

# 2014

## REGIONPROSJEKT DRAMMEN-JARLSBERG-KLOSTERSKOGEN



Arbeidet er gjennomført med arbeidsgruppe som har bestått av:

Trygve Bjørge .....Styreleder ..... Drammen  
Arne Herberg.....Styreleder ..... Jarlsberg  
Gunnar Eilefstjønn .....Styreleder ..... Klosterskogen  
Hans R. Bakken.....Daglig leder .. Drammen  
Øystein Dale .....Daglig leder .. Jarlsberg  
Torger Flatland .....Daglig leder .. Klosterskogen

Styringsgruppe har bestått av:

Knut Weum .....Leder av styringsgruppen - Buskerud  
Ulf Johansen.....Leder ..... Buskerud Travforbund  
Ingar Aarøe.....Leder ..... Vestfold Travforbund  
Svein Norling .....Leder ..... Telemark Travforbund

Regionprosjektet har vært arbeidet med over lang tid. Det ble etter høstkonferansen 2013 for de tre travforbundene reorganisert etter at det ble støttet av styreleder i DNT Atle Larsen, og sonderinger mot styreleder i NR Rolf Sæther.

## INNHALDSFORTEGNELSE

1	Mandat fra samordningsmøte. ....	3
2	Hva omfatter regionen i tall. ....	3
3	Driftsselskapenes formål og plass i norsk travsport .....	3
4	SAMMENDRAG.....	5
5	Sportslig samarbeid.....	8
5.1	Gevinst ved sportslig samarbeid.....	9
6	Sportslig samarbeid danner grunnlag for 1 kameraløsning for lunsj og hverdagstrav. ....	9
6.1	Dagens løsning: .....	9
6.2	Forslag på 1 Kamera løsning for opptak og overføring.....	9
6.3	Utvidet 1 kameraløsning som nå er tilgjengelig.....	10
7	Organisering ved totobanene .....	10
7.1	Driftsselskap og eiendomsselskap.....	10
7.2	Driftsselskapenes disposisjonsrett over banene.....	11
7.3	Skjematisk organisering ved de tre banene basert på eierstruktur/aksjer .....	12
7.4	Dagens organisering for Klosterskogen Travbane AS. ....	12
7.5	Dagens organisering for Jarlsberg Travbane AS .....	13
7.6	Dagens organisering for Drammen Travbane AS .....	13
7.7	Styresammensetninger.....	14
8	Dagens bemanningssituasjon ved løpsavvikling, funksjonærer .....	14
9	Hovedtrekk-/utfordringer ved regionens baner i dag – eiendom og drift .....	16
10	Utredninger om organisering ved de enkelte baner – samt samarbeidsløsninger .....	18
11	Beskrivelse av muligheter og begrensninger ved alternativ 2 OG 3.....	18
11.1	Vurdering av muligheter for utnyttelse av fast ansatte mellom banene ved avvikling av løpsdager.....	19
11.2	Banemannskap/Teknisk personale .....	19
11.3	Løpsdager – behov for banemannskap .....	20
11.4	Kan banemannskap/teknisk personale flyttes mellom banene? .....	20
11.5	Teknisk personale .....	21
11.6	Er det mulig å få bedre utnyttelse av teknisk personale og bedre sikkerhet for teknisk drift ved endret organisering?.....	21
11.7	Administrative oppgaver - markedsføring.....	22

12	Alternativ 2 - Samarbeid på alle nivåer der driftsselskapene består som selvstendige juridiske enheter .....	23
13	ALTERNATIV 3 - Fullt ut regionalt samarbeid gjennom et felles driftsselskap. ....	24
14	Teknisk Infrastruktur.....	24
15	Dommervideo med overgang IP plattform.....	25
15.1	Teknologiske behov.....	26
15.2	Beskrivelse av mulighetene. ....	26
15.3	Kamera.....	27
15.4	Overføring til IP plattform.....	27
15.5	Hvilke muligheter til besparelser gjør IP standarden?.....	27
16	TEKNOLOGISKE LØSNINGER I FLERE TRINN .....	27

## VEDLEGG:

*NB. Disse vedlegges i original i PDF-utgave.*

- 1) Pressemelding av 19.8.2013 om etablering av regionalt sportssekretariat Drammen, Klosterskogen og Jarlsberg Travbaner
- 2) Prosjektrapport av 12.10.2012 fra arbeidsgruppe som har vurdert drift, organisering og administrasjon av banene Klosterskogen, Drammen og Jarlsberg  
*Tre rapporter fra Ernst & Young om:*
- 3) 3.5.2013 om Organisering av samarbeid mellom Jarlsberg, Klosterskogen og Drammen Travbane
- 4) 8.11.2013 Modell: Et felles driftsselskap
- 5) 29.11.2013 Omorganisering av Drammen Travbane AS & samarbeid med Jarlsberg Travbane AS
- 6) Organisasjonskart løpsavvikling Drammen Travbane per 1.12.2013
- 7) Tekniske løsning i flere trinn

## **1 MANDAT FRA SAMORDNINGSMØTE.**

### Samordningsmøte i Skien, regionprosjekt BVT.

Styringsgruppe og prosjektgruppe og daglig leder i Drammen og Jarlsberg var samlet i Skien 21. oktober 2013.

I møte ble man enige om å gjennomføre prosjektet så raskt som mulig slik det ble skissert på lagskonferansen i Vrådal 12.10. 2013. Det skal utredes tre alternativer:

- 1. Utrede sportslig samarbeid (viser til pressemelding av 19.8.2013)**
- 2. Samarbeid på alle nivåer der driftsselskapene består som selvstendige juridiske enheter**
- 3. Et felles driftsselskap**

*Det er enighet om at beslutninger ikke skal gjennomføres før resultatene med anbefalinger fra styringsgruppen har vært på høring ute hos alle organisasjonsledd.*

Ved vurdering av mandat for prosjektet er det ikke uttrykt noen begrensninger. For arbeidsgruppas medlemmer fra Drammen Travbane AS har det vært viktig å se prosjektet i en større sammenheng. Arbeidet med «eiendomsutvikling» av banen er inne i en aktiv og avgjørende fase, og parallelt med dette settes også fokus inn på hva som er «Buskerudtravets» fremtid. Arbeidet med dette er en viktig del av helhetsvurderingen for arbeidsgruppas medlemmer fra Drammen Travbane AS.

## **2 HVA OMFATTER REGIONEN I TALL.**

Prosjektet er etablert for å vurdere om det er mulig å få en bedre drift av denne regionen, som samlet står for ca. 25 % av alle travkjøringer (120) og som til sammen omsetter for ca. 800 millioner i 2012 (21 % av samlet omsetning), og med til sammen ca. 60 trenere tilknyttet banene.

## **3 DRIFTSELSESKAPENES FORMÅL OG Plass I NORSK TRAVSPORT**

Arbeidsgruppas medlemmer har merket seg beskrivelsen av driftsselskapenes - eller banenes - plass i norsk travsport i DNTs rapport om «prosjekt banedrift».

Her et utdrag av beskrivelsen:

«Travbanene er arenaer for utøvelse av travsport, trening og totalisatorløp;

- Totalisatorbanene er arenaene hvor hesteeiere, kusker, trenere og oppdrettere henter ut pengepremier til utøvelse av sitt yrke og/eller hobby
- Totalisatorbanene er arenaene for alt spill på hest i Norge

Totalisatorbanene er selve grunnlaget i det økonomiske systemet m.h.t. både sport og spill. Det overordnede målet for travsporten er å legge til rette for at dette fungerer optimalt. Dette innebærer bl.a. at det må legges til rette for service på ulike områder, samt et aktivt, engasjerende og motiverende miljø for at dette skal fungere best mulig for travsporten.

I prosjekt banedrift bør således fokuset settes til **«Hva kan DNT bidra med for at banene skal bli bedre til å løse de oppgavene de skal fylle i organisasjonen?»**

I dette kan listes opp mange punkter, her er noen i tillegg til arena for utøvelse av travsport, trening og totalisatorløp:

- Travbanene er en møteplass for alle som er opptatt av travsport; hesteeiere, trenere, kusker, oppdrettere, spillere, alle som er genuint interessert i travsport, og alle de som oppsøker travstevnene for å få en sosial opplevelse sammen med hyggelige mennesker i trivelige miljøer
- Vi har 11 travbaner (totobaner) som alle er ulike hva gjelder beliggenhet, fasiliteter og standarder. Alle har sitt særpreg.
- Noen er sterke på enkelte områder, andre er sterke på andre områder. Det kan være både en styrke og svakhet, men det gjør at det blir varierte opplevelser for både utøvere, hesteeiere og publikum fra banen til bane
- Det burde inspirere de driftsansvarlige på den enkelte bane til å utvikle sitt potensiale. Det er ulike behov for ressurser fra bane til bane
- Banene må ha nødvendige ressurser (ansatte) til å forberede og gjennomføre arrangementene og til etterarbeid
- Banenes ansatte vil da også kunne ta hånd om sine økonomifunksjoner, utarbeidelse av markeds- og salgsmateriell og servicefunksjoner overfor aktive, hesteeiere og publikum
- DNT – og NR – må bruke mer av sine ressurser på å utvikle gode og riktige rammer
- Detaljstyring må reduseres til minimum
- DNT og NR bør styrke sine roller som stabs- og servicefunksjoner overfor banene. Banene må få drahjelp fra sentralt hold på nærmere definerte områder. Hvilke områder må klarlegges gjennom dynamiske prosesser mellom banene og sentralt; DNT og NR.
- Det er ganske andre krav til en arrangements og arenaorganisasjon enn til organisasjoner som selger tjenester og varer og til foreningsorganisasjoner.»

Utdrag av beskrivelsen tas med i denne rapporten, fordi:

- Den peker på at kjernevirksomheten hvor sportens ulike utøvere henter sine premier er på totobanene, og det er de samme baner som skal legges best mulig til rette for spill på hest i Norge
- Konsekvensene av en slik vurdering kan en ikke se er blitt videreført i «prosjekt banedrift»
- Banene/driftsselskapene skal drives mest mulig effektivt og med lavest mulige kostnader
- Men de skal ikke driftes på en måte som bidrar til at travsporten strupes for aktivitet
- De skal driftes, utvikles og organiseres på en måte som bidrar til å utvikle travsporten

#### 4 SAMMENDRAG

Arbeidsgruppen har gjennomført en rekke møter alene og i kombinasjon med enkeltmennesker på sine fagområder. Arbeidet har frembrakt utfordringer som har tatt tid. Arbeidsgruppen vil i det følgende sammendraget peke på hovedutfordringer og fremheve sine anbefalinger.

Arbeidsgruppens generelle konklusjon er at banene i regionen driftes meget nøysomt og med lave total kostnader. De største kostnadene fremkommer ved gjennomføring av stevner der banene bruker store beløp på hvert stevne, anslagsvis mellom kr 100.000-120.000 per ordinært stevne hvor alle kostnader er medregnet. Et annet forhold som også påvirker økonomien er antall løpsdager pr. år som i denne regionen har gått ned fra 137 dager i 2010 til 110 i 2014.

Hvis antall løpsdager synker ytterligere i regionen vil behovet for å vurdere antall baner på Østlandet og vurdering av mer sesongmessig drift av de øvrige banene i landet bli en del av debatten fremover.

Generelt for alt arbeidet er at det skal være målbart økonomisk og mulig å gjennomføre. I dette ligger det at endringer i regelverk, nye tekniske løsninger og alternative samarbeidsformer som kan skape større effektivitet og kvalitet på regionens stevner. Vi har også vurdert andre forhold som må drøftes med henholdsvis DNT og Norsk Rikstoto I tillegg er det utarbeidet betenkninger av Ernst & Young som gjelder selskapsformer, moms og skattetekniske forhold. Dette finnes som vedlegg til rapporten (vedlegg 3,4 og 5). Disse vedleggene vil ha stor betydning for det videre arbeid og viser at det er nødvendig å gå skrittvis frem uansett om det velges alternativ 2. eller 3.

Når det gjelder alternativ 1. – sportssamarbeid – så er dette gjennomført gjennom avtaler mellom banene. Beregnet effektiviseringsgevinst i dette samarbeidet på kort sikt er ca. 0,5 årsverk. På sikt kan dette anslaget økes gjennom mer samordnet teknologi. Arbeidsgruppen peker også på at det er mulig å gjøre ytterligere større besparelser ved å bruke banens eget

personell pluss en fotograf for å produsere lyd og bilde til bruk av Rikstoto direkte der sendingen redigeres sentralt. Resultatet av dette er at man unngår bruk av OB buss og fem personer på banen under lunsj- og hverdagstravet. Dette er et forslag som arbeidsgruppen har anbefalt å sondere med Rikstoto uavhengig av rapportens andre anbefalinger. Detaljer om dette finnes under punkt 6.3.

Alternativ 2. i arbeidet vurderer hvordan man kan utvide samarbeidet der alle tre driftsselskapene består som i dag, men med utvidet utveksling av medarbeidere. Alternativet er gjennomførbart, men møter noen utfordringer gjennom økonomiske oppgjør mellom selskapene, spesielt merverdiavgift. Arbeidsgruppen har kommet frem til at det er mulig å utnytte både fast ansatte og deltidsansatte mer effektivt hvis man velger dette alternativet. Dette gjelder de fleste funksjoner, men arbeidsgruppen vil ikke anbefale at banepersonell flyttes mellom banene da kravet om løpsklar bane hver dag er viktig for banens egne trenere og tilreisende. Noen av forslagene krever regelverksendringer men det kan håndteres av det til enhver tid sittende DNT styre.

Kostnader forbundet med funksjonærer på banene kan skisseres som tabellen angir. Det er tatt utgangspunkt i at en funksjonær gjennomsnittlig har 4 arbeidstimer per løpsdag, en snittlønn inkludert sosiale kostnader på kr 325,- per time.

Antall	lønn per time	timer per løpsdag	per bane med 35 dager	region med 110 dager	landsbasis med 500 dager
	325	4	35	110	500
1	325	1 300	45 500	143 000	650 000
2	650	2 600	91 000	286 000	1 300 000
3	975	3 900	136 500	429 000	1 950 000
4	1300	5 200	182 000	572 000	2 600 000
5	1625	6 500	227 500	715 000	3 250 000

Når det gjelder besparelser i denne modellen viser arbeidsgruppens til tabell ovenfor og betydningen av at man tilpasser gjeldende regelverk og teknologisk utvikling som skaper mulighet for å fjerne enkelte funksjoner under arrangement som vil gi betydelige besparelser

Arbeidsgruppen vil påpeke at alternativ 3. der alle tre banene driftes gjennom felles administrasjon og bruk av flest mulige ansatte på deltid i samme posisjon og arbeidsoppgaver på samtlige tre baner er det mest ytterliggående forslaget. Samtidig er det viktig å påpeke at dette forslaget over tid smelter sammen til en driftsorganisasjon og en daglig leder. Løsningen medfører et styre i stedet for tre. Ved å ha et driftsselskap så oppnår også regionen en mer fremtidsrettet organisering som også kan bruke terminlisten på en

aktiv måte som kan gi ytterligere besparelser på sikt. Arbeidsgruppen viser her til sesongpreget terminliste for hver enkelt bane der man drifter mer intensivt over en periode og ligger i ro den perioden nabobanen drifter intensivt. Dette medfører at deltidsstillingene som kreves pr. løpsdag kan utnyttes på mer enn en bane. Vedlikeholds- og banepersonell vil bli vurdert å holdes utenfor på samme måte som under alternativ 2.

Arbeidsgruppen vil presisere at antall baner ikke er utdypet, men vil være et av de momentene som regionen må vurdere i det videre arbeid hvis Travlagene og forbundene støtter gruppen anbefalinger.

Arbeidsgruppen har også gjennomgått mulighetene for ny teknologiske løsninger som øker fleksibiliteten, kvaliteten og sparer store summer for Trav Norge totalt sett. Dette utdypes i avsnitt 6 og vedlegg7 og er noe av de mulighetene som det må arbeides videre med i samarbeid med DNT og Norsk Rikstoto.

Arbeidsgruppen har merket seg at eksterne inntekter varierer mye fra bane til bane i regionen. Dette er en av de momenter som må avklares hvordan man fordeler hvis målet er et driftsselskap. Arbeidsgruppen anbefaler at disse inntektene i sin helhet sikres i eiendomsselskapene for da trenger man ikke å sikre fordeling av disse i driftsselskapene uavhengig om det blir driftsselskaper eller et for hele regionen.

**Arbeidsgruppen mener målet er alternativ 3 – et felles driftsselskap.**

**Undervegs kan man utvikle samarbeidet videre utover sportssamarbeid hvis Jarlsberg melder seg inn i frivillig registrering og Drammen utvikler sitt eget eiendomselskap.**

**Styringsgruppen anbefales å gå videre med denne konklusjonen i høringsrunden overfor sine forbundsstyrene og regionens Travlag. Målet er at alternativ 3. velges og utvikles skrittvis over tid i samarbeid med DNT og Norsk Rikstoto. Representasjonsrett og antall stemmer i vedtaksføre organ i DNT systemet må være som i dag og sikres fremover.**

**Regelverksendringer og andre tilpasninger må også på plass.**

Arbeidsgruppens begrunnelse for sin anbefaling er:

- På kort sikt oppnår man de største besparelsene og høyere utnyttelse av ressursene gjennom regelverksendringer og andre tilpasninger
- Gjennom innføring av nye administrative rutiner og teknologi kan man spare store beløp. Detaljer fremkommer i vedlegg 2

**Kommentarer fra medlem av arbeidsgruppen, Hans R. Bakken.**

1) En av hovedutfordringene for norsk hestesport er at spill på hest viser tilbakegang, og for svak utvikling de siste årene. Siden 2008 har omsetning av spill på hest kun økt med 66 mill kr til 2013 hvor omsetningen endte på 3,777 mrd kroner. Økt oppfølging overfor kommisjonærer er et av de viktigste tiltakene for rekruttering til spill på hest og økt omsetning.



- 2) I 2010 ble ansvar og oppfølging av kommisjonærer sentralisert/regionalisert av Norsk Rikstoto, og er i dag dramatisk redusert. I inntektsfordelingsmodellen for 2014 er størstedelen av driftsselskapenes provisjoner basert på omsetning av spill i egen region. Selskapene må på nytt aktivt engasjere seg innen egen region med sikte på å påvirke sine egne inntekter. Dette krever at selskapene setter inn menneskelige ressurser for aktivt arbeid.

## 5 SPORTSLIG SAMARBEID.

Sportslig samarbeid ble utredet av alle tre baners administrasjoner før prosjektet ble satt i gang. Styrene vedtok etter avklaringer med DNT at dette gjennomføres fra og med 1. januar 2014. Prosjektet anser derfor at dette punktet kommer på plass, og blir ikke videre en del av denne rapporten.

Avklaringene med DNT og mellom banene gjengis likevel i rapporten fordi det skal være lettere for alle organisasjonsledd å få total oversikt. Det vises til vedlegg.

Sportslig samarbeid er iverksatt innenfor dagens organisasjonsstruktur ved banene. Hvordan dette samarbeidet organiseres og utvikles er over tid avhengig av at banenes sportsansvarlige har ulik kompetanse og forutsetninger. Følgelig vil fordelingen av oppgaver innenfor sporten utvikles/endres basert på denne kompetansen. Det er en målsetting at alle tre banene har godkjent nødvendige skriftlige avtaler innen februar 2014.

Det har over tid vært et godt samarbeid mellom banene på det sportslige området. I 2013 samarbeidet banene om å utarbeide forslag til koordinert terminliste for region for 2014. Fra 1.1.2014 er det for banene Drammen og Jarlsberg etablert felles telefonnummer for innmelding og starterklæring, og Klosterskogen vil følge opp. I forhold til sentralt koordinert løpsutskrivning er sportsansvarlig ved Drammen Travbane med i sentral løpsutskrivningsgruppe, og med særlig ansvar å koordinere og representere alle tre banene i region.

Hovedarbeidsoppgavene i dette sportslige samarbeidet er følgende:

- Terminlistearbeid
- Løpsutskrivning
- Innmelding og starterklæring for alle stevnene ved banene utenom V75 kjøringene.
- Utarbeidelse av underlag for programtrykk.
- Oppdatering av treningslister.
- Sportslig arrangementsansvar for V75 stevner og andre storløpsdager ved de enkelte banene.

De sportsansvarlige er med sin faglige kompetanse involvert i mange andre arbeidsoppgaver ved sine baner. Som vedlegg til denne rapporten følger pressemelding av 19.8.2013 om etablering av regionalt sportssekretariat. I tillegg vises til regionrapport av 12.10.2012, sidene 10-11 som gir et nærmere innblikk i de mange ulike oppgaver som er knyttet til de sportsansvarlige.

### **5.1 Gevinst ved sportslig samarbeid.**

Det er klart vanskelig eksakt å beregne hva en oppnår av økonomiske gevinster ved det etablerte samarbeidet, men med god koordinering vil en på sikt trolig oppnå en økonomisk gevinst samlet på tilsvarende minst et 0,5 årsverk.

Det som også er viktig i et slikt samarbeid er:

- Bedre og mer koordinert kvalitet på de tjenestene banene utfører på det sportslige området
- Mer likhet i relevante rutiner og driftsformer
- Bedre og mer koordinert utnyttelse av ressurser

## **6 SPORTSLIG SAMARBEID DANNER GRUNNLAG FOR 1 KAMERALØSNING FOR LUNSJ OG HVERDAGSTRAV.**

### **6.1 Dagens løsning:**

For å ta opp og sende RD signaler til redigering og kommentering før de går ut på nett TV eller på Canal Digital krever følgende bemanning;

For å få produsert sending og overført denne til Oslo fra lokal bane kreves det **5 personer og en OB buss**. 3 kameramenn, 1 mann i OB buss for å overføre signaler til Oslo. I tillegg inngår en person til å intervju kuskert/trenere/eiere i hesteringen ved innkjøringen/utkjøring til løpsbanen.

Løsningen er basert på at all infrastruktur utenom linjetilgang for overføring av signaler og strøm håndteres av utstyr som befinner seg sentralt.

### **6.2 Forslag på 1 Kamera løsning for opptak og overføring**

En slik løsning organiseres ved mer aktiv bruk av personale som allerede er på banen.

Regionen har gjennom sportssamarbeidet lagt til rette for dette.

Intervju kan ved endret arbeidsinstruks utføres av løpsreferent, løpsleder (kan kreve regelverksendringer) eller sportssjef. Det kan variere noe mellom banene hvem som kan gjøre denne oppgaven.

Ved å gå ned til 1 kamera må forhånds intervju utføres i forkant av stevnene og sendes til Oslo som opptak. Intervju under stevnene kan enten utføres bare som intervju (head sett) uten bilde, stillbilde eller ved å installere fast kamera på stallsiden. Under stevnet gjøres alle opptak som sendes direkte av 1 sentralt plassert kamera. For å kunne overføre signalet fra kamera til Oslo må det installeres en Dekoder. Samme linje som i dag benyttes av OB buss benyttes også ved 1 kamera løsning. Overføringskostnadene vil derfor bli uendret.

Bemanning ved 1 kamera løsning krever en kameramann som leies inn, og aktiv bruk av personale som allerede er på banen i del eller fulltid. Ekstra bruk av disse personene vil gi marginale ekstra kostnader. Kostnad ved 1 kamera løsning vil i tillegg kreve investering i utstyr som koster ca. 100 000 kr. Dette utstyret kan brukes på alle tre banene. Leie av kamera og fotograf vil koste ca. kr 5.500-7.000 per stevne.

*Arbeidsgruppen viser til den utfordrende budsjettsituasjonen og behovet for å skaffe større inntjening til sporten. Arbeidsgruppen anbefaler at det sonderes med Norsk Rikstoto om å vurdere 1 kamera løsning for lunsj og hverdags trav. Ut fra uformelle sonderinger kan dette være en god løsning for å spare betydelige beløp per løpsdag. Dagens opplegg koster fra kr 80.000,- til kr 140.000,- per løpsdag.*

### 6.3 Utvidet 1 kameraløsning som nå er tilgjengelig.

På kamera 1 påsettes en "knapp" som legger inn et bilde fra et av dommervideo- kameraene som er fast innstilt etter valg fra sentralregi eller lokalt av kameramann. Dette kan nå gjøres med et nyutviklet kamera med innebygd «gen Lock» eller en separat gen Lock "boks" før bildeklipp som styres da fra nevnte "knapp" på kamera 1. Dette er mer krevende enn dagens kameraoppgave, men går bra med en rutinert kameramann. Det generelle bilde som legges inn noen sekunder gir da kameramannen tid til å finne en ny interessant hest som går i oppvarming. Ved fortløpende bildevisning vil ikke seerne merke avgjørende forskjell fra dagens regiopplegg. Et av kameraene i opplegg for dommervideo kan brukes i denne sammenheng.

## 7 ORGANISERING VED TOTOBANENE

### 7.1 Driftsselskap og eiendomsselskap.

Mens driftsselskapene ble opprettet ved omorganiseringen i 1996, har eiendomsselskapene en langt eldre struktur og eierforhold, og er ulike på banene.

Bane/ selskap	Driftsselskap	Eiendomsselskap
Drammen	<b>Drammen Travbane AS</b> Aksjonær ..... Aksjer ..... I % ..... Ant Buskerud Travforbund ..... 7 094 ..... 88,7 ..... 1 Andre travorganisasjoner ..... 832 ..... 10,4 ..... 12 Private ..... 74 ..... 0,9 ..... 30 Sum ..... 8 000 ..... ..... 43 Drift- og eiendom er samme selskap. I 1996 ble eiendomsselskapet «Drammen Travbane AS» også utvidet til driftsselskap.	
Jarlsberg	<b>Jarlsberg Travbane AS</b> Aksjonær: Jarlsberg Travbane eiendom AS 100 aksjer og 100% eier	<b>Jarlsberg Travbane Eiendom AS</b> Aksjonær: Vestfold Travforbund 100 aksjer aksjekapital 1 374 523
Kloster- skogen	<b>Telemark Toto AS</b> Aksjonær .... Aksjer ..... I % ... Ant Travlagene ... 1 050 ..... 100 ..... 15	<b>AS Klosterskogen Travbane</b> Aksjonær ..... Aksjer ..... I % ... Ant Telemark Toto ..... 308 ..... 61,6 ..... 1 Forbund/lag ..... 151 ..... 30,2 ..... 16

		Private ..... 41 ..... 8,2 ..... 20
		Sum ..... 500

## 7.2 Driftsselskapenes disposisjonsrett over banene

Ved omorganiseringen av norsk hestesport fra 1.1.1997 ble det opprettet driftsselskaper ved de enkelte totalisatorbaner, og selskapene ble opprettet med «standard vedtekter». Samtidig ble konsesjon fra Landbruksdepartementet med bevilling til å arrangere stevner med totalisatorveddemål overført samlet til Norsk Rikstoto. Tidligere ble det gitt bevilling fra departementet og direkte til de totalisatorkjørende selskaper ved den enkelte bane. Denne endringen med bevilling medførte at det videre ble inngått «driftsavtaler» mellom NR og de enkelte driftsselskaper. Disse avtaler inneholder i pkt. 1.2 i dag følgende ordlyd:

*«Driftsselskapet er en virksomhet knyttet til og forestår driften av en eller flere totalisatorbaner. Det inntår for at det har den nødvendige faktiske og rettslige disposisjonsrett over banene slik at avtalen kan oppfylles».*

Ved Drammen Travbane hadde Buskerud Travforbund totalisatorbevilling frem til 1997, og Drammen Travbane AS var et rent eiendomsselskap. Ved omorganisering ble eiendomsselskapet utvidet til også å bli et driftsselskap, og bevillingen gitt til det utvidede selskapet. Derved har det ikke vært behov for å opprette noe annet avtaleforhold. Det må likevel bemerkes at man arbeider med å få lagt eiendom inn i eget selskap slik at drift og eiendom blir to selskaper. Dette arbeidet fortsetter uavhengig av denne rapporten.

Ved Klosterskogen Travbane er det opprettet Driftsselskapet Telemark Toto AS, i dag har en avtale med eiendomsselskapet Klosterskogen Travbane AS, som sier at Telemark Toto AS leier banen for et fast sum på kr 75.000,- pr måned.

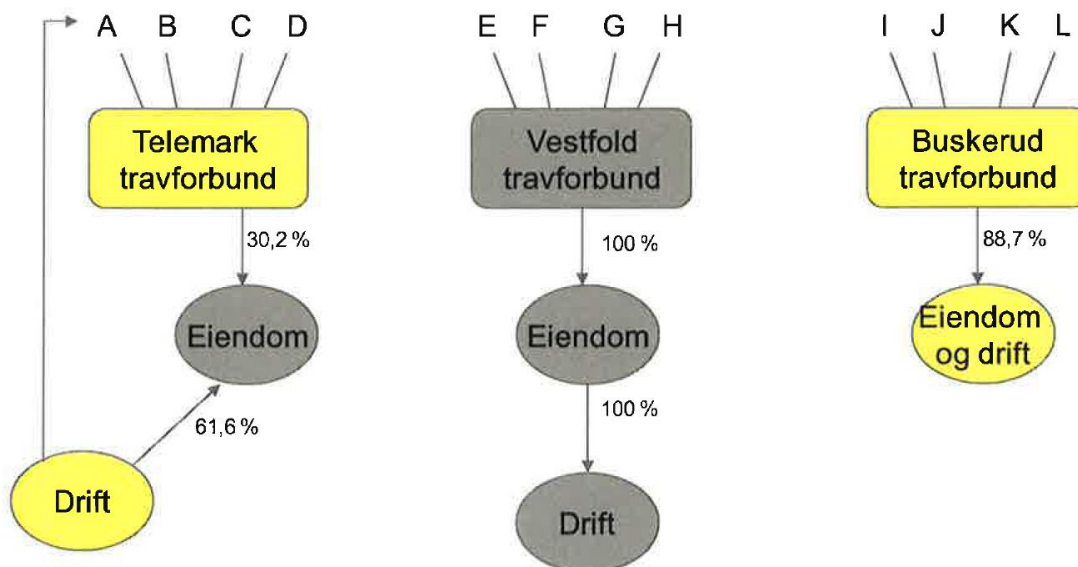
Det foreligger pr i dag ingen konkrete planer for bygging av ny travbane i Grenlandsområdet. Det vil bli satset på å oppruste nåværende bane. Det foreligger også en gammel avtale med Telemark Fylkeskommune, om at de har forkjøpsrett til vel 50 mål av området, for den samme sum som daværende Telemark Travselvskap kjøpte området for på 30-tallet, nemlig kr 15.000,-.

Ved Jarlsberg Travbane er det en spesiell organisering ved at det er eiendomsselskapet som eier driftsselskapet.

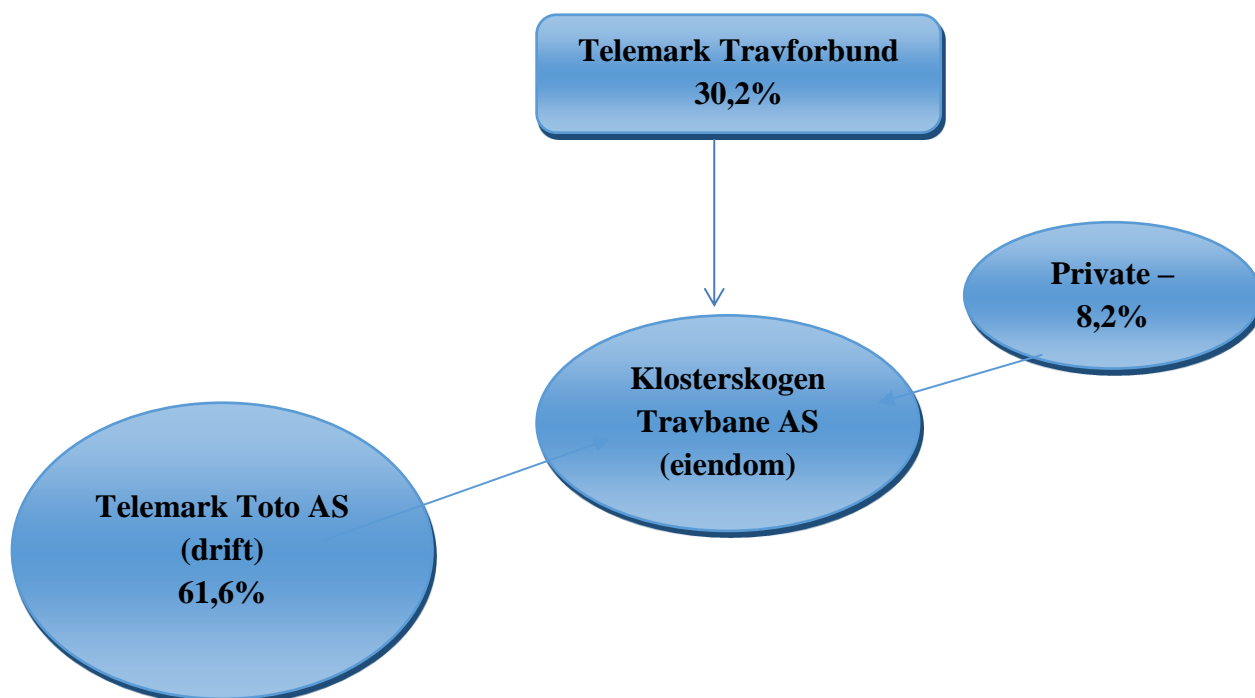
Ved opprettelsen av nytt driftsselskap på Jarlsberg i 1996 ble bare driften av banen skilt ut som eget selskap, Jarlsberg Travbane AS. Det ble samtidig inngått leieavtale med Vestfold Travforbund AL om leie av eiendommen med bygninger. Sommeren 2013 ble det opprettet et eget eiendomsselskap på Jarlsberg og leieavtalen ble da transportert til dette selskapet.

Driftsselskapet ble samtidig overført som et datterselskap til eiendomsselskapet Jarlsberg Travbane Eiendom AS.

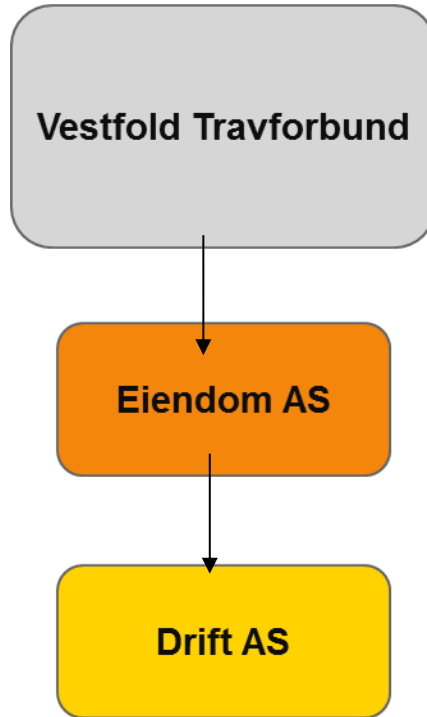
### 7.3 Skjematisk organisering ved de tre banene basert på eierstruktur/aksjer



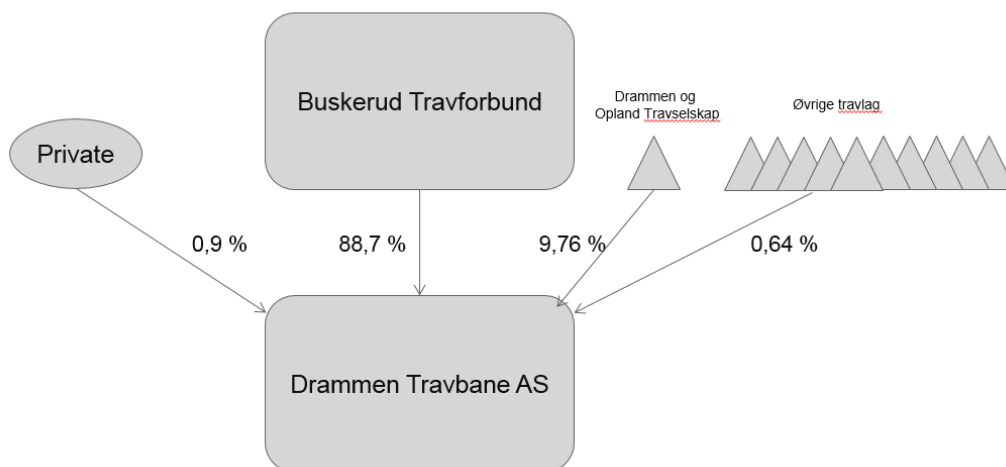
### 7.4 Dagens organisering for Klosterskogen Travbane AS.



### 7.5 Dagens organisering for Jarlsberg Travbane AS



### 7.6 Dagens organisering for Drammen Travbane AS



## **7.7 Styresammensetninger.**

### Drammen.

Siden opprettelse av driftsselskapene 1.1.1997 har det vært valgt eget styre for driftsselskapet Drammen Travbane AS og Buskerud Travforbund. Et av styremedlemmene i driftsselskapet velges etter innstilling fra forbundet. Det har hele tiden vært et styremedlem som har gått igjen i driftsselskap og forbund, men det er dog to separate styrever; det ene forretningsstyre, det andre foreningsstyre. Samarbeidet har opp gjennom årene vært bra, men siden høsten 2012 har ikke dette fungert like tilfredsstillende.

### Jarlsberg.

Vestfold Travforbund eier 100 % av aksjene i Jarlsberg Travbane Eiendom AS. Styret i Vestfold Travforbund og en representant for hvert av travlagene i Vestfold Travforbund representerer aksjeeieren på generalforsamling i Jarlsberg Travbane Eiendom AS. Ved avgjørelsen av hvordan Vestfold Travforbund som eier skal stemme på generalforsamlingen skal styret i Vestfold Travforbund og en representant fra hvert av travlagene avgi stemme. Hver av styremedlemmene i Vestfold Travforbund har to stemmer, representantene fra travlagene en stemme hver. Det flertallet stemmer for skal utgjøre aksjonærens stemme på generalforsamlingen.

Styret i Jarlsberg Travbane AS velges av styret i Jarlsberg Travbane Eiendom AS. Valgkomiteen i både eiendom og driftsselskapet på Jarlsberg er den samme som for travforbundet.

### Klosterskogen.

Telemark Toto AS ble stiftet 19.3.1997 av travlagene i region Telemark, og eies 100 % av travlagene i regionen, totalt 15, som hver har 70 av de totalt 1050 aksjene i selskapet. Fra starten av var det et eget styre i selskapet, med en representant fra Telemark Travforbund. I noen år var det felles styre for Telemark Toto AS og Telemark Travforbund. I 2012 er det i styret tre medlemmer i styret, som også sitter i styret i Telemark Travforbund.

## **8 DAGENS BEMANNINGSSITUASJON VED LØPSAVVIKLING, FUNKSJONÆRER**

Banene har i utgangspunktet lik bemanning under avvikling av løpene, men det er lokale tilpasninger på grunn av at anleggene er ulike, og at kompetansen for funksjonærene kan være litt forskjellig. Nedenfor følger en gruppering av funksjonærer som gir et bilde på hva som kreves ved avvikling av totalisatorkjøringer.

**Grupper av funksjonærer:**

Kategori .....	Lunsj .....	Kveld .....	V75
Løpsfunksjonærer:			
Reglementsbestemte (DNTs løpsreglement) .....	14-17 .....	14-17 .....	14-17
+ Sanitet/ambulanse .....	2+ .....	2+ .....	2+
Øvrige hjelpefunksjonærer .....	2-4 .....	2-4 .....	2-4
Totalisatorpersonell .....	1-2 .....	4-5 .....	12-15
Banemannskaper.....	2-3 .....	2-3 .....	3-4
TV-personell .....	5 .....	5 .....	5
Publikumsservice (kiosk, restaurant, info etc) .....	4 .....	4-6 .....	10-15
Teknisk, administrativt for øvrig .....	1-3 .....	2-4 .....	2-5
.....	.....	.....	.....
<b>Sum .....</b>	<b>31-38+ .....</b>	<b>35-45+ .....</b>	<b>50-66+</b>

Antall funksjoner som besettes av fast ansatte varierer noe, men generelt benyttes alle fast ansatte i en eller annen funksjon under travstevnene.

Som det fremkommer av oversikten er det ca 35 deltidsansatte i tillegg til de fast ansatte i aktivitet på en alminnelig løpsdag. I tillegg kommer de som er engasjert med serveringsvirksomheten ved banene. Servering i hesteringen og på publikumssiden driftes i egen regi på Jarlsberg. Klosterskogen har satte dette bort til eksterne drivere. I Drammen er servering i Hesteringen satt bort til ekstern driver, kiosk drives i egen regi, samt gjesterom. Under V75-dager i Drammen er restaurant satt bort til ekstern driver – cateringselskap som leier underetasje/kjøkken til restauranten (restauranten kun åpen på V75/V65-dager). Det som er felles for alle banene er at serveringsvirksomheten ikke gir noe vesentlig økonomisk bidrag til selskapenes drift, men er et nødvendig tilbud som en må ha i forhold til publikum.

Figur viser organisasjonskart for løpsavvikling ved Drammen Travbane per 1.12.2013.

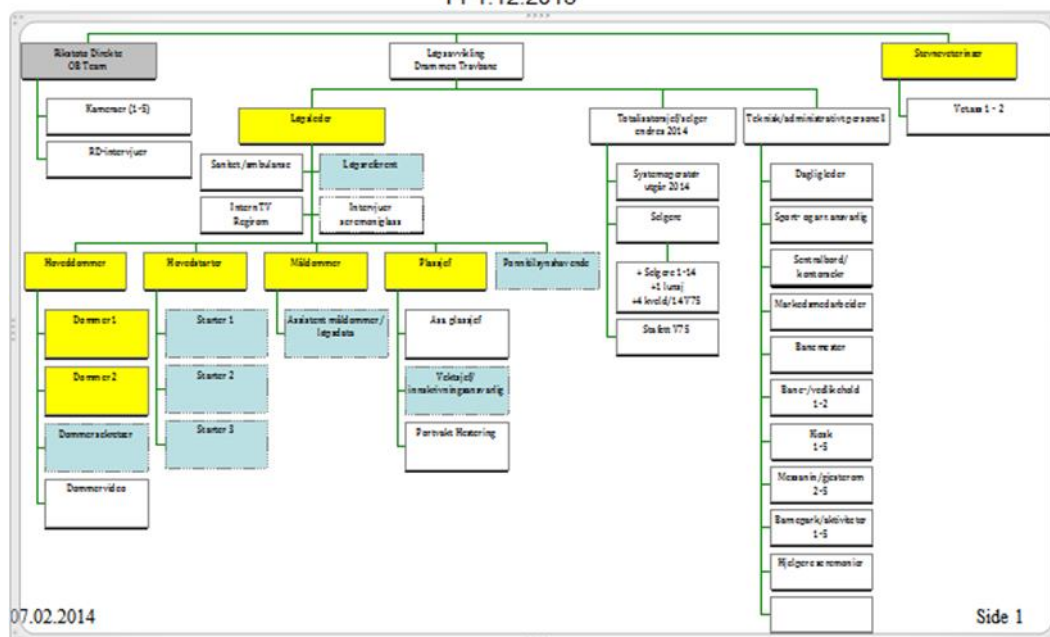
Oversikten viser også endringer som skjer på totosiden med virkning fra 2014. Stillinger merket med gul farge skal i h.t. DNTs løpsreglement være autoriserte, stillinger merke lyse blått skal som et minimum i tillegg fungere.

Organisasjonskartet følger også som vedlegg.



## Organisasjonskart løpsavvikling Drammen Travbane

Pr 1.12.2013



## 9 HOVEDTREKK-/UTFORDRINGER VED REGIONENS BANER I DAG – EIENDOM OG DRIFT

Alle tre av regionens totobaner står i de nærmeste årene foran store utfordringer - både på eiendoms- og driftssiden, det samme gjelder også øvrige baner på Østlandet.

Utviklingen i antall løpsdager de siste fem årene ser slik ut:

Bane	2010	2011	2012	2013	2014	2015
<b>Drammen</b>	48	47	42	40	35	?
<b>Jarlsberg</b>	47	47	42	42	41	?
<b>Klosterskogen</b>	42	42	37	38	37	?
<b>Sum</b>	137	136	121	120	110	?

Fra 137 løpsdager i 2010 til 110 løpsdager i 2014 er det en reduksjon på 27 løpsdager i regionen, dette tilsvarer reduksjon i antall løpsdager nesten tilsvarende antall løpsdager på én bane.

Denne utviklingen må en se i øynene at sannsynligvis vil kunne fortsette, og det innebærer at region har en overkapasitet på rene «produksjonsmidler» til totokjøringer.

På eiendomssiden – anlegg, bane, bygninger – har alle tre baner store utfordringer og planer, det gjelder størrelse på arealer, (over)kapasitet og (under)kvalitet på bygninger. Det kreves

store investeringer for å etablere moderne og «riktige» tilbud både til sportens utøvere som publikum.

#### DRAMMEN

Drammen inngikk allerede i 2006 avtale om «eiendomsutvikling» med Åssiden Bydelscenter AS. Dette selskapet eies av Sjølyst Utvikling AS v/Ola Mæle, samt Nils Tveit Holding AS v/Nils Tveit. Parallelt med at banen har utviklet og hevet kvalitet både på bane og bygninger, har en kontinuerlig arbeidet med planer om utvikling av hele eiendommen. Planarbeidet er inne i en fase hvor det er et konstruktivt samarbeid med Drammen kommune med muligheter for et plansamarbeid med kommunens tilstøtende eiendom (Berskaug), samlet ca 200 mål. Tidlig på året 2014 må travsporten i Buskerud ta stilling til om en vil se på en integrert planløsning med kommunen og naboeiendommen Berskaug, og/eller gå videre i et annet plansamarbeid med avtalepartner om andre planløsninger.

#### JARLSBERG

Eiendomsutviklingen på Jarlsberg er nå kommet så langt at en er i ferd med å sende inn byggemelding for trinn 1 på ca 5000 m<sup>2</sup> næringsareal. Byggetrinn 2 på næringsviden er på ca samme areal. En er i tillegg i dialog med kommunen om å få på plass en utbyggingsplan som også gir rom for et nytt publikumsbygg på ca 2000 m<sup>2</sup>. Jarlsberg Travbane Eiendom er byggherre for næringsutbyggingen. Utfordringen for videre utvikling av Jarlsberg Travbane er at avkastningen av næringsdelen vil først komme om noe tid. Det vil derfor være en stor utfordring å få til en økonomisk plattform for å kunne starte med nytt publikumsbygg i løpet av 2-5 år, da dagens publikumsbygg på langt nær er tjenelig i forhold til dagens krav fra publikum og sponsorer.

#### KLOSTERSKOGEN

Klosterskogen Travbane ble åpnet i 1921, og holder til på samme sted i dag. Det har flere ganger vært vurdert å bygge ny bane på andre steder i Grenlandsområdet. Siste prosjektet var ved Furuheim Treningscenter, men det ble stoppet da det ble funnet gamle gravhauger i området hvor banen ble tenkt bygget. – Pr i dag hviler det en klausul på Klosterskogen Travbane, som sier at Telemark Fylkeskommune skal ha forkjøpsrett til det området som i på 30-tallet ble kjøpt fra fylkeskommunen, for samme pris som det ble solgt for, nemlig kr 15.000, hvis Klosterskogen Travbane skulle bli lagt ut for salg. – Det er pr i dag ingen planer for ny bane!

#### BETRAKTNINGER

Hovedtrekk for alle tre banene er at de i årene står foran store utfordringer på eiendoms-/anleggsviden. Samtidig er utviklingen innen sporten at det blir færre totokjøring/løpsdager. Dette medfører at banene i sammen kan/bør se på nye og kanskje en felles løsning på en ny

totobane, parallelt med at det sees på nye og bedre løsninger for sporten innen de tre forbundene.

For at travsporten i en slik fase skal sikre at eiendommene/anleggene gir optimal gevinst for sporten, er det viktig med lokalt engasjement og nærhet.

## **10 UTREDNINGER OM ORGANISERING VED DE ENKELTE BANER – SAMT SAMARBEIDSLØSNINGER**

Ernst & Young ved advokat Elin Backer-Grøndahl og advokatfullmektig Marianne Rødser har levert utredninger/rapporter som omhandler både organisering ved de enkelte baner, samt vurdert ulike samarbeidsløsninger.

Det er følgende rapporter:

- a) Vestfold Travforbund – omorganisering – 6.2.2013
- b) Organisering av samarbeid mellom Jarlsberg, Klosterskogen og Drammen Travbane – 3.5.2013
- c) Modell: Et felles driftsselskap – 8.11.2013
- d) Omorganisering av Drammen Travbane AS & samarbeid med Jarlsberg Travbane AS – 29.11.2013

Rapportene følger som vedlegg 3, 4 og 5..

Arbeidsgruppen har vurdert erfaringene av forskjellige modeller der Momarken har all aktivitet i eiendomsselskapet og driftsselskapet leier fiks ferdig bane og område av eiendomsselskapet. Bjerke har en blandingsmodell der noe er i eiendomsselskap og noe i driftsselskap. Det viktigste er at alle samarbeidende selskaper er innmeldt i fellesregisteret. I dag er det bare Jarlsberg som står utenfor registeret.

## **11 BESKRIVELSE AV MULIGHETER OG BEGRENSNINGER VED ALTERNATIV 2 OG 3.**

Aktuelle samarbeidsformer og samarbeidsmodeller i region er beskrevet/drøftet i regionrapport av 12.10.2012 (følger vedlagt).

Uansett om man etablerer et samarbeid basert på samarbeid mellom fortsatt selvstendige juridiske enheter eller ett felles driftsselskap vil begge alternativer både ha muligheter og begrensninger. Det blir en totalvurdering om hva en vurderer som den beste løsningen på sikt for travsporten. I de utfordringene banene står overfor – både m.h.t. eiendom/anlegg og driftsmessige forhold – kan det være en løsning på kort sikt – og en annen løsning noe lenger frem i tid.

De betraktninger som er beskrevet nedenfor er relevante for begge de alternativer som dette prosjektet omfatter.

### **11.1 Vurdering av muligheter for utnyttelse av fast ansatte mellom banene ved avvikling av løpsdager.**

Til sammen har regionen ca. 30 % av alle lunsjkjøringer, 29 kjøring i 2014. Regionen har for øvrig 7 V65 lørdager etter V75 på andre baner, og 12 ordinære V75 omganger. I tillegg kommer 74 andre «alminnelige» kveldskjøringer, til sammen blir dette 110 løpsdager. Dette utgjør 20 % av alle travkjøringer i Norge i 2014.

Fast ansatte på en travbane kan inndeles i 3 hovedgrupper

- banemannskap/teknisk personale - til sammen 2-3 årsverk pr. bane
- administrasjon/(teknisk personale) 2-3,5 årsverk pr bane, *hvorav sport utgjør ca 1 årsverk pr. bane*

Klosterskogen og Jarlsberg har tilnærmet identisk bemanning med 5 fast ansatte. Drammen er litt forskjellig da de blant annet fører regnskapet selv, og i tillegg er også kontorsekretær forbundssekretær, som utgjør 40 % av stillingen. Jarlsberg og Klosterskogen kjøper denne tjenesten av Norsk Rikstoto. Hvordan banene er organiserte administrativt er nærmere beskrevet i rapporten av 12.10.2012 (vedlagt).

Til sammen utgjør bemanningen ca. 15-17 årsverk. Da er ikke servering tatt med. Den er organisert litt forskjellig på de ulike banene.

Bjerke Travbane har en «lunsjmodell» for sin drift der de benytter fast ansatte til å utføre flere «løpsfunksjonær» oppgaver under sine lunsjkjøringer. Bjerke Travbane har i sum antall ansatte som er på nivå med den samlede bemanningen i regionen. Utnyttelse av fast ansatte under lunsjkjøringer vil være enklere å få til enn i forbindelse med alminnelige kjøring på kveldstid og i helger. Utfordringen her er at banene gjennom tidligere rasjonaliseringer allerede har brukt opp arbeidstiden for den enkelte innen regionen. For å få utnyttet fast ansatte til arbeid på andre baner enn der de har sin faste arbeidsplass, må enten antall timer på egen bane reduseres, eller endre slik at en tar med seg enkelte arbeidsoppgaver når en arbeider på annen bane.

Ved å justere aktivitetsnivået ned på den enkelte bane noen dager i uka og kombinere dette med at en tar med seg arbeidet til annen bane på de dagene en arbeider der er det mulig å finne modeller som bør kunne implementeres og skape større effekt. Dette kan først verifiseres gjennom samtaler med de ansatte.

### **11.2 Banemannskap/Teknisk personale**

Hovedarbeidsoppgavene til disse er preparering og vedlikehold av treningsbane, trenerstaller, påselingsbokser, teknisk anlegg og øvrig bygningsmasse. I tillegg kommer

selvsagt preparering av løpsbanen og drift av teknisk anlegg på løpsdager og treningsdager, og ulikt renhold etter løpsdager. Kapasiteten til å foreta generelt vedlikehold er generelt mindre enn behovet. For å utføre større arbeidsoppgaver knyttet til vedlikehold eller større arrangementer leies det inn personale på timebasis, omfanget er noe varierende mellom banene.

Det er stor forskjell mellom banene hva de har av eksterne leietakere, og skaffer inntekter på dette. Drammen har fast 10-12 leietakere (hvorav 3-5 trenere), samt periodisk utleie som skaffer ekstra inntekter. Dette krever ulik oppfølging og arbeidsinnsats, og er nødvendig. Banemannskaper er ikke «bare banemannskaper», det er store anlegg med stor bygningsmasse og andre arealer som skal vedlikeholdes. Banene kan velge å holde en viss kvalitet eller «la det bli som det blir». Vedlikeholdet kan utføres med egne mannskaper eller ekstern bistand.

### **11.3 Løpsdager – behov for banemannskap**

På løpsdager kan behovet for banemannskap variere mellom 2-3 avhengig av baneforhold og ikke minst om det er behov for vanning/brøyting. Det er noe ulik praksis i forhold til hvordan en preparer banen både før og under løpene og hvilken standard en legger seg på. En 1.000 meters bane kan være noe mer arbeidskrevende å preparere på grunn av større areal/lengde. Prepareringen varierer også noe i forhold til type stevner. For å kunne få en optimal bane på sommeren med høy temperatur og solskinn/vind kan det være behov for 3 personer til å preparere banen, for å vanne kontinuerlig og slodde banen med 1-2 traktorer mellom løpene. I tillegg er det også banemannskapets/teknisk personale sin oppgave å påse at alle gjestebokser er rengjort og sjekket med hensyn på at det ikke er fór- eller medisinrester i boksene.

### **11.4 Kan banemannskap/teknisk personale flyttes mellom banene?**

Dersom en skal få kapasitet til å bidra på andre baner må aktiviteten/arbeidsbehovet justeres ned på egen bane. Dette kan gjøres ved å begrense treningstidene for hurtigkjøring på egen bane og konsentrere treningen mer til bestemte dager og tidspunkter der banen prepareres for hurtigkjøring. Imidlertid er det kontinuerlig vedlikehold av bane på et tilfredsstillende nivå som gir god bane under løpsdager, dvs grunnlaget for en god bane legges som regel før løpsdagen.

Som nevnt under kapittel om «banemannskap/teknisk personale» er det andre tidkrevende oppgaver som ligger til banemannskapene. Dette organiseres og utføres noe ulikt på banene.

Dersom en organiserer personale knyttet til banepreparering i en felles base vil en ved å tilpasse driften til den banen som har løp og prioritere dette fremfor andre oppgaver trolig kunne løse bemanning for løpsdager innenfor denne gruppen og samtidig kunne redusere noe overtidsbruk

Drammen har med virkning fra 1.2.2014 kun 2 banemannskaper i fast stilling. Bistand ut over dette utføres med deltidshjelp etter behov. På denne måten reduseres faste lønnskostnader best mulig. Overtidsforbruk for faste banemannskaper har ligget på 500-600 timer per år – og i tillegg kommer noe deltidshjelp. Dette tilsier at det løpende gjennom året vil være vanskelig å legge arbeidstid til andre baner. Mulighet for bistand til andre baner ligger ved større og omfattende arrangementer, og/eller dersom det blir terminlisteoppsett med lengre (2-3 måneder) løpspauser på banene. Ved færre løpsdager på banene må terminlistene koordineres på en mer periodisert måte enn tidligere.

Avstanden mellom banene er for stor til at det vil være lønnsomt å flytte maskiner og redskaper mellom banene, unntaket kan være mindre vedlikeholds utstyr knyttet til grøntanlegg. På store arrangement bør det likevel vurderes å bruke erfarent banepersonell for å supplere nabobanen.

### **11.5 Teknisk personale**

Teknisk oppgaver/systemer på banene er relativt omfattende – se eget kapittel om «Teknisk infrastruktur». Ut over dette er det også krav til tekniske ressurser og kompetanse på alt som vedrører maskiner, redskaper og utstyr, samt bygningstekniske installasjoner.

Disse oppgavene er naturlig nok ivaretatt forskjellig på banene, og krever tilgjengelig personale både før og under stevnene. Alt utstyr bør i utgangspunktet kontrolleres før stevnene. DNT's løpsreglement (§ 8-6) – Kontroll av banens utstyr – gir nærmere bestemmelser om teknisk utstyr som skal kontrolleres hver løpsdag.

Det må være tilgjengelige ressurser og kompetanse for å håndtere driftsproblemer under stevnene. I dag er kan dette være utfordringer ved ferier og ved sykdom da en ikke alltid er sikret tilgjengelig support til å ivareta driftsproblemer i forbindelse med alle stevner på alle disse områdene. Det går likevel stort sett bra, men sikkerheten for kvaliteten og eventuelle avlysninger/avbrudd i stevnene er ikke godt nok ivaretatt. De tekniske systemene/funksjonene er også i større eller mindre grad tilpasset og utviklet på den enkelte bane og dette er en utfordring ved endringer på personal siden da «ingen» andre en den som har hatt jobben på den enkelte banen kjenner systemene godt.

### **11.6 Er det mulig å få bedre utnyttelse av teknisk personale og bedre sikkerhet for teknisk drift ved endret organisering?**

I og med at organiseringen og drift av de tekniske installasjonene på banene er så ulikt organisert nå vil det ta tid å få betydelig økonomisk effekt av samarbeid mellom banen. Det er dog slik at selv om banene har teknisk ansvarlige på forskjellige områder, har/bør de også

ha en annen på banen som back-up, og/eller at de i tillegg har vaktordning med enten sentral eller lokal kompetanse.

Det som imidlertid vil kunne forbedres er sikkerheten med hensyn på driften ved at systemene ikke vil bli så avhengig av enkelt personer. En ordning med en teknisk ansvarlig for alle banene og en vaktordning der en alltid sørger for at det er en med teknisk kompetanse til stede på alle stevnene vil være en viktig forbedring av driften. Uavhengig av samarbeidsmodell må banene kunne få flere løsninger som er like på den tekniske siden. På dette området er en imidlertid på enkelte områder kommet godt i gang. Ved utvikling av nye tekniske løsninger spesielt i forhold til dommervideo/opptak for RD sendinger vil behovet for felles teknisk support og valg av riktige tekniske løsninger bli enda viktigere.

### **11.7 Administrative oppgaver - markedsføring**

I eget kapittel er beskrevet driftsselskapene formål og plass i norsk travsport, og i rapport av 12.10.2012 er nærmere (side 7) listet opp hva administrative oppgaver omfatter, og hvordan dette for bl.a. regnskap og lønn løses ulikt på banene.

Ved å samle operativ drift i en organisasjon med et styre vil en kunne redusere administrative oppgaver i forhold til styret (ene). Dette forutsetter at de lokale driftsselskapene blir nærmest sovende selskaper og at behov for daglig ledelse blir redusert. Revisorkostnadene vil reduseres noe, men i og med at en trolig vil måtte opprettholde antall selskaper vil banene med 1 daglig leder, som i tillegg til å være daglig leder er avdelingsleder på «egen» bane, og at de andre 2 banene administreres av en avdelingsleder (som også innehar annen aktiv funksjon på banen), kan innsparingen av «daglig» ledelse i sum reduseres med kanskje inntil et 1/2 årsverk.

Kostnadene for føring av regnskap og håndtering av lønnsfunksjonene er ulike på de 3 banene. Det er likevel slik at alle har valgt kostnadseffektive løsninger på egen bane eller ved bruk av Norsk Rikstoto til å gjøre deler eller hele oppgaven. Valg av løsning er avhengig av kompetanse den enkelte bane har på området. Antall bilag og lønnsoppgaver vil i liten grad påvirkes av endret organisering, og dermed vil endring i kostnadene ved ny organisering begrenses til årsoppgjørskostnader. Kostnadene vil imidlertid endres i ubetydelig grad da en må/bør opprettholde fullverdige avdelingsregnskaper. Det kan være ønskelig å etablere en lønns og regnskapsavdeling for de 3 banene for å styrke bemanningen på banen. Dette vil imidlertid ikke medføre store reduserte kostnader, og sett i forhold til økt sårbarhet med hensyn med hensyn på ferie, sykdom er det ikke gitt at en slik løsning er å foretrekke. Kompetansen vil også kunne være vanskelig å opprettholde både på personal og regnskapsområdet. Ved en nærmere gjennomgang av kompetanse og kapasitetsutnyttelse

kan det være at en kan finne løsninger som gjør det mulig og forsvarlig å gå over til regional/lokal løsning for regnskap og lønn.

På det administrative området kan/bør banene bli bedre til å samarbeide og samordne løsninger og oppgaver, bl.a.:

- Felles avlønningssystemer for løpsfunksjonærer og totalisatorpersonell
- Felles lønnsforhandlinger/-avtaler
- Like systemer for HMS-oppgaver

Markedsmessige forhold.

Kun Drammen har stilling som omhandler markedsarbeid – «markedsmedarbeider» i 20 % stilling. Dette er en utfordring for alle tre banene, og de bør kunne gå sammen om etablering av markedsmedarbeider i en felles 100 % stilling.

Skal travsporten i region ha muligheter til å opprettholde og utvikle utadrettet arbeid mot bl.a. bedrifter kreves dette ekstra og spesifikke ressurser til.

Generelt vil det også være slik at ved å opprettholde et minimum av stillinger ved de enkelte baner vil disse også inngå i stillinger som ulike løpsfunksjonærer.

## **12 ALTERNATIV 2 - SAMARBEID PÅ ALLE NIVÅER DER DRIFTSELSESKAPENE BESTÅR SOM SELVSTENDIGE JURIDISKE ENHETER**

Dette forslaget er grundig behandlet i arbeidsgruppen og vurdert gjennom skattetekniske og juridiske via Ernst & Young. Arbeidsgruppen ([unntatt Hans R. Bakken](#)) er av den oppfatning at dette forslaget ikke gir stor nok økonomisk, kvalitativt eller strategiske endringer som kan skape plattform for fortsatt utvikling av regionen. Det meste som er mulig under dette punktet er tatt ut i forbindelse med innføring av sportssamarbeid. Videre utbygging av fast ansatte ansees som lite sannsynlig fordi timeverksforbruket i hver enkelt administrasjon er for lengst overskredet fordi det er 3 årsverk + som utgjør hver enkelt administrasjon. Det er likevel mulig å utnytte deltidsansatte i mye sterkere grad i utveksling. utfordringen her er at vi kan komme i posisjon for å måtte betale merverdiavgift hvis man begynner å fakturere mellom to selvstendige aksjeselskap. Det viser seg at hvis alle tre driftsselskapene er registrert i fellesregisteret så kan disse fakturere mellom seg uten merverdiavgift. Forøvrig vises det til kapittel 11 og vedlegg. 2.

Alternativ 2. vurderer arbeidsgruppen som lite lønnsomt å utvide ut over sportssamarbeid. Det er likevel viktig å påpeke at alternativet kan være et alternativ hvis forslag 3. om et felles driftsselskap avvises. Hvis så skjer må de daglige lederne i regionens tre driftsselskaper ta forslaget videre der man på et mer detaljert nivå får vurdert alle utfordringer omkring skatter og avgifter.



### **13 ALTERNATIV 3 - FULLT UT REGIONALT SAMARBEID GJENNOM ET FELLES DRIFTSSKAP.**

Utviklingen av norsk travsport er krevende fordi man har en struktur på anlegg og bruk som hører hjemme i en tid der å flytte løpshester og kusker i seg selv vår en utfordring over lengere distanser. I dag er dette enklere og mer fleksibelt. Arbeidsgruppen har gjennom dette arbeidet sett på flere alternativer og vurdert muligheter for besparelser. Ut over sportssamarbeid er det bare mindre besparelser man finner også i alternativ 3. Det er først når man får av klart regelverksendringer for å fjerne et visst antall deltidsansatte og eller i sammen med en moderne teknologisk plattform man snakker om betydelige besparelser. En skrittvis fremdrift fra dagens sportssamarbeid via alternativ 2 med fellesregistrering på alle driftsselskapene til alternativ 3. der vi utnytter hvert selskap som basis for felles administrasjon og ledelse i balansert samarbeid med DNT og Norsk Rikstoto.

**Arbeidsgruppen har kommet frem til å anbefale styringsgruppen å gå for en skrittvis utvikling mot alternativ 3. og sende dette ut til høring i alle travlagene i regionen.**

### **14 TEKNISK INFRASTRUKTUR.**

Dette er et utklipp fra regionrapport som var klar oktober 2012 som finnes som vedlegg.

De tekniske løsninger/infrastrukturen på banene kan deles inn i følgende fire hovedgrupperinger:

- a) Totalisator-/spillesystem
- b) Tekniske systemer for selve løpsavvikingen
- c) Tekniske systemer for å betjene publikum, inkludert TV-overføringer
- d) Administrative systemer for daglig drift.

Drammen startet for 3 år tilbake et prosjekt med sikte på en fremtidig løsning knyttet til dommervideo. Etter hvert som dette prosjektet utviklet seg, ble det utvidet til å omfatte en helhetlig løsning for andre tekniske forhold på banene, samt at løsningen skulle kunne brukes til kringkasting/sentrale TV-løsninger.

Prosjektet er presentert for sentral ledelse i Norsk Rikstoto og Det norske Travselkap med påstand om årlige besparelser på et tosifret antall mill. kroner. (Det har ikke vært reaksjon fra NR og DNT etter denne presentasjonen.

I møte ble også presentert tekniske løsninger i Drammen, som i hovedsak er slik:

- Løpsavvikling
  - mange egenproduserte løsninger, mangel på løsninger
  - målfoto, målvideo
  - tidtagning, startplater, fotoceller
  - dommervideo, dommeravhør (lyd og bilde)
  - disketavler
  - monitorer på startsteder for startere
  - bane lyd (150 høyttalere – mange lydtkilder, ulik kvalitet)
  - = ingen sentrale bestemmelser eller krav til løsninger – ingen koordinerte løsninger
  - ingen reduksjoner i bemanning
- TV-produksjon
  - krav til løsninger, men ingen hjelp til banene
  - liten, eller ingen fokus på presentasjon på banene
- Spill system
  - enhetlig opplegg, sentral utvikling og styring
  - reduksjon i be manning

Samme forhold gjenspeiler seg på flere (alle) baner. Generelt kan oppsummeres at NR har vært meget fremtidsrettet og koordinerende med totalisator/spillesystem samt administrative systemer for daglig drift. Dette har bidratt til redusert bemanning/reduuerte kostnader.

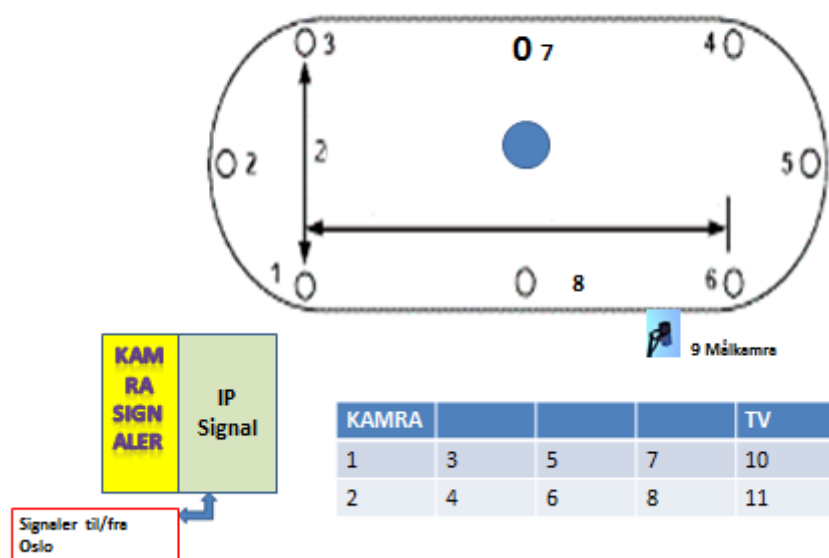
Tekniske systemer knyttet til løpsavvikling og systemer for å betjene publikum er det liten eller ingen koordinering på. Her ligger det store muligheter for koordinering, kvalitetsheving og forhåpentligvis reduserte driftskostnader.

Hver bane har sine egne løsninger vedr vedlikehold og serviceavtaler på tekniske løsninger hvor det mangler koordineringer.

## **15 DOMMERVIDEO MED OVERGANG IP PLATTFORM**

Dommervideo på dette nivå er nødvendig hvis vi skal stå sterkt nok i tiden som kommer når det gjelder både kvalitet og kostnad pr. stevne. Hele denne plattformen som skisseres her er garantien for at Trav Norge skal være fremtidsrettet og troverdig fremover. Tar man vekk en funksjonær på landsbasis utgjør det ca. 1 mill. kroner.

Skisse for dommervideo som kan utnyttes som IP signal for RD.



Denne skissen har som utgangspunkt å høyne kvaliteten på dokumentasjon til dommerne. Samme plattform kan danne grunnlag for bilder og lyd i samarbeid med to bevegelige kameraer. For Rikstoto direkte. Plattformen kan også utvides til å fungere som målfoto og elektronisk kontroll av startstreken med kamera og infrarød stråle. Alle disse elementene må drøftes med Rikstoto og DNT fordi de krever både vedtektsendringer og ny fordeling av ansvar for oppgaver for å oppnå maksimale besparelser.

### 15.1 Teknologiske behov.

Type	Antall		
Faste kamera *	6 - 8		
Kamerafester	6 - 8		
Kabling og koplingsbokser	12		
Switch	1		
IP boks	1		
Linjeleie	1		
Backup	1		

### 15.2 Beskrivelse av mulighetene.

Strategien for utvikling av morgendagens dommervideo er å få frem en teknologisk plattform som kan videreutvikles til å ta opp i seg måldommerfunksjonene. Starterfunksjonene og åpne for å danne grunnstammen i produksjon og bilder for bruk på

Rikstoto Direkte. Arbeidsgruppen har i samarbeid med styringsgruppe å beskrive de teknologiske mulighetene helt ut så langt dagens teknologi gjør det mulig. Samtidig er det viktig å understreke at riktige valg skaper fleksibilitet som kan tilpasse banenes behov fremover og sikre at det arbeidet som skjer på banen kan komme hele Trav Norge til fordel.

### **15.3 Kamera**

Det plasseres 6 – 8 (8-12 på 1.000 meters bane) faste kamera rundt banen, antall bestemmes i pilotprosjektet. Disse kamera filmer feltet løpende både foran og bak og danner grunnstammen for dommernes arbeid. Punktene samles gjennom kabling og lagres lokalt på banen i en server hvis signalene ikke skal brukes videre i arbeidet utover kjerneoppgavensom er å sikre dommeravgjørelser. Kostnadskalkyle i flere trinn er å finne i vedlegg 7.

### **15.4 Overføring til IP plattform**

*Viktigheten at all bilde og lyd legges på felles IP plattform fremkommer under punkt 15 som viser besparelser og er presentert både DNT og NR i 2012 uten at det har medført tilbakemeldinger. For å oppnå maksimal effektivitet på banene lokalt må lyd og bilde over på IP før elektronisk lagring. I tillegg er dette basis for å utnytte dette materiale til å lage billigere og bedre TV dekning. Kostnadene for lokal løsning finnes i vedlegg 7. og utgjør kr. 350.940.*

### **15.5 Hvilke muligheter til besparelser gjør IP standarden?**

En full integrert løsning mellom bane, NR og DNT for løpsavvikling viser det største potensiale for rasjonalisering og større sikkerhet for kvalitet, regularitet og sikkerhet. Dette gjelder også ved sykdom fordi man kan bruke personer fra andre steder enn der det er løps avvikling til må betjene nøkkelposisjoner.

Ved full integrasjon kan man sentralisere all form for lagring, dekke behov for Remote,, redigering for NR direkte og flytte sentrale funksjoner til en operasjonssentral for hele landet. Dette opplegget kan føre til ytt ligere muligheter for rasjonaliseringer.

Dette punktet må først drøftes med Norsk Rikstoto og DNT og først ved enighet med dem så kan detaljene utarbeides teknisk, strategisk og økonomisk. Arbeidsgruppen mener dette er et meget viktig punkt for det videre arbeid mot et mer effektivt og fremtidsrettet trav Norge.

## **16 TEKNOLOGISKE LØSNINGER I FLERE TRINN**

I vedlegg 7. Finner dere detaljene om hvordan arbeidsgruppen har gjennomgått mulige tekniske løsninger som skrittvis kan innføres på hver enkelt bane. Her gjenngies basisopplegg for dommervideo som er den delen som banen har størst behov for og som også er den

delen som i kombinasjon med regelverksendringer kan gi de største besparelsene ved gjennomføring av regelverksendringer. Nedenfor finner dere kostnadsoverslag for ny type dommervideo.

Dette er kalkyler for pilot Drammen som kan brukes på andre baner med små tilpasninger. Grunninvesteringer pr. bane for å få frem ny teknisk plattform for dommervideo. Forslaget tar hensyn til at dette utstyret kan videreutvikles i moduler med muligheter for full integrasjon med Rikstoto Direkte. (Målkamera ikke tatt med.)

#### Fast/Fjernstyrt

6.STK. KAMERAER FAST MONTERT I KAPSLING MED VARME/VENTILASJON, HD SDI signal ut.....	84.000
..... (BEVEGLIGE132 000)	
2.STK. KAMERAER MONTERT I KAPSLING MED VARME/VENTILASJON, HD SDI proff, på mast 1. og 2 .....	54 000
8. stk. braketter/fester til mast.....	14 400
8. stk. koplingsbokser/skap .....	16 800
6. stk. HD SDI forsterkere, BNC 12 volt .....	22 800
1100. meter Coax – kabel .....	33 000
32. meter BMC krymp kopliger .....	1 440
1. meter patch – panel/stativ kabler.....	8 500
900. meter jordkabel 3x1,5 mm PFSD .....	18 000
Video installasjoner/montering ca.....	15 000
El installasjoner.....	20 000
Graving for jordkabel .....	15 000
SUM.....	302 940
..... (MED BEVEGLIGE KR.350 940)	

#### UTSTYR I DOMMERTÅRN INKLUSIV AVHØRSROM AV KUSKER.

1 stk. DVR, HD SDI, Multiviewer.....	18 000
1 stk. DA, HD 501, 10 inputs – 2. outputs .....	17 000
1 stk. 42 tommer monitor, VGA/HDMI.....	11 000
1 stk. kontrollinstrument/signal .....	17 500
1 stk. konsoll/brakett, coax, BNC .....	
Montering .....	10 000

## PRESSEMELDING

19. August 2013

### **DRAMMEN TRAVBANE AS, TELEMARK TOTO AS OG JARLSBERG TRAVBANE AS ER BLITT ENIGE OM REGIONALT SPORTSSAMARBEID**

BEGRUNNELSE OG BAKGRUNN FOR OPPRETTELSE AV REGIONALT SPORTSSEKRETARIAT.

Bakgrunnen for det regionale samarbeidet er arbeidet som DNT v/styreleder Atle Larsen initierte høsten 2011, og som travforbundene på sin regionale høstkonferanse ga sin tilslutning til høsten 2012. Senere har også DNT styret som ledd i sin behandling av prosjektet banedrift kommet med en klar anbefaling der de støtter arbeidet med en regional driftsmodell for banene Klosterskogen, Jarlsberg og Drammen;

***Av hensyn til å bevare det lokale engasjement, samt behovet for en relativt raskt implementasjon for å kunne ta ut de gevinster som er synliggjort så fort som mulig, mener man det er riktig å beholde dagens driftsselskaper. Samtidig ønsker man å være en positiv pådriver for det samarbeid som er igangsatt mellom driftsselskapene på Drammen, Jarlsberg og Klosterskogen og vil foreslå at disse fremstår som en enhet. (Pressemelding fra DNT styret 12. juni 2013)***

Det ble også avholdt et møte med DNT v /styreleder i Tønsberg 13. juli 2013 der regionen representert ved forbund og driftsselskaper la frem sine planer og der DNT signaliserte at de ønsket handling og at de ville behandle regionens planer og beslutninger på sitt styremøte i august.

### FORMÅL FOR REGIONALT SPORTSSAMARBEID

Koordinere sporten ved de 3 banene, med hovedansvar for;

- Terminlistearbeid
- Løpsutskrivning og koordinering av denne i forhold til andre baner og sentrale føringer (sportsplan mm)
- Innmelding starterklæring for alle stevnene ved banene utenom V75 kjøringene.
- Utarbeidelse av underlag for programtrykk.
- Oppdatering av treningslister.
- Sportslig arrangementsansvar for V75 stevner og andre storløpsdager ved de enkelte banene.

**Det regionale samarbeidet er fremlagt for styret i DNT på styremøte 16. august 2013. Dessverre utsatte DNT styret behandling av saken, men med bakgrunn i DNT styrets tidligere vedtak starter banene det praktiske samarbeidet nå med de oppgavene som ikke krever organisatoriske endringer.**

Regionen er imidlertid forundret over at DNT som har etterlyst mer enn ord fra regionen og som stadig påpekt at det må handles ikke behandlet saken som var presentert DNT i god tid for møtet slik som avtalt med styreleder Atle Larsen.

Driftsselskapene er svært fornøyde med at en har kommet til enighet om denne organiseringen av sporten og har stor tro på at dette vil bety en forbedret service grad for de aktive, bedre koordinering av våre arrangementer, og styrking av regionen med hensyn på sportslig kvalitet, bedre arrangementer og et forbedret spill produkt. På større arrangementer som storløp (påsketrav, JGP uka og V75 løp) vil dette samarbeidet styrke innsatsen da banene i fellesskap vil ta et større ansvar for arrangementene.

Driftsselskapene ved banene er også av den oppfatning at dette vil bidra til en bedre og mer effektiv ressursutnyttelse innen travsporten.

Eksisterende sportssjefer fortsetter i sine stillinger ved den enkelte bane. Det regionale sportssekretariatet vil ha ansvar for koordinering i regionen av terminlistearbeidet og løpsutskrivningen.

**DRAMMEN TRAVBANE AS**

Styreleder Trygve Bjørge  
Daglig leder Hans R. Bakken

**TELEMARK TOTO AS**

Styreleder Gunnar Eilefstjønn  
Daglig leder Torger Flatland

**JARLSBERG TRAVBANE AS**

Styreleder Arne Herberg  
Daglig leder Øystein Dale

## Vedlegg 2

Prosjektrapport fra arbeidsgruppen som har vurdert drift, organisering og administrasjon av banene Klosterskogen, Drammen og Jarlsberg.

*Dette er en rapport fra arbeidsgruppa pr 12.10.2012. Rapporten er så langt ikke behandlet av styringsgruppa – styrelederne for de 3 driftsselskapene. Rapporten er heller ikke drøftet blant de ansatte i selskapene, men fremlegges som en status i arbeidet. Arbeidsgruppa legger dog rapporten frem for styringsgruppa til drøfting og behandling. Med bakgrunn i styringsgruppas behandling kan rapporten bearbeides videre.*

Vedlagt rapporten følger også et notat av 5.9.2012 vedr «vurdering av aktuelle driftsbesparende tiltak». Rapporten er utarbeidet av daglige ledere ved Momarken og Drammen Travbane.

*Hans R. Bakken*

*Øystein Dale*

*Torger Flatland*

*Daglige ledere ved Drammen, Jarlsberg og Klosterskogen travbaner.*

12. oktober 2012



# INNHold

BAKGRUNN .....	3
MANDAT FOR ARBEIDSGRUPPEN.....	3
Formål.....	3
DRIFTSELSESKAPENES HOVEDOPPGAVER .....	4
BAKGRUNN - ORGANISERING.....	4
VEDTEKTER – FORMÅL – HOVEDOPPGAVER.....	4
ORGANISERING OG DRIFT AV BANENE .....	5
Driftsselskap og eiendomsselskap.....	5
Styresammensetninger. ....	5
DRIFTEN VED BANENE .....	6
Store utfordringer som banene i dag har er knyttet til:.....	6
VEDLIKEHOLD BANE, TRENINGSANLEGG OG ØVRIG EIENDOM .....	9
TEKNISK INFRASTRUKTUR .....	9
TRENINGSAKTIVITET VED BANENE .....	10
SPORTSSEKRETARIATENE OG SPORTSJEFENS ARBEIDSOPPGAVER.....	10
LØPSAVVIKLING .....	11
STATUS FOR SAMARBEIDET I REGIONEN DRIFTSELSESKAPENE I MELLOM.....	13
AKTUELLE SAMARBEIDSFORMER I REGIONEN .....	14
Sport/sportsekretariat.....	14
Markedsarbeid .....	14
Administrative oppgaver.....	15
Smådriftsfordeler – fleksible administrasjoner.....	16
AKTUELLE SAMARBEIDSMODELLER.....	17
Vurdering av de <b>aktuelle</b> modellene.....	17
Vurdering av de <b>enkelte</b> modellene.....	18

# BAKGRUNN

DNT har i de siste årene sammen med Norsk Rikstoto startet flere prosjekter/initiativer for å se på om driften av norsk travsport er kostnadseffektiv og om den i tilstrekkelig grad sikrer at overføringen til formålet ivaretas på en god måte. Arbeidstitlene har vært fra forbruk til formål, og nå i den siste tiden har arbeidstittelen vært effektivisering av travsporten. Banene Klosterskogen, Drammen og Jarlsberg fikk i oktober 2011 en oppgave fra et fellesmøte DNT/driftsselskaper med å utrede driften og se på muligheten for tettere samarbeid i regionen. DNT har signalisert sammen med Norsk Rikstoto at de i løpet av september 2012 ville legge frem en skisse der de beskriver hvordan en kan se for seg at driften ved norske travbaner blir organisert og styrt.

Banene i salgsregion Østlandet vest har avholdt møte 6.12.2011, og et møte 13. august 2012 der en har diskutert ulike utfordringer som de 3 banene står fremfor og hvordan en kan løse dette. På møtet den 13 august ble det besluttet å nedsette ei arbeidsgruppe bestående av daglige ledere ved banene, som fikk i oppgave og først utforme et mandat for arbeidet og så gjennomføre en analyse av situasjon og komme med ulike forslag til hvordan driftsselskapene i regionen kan administreres, driftes og organiseres.

Prosjektet er etablert for å vurdere om det er mulig å få en bedre drift av denne regionen, som samlet står for ca. 25 % av alle travkjøringer (120) og som til sammen omsetter for ca. 800 millioner i 2012 (21 % av samlet omsetning), og med til sammen ca. 60 trenere tilknyttet banene

## MANDAT FOR ARBEIDSGRUPPEN.

### FORMÅL

Utrede og komme med forslag til alternative modeller for organisering, administrering og drift av travbanene Klosterskogen, Drammen og Jarlsberg som sikrer overføringen til formålet.

Disse punktene skal inngå i arbeidet:

1. Arbeidsgruppen skal gi en kortfattet gjennomgang av driften og statusen for de enkelte banene, og spesielt legge vekt på de områdene der en kan se for seg en størst mulighet for forbedring av både kvalitet og det økonomiske resultatet for driften. De områdene som en vurderer som viktigst for å sikre overføringene til formålet skal vektlegges mest.
2. Med utgangspunkt i dagens drift skal en vurdere muligheten for koordinering og samhandling av driften, og hvordan dette kan gjennomføres innenfor eksisterende driftsmodell og andre modeller som beskrives.
3. Arbeidet skal i tillegg til eksisterende driftsmodell vurdere en mer formell administrativ samarbeidsmodell, og også å beskrive en modell der en ser på endring av eierstruktur for driftsselskapene (region modell). Dersom en i arbeidet kommer frem til alternative interessante modeller for drift og organisering åpnes det for dette.

4. I tillegg til de bedriftsøkonomiskes analysen skal en også vurdere hvordan de ulike modellene vil kunne påvirke utviklingen av travsporten i regionen og i nærområdet til de ulike banene.
5. Det etableres en styringsgruppe for prosjektet bestående av 1 representant fra styrene i de 3 driftsselskapene.

## DRIFTSSELSKAPENES HOVEDOPPGAVER

### BAKGRUNN - ORGANISERING

Driftsselskapenes (DS) hovedoppgaver er nedfelt i selskapenes vedtekter. Vedtektene er basert på «normalvedtekter for driftsselskaper». Normalvedtektene ble utarbeidet av kontaktgruppa<sup>1</sup> som ble nedsatt i forbindelse med omorganiseringen av hestesporten i 1996.

Et hovedmål med omorganisering i 1996 var et klarere skille mellom forretnings- og foreningsvirksomhet. Som følge av dette ble opprettet driftsselskaper ved de totalisatorkjørende banene. Ved omorganiseringen i 1996 fikk en etablert profesjonelle forretningsstyrer ved alle baner, og valg av styremedlemmer i driftsselskapene ble foretatt ut fra mer generelle kompetansekrav og ikke som tidligere der foreningsinteresse og hesteaktivitet ofte var mer utslagsgivende. Dette tilførte bredere kompetanse til styrene sett i forhold til driftsselskapenes oppgaver og rolle. (det ble rekruttert inn styremedlemmer som ikke kom fra foreningsdelen) Samtidig beholdt eierne (forbundene) full kontroll og styringsrett over sine baner. Det var tidligere en utfordring at foreningsdelen ute i forbundene ofte kom i skyggen av driften av den lokale travbanen, dette har generelt blitt bedre etter 1996, Det er likevel en kjensgjerning at interessen for å sitte i forbundsstyrene har vært mindre i forhold til det å være aktiv i DS styrene. Mellom driftsselskapene og Norsk Rikstoto er inngått driftsavtaler, som regulerer forholdet mellom driftsselskapene og Norsk Rikstoto. Driftsavtalene er omfattende.

En av forutsetningene er at «driftsselskapet er et aksjeselskap som forestår driften av banen. Det innestår for at det har den nødvendige faktiske og rettslige disposisjonsrett over banen, slik at Avtalen (*driftsavtalen*) kan oppfylles».

### VEDTEKTER – FORMÅL – HOVEDOPPGAVER

Selskapenes formål og hovedoppgaver som er nedfelt i vedtektene, kan oppsummeres slik:

- a) Sikre en langsiktig og sunn utvikling av norsk travsport
- b) Sikre grunnlag for oppdrett av travhester i Norge
- c) Drift av banen
- d) Arrangere totalisatorkjøringer
- e) Arbeide for å utvikle banen til beste for travsporten
- f) Arbeide aktivt for å fremme både sport og spill på banen og i region<sup>2</sup> (som NR har tildelt)

<sup>1</sup> Kontaktgruppa besto av medlemmer fra Norsk Rikstoto, Det norske Travselvskap, Norsk Jockeyklubb, totalisatorkjørende selskaper, forbund uten totalisator samt Landbruksdepartementet.

<sup>2</sup> Ansvar for oppfølging av spill i region ble senest nedfelt i driftsavtaler undertegnet 2008. Med virkning fra 1.1.2010 endret Norsk Rikstoto oppfølging av spill i region slik at dette ble sentralisert til Norsk Rikstoto – uten at avtaleforholdet ble endret.

# ORGANISERING OG DRIFT AV BANENE

## DRIFTSSELSKAP OG EIENDOMSSELSKAP.

Mens driftsselskapene ble opprettet ved omorganiseringen i 1996, har eiendomsselskapene en langt eldre struktur og eierforhold, og er ulike på banene.

Bane/selskap	Driftsselskap	Eiendomsselskap
Drammen	<b>Drammen Travbane AS</b> Aksjonær .....Aksjer ..... I % ..... Ant Buskerud Travforbund ..... 7 094 ..... 88,7 ..... 1 Andre travorganisasjoner ..... 832 ..... 10,4 ..... 12 Private..... 74 ..... 0,9 ..... 30 Sum..... 8 000 ..... 43  Drift- og eiendom er samme selskap. I 1996 ble eiendomsselskapet «Drammen Travbane AS» også utvidet til driftsselskap.	
Jarlsberg	<b>Jarlsberg Travbane AS</b> Aksjonær: Vestfold Travforbund AL    100 aksjer og 100%	<b>Vestfold Travforbund AL</b> Hvert travlag i forbundet med 1 andel hver – totalt 9 andeler.
Klosterskogen	<b>Telemark Toto AS</b> Aksjonær ....Aksjer.....I % ...Ant Travlagene... 1 050..... 100..... 15	<b>AS Klosterskogen Travbane</b> Aksjonær ..... Aksjer ..... I % ...Ant Telemark Toto..... 308 ..... 61,6 ..... 1 Forbund/lag..... 151 ..... 30,2 ..... 16 Private ..... 41 ..... 8,2 ..... 20 Sum ..... 500

## STYRESAMMENSETNINGER.

### Drammen.

Siden opprettelse av driftsselskapene 1.1.1997 har det vært valgt eget styre for driftsselskapet Drammen Travbane AS og Buskerud Travforbund. Et av styremedlemmene i driftsselskapet velges etter innstilling fra forbundet. Det har hele tiden vært et styremedlem som har gått igjen i driftsselskap og forbund, men det er dog to separate styrever; det ene forretningsstyre, det andre foreningsstyre. Samarbeidet har vært veldig bra, og styrene har fungert etter sin hensikt.

### Jarlsberg.

Styret på Jarlsberg Travbane AS velges av Vestfold Travforbund som eier alle aksjene i selskapet. Det er ikke gjennomgående representasjon i styret i forbund og driftsselskap, men akkurat nå er det felles styreleder. I tillegg er nestleder i forbundsstyre styremedlem i driftsselskapet. Det har vært praktisert at styreleder i forbunds styre har vært styremedlem i DS styret. Valgkomiteen i forbundet innstiller også til styret i driftsselskapet. Det er ikke eget eiendomsselskap ved banen, da eiendommen er en del av forbundet som er organisert som et AL. Dette må imidlertid vurderes nærmere da det ikke er samsvar mellom vedtektene i ALet

og de vedtektene som gjelder for DNT forbund. Dette er blant annet en utfordring med hensyn på valg og stemmerett i forbundet.

### Klosterskogen.

Telemark Toto AS ble stiftet 19.3.1997 av travlagene i region Telemark, og eies 100 % av travlagene i regionen, totalt 15, som hver har 70 av de totalt 1050 aksjene i selskapet. Fra starten av var det et eget styre i selskapet, med en representant fra Telemark Travforbund. I noen år var det felles styre for Telemark Toto AS og Telemark Travforbund. I 2012 er det i styret tre medlemmer i styret, som også sitter i styret i Telemark Travforbund.

## DRIFTEN VED BANENE

For å få et godt grunnlag for å vurdere ulike drift og organiseringsmodeller har vi startet med en gjennomgang av driften ved banene.

Banene (driftsselskapene) har med bakgrunn i vedtekter og formål naturlig nok stort sett samme hovedoppgaver. Den største forskjellen ligger i selve driften av banene; først og fremst som følge av arealmessige ulikheter, beliggenhet, ulike bygninger og bygningsmasse, infrastruktur ved plassering av de ulike bygninger og deres funksjoner, teknisk infrastruktur, trenerstaller og treningsfasiliteter, utforming av selve løpsbanen, hestering samt utleiemuligheter m.m.

Fellesnevner for banene Drammen – Jarlsberg – Klosterskogen er små administrasjoner samt få banemannskaper til drift- og vedlikehold.

Videre fellesnevner som følge av dette er at alle ansatte i stor grad må være all-roundere som er i stand til og motiverte til å utføre mange typer av oppgaver.

Felles for banene er i snitt 3-3,5 årsverk under begrepet administrasjon, og 2-3 årsverk under banemannskaper. Årlige lønns- og trekkoppgaver for banene er dog på 115 – 150, som sier noe om hvor mange personer som banene i løpet av året har behov for til ulike oppgaver.

### **STORE UTFORDRINGER SOM BANENE I DAG HAR ER KNYTTET TIL:**

- Bygningsmasse og arealer som ikke er tilpasset dagens behov, størrelse og kvalitet
- Markedsarbeid som følge av at travsporten ikke er «verdens navle», tungt sponsorarbeid, travkjøringer/lunsjtrav som ikke appellerer til noen stor publikumsmasse
- Travsendinger og tilbud på TV som gjør at mange heller benytter dette tilbudet enn å besøke banene
- Restauranttilbud på løpsdager – stevner og mangel på besøk som kan forsvare et tilfredsstillende mattilbud.
- Begrenset med ressurser på markedssiden, kun Drammen har markedsmedarbeider i 20 % stilling, dvs en dag per uke.
- Begrenset med ressurser til publikumsfremmende tiltak
- Mangel på koordinering og ensartet teknisk infrastruktur til å løse oppgaver knyttet til selve løpsavviklingen og lyd/bilder overfor publikum.

Organiseringen av driften ved banene kan i hovedtrekk inndeles slik:

**a) DAGLIG DRIFT AV BANE M/TRENERSTALLER OG TRENINGSFASILITETER, VEDLIKEHOLD BANE OG BYGNINGER**

I tillegg:

- Tilbud til trenere/hesteeiere som ikke har stall på banen
- Utnyttelse, utleie og drift av banen til andre aktiviteter
- Arbeid med utvikling av banen (eiendomsutvikling m.v.)
- Teknisk infrastruktur

**b) FORBEREDELSE, GJENNOMFØRING OG ETTERARBEID  
TOTALISATORKJØRINGER/LØPS-/ARRANGEMENTSAVVIKLING**

- Sportslig forarbeid for de enkelte løpsdager
- Funksjonærer og annet personell
- Teknisk forarbeid og kontroll
- Alt av banemessige forhold før, under og etter løpsdag
- Markedsopplegg (spesielt V75-dager og sponsordager)
- Program og annet administrativt arbeid

**c) ADMINISTRATIVE OPPGAVER**

- Grunnleggende administrative oppgaver
- Planlegging og gjennomføring av hele virksomheten
- Budsjett, regnskap, lønn
- HMS-oppgaver
- Arbeidsavtaler (75-150)
- Drift av lokale datasystemer
- Service overfor hesteeiere på ulike oppgaver (telefon, besøk)
- Service overfor forbund og lag
- Drift av kafe/restaurant/kiosk
- 30-50 ulike forretningsavtaler (leieavtaler, sponsoravtaler mm) avtaler knyttet til driften
- Styresaker – forberedelser og oppfølging
- Rapportertil NR og DNT

De administrative oppgavene håndteres i stor grad av daglig leder, men en del av oppgavene er delegert til andre medarbeidere. Selv om selskapene til daglig er «små» må driften av selskapene likevel være dimensjonert for å håndtere et stort antall ansatte. Det er også slik at selv om de fleste er deltidsansatte er krav til oppfølging med hensyn på lønn og ikke minst HMS nesten like omfattende uavhengig av stillings omfang. Banene har organisert sin administrasjon på litt ulike måter.

*Regnskaps- og lønnsfunksjoner kan i hovedtrekk for banene oppsummeres slik:*

Jarlsberg

Regnskap og lønnsfunksjon utføres etter kontrakt med Norsk Rikstoto. NR utfører selve regnskapsførselen, avlønningen og bidrar under budsjettarbeidet. Selskapet har lokal revisor som også setter opp årsregnskapet. Ansvar for budsjettering, oppfølging av økonomi er på vanlig måte tillagt daglig leder. Lokal revisor Ernst & Young Tønsberg.

## Drammen

Regnskap og lønnsfunksjon utføres i sin helhet internt i selskapet. Selskapet har lokal revisor, PricewaterhouseCoopers AS, som også bistår ved oppsett av årsregnskapet. Utarbeidelse av budsjett, regnskapsrapportering og oppfølging av økonomi utføres av daglig leder, som også anviser alle bilag. Kontering, fakturering, bokføring, løpsdagsregnskap samt daglig avregning krysspill utføres av regnskaps-medarbeider i 40% stilling. Lønnsfunksjon inngår som en del av (kontor)sekretærs oppgaver. Selskapet har også regnskaps- og lønnservice overfor forbundet.

## Klosterskogen

Regnskap utføres etter kontrakt med Norsk Rikstoto, der daglig leder sørger for kontering og godkjenning av bilag. Avlønning gjøres «på huset», og utføres av sport-/administrasjonsansvarlig. Ekstern revisor er Ernst & Young avd. Porsgrunn. Utarbeidelse av budsjett og oppfølging av økonomi, er daglig leders ansvar.

## *HMS-oppgaver*

De offentlige krav til bedrifter har blitt stadig mer omfattende. Dette er en utfordring for mindre bedrifter både med hensyn på kapasitet og kompetanse innenfor spesielle områder. Spesielt er HMS kravene omfattende og på dette området har alle banene større eller mindre utfordringer. Dette er både knyttet til lokale forhold og mer generelle krav som er tilnærmet like for banene.

## *Forbundssekretær/funksjonen*

Her er ordningen noe forskjellige ved banene/i forbundene. Drammen utfører dette som et tjenesteoppdrag etter avtale med DNT. Funksjon som forbundssekretær er tillagt kontor/sekretærstillingen. På de to andre banene er det egne sekretærer i 40% stilling i DNT som utfører dette arbeidet, men de har kontorsted ved banen. På Jarlsberg har forbundssekretæren i tillegg en deltidsstilling ved travbanen som ansvarlig for kafeteria på stallsiden, ca. 15 % stilling.

Det er fra DNT sin side åpnet for at forbundene enten kan få denne tjenesten direkte fra DNT (arbeidsgiveransvaret) eller via sitt eget driftsselskap.

## **d) MARKEDSMESSIGE FORHOLD**

- Mellom 125-175 sponsor-/samarbeidsavtaler kan samlet oppsummeres for de 3 selskapene
- Hjemmeside, stor utfordring i aktivt bruk av nye sosiale medier (Facebook, Twitter)
- Markedsføring av bane- og krysspill (noe ulikt på banene)
- Folkehesten, profilering, markedsføring og oppfølging andelseiere.

Ingen av banene har midler til ansettelse av markedsmedarbeider i 100% stilling.

# VEDLIKEHOLD BANE, TRENINGSANLEGG OG ØVRIG EIENDOM

Selv om det er noen ulikheter hvordan det formelle mellom eiendom og drift er organisert på de forskjellige banene er det driftsselskapet og de ansatte der som administrerer drift, vedlikehold og i praksis forvalter eiendommen i det daglige. Dette er mer eller mindre regulert i leieavtalen mellom eiendoms- og driftsselskapene (når dette ikke er samme selskap).

Banene vedlikeholder store bygningsmasser og grønt arealer i tillegg til selve treningsanleggene og løpsbanene.

Klosterskogen har et brutto areal på ca 84 mål, og en bygningsmasse på 6713 m<sup>2</sup>

Jarlsberg har et brutto areal på 123 mål og en bygningsmasse på 12.345 m<sup>2</sup> (gulvareal)

Drammen har et brutto areal på 130 mål og en bygningsmasse på 8.000 m<sup>2</sup>. Av dette arealet utgjør ca 2.000 m<sup>2</sup> oppselingsbokser, og ca 700 m<sup>2</sup> trenerstaller. Av det totale arealet i Drammen er ca 1.500 m<sup>2</sup> leid ut fast.

Bygningsmassen er gjennomgående gammel og de nyeste byggene er ca. 20 år gamle (unntatt ny boksrekke/oppdelingsbokser i Drammen med 20 bokser).

Alle 3 banene ble opprustet med ny baneprofil på 80 tallet, men ingen av banene har en topp moderne bane profil. Banedekkene (bærelag og topplag) er gamle, og det er behov for utskifting/rehabilitering av store deler av disse ved alle banene.

Vedlikeholds og driftsutgifter ved alle 3 banene er preget av at anleggene er gamle, og at det ikke er gjort større investeringer på svært lang tid. Anleggene, spesielt på publikumssiden, er gjennomgående større enn dagens behov. I tillegg er de ikke funksjonelle i forhold til dagens behov. Drammen har de siste årene foretatt gode oppgraderinger i tribune, men «sliter» med restaurant i eget bygg, hvor selve restaurantdelen stort sett bare er i bruk ved V75-dager.

Flerbruksmulighetene er også begrenset. Utleie av møte og konferanse lokaler uten overnatting har også svært begrenset forretningsverdi. Sporadisk utleie krever en del administrasjon, og gir lite av inntekter.

## TEKNISK INFRASTRUKTUR

Den tekniske infrastrukturen inklusiv lysanlegg er også gamle og teknisk levetid er oppnådd for store deler av installasjonene. Situasjonen er relativt lik ved de 3 banene.

De tekniske løsninger/infrastrukturen på banene kan deles inn i følgende 4 hovedgrupperinger:

- a) Totalisator-/spillesystem
- b) Tekniske systemer for selve løpsavvikingen
- c) Tekniske systemer for å betjene publikum, inkludert TV-overføringer
- d) Administrative systemer for daglig drift.

Vedlikehold og drift av anleggene er relativt likt med en banesjef/-mester, og 1-2 medarbeidere. Ansvarlige for tekniske installasjoner er noe ulikt fordelt, avhengig av om det



er installasjoner til bane/bygninger og/eller øvrig teknisk infrastruktur (som nevnt over). I Drammen ligger mye av «øvrig teknisk infrastruktur» på daglig leder.

### **TRENINGSAKTIVITET VED BANENE**

Treningsaktiviteten på banene er noe ulik. Klosterskogen har 2 trenere med 22 bokser, og på tilknyttede Furuheim Treningssenter 3 trenere med til sammen 50 bokser, Jarlsberg har 5 trenere med til sammen ca 100 bokser (90 +10) bokser, og Drammen har 3-5 trenere med 56 bokser. I tillegg er det ca 48 trenere med tilknytning til banene (Klosterskogen 12, Jarlsberg 21 og Drammen 15).

Alle banene er dessuten sentrale treningsbaner for travhestene i sine respektive fylker.

Spesielt i vinterhalvåret med frosne treningsveier er banene helt nødvendige treningsanlegg for de fleste aktive travhestene lokalt i sine distrikter. Preparering av løpsbanen er derfor svært sentral i driften ved banene, og representerer også en betydelig del av banens driftskostnader både i form av driftsmateriell og personalkostnader. Daglig drift av anleggene og preparering av bane/løpsavvikling er så omfattende at fast personale bare i mindre grad kan utføre større vedlikeholdsgaver ved banene.

## **SPORTSSEKRETARIATENE OG SPORTSJEFENS ARBEIDSOPPGAVER.**

Sportssekretariatet og sportsjefen representerer kjerneaktiviteten ved alle travbaner, dette både i det daglige arbeid og under arrangementene. Det er dessverre ofte mange som uttaler seg om sportsjefens rolle og funksjon uten at de kjenner til hvilke ansvar og arbeidsoppgaver som utføres av sportsjefene ved banene. Vi har derfor funnet det nødvendig å gjøre en mer omfattende beskrivelse av sportsjefens arbeidsoppgaver og hvilke rolle sportssekretariatet har ved en travbane.

Dette er nok veldig individuelt fra bane til bane Samtidig er det på de fleste baner en person nummer to som også utfører en del av de typiske sportsoppgavene. Det er helt vanlig at sportssjefen også har ansvaret for andre områder, eksempelvis marked i form av hjemmesider og sosiale media. Stillingsbetegnelsene er noe ulike, og det er ikke uvanlig med «sport- og arrangementsavvikling». En aktiv sportssjef i forhold til spill vil i stor grad også bidra med spilldrivende informasjon. Sportssjefens ansvarsområde kan beskrives med bl.a. følgende stikkord:

- Utskriving av løp, koordinering av løpsutskrivningen mellom banene. – innmating av disse i sportssystem + korrektur på løpsinnbydelse
- Ansvar for innmelding og starterklæring til banens løpsdager – med unntak av V75-dager (må da fra tid til annen trå til for å skaffe hester til løpene ved dårlig innmelding)
- Redaktør for det offisielle travprogrammet. Leder, tips, annonser mm. + korrektur av «hele» programmet (viktig kvalitetssikring av banens hovedprodukt)
- Tipsansvarlig i baneprogram etc, samt RD-intervjuer krever en solid porsjon løpende oppdatering og følge med på hva som skjer rundt forbi
- Arrangementsansvarlig
- V75 dager, sponsordager— ekstrapremier, seiersdekket osv.

- Lage bokslister
- Ansvar for å ta i mot strykninger / kjøreendringer i forkant av stevner og innrapportering fra dommerkomiteen i sportssystemet.
- Ansvar for banens funksjonærer + bemanning løpsdager (dette er noe ulikt mellom banene)
- En aktiv funksjon under selve stevnet – vertskap for gjester, intervjuere eller andre funksjonærstillinger
- Informasjon – Hjemmesider, service overfor pressen
- Oppfølging av lokale cuper og andre lokale sportsaktiviteter.
- Kontakt med lokale trenere – amatører/profesjonelle – svare på generelle sportsspørsmål – avholde trenermøter
- Trenerstaller på banen, oppfølging av trenerne
- Oppdatering av treningslister
- Sportssjefen er som oftest med i lisensnemnd, og er med på stallbesøk
- Lisenskurs
- Ansvar for premiebudsjetten ved banen og oppfølging av dette i forhold til DNT
- Folkehesten – ansvar for info, [www.folkehesten.no](http://www.folkehesten.no), facebook, oppfølging av trener, ansvar for folkehestarrangement

Som denne gjennomgangen av arbeidsoppgaver viser har sportsjefene er bredt arbeids- og ansvarsområde. De arbeider ikke bare med innmelding til løp og under stevnene slik en ofte opplever at mange innen travsporten tror. I tillegg må en sportsjef holde seg oppdatert innen sporten og bør bruke noe tid på å opprettholde kontakt med aktive. Dette innebærer at en sportsjef bør være tilstede på sentrale trav arrangementer for å kunne fylle sin rolle som sportssjef. I dagens situasjon med underskudd av løpshester er sportsjefens rolle ekstra viktig for at banene skal kunne tilby attraktive stevner både med hensyn på spill og sport. Banen må fremstå som attraktive for de aktive og det er ikke tilstrekkelig med å bare passivt motta innmeldinger til egne arrangementer.

## LØPSAVVIKLING

### FUNKSJONÆRBEMANNING

Banene har i utgangspunktet lik bemanning under avvikling av løpene, men det er noen lokale tilpasninger på grunn av at anleggene er ulike, og at kompetansen for funksjonærene kan være litt forskjellig. Oppstilling av bemanning under er for en alminnelig kveldskjøring. På lunsjkjøringer vil bemanningen være noe redusert og ved V75 kjøring og andre større stevner vil bemanningen være styrket på noen steder. Oppstillingen av løpsfunksjoner som er foretatt er gjort for å illustrere hvor omfattende et travarrangement er og hvor mange personer om er involvert i løpsavviklingen.

Funksjon	Jarlsberg	Klosterskogen	Drammen
<b>INDRE BANE</b>			
Dommertårn	3 dommere, 1 sekretær, 1 dommervideo	3 dommere, 1 sekretær, 1 dommervideo	3 dommere, 1 sekretær, 1 dommervideo
Start	4 startere, 1 av de kjører bilen	4 startere, 2 av de kjører bilen	4 startere, 2 av de kjører bilen
<b>HESTERING</b>			
Plassjef	1 plassjef, 1 assistent	1 plassjef, 0 assistent	1 plassjef, 1 assistent
Vekta	1 person	1 person	1 person
Vakter	2 personer (1 ved hver kjøreport	2 personer + 2 fra Travlagene	1 person
Veterinærtjeneste	1 veterinær og 1 assistent.	1 veterinær og 1 assistent.	1 veterinær og 1 assistent.
Smed	1 person	1 person	1 person
Ambulanse	Egen ambulanse med 2 personer	Fast avtale med Skien Røde Kors	Fast avtale med Norsk Folkehjelp
<b>MÅLTÅRN</b>			
Måldommer etc	1 måldommer, 1 resultatinnlegging, 1 sekretær	1 måldommer, 1 resultatinnlegging	1 måldommer, 1 resultatinnlegging
Løpsleder	1 leder, 1 løpsreferent	1 leder, 1 løpsreferent	1 leder, 1 løpsreferent
Lyd og bilde	1 lyd og bilde	1 lyd og bilde	1-2 lyd og bilde
<b>RIKSTOTO DIREKTE</b>	1 RD-intervjuer	1 RD-intervjuer	1 RD-intervjuer
Seremoniplass	0-1 intrervjuer	0-1 intrervjuer	0-1 intrervjuer
<b>TOTALISATOR</b>			
Totopersonale	1 totsjef, 1 dataoperatør, 1 kasserer, 4-5 operatører	1 totsjef, 1 dataoperatør, 1 kasserer, 10 operatører	1 totsjef, 1 dataoperatør, 4-5 operatører/ kasserer
«Stafetter»	1 person sport, 1 person toto	1 person	0 personer (kun V75)

Som det fremkommer av oversikten er det ca 35 deltidsansatte i tillegg til de fast ansatte i aktivitet på en alminnelig løpsdag. I tillegg kommer de som er engasjert med serveringsvirksomheten ved banene. Servering i hestering og på publikums siden driftes i egen regi på Jarlsberg. Klosterskogen har satt dette bort til eksterne drivere. I Drammen er servering i Hestering satt bort til ekstern driver, kiosk drives i egen regi, samt gjesterom. Under V75-dager i Drammen er restaurant satt bort til ekstern driver – cateringselskap som leier underetasje/kjøkken til restauranten (restauranten kun åpen på V75/V65-dager). Det som er felles for alle banene er at serveringsvirksomheten ikke gir noe vesentlig økonomisk bidrag til selskapenes drift, men er et nødvendig tilbud som en må ha i forhold til publikum.

## **STATUS FOR SAMARBEIDET I REGIONEN DRIFTSSELSKAPENE I MELLOM.**

Det er i dag ikke noe formalisert samarbeid mellom banene. Det er likevel et ikke ubetydelig samarbeid innenfor enkelte områder. Det er innenfor disse områdene en har mest samarbeid:

### **Løpsfunksjonærer**

Ved ekstra behov henvender en seg til de nærmeste banene. Dette gjøres både via banen, men oftest tar en direkte kontakt med funksjonærer på den aktuelle banen. Avlønningen gjøres direkte og ikke som fakturering mellom banene. Det utbetales vanligvis reisegodtgjørelse når funksjonærer hyres inn på andre baner enn sin hjemmebane. Med stadig økende antall stevner på dagtid (lunsj) er utfordringen med bemanning av banenes arrangementer større en tidligere, og i særdeleshet når en mottar forfall på morgenen når det er lunsjtrav.

### **Sportssekretariatene**

Sportsjefene ved banen har et godt og kollegialt samarbeid og hjelper hverandre ved behov. Dette kan være for å opprettholde enkelte tjenester under ferie og sykdom, og av og til engasjeres sportsjefen ved en bane av en annen bane når arbeidsbehovet er stort og en har behov for spesial kompetanse som en ikke disponerer lokalt.

I tillegg er det også en utstrakt kollegial kontakt mellom ansatte og funksjonærer på alle nivå i regionen, dette gjelder også daglige ledere samt bane- og vedlikeholdspersonale.

Administrativt er det ikke noe samarbeid utenom det kollegiale. Det er ikke etablert noe løpende administrativt samarbeid hverken formelt eller uformelt.

# AKTUELLE SAMARBEIDSFORMER I REGIONEN

Med bakgrunn i gjennomgang av banenes rolle og den gjennomgangen vi har gjort av den enkelte bane og driften har vi kommet frem til områder en kan få en gevinst ved tettere samarbeid, både med hensyn på økonomi og ikke minst kvalitet og service grad for både publikum og de aktive i regionen. Før vi går inn på de enkelte oppgavene vil vi understreke at gjennomgangen av selskapene har vist at selskapene har vært i gjennom en periode der driftskostnader og ikke minst personalkostnadene for den faste staben er kraftig redusert. Dette har spesielt en av banene (Jarlsberg) fått føle på «kroppen» det siste året etter at Arbeidstilsynet har gjennomgått bruken av arbeidstid for alle fast ansatte siste året. Bakken og Ekhaugen (daglig ledere Drammen og Momarken) har i 2012 gått gjennom driftskostnader og hvordan disse har utviklet seg de senere årene, dette arbeidet dokumenterer at største delen av innsparing og effektiviserings potensiale ved de enkelte travbaner allerede er tatt ut. Rapporten følger som eget vedlegg.

Innenfor nedenstående områder har en kommet frem til at det er potensiale for å få til en forbedret drift ved mer omfattende samarbeid og koordinering.

## SPORT/SPORTSEKRETARIAT

Dette er den mest sentrale funksjonen på en bane og her ser vi at det med dagens modell er nesten daglige utfordringer i forholdet til kravet om service grad og kapasitet. Dagens modell er også sårbar i forhold til at hver bane har en svært liten sportsavdeling med 1 sportssjef og en medarbeider som de støtter seg til ved ekstra behov. Et tettere samarbeid på sporten vil også kunne åpne for utarbeidelse av en regional terminliste som vil kunne styrke regionens posisjon i trav Norge. Samtidig vil løpsutskrivningen bli mer tilpasset både den lokale og regionale hestepopulasjonen, noe som vil kunne gi både bedre løpstilbud og bedre spillprodukt ved banene.

## MARKEDSARBEID

Dagens travsport med lite publikum på de aller fleste stevner gjør at travbanene som arena er lite attraktiv for lokale bedrifter med hensyn på tradisjonell annonsering. Bedriftsmarkedet med hensyn på tradisjonell sponning er også blitt mye tøffere etter hvert og kravet til målbar effekt av sponning er økende. Banene kan bare gjøre seg attraktive ved å bruke dette med TV sendinger og Rikstoto Direkte. Direkte effekt overfor noen hundre tilskuere gir ikke noen markedsverdi å snakke om. Å basere annonsering på milde gaver og sponsorer som selv er en del av sporten vil over tid ikke være godt nok. En samling av markedsarbeidet der en aktivt benytter regionens størrelse og det faktum at det vil være TV-sendinger fra regionen hver 3-4 dag vil kunne øke banenes markedsverdi i forhold til sponsor og annonse markedet i betydelig grad. Dette vil også danne grunnlag for å etablere et profesjonelt markedsarbeid. Å fortsette som før med at markedsarbeidet gjøres som tilleggsarbeid vil ikke være godt nok i dagens tøffe annonse og sponsormarked, i tillegg vil det være viktig å utnytte hele regionens

potensiale på en ny måte. En regional markedsaktivitet vil også kunne gjøre banen mer attraktivt for større kjeder.

#### **ADMINISTRATIVE OPPGAVER.**

Banene har flere felles utfordringer som vil kunne løses på en bedre måte ved tettere samarbeid.

#### Personal - HMS

Dette er først og fremst innen personal og HMS arbeid. Dette gjøres i dag av personer som har mange oppgaver, og med dagens krav er det helt klart at dette arbeidet kan utføres med en bedre kvalitet og mer effektivt ved at en samlet kan legge de nødvendige ressurser i dette.

#### Regnskap/lønn

Her er det ulike løsninger i dag ved banene. Det er teknisk mulig å samkjøre dette på ulike måter. Oppgaven er i utgangspunktet lik for alle banene. Det er i dag ulike lønssystemer for løpsfunksjonærene ved de 3 banene. Her bør en også kunne få etablert felles ordninger da en ligger i en region med tilnærmet likt arbeidsmarked. Dette ville også gjøre det lettere å få til en bedre utnyttelse av samlede personale ressursene i regionen.

#### Løpsfunksjonærer

Alle banene har i dag utfordringer med hensyn på rekruttering og tilgang på kompetente løpsfunksjonærer. En tettere og mer formalisert samarbeidsmodell vil være interessant både for å gjøre den daglige driften lettere og ikke minst vil et tettere samarbeid kunne gjøre det mer attraktivt i forhold til rekruttering av nye funksjonærer da en kan tilby større stillingsandeler og derav mer attraktive jobber. Utvikling av infrastrukturen i regionen med motorvei mellom de 3 banene gjør det også mer aktuelt på sikt å kunne utnytte felles funksjonærstab i de mest sentrale posisjonene. Alle banene har behov for rekruttering av funksjonærer slik at det er flere som kan utføre funksjoner ved forfall/sykdom. Antall lønnsoppgaver dokumenterer at en i dag bruker et svært stort antall ansatte.(samlet over 400 lønnsoppgaver).

#### Teknisk personale/banemannskap

Infrastrukturen på banene er i dag helt sentral for løpsavviklingen. Infrastrukturen er etablert over en lenge periode og er unik for hver enkelt bane, og i tillegg er det stort sett bare en nøkkelperson pr bane som er kjent med den og som kan håndtere den. Dette er forbundet med risiko. Etablering av et teknisk nettverk mellom banene vil være et viktig skritt for å redusere risiko og sikre videre utvikling av gode tekniske løsninger. Banene har i dag en banesjef i tillegg til andre medarbeider som også har andre oppgaver i forhold til eiendoms drift og forvaltning. I tillegg suppleres det noe med deltidsansatte på timebasis. Preparering av løpsbanen er et arbeid som bør utføres av «trent» personale. Det bør vurderes om en i større

grad bør/kan benytte seg av hverandres banemannskaper i forhold til dette med å leie inn annet personale på timebasis.

Arbeidsgruppa vil også henvise til behovet for en helhetlig og mer fremtidsrettet teknisk infrastruktur på forhold knyttet til selve løpsavviklingen og lyd/bilde til publikum. Ei skisse til en slik teknisk infrastruktur er presentert for ledelsen i DNT og NR i Drammen i mai 2012.

### Store arrangementer

Jarlsberg og Klosterskogen har begge 2 større arrangementer. Påsketravet på Klosterskogen og JGP uka er tunge arrangementer i forhold til banenes faste stab. Begge arrangementene er store publikumsarrangement og ingen andre lokale baner har tilsvarende arrangementer. Arrangementene krever stor innsats av de fast ansatte i tillegg til betydelige bruk av midlertidig ansatte. Det er også klart at arrangementene må organiseres noe annerledes for at en skal holde seg innenfor gjeldende regler for bruk av arbeidstid. Ved å etablere disse arrangementene som mer regionale satsinger vil dette kunne bidra til både å løse dagens utfordringer og samtidig sikre utvikling av arrangementene. En videre utvikling av disse 2 svært populære og viktige arrangementer er viktig både for travsporten, lokalt, regionalt og nasjonalt.

### **SMÅDRIFTSFORDELER – FLEKSIBLE ADMINISTRASJONER.**

I tilknytning til aktuelle samarbeidsformer og bemanning på de enkelte baner, vil arbeidsgruppa spesielt peke på «mangfold» fremfor «enfold» i arbeidsoppgaver. Oppgavene er mange – og mange detaljer – som skal være på plass i forbindelse med gjennomføring av travarrangementer på en betryggende måte. Dette fordrer at de få ansatte som er ansatt rundt om på banene må være særdeles fleksible i sine arbeidsoppgaver, og kunne utføre mye mer enn en spesialisert oppgave. I stor grad er denne fleksibiliteten og «eierforhold» til oppgavene motivasjon for at banene kan drives på billigst mulig måte.

# AKTUELLE SAMARBEIDSMODELLER

For å kunne oppnå en mer optimal drift av regionens 3 travbaner med utgangspunkt i den analysen som er gjort, må en gjøre noen konkrete endringer i driften av banene, og samtidig kan dette innebære at en samtidig bør vurdere en alternativ organisering av driftsselskapene.

Det er i alle fall 3 aktuelle måter å få utnyttet det potensiale som vi har kommet frem til ligger i et bedre regionalt samarbeid.

## 1. NYE RUTINER

Etablere nye rutiner for de oppgavene som vi har beskrevet har potensiale for økt samarbeid, og pålegge selskapene dette.

## 2. SAMARBEIDSAVTALER MELLOM SELSKAPENE

Etablere forpliktende forretnings avtaler for drift av felles oppgaver

## 3. ETABLERE EN NY SELSKAPSSTRUKTUR

Fusjonere baneselskapene i regionen til et selskap med 3 avdelinger

Det fusjonerte selskapet eies av de 3 forbundene i fellesskap.

Selskapet inngår leieavtale med de enkelte eiendomsselskap/eiere av travbanen.

## VURDERING AV DE AKTUELLE MODELLENE

Innenfor den tiden som arbeidsgruppen har hatt tilgjengelig har vi ikke hatt anledning til å utarbeide detaljer i de ulike modellene, slik at vi vil bare kommenter prinsippene i de 3 løsningene.

***Det som imidlertid har vært førende for vår vurdering er at de skal bidra til å sikre overføringen til formålet, og som en del av formålet inngår en forsvarlig drift og vedlikehold av banene for utvikling av travsporten lokalt.***

Dette er for øvrig nedfelt i banenes vedtekter, og for så vidt er dette også sentralt i NR sine vedtekter, og vi vil derfor være såpass konkrete på dette at vi påpeker at NR ble stiftet for å utvikle hestesporten og sikre hesteholdet i Norge. Banenes formål er ikke å utvikle NR og DNT, men å bidra til å sikre norsk hestehold og utvikling av hestesporten utover i landet, med utgangspunkt i eierens (forbundets) formål med sine travbaner. Det bør imidlertid ikke være noen motsetninger mellom de ønskene lag, forbund, DNT og NR har for sin virksomhet.



## VURDERING AV DE ENKELTE MODELLENE.

Modellene er vurdert i henhold til disse kriteriene.

- Daglig drift
  - Service grad/tilgjengelighet for brukerne
  - Kvalitet
  - Risiko
- Sport
  - Tilbud til brukerne
  - Regionens utvikling
- Personale
  - Tilgang
  - Kompetanse
- Administrasjon
  - Kostnader
  - Kvalitet
  - Risiko

Modellene er vurdert under den forutsetning at driften opprettholdes på dagens nivå på alle banene. Det er brukt disse indeksene: 0 som ved dagens modell, - dårligere en dagens modell, + bedre en dagens modell ++ Betydelig forbedring

	Modell 1 Nye rutiner	Modell 2 Samarbeids-avtaler	Modell 3 Ny selskaps- struktur
Daglig drift			
Service grad/tilgjengelighet for brukerne	0	0	+
Kvalitet	+	+	+
Risiko	0	+	+
Sport			
Tilbud til brukerne	+	+	+
Regionens utvikling	0	+	++
Personale			
Tilgang	+	+	+
Kompetanse	0	+	+
Administrasjon			
Kostnader	0	0	+
Kvalitet	0	0	+
Risiko	0	0	+

### Kommentar til alternativ 1.

Modell 1 vil i praksis bli at en fortsetter som før, men øker den daglige kontakten mellom selskapene, styrene og ansatte. Det er likevel en fare for at luften over tid vil gå ut av samarbeidet på grunn av blant annet endringer i styre og personale og at en faller tilbake til å

drive som tidligere. I forhold forretningsdelen og risiko i forhold til driften vil effekten være begrenset. Alternativet vil likevel kunne gjøre tilbudet for brukerne i regionen noe bedre.

### Kommentar til alternativ 2

I forhold til alternativ 1 vil denne modellen sikre «endret» drift og effekten vil av den være relativt sikker. En vil i tillegg først og fremst kunne få et bedre tjenestetilbud og bedre kvalitativ drift. Modellen vil på den annen side ikke være spesielt dynamisk, men regionen vil kunne fremstå som en enhet med en felles driftsmodell og en region struktur.

### Kommentar til vurderingene alternativ 3.

Det etableres en struktur med 3 likeverdige avdelinger (banene). Dette forutsetter at avdelingene er egne resultatenheter, men selskapet styres som en region med et felles styre. Administrativt er det 3 avdelingsledere, en av avdelingslederne er i tillegg til leder for egen avdeling/bane også regionsjef. Samme prinsipielle organisering gjøres for sportssjefene, og andre funksjoner dersom en finner det formålstjenlig. Ved etablering av ny organisasjonsmodell utarbeides det en aksjonæravtale som sikrer medbestemmelse fra eierne og som regulerer eventuelle ulikheter i selskapenes inngangsverdi. På grunn av at hvert selskap er lite med få ansatte vil en felles struktur redusere risiko og gjøre driften mer robust, både med hensyn på hendelser, sykdom, ferieavvikling mm. Aktiviteten vil i liten grad flyttes, men vil som nå foregå lokalt. Effektivisering vil derfor hovedsakelig komme på den administrative delen og i forhold til styringen av selskapene. Dette er imidlertid mindre poster men likevel er dette innsparinger som ikke vil påvirke brukerne eller overføringene til formålet negativt. Hovedeffekten ved en slik modell vil være at driften ved banene og tilbudet til regionen vil bli kunne bli bedre koordinert og driften vil samtidig bli mer robust og muligheten for kvalitativ bedring av driften vil bli lettere. Etableringskostnadene av modell basert på fusjon av 3 tilnærmet like selskaper vil forretningsmessig være relativt enkelt og lite ressurskrevende. I forhold til de ansatte vil modellen ikke ha andre konsekvenser utenom at en får ny arbeidsgiver.

*12.10.2012/Hans R. Bakken/Øystein Dale/Torger Flatland*

## Notat

5.9.2012

### Vedr Vurdere aktuelle driftsbesparende tiltak.

Arbeidsgruppe oppnevnt av DNT/DS-styreledermøte bestående av Hans R. Bakken og Knut Ekhaugen.

Mandat: Vurdere aktuelle driftsbesparende tiltak.

I et fellesmøte mellom DNT/DS-styreledere 25.10.2011 ble nedsatt 3 ulike arbeidsgrupper. Ei av gruppene ble bedt om å «vurdere aktuelle driftsbesparende tiltak» (etter at arbeid vedr baneprogram var ferdig).

#### Bakgrunn/generelt.

De samlede driftskostnader (eks. avskrivninger) for alle trav-DSer var 228.8 mill. kr i 2011. Dette er en økning på 20.4 % fra 1999 hvor de samlede driftskostnader utgjorde 190.1 mill. kr. I samme periode økte konsumprisindeksen med 27.5 %. I denne sammenheng må vurderes hvorvidt DS'ene er påført eller er fritatt for funksjoner av betydning. Det ble gjort en omorganisering 1/1-10 hvor NR overtok arbeidsgiver-ansvaret for salgskonsulentene, og DS'ene fikk en reduksjon i provisjonsinntektene tilsvarende antatt innsparing på kostnader. Hensyntar vi denne funksjonsoverføringen til NR, er driftskostnadsøkningen i perioden 26 %, fortsatt noe lavere enn økningen i konsumprisindeksen i perioden. DS'ene er i perioden også tilført noen nye funksjoner/oppgaver, eksempelvis ansvaret for treningslister, lisensnemder og Folkehesten i fra DNT, uten at det er gitt noen form for kompensasjon. På bakgrunn av ovennevnte kan en generelt konkludere med at DS'ene i perioden har vært kostnadseffektive når man har holdt kostnadsnivået under konsumprisindeksen.

I samme periode har DSer redusert kostnader og bemanning til et minimumsnivå, slik at det i dag er få eller ingen ressurser å sette inn på tiltak som kan gi økte inntekter og markedsføring av sport og spill.

Det betyr imidlertid ikke at DS'ene ikke er motivert for å utrede/vurdere ytterligere driftsbesparende tiltak, men samtidig må en se på ressurser og organisering som kan tilføre virksomheten økte inntekter, og derigjennom bidra til økte overføringer til formålet.

Vi har i sett på ulike kostnadsposter, og har delt de inn i følgende hovedgrupperinger.

NB. Det er ikke innhentet opplysninger fra andre driftsselskaper, slik at dette notatet baserer seg på grunnlag fra Momarken og Drammen Travbaner.

- a) Administrasjon
- b) Løps-/arrangementsavvikling
- c) Vedlikehold bane- og bygninger
- d) Tekniske forhold
- e) Markedsføring
- f) Andre kostnader
- g) Hvordan skape inntekter?

## **ADMINISTRASJON**

Fast ansatte, lønnskostnader

Kontorkostnader/-drift (kontorkostnader)

Telefon og porto

Egne/eksterne tjenester

Lønn og regnskap

Forsikringer

### Fast ansatte, lønnskostnader.

Antall årsverk i adm er i snitt 3-3,5, og banemannskaper 2-3 årsverk. Størrelsen både på adm og banemannskaper av avhengig av hva en selv utfører av oppgaver og/eller kjøper av tjenester. Både Momarken og Drammen fører selv regnskaper og lønn innenfor eget hus. Momarken med innleid hjelp et par dager i uka, Drammen blant de fast ansatte, dette er avhengig av ulik kompetanse de ansatte har. I Drammen inngår også forbundssekretær. DSene har en liten fast adm som må utføre mange ulike oppgaver.

Banemannskaper/teknisk personell med 2-3 årsverk er på et absolutt minimumsnivå til vedlikehold av bane, bygninger og ulike tekniske forhold. Vanskelig å oppfylle Arbeidsmiljølovens bestemmelser vedr arbeidstid på løpsdager.

Både Momarken og Drammen har redusert antall fast ansatte de siste årene. Er behov for å styrke funksjoner, spesielt markedsdelen, men dette må sees i sammenheng med reelle muligheter for inntjening.

IT/telefoni - porto. Et område i utvikling hvor det er innsparingsmuligheter. Mange gamle tlf.linjer knyttet til spill, lyd og bildeoverføringer kan sies opp. Med bistand fra NR på gjennomgang av gamle tlf-linjer har Drammen sagt opp 20-25 gamle linjer. Dette er område NR har engasjert seg sterkt og positivt i, og som har igangsatt et prosjekt på telefonisekstoren. Dette er i sin startfase – for tidlig å anslå mulige driftsbeparelser.

Det er generelt lite av ordinære portokostnader på banene, men utsendelse av baneprogrammer er en kostnad som kan reduseres (se under løpsdagskostnader/baneprogram).

### Egne/eksterne tjenester

Må skille mellom faste og sporadiske eksterne tjenester. Omfatter vel spesielt økonomi/revisor og juridiske tjenester, samt bistand regnskapsføring. Mulig samarbeid mellom noen baner kan gi besparelser.

### Lønn og regnskap

Noen DSer har service på dette området fra NR. Momarken har noe innleid hjelp på huset til regnskap. Arbeidsgruppen ser det som en fordel å ha regnskap i eget hus, om nødvendig med noe innleid bistand. Tror dette gir best styring/oversikt for selskapet, og kanskje billigste måte.

Forsikringer. En stor del av enhetene innenfor hestesporten har Gjensidige som partner på skadeforsikring. Konsernavtale med Gjensidige bør vurderes. Årlig forsikringspremie for Momarken er over kr 200.000.

### **LØPS-/ARRANGEMENTSAVVIKLING**

Funksjonærer (løpsfunksjonærer, toto, øvrige personale)

Beverting (kiosk/restaurant)

Gjenstandspremier

Programproduksjon og distribusjon

TV-produksjon

Arbeidsgruppa vil innledningsvis bemerke at en anser DNT har et overordnet ansvar for løpsavvikling sett opp i mot DNTs løpsreglement. I løpet av de siste 15 år kan ikke arbeidsgruppa erindre at en eneste gang har invitert daglige leder (som hovedansvarlige på banene) til drøfting og gjennomgang av ulike forhold rundt løpsavvikling; det gjelder alle forhold knyttet til løpsavviklingen! Det er mange rutiner, organisering og avvikling som burde vært grunnlag for diskusjoner og sannsynligvis forbedringer.

Høsten 2008 ble av NR/DNT gjennomført en omfattende kartlegging vedr «kvalitetssikring av V75-arrangementene». Siden den gang er kartleggingen lagt i en eller annen skuff!

### Løpsdagsfunksjonærer.

NR har gjennom systematisk arbeid på toto-siden bidratt til «opprydding» i personale til å betjene totomater på løpsdager; under lunsjtrav kun behov for 1-2 personer, kveldskjøring 4-5, og på V75-dager 12-15. Dette er noe individuelt fra bane til bane, men generelt stor reduksjon i antall personer på toto-siden.

Løpsfunksjonærer basert på DNTs reglement for avvikling av travstevner ingen reduksjoner senere år. Dette bør gjennomgås med sikte på rasjonalisering. Etter innføring av nye PC-baserte hjelpemidler, bør det være muligheter med innsparinger.

Øvrig personale i forbindelse med løpsavvikling er avhengig av løpstyper (lunsj, kveld, V75) og tilbud til publikum, sikkerhet og service overfor sportens utøvere. Dette må nødvendigvis organiseres ulikt fra bane til bane.

### Beverting (kiosk/restaurant)

Sporten kan gjøre seg fattig ved dårlige tilbud (mattilbud). Ved så mange lunsjtrav enkelte baner har, eller få kveldskjøringer, er det ikke grunnlag for å opprettholde bl.a. gode mattilbud (restaurant). For de fleste baner må man subsidiere driften av bevertningsstedene. Kostnader kan reduseres noe, men da står en igjen uten tilbud.

Gjenstandspremier. Sølvpremier utgjør størstedelen av et gjenstandspremiebudsjett for Momarken på årlig ca. kr 600.000. Selv om det er sponsoravtaler med lokal leverandør, bør en sentral avtale med Th Martinsen Sølvvarefabrikk vurderes.

Programtrykk/utsendelse. På dette området ble det gjort en grundig vurdering høsten 2011.

Noen baner valgte internproduksjon, mens et flertall gikk for en forenklet og billigere produksjon hos Nr1 Trykk Grefslie. Portoavtaler med Posten ble også gjennomgått og forbedret. Ny avtale f.o.m. 2012 har for Momarken medført en reduksjon fra knappe kr 700.000 i 2011 til kr 540.000 i 2012 for produksjon og utsendelse. Den nye avtalen løper i 2 år.

Drammen hadde i 2011 en samlet kostnad på ca kr 610.000, og beregner i 2012 ca kr 525.000. Av dette utgjør adressering/porto/forsendelse ca kr 175.000. Antall forsendelser er redusert til 250 på lunsjtrav, noe mer på kveldskjøringer og V75. Adresselister vaskes for dubletter. Selve programunderlag og produksjon har følgelig en kostnad på ca kr 350.000, for lunsjtrav et snitt på ca kr 6.000 per gang (600 programmer).

Programproduksjon og utsendelse er en stor post for alle baner. Det mest drastiske tiltaket vil være at alle baneprogrammer opphører i sin nåværende form, og at det evt bare utgis programmer til V75 og andre storløpsdager. Dette er en diskusjon om bl.a. hvordan sporten vil markedsføre seg.

Dersom program fortsetter i sin tilnærmet nåværende form, finnes flere måter for programunderlag og produksjon; a) ekstern som nå hos NR1 Trykk Grefslie eller andre trykkerier, b) egen produksjon på bane, og c) flere baner går sammen og etablerer et formelt samarbeid.

Stor reduksjon i kostnader oppnås kun ved opphør av dagens program og derav følgende utsendelse.

### TV-produksjon

Banene er ansvarlig for intern TV, mens NR gjennom OB-Team har ansvaret for TV-produksjon til offentlige kanaler og RD. Det er variasjon mellom banene i hvilken grad det satses på internTV. InternTV er nødvendig for å eksponere sponsorer på løpsdager samt vise seremonier i vindersirkelen. I DNT's arrangementsprosjekt er banene oppfordret til å hedre eiere på seremoniplass. For de fleste baner er intern TV en betydelig kostnad. En bedre samordning mellom OB-Team og banenes intern TV bør gjennomføres med sikte på effektivitetsgevinster.

Banene er ansvarlige (i h.t. avtale inngått av NR) for å ha teknisk kyndig personell i forbindelse med oppkobling/testing i forbindelse med hver løpsdag, samt stille RD-intervjuer til disposisjon. I tillegg har DNT ønsket at alle baner skal ha eiere m.fl. til intervju på

seremoniplass etter løpene. Banene er organisert ulikt med hensyn til Hestering og seremoniplass – dere hvor dette ikke er samlokalisert innebærer dette ønsket merkostnad (mer personell) for banene.

## **VEDLIKEHOLD BANE- OG BYGNINGER**

Omfanget av bane og bygninger

Grøntanlegg

Grus, banemasse, m.m.

Renovasjon/renhold

Strøm

Biler/traktorer/redskaper

Trenerstaller/luftegårder.

### Omfanget av bane og bygninger.

Det er et omfattende areal som banene besitter, opp mot 200 mål. I tillegg en stor bygningsmasse og en omfattende infrastruktur (lys, lyd og bilde). Vedlikeholdskostnadene er betydelige selv om det er en allmenn oppfatning at vedlikeholdet ikke er tilfredsstillende. Det er derfor neppe aktuelt med reduserte vedlikeholdskostnader i årene framover. Momarkens vedlikeholdskostnader på bygninger/eiendommer er på rundt 1 mill. kr pr år.

Arealet på Drammen er 130 mål, og bygningsmassen utgjør nesten 8.000 m<sup>2</sup> BRA (bruttoareal). 150 oppselingsbokser på banene utgjør om lag 2.000 m<sup>2</sup> (12 m<sup>2</sup> per boks). For Drammen utgjør trenerstaller 700 m<sup>2</sup> (muligheter for 5 trenere og 58 bokser). Oppselingsbokser er naturlig nok grunnleggende for alle baner. Den øvrige bygningsmasse er ganske ulik. Drammen har f.eks. 1.500 m<sup>2</sup> som leies ut fast, men også arealer med dårlig (vanskelig) utnyttelse. Bygningsmasse til administrasjon, drift og publikumsfasiliteter utgjør ca 5.300 m<sup>2</sup>. En utredning banen gjorde for 5-6 år tilbake antok at dette arealet på 5.300 m<sup>2</sup> kan ca halveres. En vil da kunne spare en del vedlikeholdskostnader, men vil samtidig miste gode og faste leieinntekter.

Behovet for vedlikehold er naturlig ulikt fra bane til bane, avhengig av alder og konstruksjon. Det er vanskelig å anslå noen generelle besparelser, og en anser heller ikke at en bør spare seg til «gammel østeuropeisk standard».

### Grøntanlegg.

Grøntanlegget på banene er betydelig. Enkelte baner vedlikeholder grønntanlegget i egen regi, andre har det helt eller delvis bortsatt avhengig av egen kapasitet (bemanning/maskinpark). For å oppnå økt utnyttelse av travbanene til andre arrangementer, er det viktig at anlegget er pent, ryddig og velholdt – ikke minst grønntanlegget.

Drammen har luftegårder på ca halvparten av indre bane, og det er siden 1992 vært Islandshestbane på indre. Ca 1/3 ligger igjen som rent grønntareal som kun sporadisk benyttes.

### Strøm.

Den største enkeltutgiftsposten, ca. 1.3 mill. for Momarken i fjor. Strømprisene svinger fra år til år. Inneværende år budsjettert 1.150'. Travsporten har en samarbeidsavtale med Trønder Energi. Denne ble vurdert, men Momarken hadde bedre betingelser på vår leverandør; Elkraft. Av aktuelle energiøkonomiseringstiltak utredes vi f.t. overgang til LED i banebelysning.

Grus/banemasse. P.g.a. høye transportkostnader, er det ikke lønnsomt med sentrale avtaler. Når transportavstanden overstiger 60 km, vil transport overstige massekostnader. Derfor vil lokale leverandører være å foretrekke dersom de kan levere ønskede kvalitetskrav.

### Renhold/renovasjon.

Siden det er mange bygninger med store arealer som er i bruk på løpsdager, er det betydelige kostnader forbundet med renhold. For å holde renholdskostnadene på et akseptabelt nivå, anvendes en «bra nok»-standard. Renovasjon omfatter bortkjøring av hestegjødsel og vanlig avfallsrenovasjon. Drammen gjør renhold innenfor egne ansatte, dog med litt ekstrahjelp (ikke firma).

### Biler/traktorer/redskaper.

Maskinparken som brukes i den daglige driften er det ikke mulig å ha samdrift om. Derfor har hver bane en ganske omfattende maskinpark. For spesialisert utstyr som brukes mer sjelden er det i dag en viss samdrift om mellom nabobaner (f.eks. utlån startvogn). I nødsituasjoner med maskinhavari har eksempelvis Momarken lånt redskap fra Bjerke i reparasjonsperioden. Når det gjelder drivstoff/olje, kan det være aktuelt med sentrale avtaler. Ved flere anledning har vært drøftet/forsøkt sentral avtale på traktorer. Det har vist seg at en har oppnådd gunstigere avtaler lokal, som regel knyttet opp mot sponsor-/samarbeidsavtaler.

### Trenerstaller/luftegårder.

Antall trenerstaller/oppstallede hester på banene varierer. På Momarken er det oppstallet ca 100 hester fordelt på 6 trenere. Vedlikeholdskostnader for staller og luftegårder er betydelig. Stalleien dekker ikke de faktiske kostnader, men dette forsvares med at trenerstaller med et aktivt og levende miljø er viktig i rekruttering av nye utøvere til sporten og derved er en del av formålet.

## **TEKNISKE FORHOLD**

Mange tekniske løsninger

Vedlikehold- og serviceavtaler

De tekniske løsninger på banene kan deles inn i følgende 4 hovedgrupperinger:

- a) Totalisator-/spillesystem
- b) Tekniske systemer for selve løpsavvikingen
- c) Tekniske systemer for å betjene publikum, inkludert TV-overføringer
- d) Administrative systemer for daglig drift.



Drammen startet for 3 år tilbake et prosjekt med sikte på en fremtidig løsning knyttet til dommervideo. Etter hvert som dette prosjektet utviklet seg, ble det utvidet til å omfatte en helhetlig løsning for andre tekniske forhold på banene, samt at løsningen skulle kunne brukes til kringkasting/sentrale TV-løsninger. Prosjektet er presentert for sentral ledelse i Norsk Rikstoto og Det norske Travselsskap med påstand om årlige besparelser på et tosifret antall mill kroner.

I møte ble også presentert tekniske løsninger i Drammen, som i hovedsak er slik:

- Løpsavvikling
  - mange egenproduserte løsninger, mangel på løsninger
  - målfoto, målvideo
  - tidtagning, startplater, fotoceller
  - dommervideo, dommeravhør (lyd og bilde)
  - disketavler
  - monitorer på startsteder for startere
  - banelyd (150 høyttalere – mange lydkilder, ulik kvalitet)
  - = ingen sentrale bestemmelser eller krav til løsninger – ingen koordinerte løsninger
  - ingen reduksjoner i bemanning
- TV-produksjon
  - krav til løsninger, men ingen hjelp til banene
  - liten, eller ingen fokus på presentasjon på banene
- Spillesystem
  - enhetlig opplegg, sentral utvikling og styring
  - reduksjon i bemanning

Samme forhold gjenspeiler seg på flere (alle) baner. Generelt kan oppsummeres at NR har vært meget fremtidsrettet og koordinerende med totalisator/spillesystem samt administrative systemer for daglig drift. Dette har bidratt til redusert bemanning/reduerte kostnader. Tekniske systemer knyttet til løpsavvikling og systemer for å betjene publikum er det liten eller ingen koordinering på. Her ligger det store muligheter for koordinering, kvalitetsheving og forhåpentligvis reduserte driftskostnader.

Hver bane har sine egne løsninger vedr vedlikehold og serviceavtaler på tekniske løsninger hvor det mangler koordineringer.

## **MARKEDSFØRING**

Markedsføring generelt

Markedsføring løpsdager

Markedsføring V75/store dager

Ingen av banene Momarken eller Drammen har store beløp knyttet til generell markedsføring og markedsføring av løpsdager. Drammen har for 2012 kr 500.000 knyttet til lokalradio, markedsføring V75-dager samt aktiviteter/underholdning på V75-dager. Det er begrenset hva en når med dette. Øvrige løpsdager har en ikke midler å benytte til markedsføring av. Innenfor generell markedsføring benyttes inntil kr 100.000 i forbindelse med Folkehesten.

## **ANDRE KOSTNADER**

Finanskostnader

Merverdiavgift.

### Finanskostnader

Finanskostnader er knyttet til lån og/eller dårlig likviditet.

Mulige reduksjoner på lånebetingelser bør være en sentral oppgave for NR å se på gjennom felles opptreden overfor bank.

Dårlig/negativ likviditet kan skyldes kun egenfinansiering av investeringer, overføring av midler til premiefond og «kravet» om null skatt slik at en ikke får bygd opp bedre likviditeter.

### Merverdiavgift.

I 2011 meldte Drammen Travbane AS sammen med Norsk Rikstoto og enkelte andre enheter innen hestesporten seg inn i en fellesordning vedr merverdiavgiftsregistrering. Dette har ført til at selskapet ikke har fradrag for en rekke «øvrige felleskostnader», noe som påvirker resultatet i negativ retning med ca kr 250.000 i året. Alternativet er at en melder seg ut av fellesregistreringen, og bedrer årsresultatet med tilsvarende beløp!

Momarken er ikke med i fellesregistreringen, men har organisert virksomheten i drifts- og eiendomsselskap, hvor aktivitetene i all hovedsak er utenfor- respektive innenfor mva-området.

## **HVORDAN SKAPE INNTEKTER?**

Vi tror det ligger minst like store gevinstmuligheter i tiltak som kan øke inntektene for DS'ene. Med en stram økonomi for de aller fleste DS'er, har man imidlertid ikke hatt mulighet til å gjøre nødvendige investeringer som vanligvis er en forutsetning for å kunne øke inntektene fra nye tiltak. Vi har tolket mandatet slik at inntektsøkende tiltak ligger utenfor mandatet.

*5.9.2012/Knut Ekhaugen/Hans R. Bakken*



Jarlsberg Travbane AS  
Att.: Øystein Dale  
Postboks 2283  
3103 Tønsberg

Tønsberg, 3. mai 2013

Oppdragsansvarlig:  
Advokat Elin Backer-Grøndahl

## **Organisering av samarbeid mellom Jarlsberg, Klosterskogen og Drammen Travbane**

Vi viser til hyggelig møte på Drammen Travbane 26. april 2013. Til stede på møtet var Øystein Dale, Hans R. Bakken, Torger Flatland, Nils-Eric Skantze fra Norsk Rikstoto, samt Marianne Rødser og undertegnede fra Ernst & Young.

Vedlagt oversendes vårt notat der vi har redegjort for de to aktuelle samarbeidsmodellene som ble diskutert. Vi har valgt å lage en oppsummering av de punktene som er felles for de tre travbanene i punkt 2 i notatet. Denne oppsummeringen følger også som et vedlegg til notatet slik at det enkelt kan benyttes som et arbeidsdokument.

Ta gjerne kontakt med Marianne Rødser eller undertegnede hvis dere har noen spørsmål til notatet. Vi bistår også gjerne med ytterligere utredning av de forskjellige alternativene og kan delta i møte for å redegjøre nærmere for de forskjellige alternativene, herunder de selskapsrettslige vurderingene og fremgangsmåten for å oppnå ønsket eierstruktur.

Med vennlig hilsen  
ERNST & YOUNG TAX



Elin Backer-Grøndahl  
advokat

Kopi: Drammen Travbane AS v/ Hans R. Bakken, postboks 1600, 3007 Drammen  
Telemark Toto AS v/ Torger Flatland, postboks 2664, 3701 Skien

## Organisering av samarbeid mellom Jarlsberg, Klosterskogen og Drammen Travbane

Vi viser til hyggelig møte på Drammen Travbane 26. april 2013. Til stede på møtet var Øystein Dale, Hans R. Bakken, Torger Flatland, Nils-Eric Skantze fra Norsk Rikstoto, samt undertegnede fra Ernst & Young.

### 1. Innledning – vårt mandat

Vi er blitt bedt om å gi en redegjørelse for noen av de aktuelle samarbeidsmodellene som ble diskutert på møtet. Dette vil bli gjennomgått i pkt. 4-6 nedenfor. De merverdiavgiftsmessige konsekvensene er sentrale i denne sammenheng. Våre vurderinger er derfor hovedsakelig rettet mot dette området. Det er likevel viktig å understreke at et samarbeid også bør få andre positive økonomiske konsekvenser.

Vi ble også bedt om å gi en vurdering av Klosterskogens avgiftsbehandling, se pkt. 7, samt en redegjørelse av en eventuell oppdeling av Drammen Travbane i et eiendomsselskap og et driftsselskap, se pkt.8.

Vi har i pkt. 9 gjort kort rede for enkelte skattemessige forhold.

Dette notatet kan benyttes som et grunnlag for videre diskusjoner om samarbeid og omorganiseringer. Det vil derfor, også med grunnlag i den korte tiden som er til rådighet, ikke bli beregnet og vurdert direkte økonomiske, avgiftsmessige og skattemessige konsekvenser for de enkelte selskapene i forbindelse med en eventuell omorganisering. En mer detaljert beskrivelse og beregning bistår vi selvfølgelig også gjerne med så snart styrene og de daglige lederne har vurdert alternativene.

### 2. Oppsummering

Nedenfor følger en kort punktvis oppsummering av de forhold som gjelder felles for de tre travbanene. Denne oppsummeringen er også vedlagt som eget vedlegg til dette notatet. For de konkrete vurderingene angående Klosterskogen og Drammen Travbane, så vises det til fremstillingen i de aktuelle punktene i notatet. De tre aktuelle samarbeidsmodellene er:

#### Samarbeidsmodell 1 – Serviceselskap

- Opprette felles eid serviceselskap, Travservice AS, som fakturerer med merverdiavgift til driftsselskapene. Gir fradragsrett for inngående merverdiavgift for Travservice AS
- Medfører økt kostnad fordi Driftsselskapene har ingen eller begrenset fradragsrett for inngående merverdiavgift. I realiteten vil dette kunne si en økning tilsvarende 10- 25 % av dagens lønnskostnader avhengig av hvor stor fradragsprosent driftsselskapet har

- Kan løses ved å fellesregistrere Travservice og Driftselskapene (ny fellesregistrering), men en slik løsning er avhengig av dispensasjon fra avgiftsmyndighetene. Telemark Toto AS og Drammen Travbane AS må i tilfelle melde seg ut av eksisterende fellesregistrering

### **Samarbeidsmodell 2 – Serviceselskap, Jarlsberg meldes inn i den eksisterende fellesregistreringen, eventuelt sammen med serviceselskapet**

- Jarlsberg Travbane AS vil miste fradragsrett for inngående merverdiavgift på sine felleskostnader
- Jarlsberg Eiendom AS må p.t. også inngå i den eksisterende fellesregistreringen pga. eierkravet. Det kan være fordelaktig om eiendomsselskapet holdes utenfor fellesregistreringen, og dette kan eventuelt løses ved at eiendoms- og driftselskapet blir søsterselskaper
- Det er ikke hensiktsmessig at Jarlsberg går inn i fellesregistreringen, med mindre også Travservice AS går inn i den eksisterende fellesregistreringen

### **Samarbeidsmodell 3 – Et felles driftsselskap**

- Avgiftsmessig sett den gunstigste modellen
- Kan gjennomføres ved en fusjon mellom de tre Driftsselskapene eller stiftelse av et nytt felles driftsselskap

### **Økonomiske forhold**

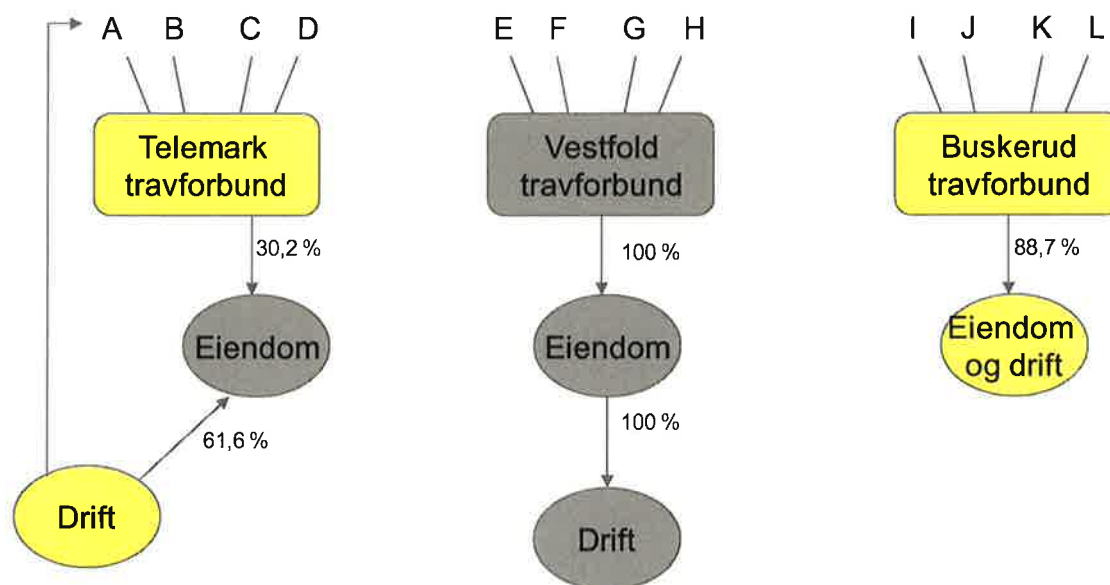
- Organisering i skattemessig konsern vil gi en god skattemessig løsning
- Vurdere stordriftsfordeler ved å legge fellesfunksjoner i felles selskap, samtidig som lokal tilknytning opprettholdes

### 3. Faktum – dagens modell

Følgende illustrasjon gir en oversikt over hvordan de tre travbanene er organisert i dag.

Bokstavene A, B, C osv. står for de ulike travlagene. De som er med i fellesregistreringen med Norsk Rikstoto er markert med gult. Eierskapsandelene er også markert, men vi har kun tatt med de største aksjonærene.

Vi vil nedenfor kort redegjøre for hvert selskap.



#### Jarlsberg

Vestfold Travforbund eier 100 % av aksjene i Eiendomsselskapet (Jarlsberg Eiendom AS) som igjen eier 100 % av Driftsselskapet (Jarlsberg Travbane AS)

Driftsselskapet har avgiftspliktig omsetning i form av kafé/catering, sponsoravtaler, samt er frivillig registrert for utleie av stallbokser og annet næringsareal. Selskapet har en relativ høy fradragsrett for inngående merverdiavgift på felleskostnadene.

Jarlsberg er ikke med i fellesregistreringen.

#### Klosterskogen

Telemark travforbund og Telemark Toto AS eier Eiendomsselskapet (AS Klosterskogen Travbane), mens det er travlagene som eier Driftsselskapet (Telemark Toto AS).

Telemark Travforbund og Driftsselskapet er med i fellesregistreringen med Stiftelsen Norsk Rikstoto. På grunn av fellesregistreringen har ikke Driftsselskapet fradragsrett for inngående merverdiavgift på felleskostnadene.

Eiendomsselskapet eier blant annet noen stallbokser på banen, men er ikke frivillig registrert for utleie av fast eiendom, dvs. at utleie av stallboksene er ikke-avgiftspliktige.

Driftsselskapet eier også stallbokser (Furuheim), men er heller ikke frivillig registrert for utleie av fast eiendom. Kafédriften er satt bort til ekstern driver. Det er begrenset med avgiftspliktig omsetning i Driftsselskapet.

#### *Drammen Travbane*

I Drammen er Eiendom og Drift i samme selskap (Drammen Travbane AS) og selskapet er hovedsakelig eid av Buskerud Travforbund.

Buskerud Travforbund og Eiendoms- og Driftsselskapet er med i fellesregistreringen med Stiftelsen Norsk Rikstoto. På grunn av fellesregistreringen har ikke Eiendoms- og Driftsselskapet fradragsrett for inngående merverdiavgift på felleskostnadene.

Eiendoms- og Driftsselskapet har avgiftspliktig omsetning i form av kiosk, reklame, samt frivillig registrert utleievirksomhet i form av utleie av stallbokser og andre næringslokaler. Kafédriften er satt bort til ekstern driver. Vi har fått opplyst at det før fellesregistreringen forelå ca 32 % fradragsrett på felleskostnadene i selskapet.

#### *Fellesregistrering med Stiftelsen Norsk Rikstoto*

P.t. er Stiftelsen Norsk Rikstoto fellesregistrert med 13 andre selskaper/forbund, herunder Buskerud travforbund, Telemark Toto AS, Buskerud Travforbund og Drammen Travbane AS.

Fellesregistreringen gjelder fra og med 1. termin 2011.

Etter det vi kjenner til så er grunnlaget for fellesregistreringen en særskilt søknad om dispensasjon da merverdiavgiftslovens eierkrav og selskapsform ikke er oppfylt.

En hovedårsak til fellesregistreringen er å redusere risiko for eventuell avgiftsbelastning på transaksjoner/tilskudd som overføres mellom selskapene/forbundene.

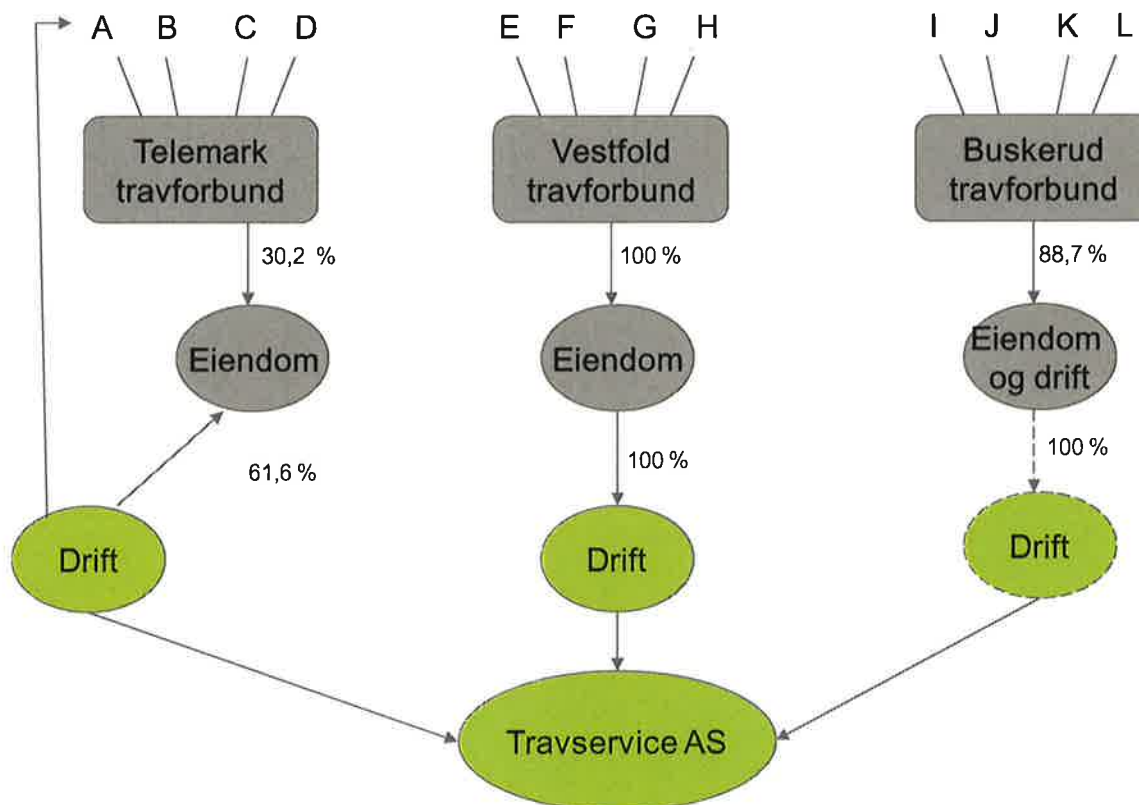
En negativ konsekvens av fellesregistreringen er at selskapene mister fradragsrett for inngående merverdiavgift på felleskostnadene. Årsaken til dette er at avgiftspliktig omsetning i den fellesregistrerte enheten er mindre enn 5 % av den samlede omsetningen, jf. merverdiavgiftsloven § 8-2 (3). Det foreligger imidlertid full fradragsrett for anskaffelser som kun kan tilordnes den avgiftspliktige virksomheten (eks. innkjøp av varer mv til kafédrift og lignende).

Det er ikke mulig for et selskap å være med i flere fellesregistreringer, se mer om dette nedenfor.



#### 4. Samarbeidsmodell 1 - Serviceselskap

Det er tidligere lagt frem forslag om ulike typer samarbeid, jf. prosjektrapport av 12.10. 2012. På vårt møte var det imidlertid særlig en modell som ble fremlagt og diskutert. Vi har skissert modellen på følgende måte:



Denne modellen er basert på at alle travbanene har et eget driftsselskap, dvs. at Drammen må splitte opp sitt selskap (fisjon e.l.), slik at det opprettes et nytt driftsselskap. Se mer om denne omorganiseringen i pkt. 8 nedenfor.

Driftsselskapene stifter deretter et serviceselskap, her kalt Travservice AS, med lik eierandel.

##### 4.1 Om Travservice AS

Det er flere muligheter for å organisere servicevirksomheten. Man kan enten legge alle tjenestene i selskapet ("full pakke") eller kun utvalgte tjenester. Uansett vil dette betinge at alle, eller utvalgte, ansatte i driftsselskapene ansettes i serviceselskapet.

##### 4.2 Merverdiavgift - konsekvenser

Travservice AS vil drive avgiftspliktig virksomhet i form av drift av baner, vedlikeholdsarbeid, baneservice, regnskapsførertjenester, konsulenttjenester/utleie av arbeidskraft i form av daglig ledelse, løpsfunksjonærer, dommere, webutvikling, markedsføring etc.

Dette betyr at selskapet skal registreres i Merverdiavgiftsregisteret og beregne utgående merverdiavgift av sine tjenester til Driftsselskapene. Til gjengjeld oppnår Travservice AS fradragsrett for inngående merverdiavgift på sine anskaffelser.

Umiddelbart fremstår dette som en ugunstig løsning ut fra et merverdiavgiftsmessig perspektiv. Driftsselskapene vil ikke kunne fradragføre inngående merverdiavgift på fakturaene fra Travservice AS full ut.

Klosteskogen og Drammen vil ikke ha fradragsrett for inngående merverdiavgift siden de er med i fellesregistreringen, mens Jarlsberg vil ha delvis fradragsrett. Merverdiavgiften blir dermed en økt kostnad for Driftsselskapene. Selv om Klosterskogen og Drammen melder seg ut av fellesregistreringen og dermed oppnår større andel fradragsrett på felleskostnadene, vil denne modellen medføre økte kostnader i og med at de uansett ikke vil ha full fradragsrett.

Dersom bare utvalgte tjenester legges over i Travservice AS vil tjenestene fortsatt måtte faktureres med merverdiavgift med begrenset fradragsrett for Driftsselskapene, men kostnadsøkningen vil selvsagt bli noe lavere.

#### **4.3 Merverdiavgift – fellesregistrering av Driftsselskapene og Travservice AS**

En fellesregistrering mellom Driftsselskapene og Travservice AS vil kunne løse de negative avgiftsmessige konsekvensene som nevnt i forrige punkt. Ved fellesregistrering skal det ikke beregnes merverdiavgift på transaksjoner mellom selskapene.

Etter merverdiavgiftsloven § 2-2 (3) kan flere samarbeidende selskaper fellesregistreres dersom minst 85 % av kapitalen i hvert selskap eies av ett eller flere av de samarbeidende selskapene. En fellesregistrering innebærer dessuten et solidaransvar for betaling av skyldig merverdiavgift.

I vårt tilfelle er ikke eierkravet oppfylt og en fellesregistrering er i utgangspunktet ikke mulig å få til med mindre det søkes om dispensasjon.

En eventuell ny fellesregistrering må i tilfelle baseres på en dispensasjonssøknad på lik linje med den eksisterende fellesregistreringen. Den eksisterende fellesregistreringen er gitt på dispensasjon, og "uvanlig" i avgiftsmessig sammenheng. Vi har foretatt en gjennomgang av begrunnelsen for fellesregistreringen. Etter vår vurdering vil man i denne saken trolig ikke ha de samme hensyn og omstendigheter som det ble lagt avgjørende vekt på i dispensasjonssøknaden.

I forbindelse med fellesregistreringen med Stiftelsen Norsk Rikstoto er det blitt uttalt at hovedformålet var å slippe en eventuell avgiftsbelastning i forbindelse med overførsel/tilskudd fra Stiftelsen Norsk Rikstoto (og eventuelt andre enheter) til driftsselskapene. Det kunne være risiko for at overføring av pengene i realiteten er betaling for en avgiftspliktig tjeneste fra driftsselskapene til Norsk Rikstoto. Ved å fellesregistrere enhetene, så unngikk man denne risikoen. Ved å melde seg ut av fellesregistreringen vil selskapene måtte vurdere aktuelle nedsider/risiko. Oppsiden er som nevnt økt fradrag for felleskostnader, men nedsiden vil kunne være større.

## **5. Samarbeidsmodell 2 - Jarlsberg meldes inn i eksisterende fellesregistrering, eventuelt sammen med Travservice AS**

Et annet alternativ er at Jarlsberg melder seg inn i den eksisterende fellesregistreringen, eventuelt sammen med Travservice AS.

### **5.1. Jarlsberg inn i fellesregistreringen**

Jarlsberg har nylig foretatt en omorganisering. Driftsselskapet (Jarlsberg Travbane AS) er nå et 100 % eid datterselskap av Eiendomsselskapet (Jarlsberg Eiendom AS) som igjen eies 100 % av Vestfold Travforbund.

Slik det er organisert i dag må både Eiendomsselskapet, Driftsselskapet og Vestfold Travforbund meldes inn i fellesregistreringen på grunn av eierkravene.

Dette vil medføre at Driftsselskapet mister fradragsrett for inngående merverdiavgift på sine felleskostnader, jf. slik det er for Klosterskogen og Drammen p.t. Driftsselskapet opprettholder imidlertid full fradragsrett for kostnader som anskaffes direkte til avgiftspliktig virksomhet. Dette er da grovt sett begrenset til kostnader som kun er til bruk i stallboksene, kafé/catering, samt reklame. I og med at Driftsselskapet i 2012 foretok en del mva-messige endringer, herunder endret fordelingsprinsipper og frivillig registrerte utleien av blant annet stallbokser, så vil en innlemming i fellesregistreringen medføre et avgiftstap for Jarlsberg.

I og med at Eiendomsselskapet også vil måtte inntas i fellesregistreringen, vil det ikke avhjelpe og "overføre" avgiftspliktig virksomhet fra Drift til Eiendom.

For å unngå uheldige merverdiavgiftsmessige konsekvenser vil det kunne være aktuelt å la Eiendomsselskapet være utenfor fellesregistreringen, jf. slik det er på Bjerke. Dette fordrer imidlertid en annen eierstruktur, eksempelvis at Eiendomsselskapet og Driftsselskapet blir søsterselskaper og ikke mor-datter.

For Jarlsbergs del vil det kunne være en fordel om Eiendomsselskapet holdes utenfor den eksisterende fellesregistreringen. Dette med tanke på videre eiendomsutvikling.

### **5.2 Jarlsberg og Travservice AS inn i fellesregistreringen**

Dersom det er aktuelt å stifte et serviceselskap som Travservice AS, så må det også vurderes om dette selskapet skal inn i den eksisterende fellesregistreringen.

#### *5.2.1 Dersom Travservice AS er utenfor fellesregistreringen og alle driftsselskapene er med i den eksisterende fellesregistreringen*

Travservice AS vil fakturere driftsselskapene med merverdiavgift, og driftsselskapene vil ha ingen eller begrenset fradragsrett. Avgiftsmessig vil dette tilsvare situasjonen beskrevet ovenfor i pkt. 4.2, dvs. en økt kostnad for driftsselskapene.

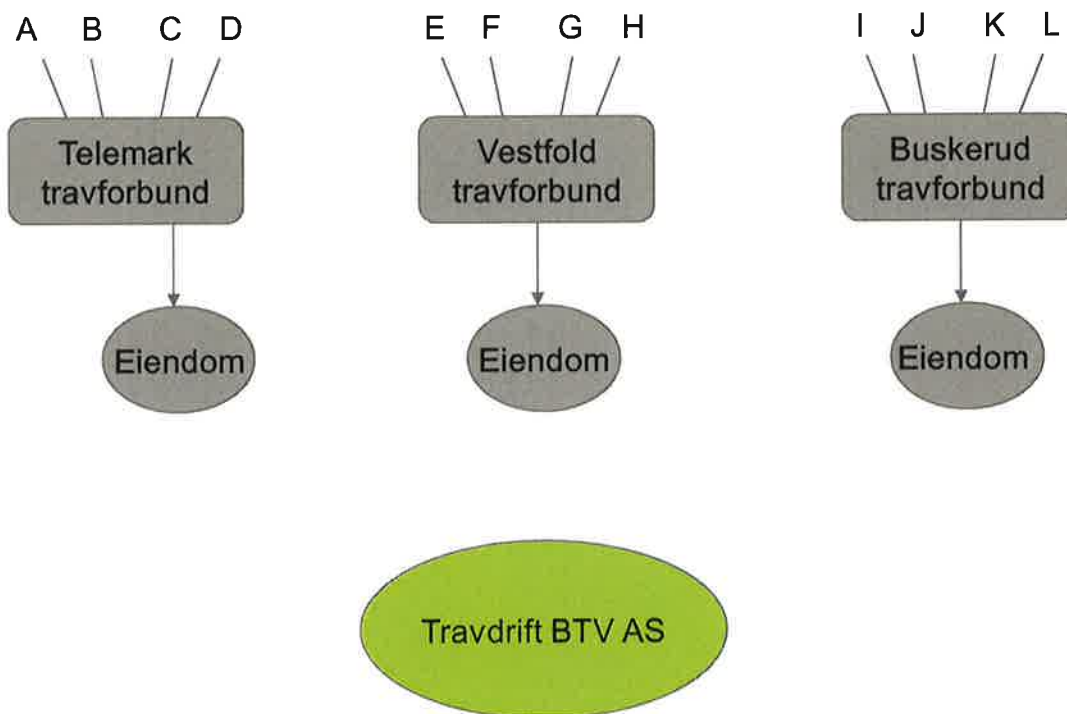
#### *5.2.2. Dersom Travservice AS og alle Driftsselskapene er med i den eksisterende fellesregistreringen*

Oppsiden med denne modellen er at Travservice AS slipper å fakturere driftsselskapene med merverdiavgift. Nedsiden vil være at verken Travservice eller Driftsselskapene vil oppnå fradragsrett fordi anskaffelsene vil kunne anses som felleskostnader som pga. 5 % -regelen i fellesregistreringen ikke gir fradragsrett.

## 6. Samarbeidsmodell 3 – Felles driftselskap

En modell som ikke ble diskutert så mye på møtet, er å slå sammen alle driftsselskapene i ett felles driftsselskap, eventuelt opprette nytt felles driftsselskap (med tilsvarende opphør av de eksisterende driftsselskapene).

Vi har valgt å kalle det felles driftsselskapet Travdrift BTV AS (Buskerud, Telemark og Vestfold). Det må vurderes hvorvidt Travdrift BTV AS skal eies av Eiendomsselskapene, Travforbundene, Travlagene, eller en kombinasjon av disse. Modellen kan skisseres på følgende måte:



### 6.1. Merverdiavgift

Avgiftsmessig blir denne modellen tilnærmet identisk med situasjonen som beskrevet under pkt. 4.3 (Travservice AS fellesregistrert med de tre Driftsselskapene).

Travdrift BTV AS er en avgiftspliktig enhet, men med eksempelvis en avdeling for hver travbane. Overføringer mellom avdelingene blir ikke å anse som avgiftspliktige.

Grovt sett vil denne modellen kunne være den gunstigste sett fra et merverdiavgiftsmessig perspektiv, også sett i lys av at det kan være vanskelig å få til en ny fellesregistrering mellom Travservice AS og de tre Driftsselskapene. For at modellen skal være avgiftsmessig gunstig, må Travdrift BTV AS ikke inngå i den eksisterende fellesregistreringen. Det å melde seg ut av fellesregistreringen kan som nevnt ha negative konsekvenser, men det må partene nærmere vurdere.

Alle inntekter og kostnader til dagens tre Driftsselskaper danner da grunnlag for avgiftsbehandlingen. Vi vil anta at den avgiftspliktige omsetning i det felles driftsselskapet vil tilsi at fradragprosenten på felleskostnadene blir relativt høy. Klosterskogen og Drammen vil umiddelbart få en oppside, mens vi ikke har foretatt noen nærmere beregninger for Jarlsberg.

## 6.2 Selskapsstruktur – omdannelser, fisjoner mv.

Et felles Driftsselskap kan opprettes enten ved at det stiftes et nytt Driftsselskap eller ved at de eksisterende driftsselskapene fusjoneres.

Stiftelse av nytt Driftsselskap kan skje enten ved at de tre travforbundene stifter et nytt aksjeselskap eller ved at de tre eiendomsselskapene stifter Driftsselskapet. Ved stiftelse av et nytt Driftsselskap vil de tre eksisterende driftsselskapene avvikles og alle eiendeler og virksomhet overføres til det nye Driftsselskapet. Det må gjøres en vurdering av eventuelle skattemessige konsekvenser ved overføring til nytt Driftsselskap og likvidasjon av eksisterende driftsselskap.

Et felles driftsselskap kan også etableres ved at de eksisterende driftsselskapene fusjoneres. En fusjon kan gjennomføres skattefritt. En forutsetning for en slik fremgangsmåte vil være at det før fusjonen er etablert en tilnærmet lik eierstruktur for alle travbanene.

## 7. Særlig om Klosterskogen og merverdiavgift

Vi er ikke kjent med Klosterskogens avgiftsmessige behandling i detalj. Men vi har fått en del opplysninger på møtet samt pr. tlf. av regnskapsfører Kari Vaglen. Våre vurderinger er basert på disse opplysningene.

Dersom Driftsselskapet (Telemark Toto AS) går ut av den eksisterende fellesregistreringen, vil det i prinsippet kunne oppnås fradragsrett for inngående merverdiavgift på felleskostnader.

Det viser seg imidlertid at Driftsselskapet har begrenset med avgiftspliktig omsetning. Det er kun sponsorinntektene/reklame som p.t. er avgiftspliktig. Denne omsetningen utgjør ca 1 % av samlet omsetning i selskapet. Driftsselskapet har følgelig avgiftsmessig lite å tjene på å gå ut av fellesregistreringen.

En mulighet for å øke fradragsprosenten vil kunne være å frivillig registrere utleie av stallbokser mv., samt bruke en tidsbestemt fordelingsnøkkel slik som Jarlsberg i dag bruker og som Drammen brukte før fellesregistreringen.

Dersom inntektene fra utleie av stallboksene blir avgiftspliktige, vil Driftsselskapet fortsatt bare ha ca 1,6 % avgiftspliktig omsetning i prosent av samlet omsetning. Det som gjenstår da er å vurdere om en tidsbestemt fordelingsnøkkel kan gi en bedre fradragsprosent. Dette har vi ikke grunnlag for å gjøre p.t., men det kan vi komme tilbake til.

Eiendomsselskapet (Klosterskogen Travbane AS) eier blant annet stallboksene og banen, og fakturerer travtrenere og Driftsselskapet uten merverdiavgift. Eiendomsselskapet er ikke mva-registrert, og er da heller ikke med i fellesregistreringen. Det kan være formålstjenelig å vurdere hvorvidt Eiendomsselskapet bør frivillig registreres for utleie av eiendom til både travtrenere og Driftsselskapet. Dette er trolig mest aktuelt om det skal foretas større utbygginger mv på f.eks. banen eller stallboksene.

## 8. Særlig om Drammen Travbane – skille Eiendom og Drift

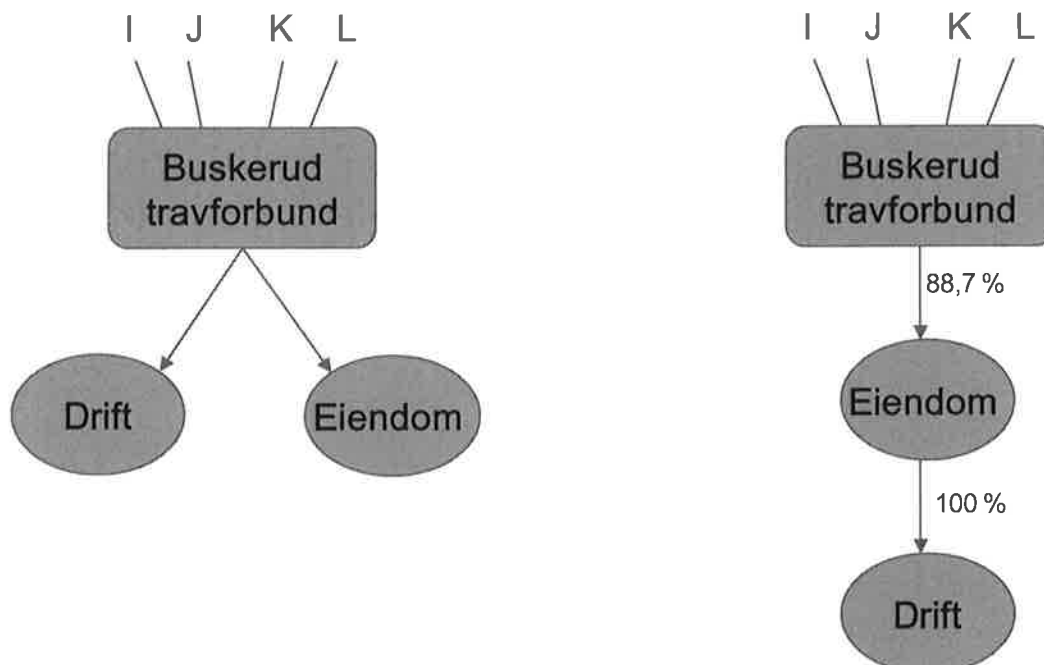
Drammen Travbane AS ble stiftet i 1953 med formål anlegg, bortleie og drift av travbane på Åssiden i Drammen. I forbindelse med omorganisering av hestesporten i 1996/1997 ble drift og eiendom samlet i ett felles aksjeselskap.

For å tilrettelegge for samarbeid med Klosterskogen og Jarlsberg anbefales det at Eiendom og Drift skilles i to forskjellige aksjeselskap. En slik deling vil også være hensiktsmessig i forhold til eiendomsutvikling og eventuelt salg av eiendommen.

Omorganisering av selskapsstruktur må alltid vurderes konkret i forhold til selskapsrettslige-, skatterettslige- og avgiftsrettslige bestemmelser. Nedenfor gis det en kort fremstilling av sentrale selskaps- og skatterettslige forhold. Dersom det er ønskelig kan vi utrede fremgangsmåter og konsekvenser nærmere.

En deling av Drammen Travbane AS kan skje enten ved at det gjennomføres en skattefri fisjon eller ved at det stiftes et nytt driftsselskap og driftsrelaterte eiendeler og gjeld selges til det nystiftede driftsselskapet. Drift kan opprettes som et 100 % eid datterselskap av eiendomsselskap eller som et søsterselskap der Buskerud Travforbund eier 100 % av aksjene i Drift.

Ved vurdering av om det er ønskelig med en modell der Eiendom og Drift er søsterselskap eller om Eiendom skal eie 100 % av aksjene i Drift bør det også vurderes hva som vil gi den optimale løsningen i forhold til en eventuell fellesregistrering (eksisterende eller ny) og skattemessige muligheter for konsernbidrag. De to alternativene kan illustreres på følgende måte:



### **8.1 Stifte et nytt driftsselskap**

Buskerud Travforbund eller Drammen Travbane AS stifter et nytt aksjeselskap ved at enten kontanter eller eiendeler benyttes som aksjeinnskudd. Minstekrav til aksjeinnskudd er kr 30 000, men aksjekapitalen bør tilpasses det nye selskapets drift og risiko.

Overføring av virksomheten til det nye driftsselskapet vil utløse en gevinst- og tapsberegning som kan medføre at Drammen Travbane AS får en skattepliktig gevinst i forbindelse med overføring.

Det bør gjøres en konkret vurdering av virksomheten som skal overføres, og selskapets skatteposisjoner, før denne løsningen velges.

### **8.2 Fisjonere Drammen Travbane AS**

En deling av Drammen Travbane AS slik at Eiendom og Drift ligger i to forskjellige selskap, enten som søsterselskap eller der Drammen Travbane AS eier 100 % av aksjene i Drift, kan gjennomføres ved en skattefri fisjon av Drammen Travbane AS.

Det er en forutsetning for at fisjonene kan gjennomføres skattefritt, dvs. med skattemessig kontinuitet, at den gjennomføres på lovlig måte etter selskapsrettslige og regnskapsrettslige regler. Det medfører blant annet at Eiendom og Drift må verdsettes slik at det beregnes et korrekt bytteforhold mellom verdien på de to forskjellige selskapene som omfattes av fisjonen.

Beslutning om fisjon treffes av generalforsamlingen i Drammen Travbane AS.

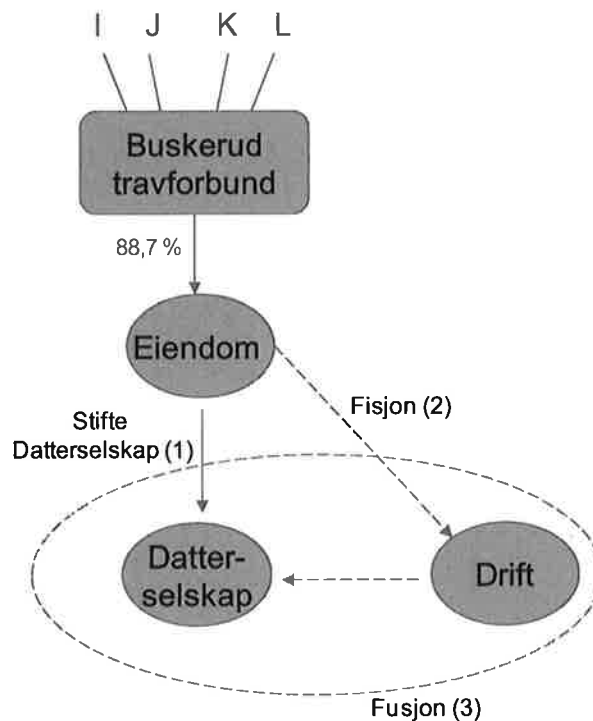
#### **8.2.1 Fisjonere til to søsterselskap**

Drammen Travbane AS deles slik at eiendeler, gjeld og virksomhet som gjelder eiendommen beholdes i selskapet og alt som relaterer seg til Drift overføres til et nystiftet selskap. Aksjonærene i Drammen Travbane AS mottar aksjer i Drift som vederlag. I og med at Drammen Travbane AS også eies av private og andre travorganisasjoner (til sammen 11,3 %) må det vurderes om fisjonen skal gjennomføres slik at disse ikke blir eiere av Drift.

#### **8.2.2 Fisjonfusjon – Eiendom blir 100 % eier av Drift**

En slik omorganisering kan gjennomføres ved at Drammen Travbane AS stifter et 100 % eid datterselskap med kontantinnskudd. Deretter beslutes det en fisjon av Drammen Travbane AS (se punkt 8.2.1) til et nytt selskap, Drift AS. Til slutt fusjoneres Drift AS med datterselskapet. Vederlaget til aksjonæren i Drift AS utstedes av Drammen Travbane AS som det overtakende selskapets morselskap. Det gjennomføres ved en kapitalforhøyelse, enten ved utstedelse av nye aksjer eller ved økning av pålydende på aksjene.

Ved å beslutte og gjennomføre en slik omorganisering vil man oppnå en holdingsstruktur gjennom regler om skattemessig kontinuitet.



## 9. Kort om konsern og skatt

En organisering med Eiendom og Drift i skattemessig konsern (mer enn 90 % eie) medfører at det kan ytes konsernbidrag slik at et selskap med overskudd, med skattemessig virkning, kan overføre midler til et selskap med underskudd. Det gir en mulighet til optimal skattemessig behandling av selskapene samlet sett.

For transaksjoner mellom selskap eid helt eller delvis av samme eiere gjelder det såkalte armlengdeprinsippet. Det vil si at alle avtalevilkår og prisfastsetting mellom partene skal fastsettes på tilsvarende vilkår som mellom uavhengige avtaleparter. Avtaler om leie, fastsetting av leievederlag og fordeling av kostnader til vedlikehold og påkostning mellom utleier og leietaker må vurderes i forhold til dette.

Dersom det skulle være noe spørsmål knyttet til dette notatet, eller om det er behov for ytterligere utredninger eller bistand, kan det tas kontakt med en av undertegnede.

Tønsberg, 3. mai 2013

Med vennlig hilsen  
ERNST & YOUNG TAX

*Elin Backer-Grøndahl*

Elin Backer-Grøndahl  
advokat

*Marianne Rødser*

Marianne Rødser  
advokatfullmektig



## Organisering av samarbeid mellom Jarlsberg, Klosterskogen og Drammen Travbane

### Oppsummering

Nedenfor følger en kort punktvis oppsummering av de forhold som gjelder felles for de tre travbanene. For de konkrete vurderingene, samt forhold som kun gjelder Klosterskogen og Drammen Travbane, så vises det til notat av 3. mai 2013.

#### **Samarbeidsmodell 1 – Serviceselskap (Travservice AS)**

- Opprette felles eid serviceselskap, Travservice AS, som fakturerer med merverdiavgift til driftsselskapene. Gir fradragsrett for inngående merverdiavgift for Travservice AS
- Medfører økt kostnad fordi Driftsselskapene har ingen eller begrenset fradragsrett for inngående merverdiavgift. I realiteten vil dette kunne si en økning tilsvarende 10- 25 % av dagens lønnskostnader avhengig av hvor stor fradragsprosent driftsselskapet har
- Kan løses ved å fellesregistrere Travservice og Driftsselskapene (ny fellesregistrering), men en slik løsning er avhengig av dispensasjon fra avgiftsmyndighetene. Telemark Toto AS og Drammen Travbane AS må i tilfelle melde seg ut av eksisterende fellesregistrering

#### **Samarbeidsmodell 2 – Serviceselskap (Travservice AS), Jarlsberg meldes inn i den eksisterende fellesregistreringen, eventuelt sammen med serviceselskapet**

- Jarlsberg Travbane AS vil miste fradragsrett for inngående merverdiavgift på sine felleskostnader
- Jarlsberg Eiendom AS må p.t. også inngå i den eksisterende fellesregistreringen pga. eierkravet. Det kan være fordelaktig om eiendomsselskapet holdes utenfor fellesregistreringen, og dette kan eventuelt løses ved at eiendoms- og driftselskapet blir søsterselskaper
- Det er ikke hensiktsmessig at Jarlsberg går inn i fellesregistreringen med mindre også Travservice AS går inn i den eksisterende fellesregistreringen

#### **Samarbeidsmodell 3 – Et felles driftsselskap (Travdrift BTV AS)**

- Avgiftsmessig sett den gunstigste modellen
- Kan gjennomføres ved en fusjon mellom de tre Driftsselskapene eller stiftelse av et nytt felles driftsselskap

#### **Økonomiske forhold**

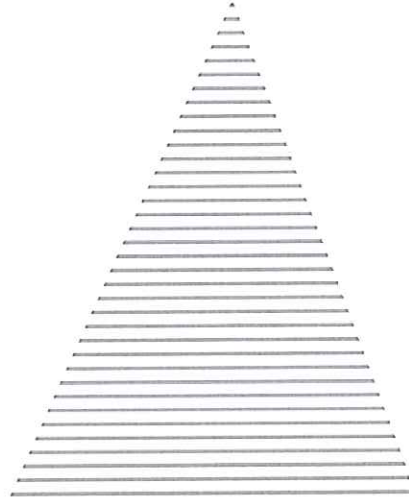
- Organisering i konsern vil gi en god skattemessig løsning
- Vurdere stordriftsfordeler ved å legge fellesfunksjoner i felles selskap, samtidig som lokal tilknytning opprettholdes

# Modell : Et felles driftsselskap

Tønsberg, 8. november 2013

Advokat Elin Backer-Grøndahl

Advokatfullmektig Marianne Rødser

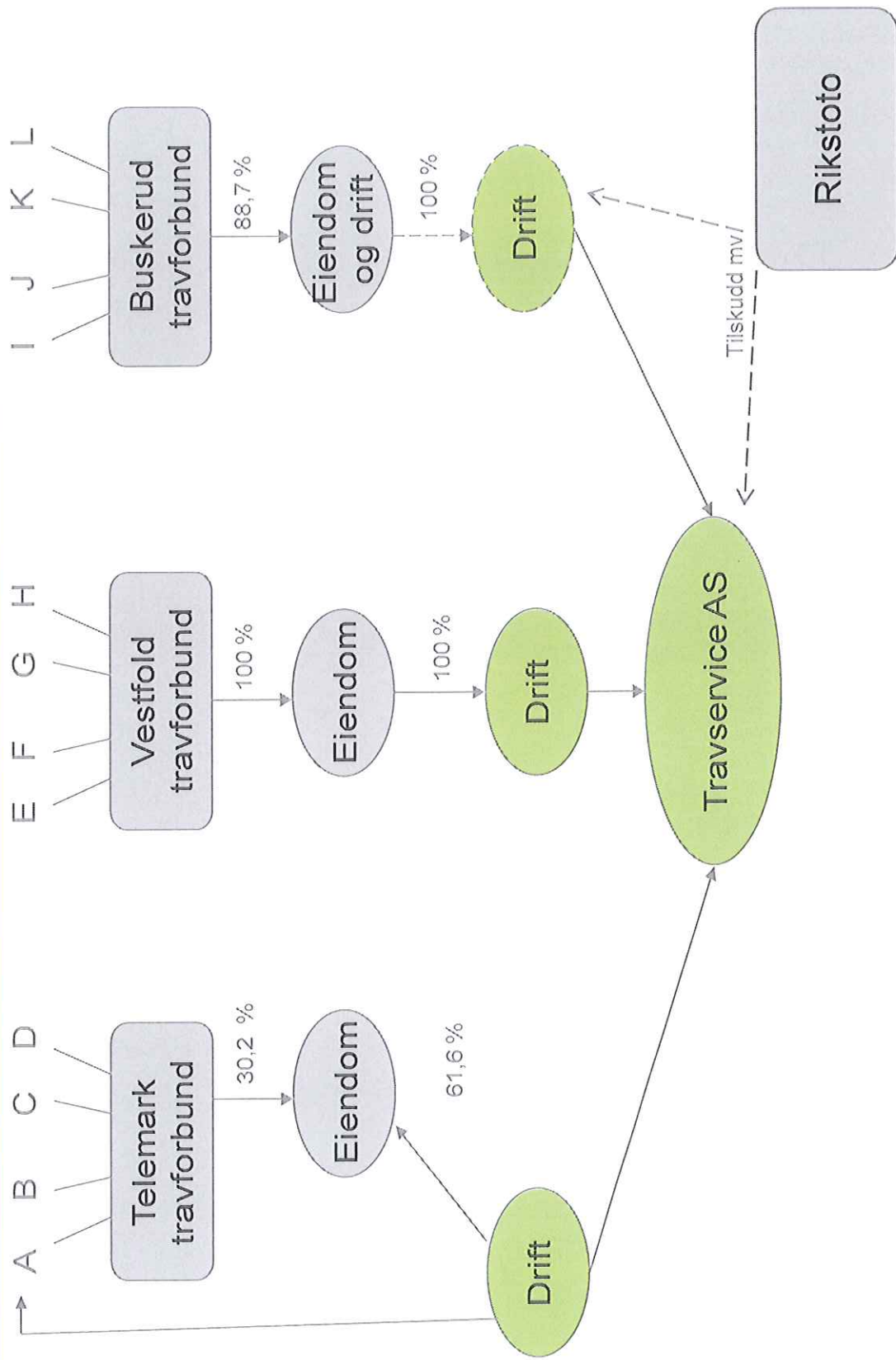


**EY**

Building a better  
working world

**Vedlegg 4**

# Grunnleggende modell



# Bakgrunn/forutsetning for modellen

---

- ▶ Driftsselskapene skal være «sovende»
- Medfører dette overdragelse av virksomhet?
  - ▶ Skatt & avgiftsmessige konsekvenser må utredes
- Er det noen regulatoriske rammer/avtaler som tilsier at noe fortsatt må bli værende i Driftsselskapene?
  - ▶ Avtaler om leie av bane
  - ▶ Sponsoravtaler
  - ▶ Avtaler med Rikstoto, DNT etc?
  - ▶ Konsesjoner mv?
- Kan avtaler mv. overføres/transporteres til Travservice AS
- Forutsetter at ansatte overføres til Travservice AS

# Merverdiavgift

---

- ▶ Avgiftsmessige konsekvenser av at virksomhet «opphører» i Driftsselskapene må utredes
  - Overdragelse av virksomhet kan skje avgiftsfritt – må vurderes
- ▶ Viktig at Travservice AS ikke kan anses å utføre noen tjenester for Driftsselskapene (minst mulig pengestrøm mellom selskapene)
- ▶ Overføringer fra Rikstoto
  - Kan Rikstoto overføre tilskudd mv. direkte til Travservice AS eller må det gå via Driftsselskapene?
    - ▶ Anses tilskuddet mv. som betaling for en avgiftspliktig tjeneste? Jf. begrunnelsen for den eksisterende fellesregistreringen. Mest problematisk dersom det går via Driftsselskapet.
- ▶ Dersom regulatoriske rammer tilsier at noe må bli igjen i Drift, så er det spørsmål om dette får noen avgiftsmessige konsekvenser for modellen, eksempelvis tilskudd nevnt ovenfor og et annet eksempel er baneleie:
  - Dersom Driftsselskapene skal fremleie bane mv, må Driftsselskapene frivillig mva-registreres
    - Alternativt må Travservice AS leie direkte fra Eiendomsselskapene
- ▶ Fellesregistrering av Driftsselskapene og Travservice AS er neppe noe reelt alternativ. Klosterskogen og Drammen Travbane må ut av dagens fellesregistrering

- ▶ Skattemessige konsekvenser av at virksomhet «opphører» i Driftsselskapene må utredes
  - Overdragelse av virksomhet? Gevinst og tapsberegning må eventuelt foretas
- ▶ Selskapsstruktur med eiendomsselskap og 100 % eid datterselskap muliggjør konsernbidrag
  - Vil konsernbidrag ha noen effekt hvis all virksomhet i Driftsselskapene overføres til Travservice AS?
  - Risiko for gjennomskjæring hvis konsernbidrag ytes til selskap som ikke driver næringsvirksomhet?
- ▶ Skattemessig fradrag for premier må vurderes i forhold til skattelovens krav om «utgift til inntekts ervervelse»
  - Dersom Driftsselskapene ikke driver næringsvirksomhet må eventuell fradragsrett for premier vurderes
- ▶ Transaksjoner mellom nærstående skal prises tilsvarende som mellom uavhengige parter. Det gjelder alle avtaler, husleie (herunder vedlikehold og påkostning), leie av personell og leie av driftsmidler

## Punkter å følge opp

---

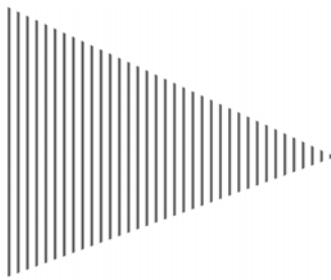
- ▶ Overdragelse av virksomhet
- ▶ Regulatoriske skranker – avtaleverket
- ▶ Overføringer fra Rikstoto mv.
- ▶ Premier
- ▶ Selskapsstruktur – konsernbidrag
- ▶ Etc.

## Omorganisering av Drammen Travbane AS & samarbeid med Jarlsberg Travbane AS

Advokat Elin Backer-Grøndahl

Advokatfullmektig Marianne Rødser

*Tønsberg, 29. november 2013*



### Mandat

---

- ▶ Vårt mandat er å utrede følgende to forhold:
- ▶ Omorganisering
- ▶ Samarbeidsmodeller med Jarlsberg Travbane
  
- ▶ Denne presentasjonen er kun et utgangspunkt for videre vurderinger. En mer konkret redegjørelse vil være nødvendig når selskapet har diskutert de ulike alternativene



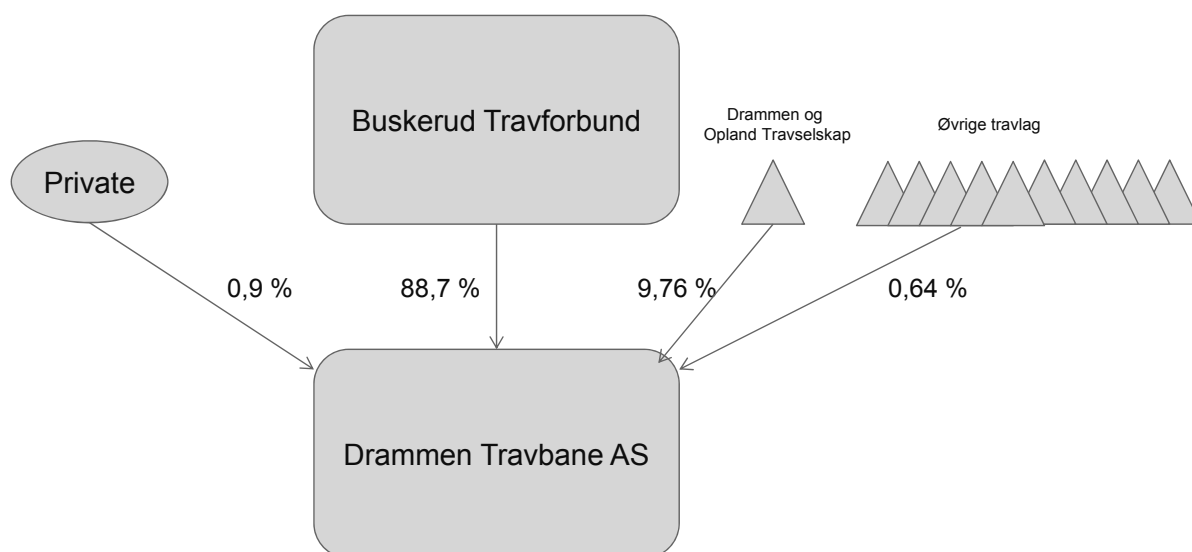
# Omorganisering



Side 3

EY

## Omorganisering Utgangspunkt – dagens organisering



Side 4

52

EY

# Omorganisering

## Formål

---

- ▶ Formålet er primært å skille eiendom og drift
  - Travlagene skal fortsatt kunne påvirke travdriften
  - Gjennomføres mest mulig optimalt skatte- og avgiftsmessig
- ▶ Drammen Travbane AS og Buskerud Travforbund er fellesregistrert i Merverdiavgiftsregisteret med Norsk Rikstoto mfl.
  - Vurdere om dette skal videreføres både for Eiendom og Drift
- ▶ Momenter til vurdering for valg av modell:
  - Skal alle «eierne» i BT være eiere i både drift- og eiendomsselskapet?
  - Skal drift – og/eller eiendomsselskapet eies av et holdingselskap?

Side 5

EY

# Omorganisering

## Fire modeller

---

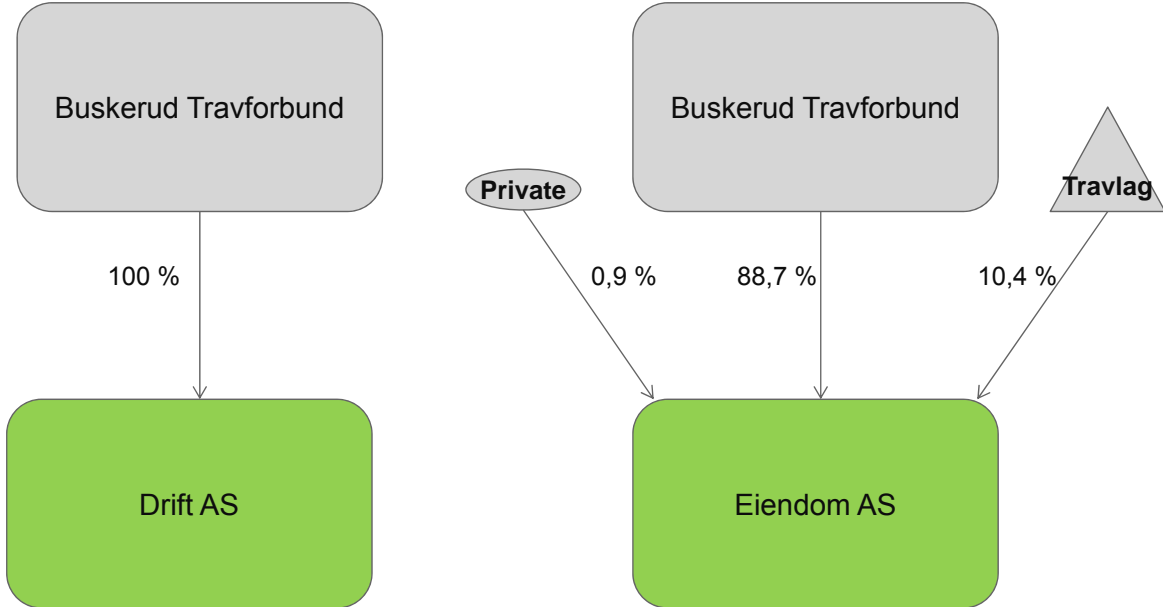
- ▶ Alternativ 1
  - BT eier 100 % av Drift
  - Eiendom eies i samme forhold som DT i dag
- ▶ Alternativ 2
  - BT og Travlagene eier Drift
  - Eiendom eies i samme forhold som DT i dag
- ▶ Alternativ 3
  - Holding eies i samme forhold som DT i dag
  - Holding eier 100 % av Drift og 100 % Eiendom
- ▶ Alternativ 4
  - BT eier 100 % av Drift
  - Holding eies i samme forhold som DT i dag
  - Holding eier 100 % av Eiendom

Side 6

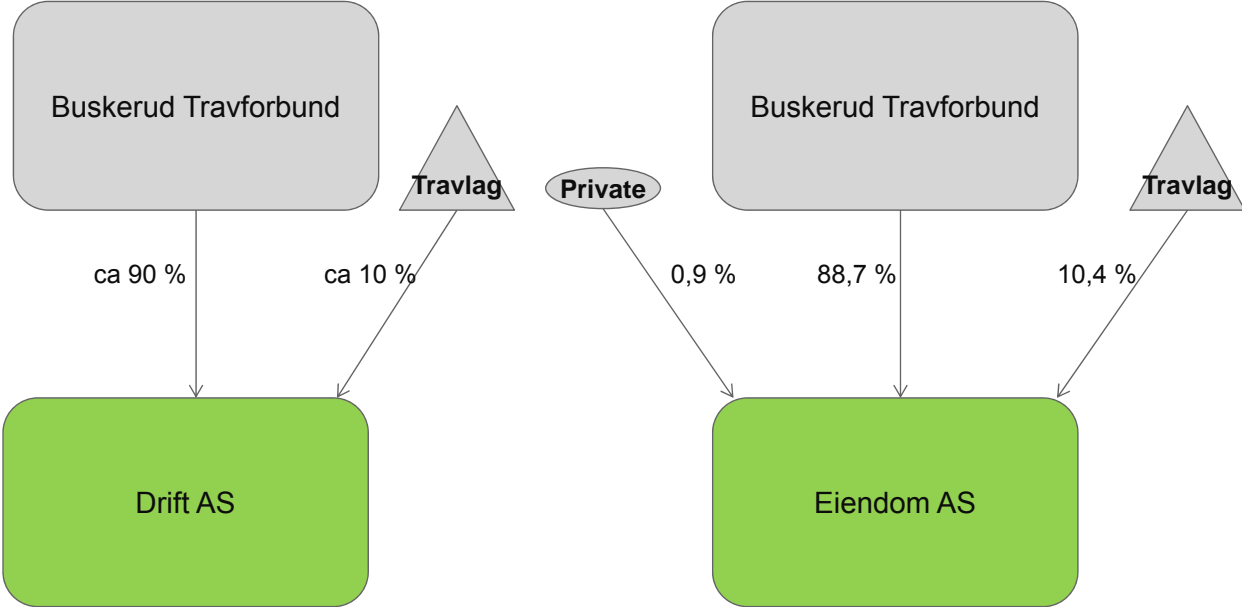
53

EY

# Omorganisering - Alternativ 1



# Omorganisering – Alternativ 2



# Omorganisering

## Kommentarer til alternativ 1 og 2

---

### ➤ Selskapsrett ved nystiftelse

- BT stifter datterselskapet Drift AS enten med kontanter eller tingsinnskudd
- Eksisterende travvirksomhet overføres til Drift AS
- Eksisterende eiendomsmasse forblir i Eiendom AS
- Må foretas en verdsettelse av virksomheten som overføres
- Krever en beslutning i generalforsamlingen i DT

### ➤ Skatt ved nystiftelse

- Overføringen anses som realisasjon og det må foretas en gevinst- og tapsberegning
- Transaksjoner mellom nærstående må følge armlengdeprinsippet (prisfastsetting som mellom uavhengige parter)

### ➤ Selskapsrett ved fisjon

- DT fisjoneres slik at Eiendom og Drift legges i hver sine selskapet
- Ønsket eiersituasjon i de to selskapene hensyntas ved fisjonen
- DT må verdivurderes
- Bytteforholdet mellom Eiendom og Drift kan medføre en fisjonsfordring mellom selskapene
- Krever beslutning i generalforsamling i DT

### ➤ Skatt ved fisjon

- Kan gjennomføres skattefritt
- Transaksjoner mellom nærstående må følge armlengdeprinsippet

# Omorganisering

## Kommentarer til alternativ 1 og 2 forts.

---

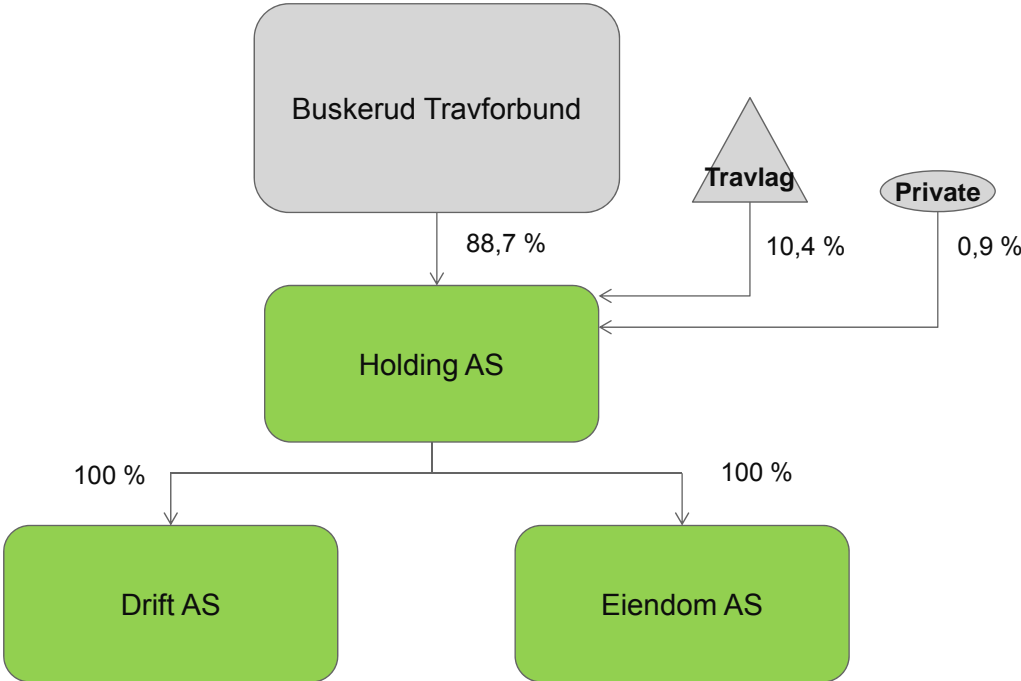
### ➤ Styring

- Forskjellen på de to modellene er eierskapet i de to selskapene
- Skal travlagene og private ha bestemmelsesrett både over Drift og Eiendom?
- Skal bestemmelsesretten til travlagene utøves direkte (eierskap i Drift/Eiendom) eller indirekte (årsmøte i BT)?
- Vedtekter og aksjonærvtaler kan regulere dette

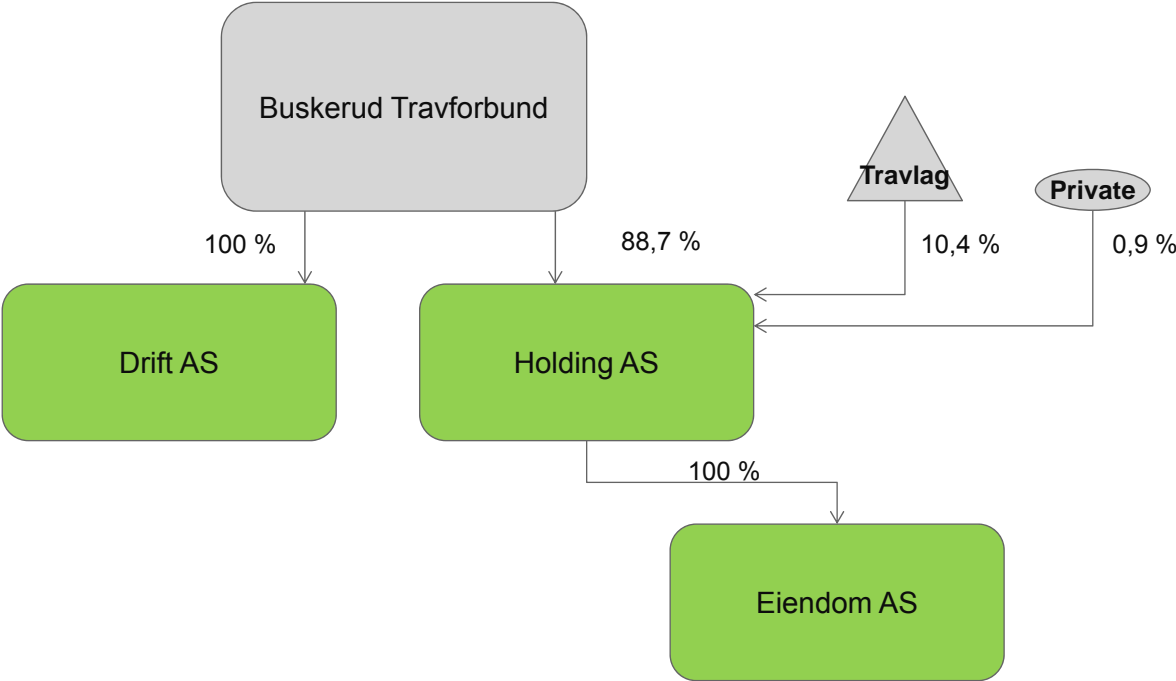
### ➤ Merverdiavgift

- Både overdragelse av virksomhet (nystiftelse) og fisjon anses som avgiftsmessig omsetning
  - Overdragelse av virksomhet kan skje avgiftsfritt
- Overdragelsen anse som en justeringshendelse
  - Er det foretatt investeringer i eiendom/driftsmidler som faller innunder justeringsreglene?
- Fellesregistrering
  - Vurdere om Eiendom skal inngå i eksisterende fellesregistrering
  - Vurdere eksisterende fellesregistrering også for Drift?
- Vurdere om Eiendom må frivillig registreres for utleie av fast eiendom

# Omorganisering – Alternativ 3



# Omorganisering – Alternativ 4



# Omorganisering

## Kommentarer til alternativ 3 og 4

---

### ➤ Selskapsrett

- Skille eiendom og drift, ref. modell med Driftsselskap (både alternativet med nystiftelse og fisjon)
- Etablere holdingstruktur ved konsernfisjon
- Krever en beslutning i generalforsamlingen i DT

### ➤ Skatt

- Overføringen anses som realisasjon og det må foretas en gevinst- og tapsberegning
- Fisjon kan gjennomføres skattefritt
- Transaksjoner mellom nærstående må følge armlengdeprinsippet
- Alternativ 3 gir mulighet for konsernbidrag mellom Eiendom og Drift

# Omorganisering

## Kommentarer til alternativ 3 og 4 forts.

---

### ➤ Styring

- Forskjellen på de to modellene er eierskapet i Eiendom og Drift
- Skal travlagene og private ha bestemmelsesrett både over Holding, Drift og Eiendom?
- Skal bestemmelsesretten til travlagene utøves direkte (eierskap i Holding/Drift) eller indirekte (årsmøte i BT/generalforsamlingen i Holding)?
- Vedtekter og aksjonæravtaler kan regulere dette

### ➤ Merverdiavgift

- Både overdragelse av virksomhet (nystiftelse) og fisjon anses som avgiftsmessig omsetning
  - Overdragelse av virksomhet kan skje avgiftsfritt
- Overdragelsen anse som en justeringshendelse
  - Er det foretatt investeringer i eiendom/driftsmidler som faller innunder justeringsreglene?
- Fellesregistrering. Dersom det er ønskelig å opprettholde dagens fellesregistrering av Drift, må også Holding meldes inn i fellesregistreringen (alternativ 3)
  - Vurder om Eiendom skal inngå i eksisterende fellesregistrering
  - Vurder eksisterende fellesregistrering også for Drift?
- Vurder om Eiendom må frivillig registreres for utleie av fast eiendom

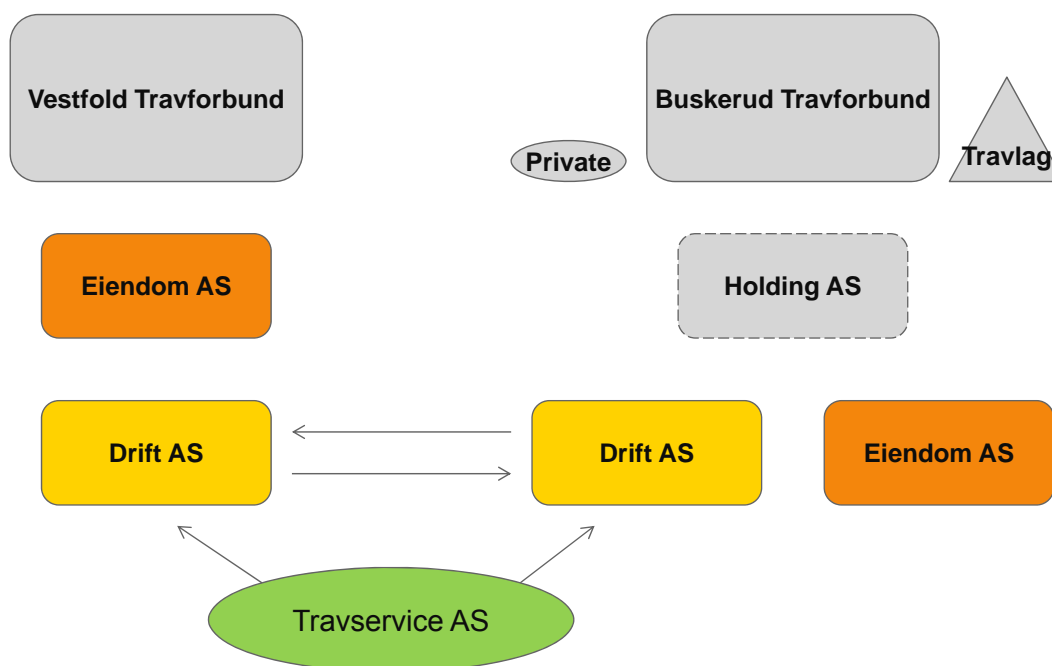
# Samarbeid med Jarlsberg Travbane AS



Side 15

EY

# Samarbeid med Jarlsberg Travbane AS Oversikt



Side 16

58

EY

# Samarbeid med Jarlsberg Travbane AS

## Utgangspunkter – aktuelle modeller

---

- ▶ Samarbeid under forutsetning av at Driftsselskapene på travbanene består som juridiske enheter kan gjennomføres på to måter:
  - Samarbeidsavtaler mellom Driftsselskapene
    - ▶ Alternativ 1
  - Opprettelse av Travservice AS som leverer **utvalgte** felles tjenester til Driftsselskapene
    - ▶ Alternativ 2
  
- ▶ Det er Drift som skal inngå samarbeidsavtaler med JT
  - Samarbeid med JT er ikke avhengig av hvilken eierstruktur DT velger

# Samarbeid med Jarlsberg Travbane AS

## Alternativ 1 – Avtaler mellom Driftsselskaper

---

- ▶ Samarbeidet vil bestå i avtaler mellom JT og DT Drift
  - Eks. «utlån» av ansatte til løpsavvikling, felles utnyttelse av web-ansvarlig, felles administrasjon, felles bruk av driftsmidler mv
  - I praksis betyr dette at selskapene må fakturere for disse tjenestene seg i mellom med mindre delt ansettelse
  
- ▶ Fordeler ved samarbeid:
  - Effektivisering
  - Bedre utnyttelse av ressurser og kompetanse
    - Engasjerte medarbeidere
    - Økt faglig miljø
    - Letter ferieavviklingen
    - Håndtere sykefravær
    - Felles innkjøpsavtaler, sponsoravtaler mv



# Samarbeid med Jarlsberg Travbane AS

## Alternativ 1 – Avtaler mellom Driftsselskaper

---

### ➤ Merverdiavgiftsmessige konsekvenser:

- Tjenestene som blir fakturert mellom selskapene er avgiftspliktige
- Medfører økte kostnader da Driftsselskapene ikke har (full) fradragsrett
  - ▶ For DT vil det medføre økte kostnader - ikke fradragsrett for inngående merverdiavgift på felleskostnader på grunn av fellesregistreringen
  - ▶ Økte kostnader også for JT - kun delvis fradragsrett
- I realiteten vil dette kunne innebære en økning tilsvarende 10 - 25 % av lønnskostnadene på de tjenestene samarbeidet omfatter

### ➤ Fellesregistrering

- Dersom JT går inn i eksisterende fellesregistrering, vil man kunne unngå avgiftsbelastningen
  - ▶ JT vil miste sin fradragsrett på felleskostnadene
- Dersom DT går ut av fellesregistreringen, vil de få en oppside ved økt fradragsrett på felleskostnader.
  - ▶ Nedsiden vil være at de ikke får full fradragsrett på de avgiftspliktige tjenestene som blir fakturert fra JT etter samarbeidsmodellen
  - ▶ Må vurdere eventuell risiko ved å gå ut av fellesregistreringen ift tilskudd fra Norsk Rikstoto

# Samarbeid med Jarlsberg Travbane AS

## Alternativ 2 – Avtaler med Travservice AS

---

### ➤ Opprette et felles driftsselskap, Travservice AS, som utfører enkelte utvalgte tjenester for Driftsselskapene

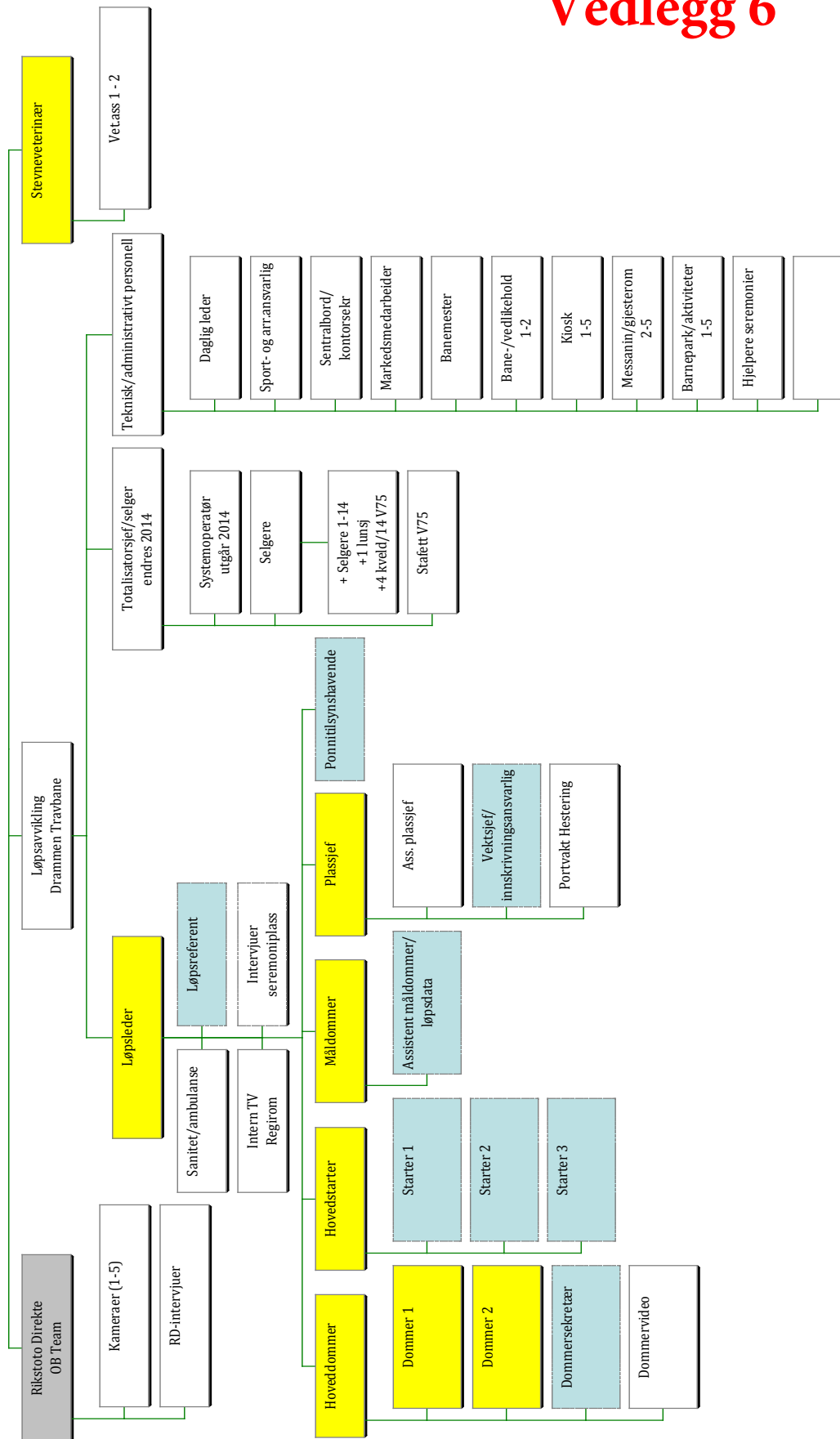
- Driftsselskapene består
  - ▶ Ansvar for løpsavvikling, mottar tilskudd, utbetaler premier etc.
- Ansatte må overføres til Travservice AS
- Hvilke tjenester skal Travservice AS utføre?
  - ▶ Eks. at ansatte utfører tjenester i forbindelse med løpsavvikling, web-ansvarlig, felles administrasjon, felles driftsmidler mv
- Travservice AS må fakturere med merverdiavgift for disse tjenestene

### ➤ Merverdiavgiftsmessig blir konsekvensene de samme som ved samarbeid mellom driftsselskapene

- Hvorvidt DT får faktura fra JT med mva eller Travservice AS mva blir det samme
- Vi viser også til vår redegjørelse til Jarlsberg, Drammen og Klosterskogen Travbane datert 3. mai 2013, særlig pkt. 4 og 5.

# Organisasjonskart løpsavvikling Drammen Travbane

Pr 1.12.2013



Vedlegg 6



## TEKNOLOGISKE LØSNINGER I FLERE TRINN

**Hovedskisse inn i rapporten, detaljene inn som vedlegg.**

Dette dokumentet er ikke ferdig redigert

Dette er kalkyler for pilot Drammen som kan brukes på andre baner med små tilpasninger. Grunninvesteringer pr. bane for å få frem ny teknisk plattform for dommervideo. Forslaget tar hensyn til at dette utstyret kan videreutvikles i moduler med muligheter for full integrasjon med Rikstoto Direkte. (Målkamera ikke tatt med.)

Fast/Fjernstyrt

<b>6. STK. KAMERAER FAST MONTERT I KAPSLING MED VARME/VENTILASJON,</b>	
HD SDI signal ut .....	84.000
.....	(BEVEGLIGE 132 000)
<b>2. STK. KAMERAER MONTERT I KAPSLING MED VARME/VENTILASJON,</b>	
HD SDI proff, på mast 1. og 2 .....	54 000
8. stk. braketter/fester til mast .....	14 400
8. stk. koblingsbokser/skap .....	16 800
6. stk. HD SDI forsterkere, BNC 12 volt .....	22 800
1100. meter Coax – kabel.....	33 000
32. meter BMC krymp koplinger .....	1 440
1. meter patch – panel/stativ kabler.....	8 500
900. meter jordkabel 3x1,5 mm PFSD .....	18 000
Video installasjoner/montering ca.....	15 000
El installasjoner .....	20 000
Graving for jordkabel .....	15 000
<b>SUM .....</b>	<b>302 940</b>
.....	(MED BEVEGLIGE KR.350 940)

### UTSTYR I DOMMERTÅRN INKLUSIV AVHØRSROM AV KUSKER.

1 stk. DVR, HD SDI, Multiviewer .....	18 000
1 stk. DA, HD 501, 10 inputs – 2. outputs .....	17 000
1 stk. 42 tommer monitor, VGA/HDMI.....	11 000
1 stk. kontrollinstrument/signal .....	17 500
<b>1 stk. konsoll/brakett, coax, BNC .....</b>	<b>.....</b>
Montering .....	10 000

### 1.1 Utstyr for dommeravhør

2. stk. HD SDI kamera, faste reg. braketter .....	30 000
1. sett lydanlegg, to veis mellom dommer og kusk .....	15 000
1. sett lydkabler dommertårn og intervjurom .....	4 500
Montering .....	8 000
1. stk. Monitor 32 tommer HDMI/Pal Combs .....	5 000
<b>SUM .....</b>	<b>126 000</b>

Dette er utstyr som setter banen i stand til å få frem ny plattform for dommer video til en kostnad på kr. **476.000 kroner**. Da har man lagringskapasitet på alt som skjer rullende 24 timer.

### 1.2 Overføring fra dommertårn til sentralenhet for signaler

1 stk. Patch panel for tilkopling til Encoder .....	12 000
1 Coax kabel for overføring av 10. stk. HD – SDI .....	30 000
Montering, div koplinger, internett .....	15 000
<b>SUM .....</b>	<b>57 000</b>

Dette er det neste trinnet hvis man bare vurderer anlegget til å brukes på den enkelte bane for lokal dokumentasjon på lokal server. Med dette opplegget sparer man alt etterarbeide med video og kan hente automatisk historiske data både til dommere, administrasjon og repriser for publikum. Samtidig vil denne løsningen legge til rette for at alle aktive kameraer som dommervideoen har kan brukes videre som en del av TV produksjonen med den kvalitet som er i dag.

### Utstyr for TV – produksjon, basert på triax – tilkopling som finnes på Drammen.

Dette er utstyr som

3. stk. broadcast kameraer med triax kabel tilkopling HD – SDI, transportkasse, linse 1:20 .....	510 000
2.stk. view/monitor med tocens/700 meter kontroll Enkelt kamerakontroll, transportkasse .....	90 000
2.stk. kamera stativ for pan/tilt, teleskop Hode/oil/aksjon/look .....	120 000
<b>SUM .....</b>	<b>720 000</b>

Dette utstyret er beregnet for bruk på regionens tre baner og flyttes til den bane som har arrangement. Utstyret skal brukes til produksjon av lyd og bilde på banene for overføring til Rikstoto Direkte i kombinasjon med ny type dommervideo som skissert ovenfor. Den viktigste besparelsen vil være at man slipper å ha OB buss på den enkelte bane for hvert enkelt arrangement.

### 1.3 Overføring via fiber/IP til Rikstoto.

#### Alternativ 1.

Basert på 10 kanaler med full båndbredde for 720p, basert på kompresjon TVG 450 JPEG – 2000, Coax tilkoplinger, HD SDI signal

5. stk. Encoder bestående av 2. units/2. kanaler.....	652 600
5. stk. Dekoder, bestående av 2. units/2. kanaler .....	491 600
<b>SUM .....</b>	<b>1 144 200</b>

Arbeidsgruppen anbefaler ikke dette alternativet med begrunnelse at det er for høy investeringskostnader. Forslaget er tatt med i tilfelle våre anbefalinger ikke blir akseptert av høyere organisasjonsledd.

### Alternativ 2.

For å få ned de store datamengdene har Svein A Dyngre og andre eksperter arbeidsgruppen har vært i kontakt med begrunner sin holdning på følgende måte. «Man kan redusere utstyret og kostnadene ved dataoverføring på fiber. Forslaget opprettholder god nok kvalitet på TV program/bildekvalitet og sikrer dommers behov for bedømmelse. Beregnet båndbredde 850Hz/s.

3. stk. Encoder bestående av 2. units/2 kanaler.....	391 560
3. stk. Dekodere bestående av 2. units/2.kanaler.....	294 960
<b>SUM .....</b>	<b>686 520</b>

Oppsummering etter gjennomgang med fagpersonell er det arbeidsgruppens innstilling at det alternativet heller ikke anbefales.

### Alternativ 3.

Som alternativ 2. men man styrer videobildene via forskjellige protokoller, plassert på PC før distribusjon på fiber. Beregnet båndbredde 500 MB/s.

2. stk. Encoder bestående av 2. units/2 kanaler.....	261 040
2. stk. Dekodere bestående av 2. units/2.kanaler.....	196 640
<b>SUM .....</b>	<b>359 360</b>

Dette alternativet anbefaler arbeidsgruppen som beste alternativet vurdert mot kost og kvalitet.

## 1.4 Kalkyle på enkel video HD 501 regi/mixer.

Dette er et opplegg for lokal redigering med mulighet for lagring lokalt og sentralt. Som pilot kan den også brukes for distribusjon av lyd og bilde til TV. Forslaget er først og fremst tatt med for å vise at det kan velges forskjellige løsninger.

1. stk. matrise 16x16, HD SDI, REB med panel.....	60 000
1. stk. DA, HD SDI, 16 input – 6 outputs .....	34 000
2. stk. mixer HD – SDI, MV fabr. Vgddio 6 input, cam kontroll, multi – view .....	120 000
<b>SUM .....</b>	<b>214000</b>

1. stk. Control monitor 22 tommer .....	18 000
1. stk. Multiview monitor 42 tommer HDMI/VGA .....	11 000
1. stk. DA, 1 input – 6. output HD SDI.....	8 000
1. stk. Kontroll instrument/signal HD SDI.....	17 500
1. stk. Rack, H – 200 .....	16 000
1. stk. Coax opplegg koplinger for pilotanlegg.....	57 500
<b>SUM.....</b>	<b>342 200</b>

3.stk. CCU for kameraer .....	180 000
1. sett. Signalomformere/decodere/encodere .....	20 000
1. sett. Intercom, kameraer, etc. ....	55 000
1.sett. Lydkontroll/mixer/koplinger (bane – bane – studio – en-/dekoder).....	70 000
1. sett. Montering .....	200 000
1. sett montasje materiell.....	60 000
<b>SUM.....</b>	<b>585 000</b>

## 1.5 Dommerutstyr i hovedstudio.

Dette oppsettet er satt opp av to grunner:

- 1). Dette utstyret kan brukes på regionens baner for at vi kan spare flytting av dommere mellom banene. Som eksempel kan hoveddommer og assistent være på banen som fysisk gjennomfører løp og de to andre dommerne være på sine hjemmebaner. Da oppnår man bedre kvalitet, mer erfaring og mer rettferdige avgjørelser.
- 2). Det samme opplegget kan brukes hvis man velger å redigere TV sendingene sentralt i Rikstoto. Da kan man bruke dommere fra Bjerke som i turnus kan være meddommere på alle landets baner. Dette vil ytterligere høyne kvaliteten og sikkerheten for at avgjørelsene er riktige.

1. stk. monitor 42. tommer med VGA/HDMI.....	11 000
1. stk. DA 1.input – 3. output HDM.....	6 000
Monteringsmateriell .....	8 000
Montering .....	18 000
<b>SUM.....</b>	<b>61 000</b>

## 1.6 Det som kommer nå er en oppsummering av alternativ 1 og 2.

### Oppsummering alternativ 2. BANE

1.Dommervideo, kamera opplegg, kabel etc.....	302 940
2.Utstyr dommertårn .....	73 500
3. Overføring fra dommertårn til sentralenhet.....	57 000
4.Utstyr for dommeravhør.....	52 500
<b>SUM.....</b>	<b>485 940</b>

### **Alternativ 2. MOBILT UTSTYR, bane – bane**

Utstyr for TV produksjon basert på triax tilkopling 3. stk. kamera .....	720 000
3. stk. Encoder for overføring til hoved studio .....	391 560
<b>SUM .....</b>	<b>1 111 560</b>

### **Alternativ 2. Installasjoner i hovedstudio.**

3. stk. Dekodere.....	294 960
Enkel kalkyle regi/mixer .....	342 000
Dommerutstyr i hoved studio .....	61 000
<b>SUM .....</b>	<b>697 960</b>

### **1.7 Alternativ 3. BANE.**

**Dette er det alternativet som arbeidsgruppen anbefaler å gå videre med.**

Dommervideo, kameraopplegg, kabel, etc.....	302 940
Utstyr dommertårn .....	73 500
Overføring dommertårn – sentralenhet .....	57 000
Utstyr for dommeravhør.....	52 500
Fjernstyrt klippelinje med gen Lock 10. inn – 2. ut .....	40 000
3. stk. Encoder for overføring til hoved studio *) .....	261 000
<b>SUM .....</b>	<b>786 940</b>

\*) dette er i oppsummering flyttet opp fra mobilt utstyr.

### **Alternativ 3. MOBILT utstyr bane – bane**

Utstyr for TV produksjon basert på triax tilkopling 3. stk. kamera .....	720 000
<b>SUM .....</b>	<b>720 000</b>

### **Alternativ 3. Pilot studio – fremtidig studio**

Faste installasjoner i hoved studio 2. stk. dekodere .....	196 640
Enkel kalkyle regi/mixer, etc. ....	342 000
Oppbygging av hoved studio for fremtidig bruk.....	585 000
Dommerutstyr i hoved studio .....	61 000
<b>SUM .....</b>	<b>1 184 640</b>