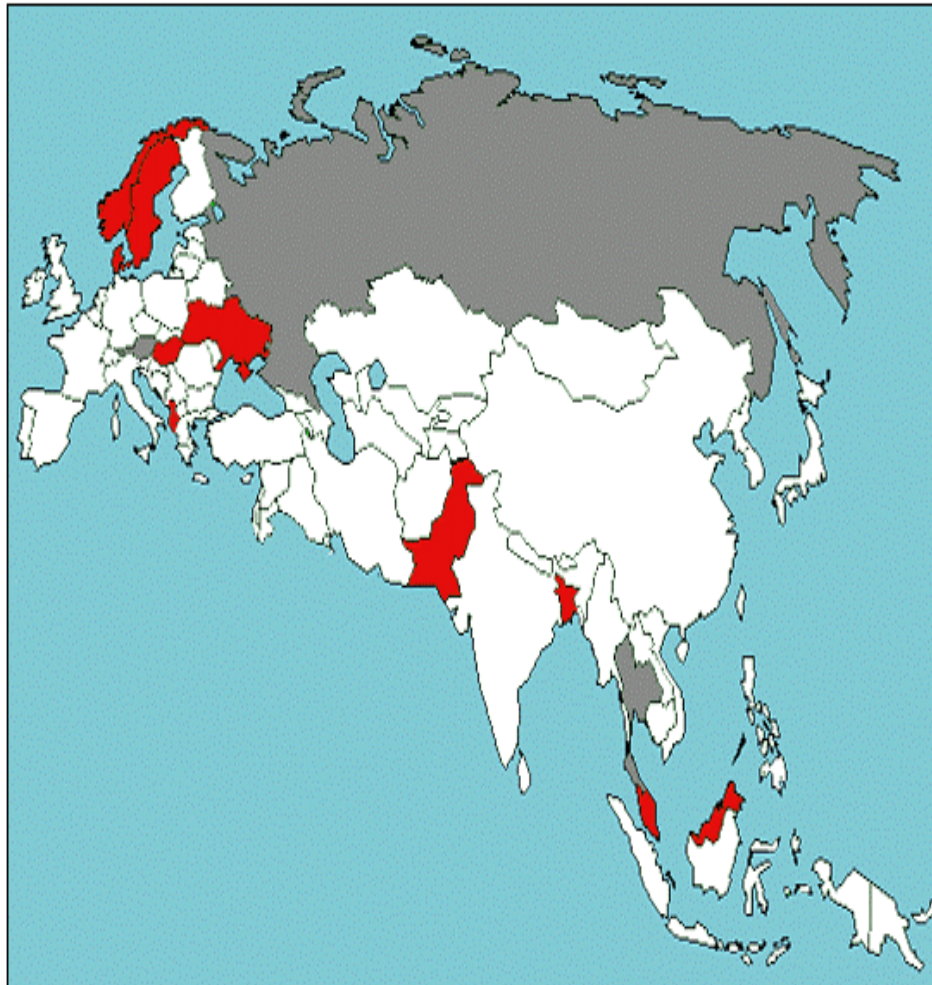
Montenegro	100%
ProMonte	

Pakistan	100%
Licence	

Malaysia	61,0%
DiGi	

Ukraina	56,5%
Kyivstar	

Bangladesh	62,0%
Grameen	



Thailand	40,3%
DTAC*	

Russland	29,9%
VimpelCom	

Østerrike	17,5%
One	




*DTAC: 40,3% utgjør Telenors indirekte eierandel i DTAC (Direkte eierandel i DTAC: Telenor: 30%, - UCOM: 40,3 %)

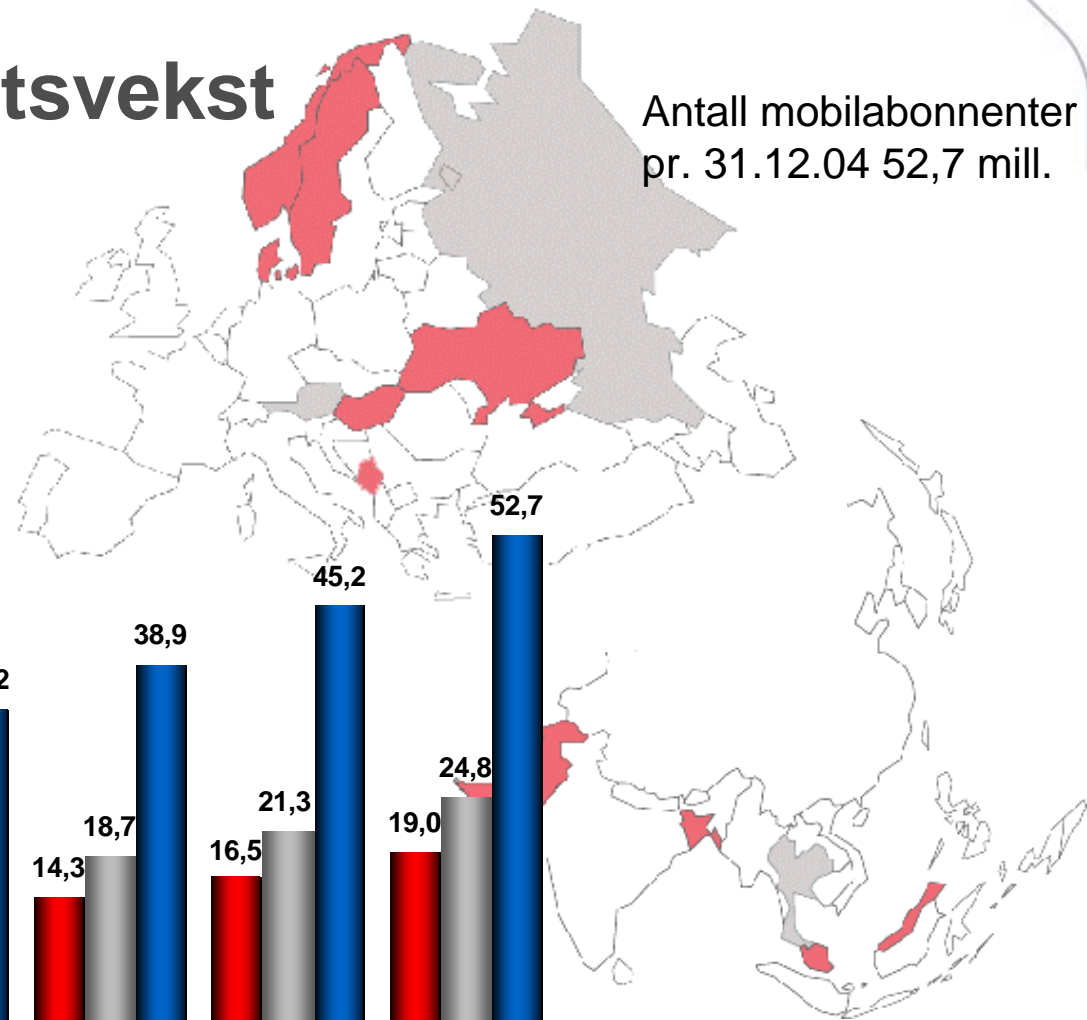
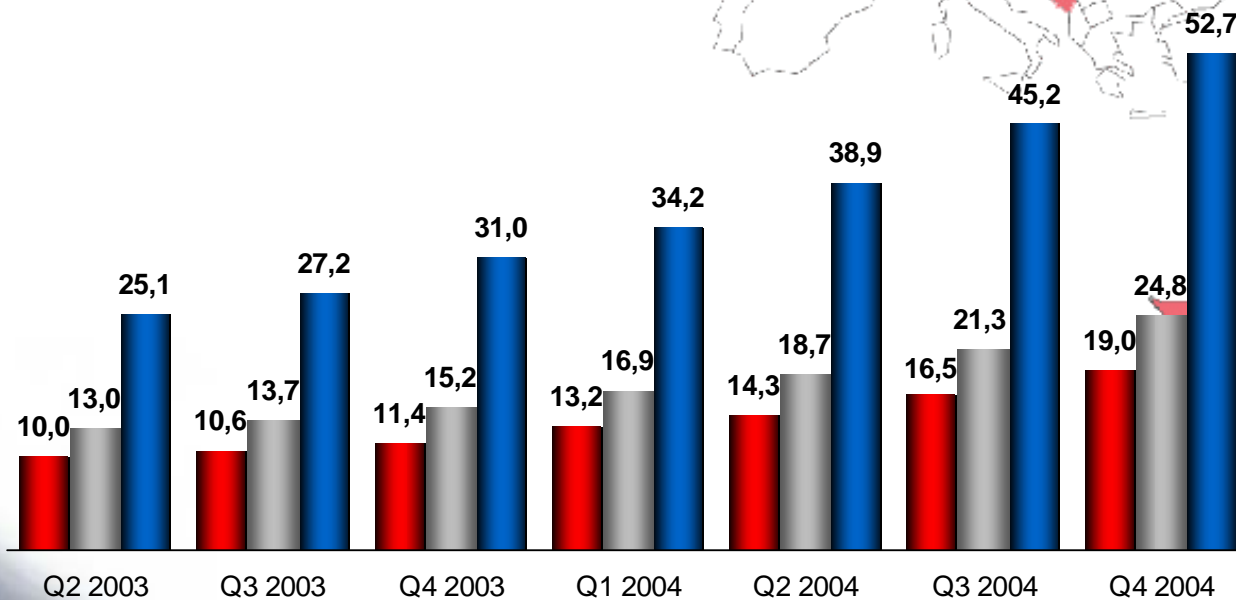
1855 - 2005

Mobile

Sterk abonnementsvekst

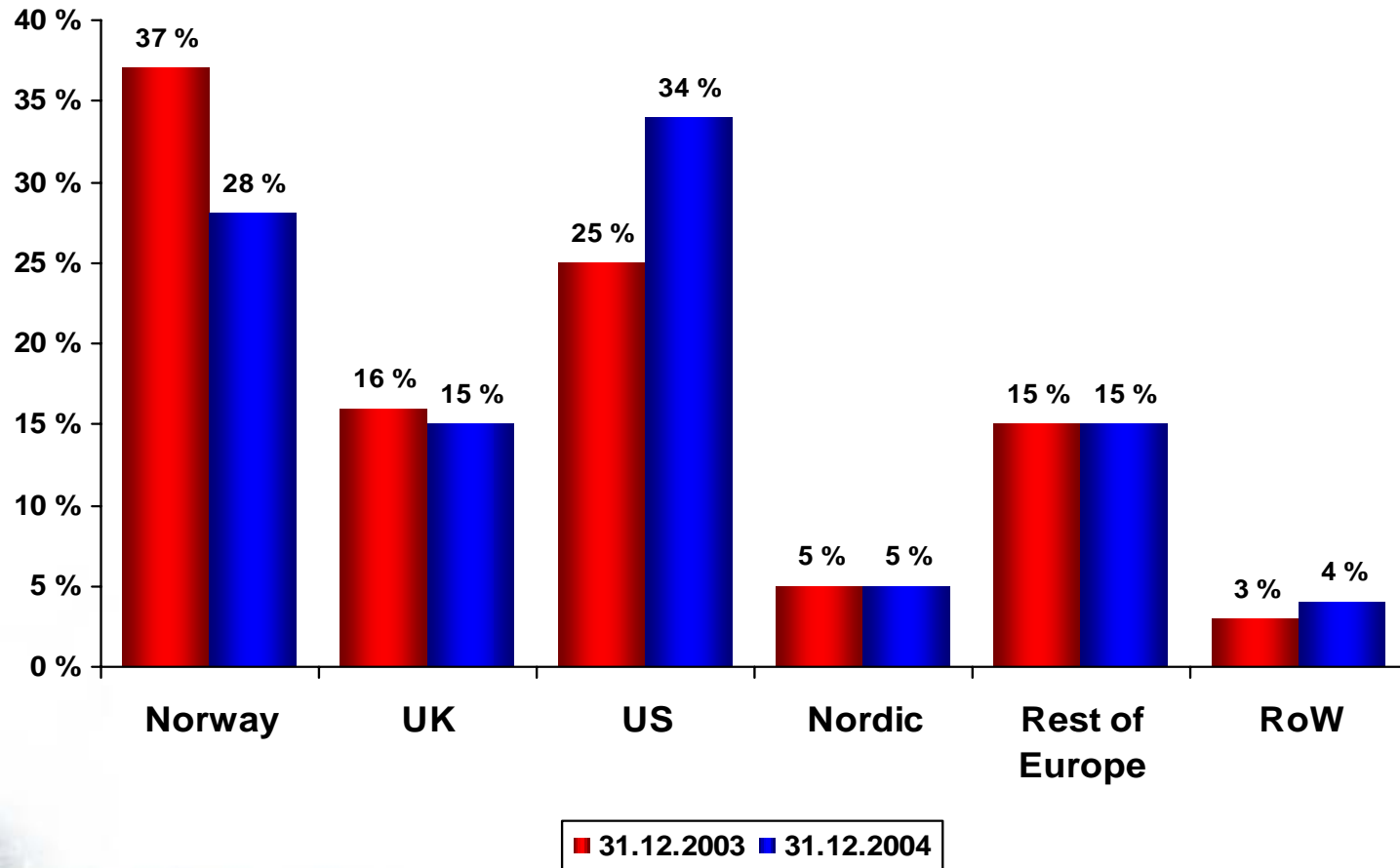
Antall mobilabonnenter
pr. 31.12.04 52,7 mill.

-  Totalt konsoliderte selskap
-  Totalt pro rata
-  100% (alle selskap)



1855 - 2005

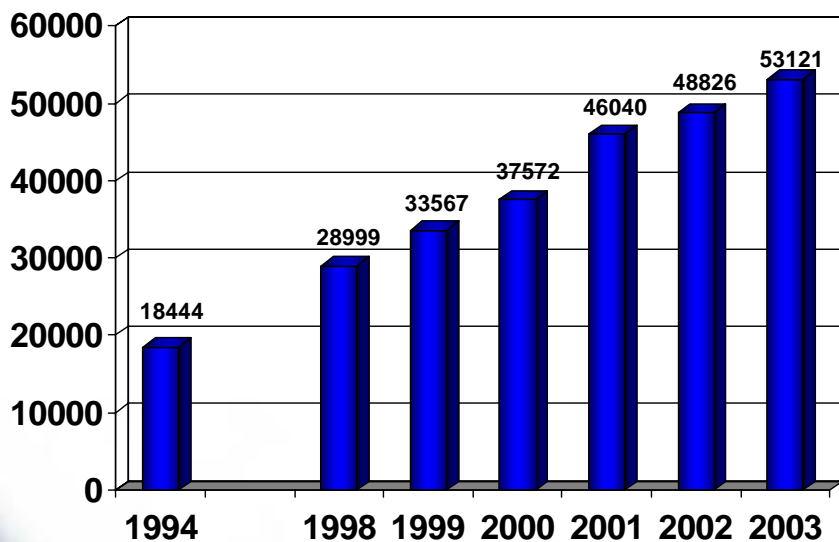
Aksjonærfordeling – fri flyt



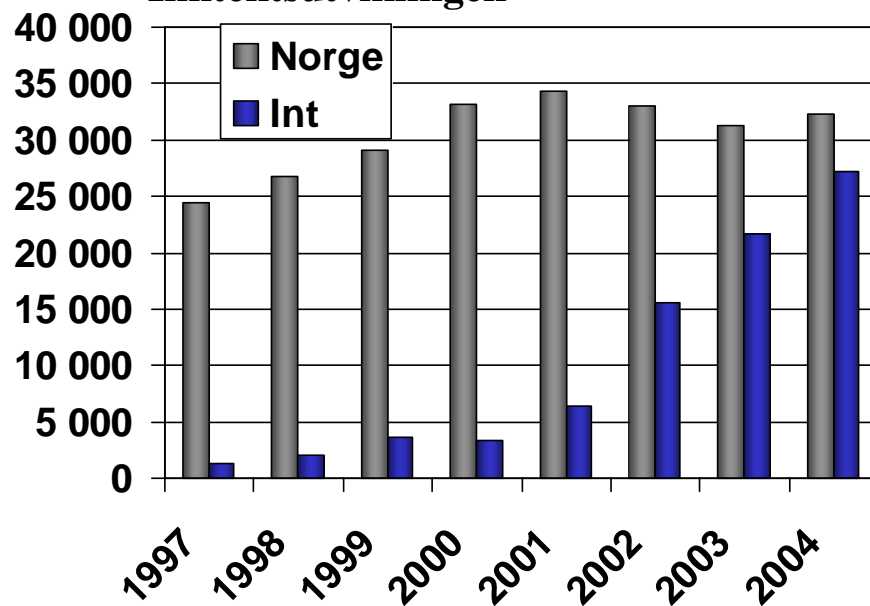
1855 - 2005

Inntektsvekst og -utvikling

Inntektsveksten



Inntektsutviklingen



Statens rolle som fremtidig eier

**Historikken viser at staten har vært en god eier for Telenor
I dag kan vi reise følgende problemstillinger:**

- Utøver Staten en eierstyring over selskapet som en tilsvarende privat eier ville gjort?
- Ville de interessene staten faktisk har - ivaretagelse av det nasjonale eierskap – vært like godt ivaretatt med en eierandel på 34%?



