

# RÆDAK SJON 01 ELT 2017

— Advokatfirma Ræders kundeblad

## Styrets ansvar

– MED ERLING OPDAL OG  
MORTEN OPSTAD

---



– Selskaper og styrer må ta risiko for å lykkes. Det er naturen til et aksjeselskap, at man begrenser risikoen til kapitalen som er skutt inn i selskapet.

Erling Opdal

## LEDER



➔ Arve Line,  
daglig leder

## Kjære Ræder-kunder!

Fra å være en påskjønnelse eller en vennetjeneste i en del selskaper, har styrearbeid blitt en stor jobb for tillitsvalgte. En jobb med innflytelse, men også stort ansvar. I Ræder har vi stor kompetanse på styrearbeid og –ansvar. To av våre mest erfarne partnere gir i dette nummeret et innblikk i dette viktige arbeidet.

I dette nummeret får du også møte fire nye partnere. De viser noe av den bredden vi som selskap kan tilby, og gir innsikt i hva som rører seg innenfor deres fagområder

om dagen. Enten du er interessert i bygg- og eiendomsutvikling, entrepriserett, nye personvernregler, hvilke utfordringer flere frilansarbeidere gir, internprising eller hvordan man skal nå frem i forhold til byråkrater eller politikere, kan du lese om det i denne utgaven.

Vi håper bladet gir nyttig informasjon, ny kunnskap og kanskje interesse for nye områder.

God lesing.



## OM OSS

Advokatfirma Ræder er et fullservice advokatfirma, sentralt plassert i Oslo. Vi har over 60 høyt kvalifiserte advokater som gir råd innenfor det forretningsjuridiske feltet generelt, og våre 18 utvalgte kompetanseområder spesielt. Vår rådgivning er basert på inngående bransjeforståelse, og våre kunder skal alltid motta skreddersydd tverrfaglig rådgivning tilpasset sitt behov. Ræder har betydelig internasjonal erfaring og vi representerer både utenlandske klienter i Norge og norske klienter utenlands.

### KOMPETANSEOMRÅDER

- Arbeidsliv
- Bank/finans
- Forsikring og erstatning
- Immatrerialrett
- Insolvens og restrukturering
- IT og internett
- Konkurranserett
- M&A og kapitalmarkeder
- Media og underholdning
- Næringsseiendom
- Offentlige anskaffelser
- Personvern
- Plan- og bygningsrett
- Prosess- og tvisteløsning
- Selskapsrett
- Shipping, Marine og Transport
- Skatt
- Stiftelser og legater

## INNHOOLD



## 04

### ETTUNGT ANSVAR PÅ STYRETS MEDLEMMER

*De erfarne advokatene Erling Opdal og Morten Opstad tar samtalen.*

## 07

### KURS I FORHANDLINGSTEKNIKK

*Vil du lære hvordan du håndterer vanskelige personer og vanskelige temaer i forhandlinger? Da har vi kurset for deg!*



### – FORSIKRE OSS OM AT VI FÅTTER RIKTIGE BESLUTNINGER

*Ræder-kunde Securitas har fått nær kontakt med sine advokater.*

## 08

### STYRKER PARTNERSKAPET

*Møt våre fire nye partnere.*



## 06

### ET ARBEIDSMARKED I UTVIKLING

*Vår nye partner Nils Kristian Ormestad Lie tar tempen på arbeidsrett.*



### INTERNPRISING – ER DERE FORBEREDT?

*Partner Hans Olav Hemnes guider deg gjennom internprising.*

## 24

### RÆDAKSJONELT

Utgiver: Advokatfirma Ræder

Telefon: 23 27 27 00

Forsideillustrasjon: iStock

Redaksjonelt tilrettelegging og produksjon: Apeland

[www.raeder.no](http://www.raeder.no)



## 11



# Et tungt ansvar på styrets medlemmer

*Den ene har styrt selskaper på børs, mens den andre har tatt styringen etter at selskaper har blitt tatt til skifteretten. Nå er de samlet for en samtale om styreansvar, der de begge har betydelig kompetanse.*

**D**et er noen erfarne nestorer som har satt seg ned for å dele sine erfaringer i Ræders møteværelse. Som kollegaer i en årrekke kunne man kanskje tro at de til stadighet hadde lange samtaler om problemstillinger knyttet til styreansvar, men det har de sjelden tid til. Arbeid for oppdragsgivere står alltid øverst på agendaen og heller ikke for de to partnerne har døgnet mer enn 24 timer. Erling Opdal er sannsynligvis Norges mest erfarne bostyrer. Rundt 2 000 selskapsavviklinger på CV-en, vitner om et godt fundament for å uttale seg om styreansvar, eller kanskje rettere sagt om mangel på nettopp det. Morten Opstad er en veteran innenfor norsk IT-jus. Juridiske problemstillinger rundt børs, selskapsrett og skatt fyller dagen hans, i tillegg til vervet som styreleder for en rekke selskaper, blant annet tre børsnoterte.

#### Krevende verv

– Det er en langt større jobb å være styreleder nå enn for kun få år siden. Kravene til og risikoen ved å ta styreverv, er så stor at min juridiske plattform både er en styrke og en trygghet i utøvelsen, sier Morten. De børsnoterte selskapene Thin Film, Idex og Cxense er alle i styrelederporteføljen hans.

– Jeg ser alltid på finansiering når jeg tar på meg slike verv. Det er en forutsetning at det er eiere som vil stille opp og bidra med kapital inn i selskapet, så lenge dette er i en fase der mer penger går til drift enn det som kommer inn. Den fasen kan vare i flere år for enkelte selskaper. Balanse, kontantstrøm, ledelse, eiere og hvordan styrekollegiet er og om de er noen jeg kan jobbe godt sammen med, inngår også i forundersøkelsen, før jeg gir et endelig svar, sier han.

#### Verdisetting en hodepine

I et land der tilknytning til sjøen er sterk, og olje- og skipsfartsnæringene legger premisser for en betydelig del av næringslivet, er nettopp balansen mer spennende enn på lenge.

– Skip som hadde betydelig verdier for under to år siden, er i dag å regne som vrakgods der de ligger i opplag. En sterk balanse er byttet ut med gjeldskrise for

en del aktører. Det gjør noe med styresituasjonen og –ansvaret, sier Erling.

– Ja, det er en enorm jobb å sitte i styret til et selskap i krise. Da må du bare fokusere på det, sier Morten.

Partnerne mener at for en del selskaper svikter det lenge før gjelden blir for stor eller bunken med inkassosaker har hopet seg opp.

– Mange selskaper svikter med dokumentasjon og protokoller allerede i den innledende fasen. Derfor blir det vanskelig å ettergå disposisjoner senere, og i verste fall når bobestyrer som jeg kommer inn i et bo, er det nærmest umulig. Ofte er styremedlemmer skiftet ut og forholdene såpass langt tilbake i tid at ingen har en helt klar oppfatning av bakgrunnen for vedtak og disposisjoner. Det skaper uenighet blant styremedlemmene i en fase der ingen vil påta seg skylden for at selskapet gikk konkurs, sier Erling.

Han påpeker at det ikke nødvendigvis er en sammenheng mellom gode protokoller og risikotakning.

– Selskaper og styrer må ta risiko for å lykkes. Det er naturen til et aksjeselskap at man begrenser risikoen til kapitalen som er skutt inn i selskapet. Styrer kan også bli stilt til ansvar for å være for risikoaverse. Mange selskaper går konkurs nettopp fordi de ikke gjør noe. De gjør ikke de nødvendige analysene av markedet og tar heller ikke de nødvendige grepene for å sikre topp- og bunnlinje, sier Erling.

– Ja, som styremedlem har du faktisk en handlingsplikt. Selskaper skal ikke lastes opp med penger. De skal forvaltes for å skape merverdi til aksjonærene eller gis i utbytte til dem, sier Morten.

#### Eksterne styremedlemmer fra start

– I en tidlig fase av livsløpet til et selskap tas ofte venner og kjente inn i styret. Det grunder ofte ikke gjør, er å hente inn minst én ekstern i tillegg. Medlemmer som kan stille de ubehagelige spørsmålene, øke den samlede kompetansen og kanskje sikre at dokumentasjonen er god, sier Erling.

– Historisk har nok mange tatt for enkelt på styrevervet. De gjør lite forundersøkelser og de er ikke nok på i forhold til styresaker, sier Morten.

Begge mener styrer kunne være bedre til å hente inn rådgivere i enkeltsaker for å få en tilleggsvurdering eller kreve at administrasjonen gjør det.

– For fasiten på gode eller dårlige vedtak er ofte langt frem i tid. Da må styret argumentere for hvorfor de velger en retning, slik at de som kommer etter dem eller skal ettergå dem, har mulighet for å forstå disposisjonene, sier Erling.



– Jeg opplever at dette har blitt et tema i styrene nå. En rekke saker der styret stilles til ansvar og erstatningskravene følger dette ansvaret, gjør at styremedlemmer har blitt grundigere. Det avhenger selvsagt av hvem du har med i styret. Jeg mener at et kompetent styre må fungere godt sammen. I mange tilfeller holder det med sunn fornuft, men det må være fagkompetanse på relevante områder i kollegiet, sier Morten.

#### For lite mottakelige for råd

Han mener mange styrer burde brukt mer ekstern kapasitet for å hente inn vurderinger.

– Som enkeltstående styremedlemmer kan man ikke ha rådgivere, men kollegiet kan det, sier han.

– Kompetanse fra faginstanser og –eksperter er fornuftig også for et styre. Enten de tas inn som sparringspartner for daglig leder eller styret, eller begge. I forkant av viktige avgjørelser burde norske styrer være bedre på å kreve dette, sier Erling.

#### Mer utskiftning

Begge mener at styremedlemmer har en tendens til å sitte for lenge i styret.

– Generelt blir medlemmer sittende til de selv velger å ikke ta gjenvalg. I tillegg er det for lite evaluering. Da blir det også vanskelig å vurdere hvem som bør ut. Spesielt hvis relasjonen mellom eierne og enkelte styremedlemmer er sterke, sier Erling.

– I styrer jeg sitter, har vi har valgkomiteer. Som styreleder har jeg tatt initiativ til selvevaluering av styret, med rundt 50 spørsmål. Her vurderer alle styremedlemmene både sitt eget og andres arbeid. Dette er åpne vurderinger som alle styremedlemmene får, og når vi har diskutert dem, sendes et referat over til valgkomiteen. Når det er valgkomiteen som innstiller, slipper styremedlemmene selv å vurdere sin eget verv, sier Morten.

#### Søker erstatning hos styret

– En slik vurdering kan også bidra til å synliggjøre styreansvaret. Det er blitt mye mer fokus på dette, både i media og blant dem som krever erstatning fra styrets medlemmer.

– Ja, jeg ser også at erstatningskravet gjøres oftere gjeldende nå enn tidligere, sier Morten.

– Det er påfallende mange saker nå, hvor styreansvaret har vært et tema. Tidligere ble kravene ofte fremmet mot revisor. Nå er det styremedlemmene som er blitt førstevalget for erstatningskravene, avslutter Erling.



#### RÅD OM STYREARBEID:

- Ikke driv virksomheten lenge etter at man burde ha gitt opp! Ikke vent med å melde oppbud når egenkapitalen er tapt. Da kan man bli holdt ansvarlig for å drive selskapet på kreditors regning.
- Riktige verddivurderinger er viktig! Forskjellen på en forsiktig og en optimistisk verddivurdering av en balansepost kan avgjøre om et selskap faktisk er insolvent eller ikke på et bestemt tidspunkt.
- Ikke velg bort revisor, hvis man ikke har solid økonomisk kompetanse i virksomheten. Mindre selskap har nå mulighet til å velge bort dette, men både kompetansen og en påpekning fra en revisor, kan nettopp være det bedriften trenger for å unngå insolvens.
- Ha tid og fokus! Påtar man seg styrevervet, må man ha tid og fokus på oppgaven, og gjøre seg kjent med detaljer rundt selskapets økonomi. Videre bør man holde seg oppdatert på relevant informasjon, samt få en oversikt over bransjen selskapet opererer i.
- Vær spesielt forsiktig med å gå inn i styret til bedrifter eid av venner og familie. Dette kan fort bli vanskelig, og det finnes dessverre mange historier hvor dette har endt med uvennskap.
- Det er påvist at bedrifter med kvinner i styret sjeldnere går konkurs. Dette kan muligens skyldes at kvinner jevnt over er mer forsiktige i forhold til risiko enn menn.
- Godt samarbeid med resten av styret og administrasjonen er viktig. Hvis samarbeidet likevel ikke går som planlagt, må man ta affære.
- Før protokoll! Det er svært viktig at man fører protokoll, slik at det kan dokumenteres hvorfor man tok den beslutningen man tok. En tvist kommer ofte ikke opp før flere år senere.
- Alle bør vurdere sine styreverv løpende. Husk at man har anledning til å trekke seg!
- Vurder styreforsikring, men sett deg grundig inn i forsikringsvilkårene først!

# Kurs i forhandlingsteknikk

*For å løse konflikter og for å oppnå gode resultater i kommersielle forhandlinger, må du være en god forhandler. Suksess i forhandlinger krever imidlertid grundige forberedelser og bevisstgjøring om strategi, taktikk, analyse og gjennomføring.*

**R**æder holder bedriftsinterne kurs i grunnleggende forhandlingsteknikk, både “Forhandlingsteknikk i kommersielle forhandlinger” og “Hvordan håndtere vanskelige personer og vanskelige temaer i forhandlinger”.

Under begge kurs lærer deltakerne teori som ligger til grunn for en vellykket forhandling og å bruke dem. Deltakerne får verktøy for å kunne analysere en forhandlings situasjon, lage en god forhandlingsstrategi og gjennomføre forhandlinger på en optimal måte. Kursene vil gi innsikt og hjelp til å forstå og analysere de kritiske elementene og prosessene i en forhandlings situasjon. Kursene vil være en blanding av foredrag, caser og rollespill. Deltakerne utvikler sine ferdigheter gjennom praktisk trening og personlig tilbakemelding på sin innsats underveis.

På kurset om «Hvordan håndtere vanskelige personer og vanskelige temaer i forhandlinger» vil fokuset i tillegg være på hvordan forberede seg til, og gjennomføre utfordrende samtaler med krevende personer eller vanskelige temaer. Fokuset er todelt:

- Strategier for å oppnå ditt mål uten at samtalen skal utvikle seg til åpen konflikt
- Hvordan gjennomføre produktive samtaler med høyt konfliktnivå

#### Ønsker du at vi skal holde et kurs for din bedrift?

Ta kontakt med Joakim A. Ulltveit-Moe på mail: jum@raeder.no eller tlf. 934 99 210.

Kurset passer for dem som jevnlig er i kommersielle forhandlinger og/eller har ledelses- eller personalansvar. Kurset gjennomføres på en arbeidsdag (09:00 – 16:00) og krever minimum 12 deltakere.



#### Foredragsholdere

##### Joakim A. Ulltveit-Moe, partner

Joakim har 14 års erfaring med tvisteløsning, og gjennom det bred erfaring av håndtering av samtaler med «vanskelige personer». I tillegg til lang praktisk erfaring, har han gjennomført flere kurs i forhandlingsteknikk ved Program on Negotiation ved Harvard Law School. Han holder jevnlig kurs for bedrifter og andre advokater om temaet «forhandlingsteknikk», og benyttes ofte som rådgiver i spørsmål om forhandlingsstrategi.

##### Stine Eriksrød, fast advokat

Stine arbeider daglig med tvisteløsning innenfor profesjonsansvar og tingsskader (bl.a. styreansvar, megleransvar, produktansvar, fast eiendom og entrepris) og har opparbeidet seg omfattende prosedyreerfaring for domstolene. Stine er også teamleder i konkursbo fra Oslo byfogdembete, bistår i restruktureringsprosesser, og har gjennom sitt arbeid med konkursrammede selskaper, bred erfaring med håndteringen av «vanskelige personer». Hun har også gjennomført Program of Negotiation: Improving Your Negotiating Effectiveness ved Harvard Law School, er dommer i Forhandlingsteknikkkonkurransen for studenter ved UIO, juridisk fakultet, og holder årlige kurs i forhandlingsteknikk.

# – Trygger oss på at vi fattet riktige beslutninger

*Det er én hovedgrunn til at Securitas Norge lenge har brukt, og kommer til å fortsette å bruke, Ræder som sitt faste advokatfirma.*

**N**år folk tenker på Securitas, ser de fleste for seg en av de hvite bilene med logoen vår eller vektere i uniform som går ute på gata. Securitas driver med mye mer, selv om dette kanskje er det mest synlige, sier administrerende direktør Martin Holmen i Securitas Norge.

Sammen med Risk Manager Leif Magnus Holme, står Holmen i det mørke garasjeanlegget under hovedkontoret på Grønland. Nede i mørket er det nettopp den berømmelige bilparken med hvite varebiler som lyser opp, alle med den karakteristiske logoen i svart og hvit med tre røde ringer.

– De tre ringene står for ærlighet, vaksomhet og hjelpsomhet. Alle våre ansatte kjenner disse verdiene, forteller Holmen.

## **Securitas i endring**

I snart 90 år har Securitas levert sikkerhet og trygghet til det norske folk. Ingen andre sikkerhetsfirmaer har et like solid geografisk fotfeste over hele Norge, med 44 avdelingskontorer fra sør til nord. Oppgavene Securitas løser, er som Holmen antyder, mye mer mangfoldig enn sikkerhetstjenester i hvite biler.

– Vi jobber med sikkerhet på 46 flyplasser, vi betjener hundrevis av resepsjoner og sørger for sikkerheten på halvparten av alle kjøpesentre i Norge. Du møter oss på konserter og eventer. Vi har rundt 1400 ansatte som jobber innenfor konserter og uteliv deler av tiden sin. Det som kanskje er mindre kjent, er at vi også i større og større grad jobber med teknologiske løsninger i byggene vi sikrer. Vi er en totalleverandør innenfor sikkerhet.

– Hva er den viktigste grunnen til Securitas sin suksess?

– Vårt fokus på sikkerhet, og at vi er veldig tydelig på hva vi driver med og forholder oss til det vi kan best: Sikkerhet og trygghet!

## **Trenger teknologisk trygghet**

Det er ifølge jurist og Risk Manager i Securitas Leif Magnus Holme, her advokatene i Ræder kommer inn. Når Securitas utvikler seg og blir et stadig mer teknologidrevet selskap, endres også behovene for bistand fra jurister.

– Nå har vi større behov for kompetanse rundt teknologi- og IT-relatert juss. Og ikke minst informasjonsbehandling og personvern. Vi gis tilgang til mye sensitivt materiale hos våre kunder. Vi er tettere på våre kunder enn mange andre leverandører, sier Holme.

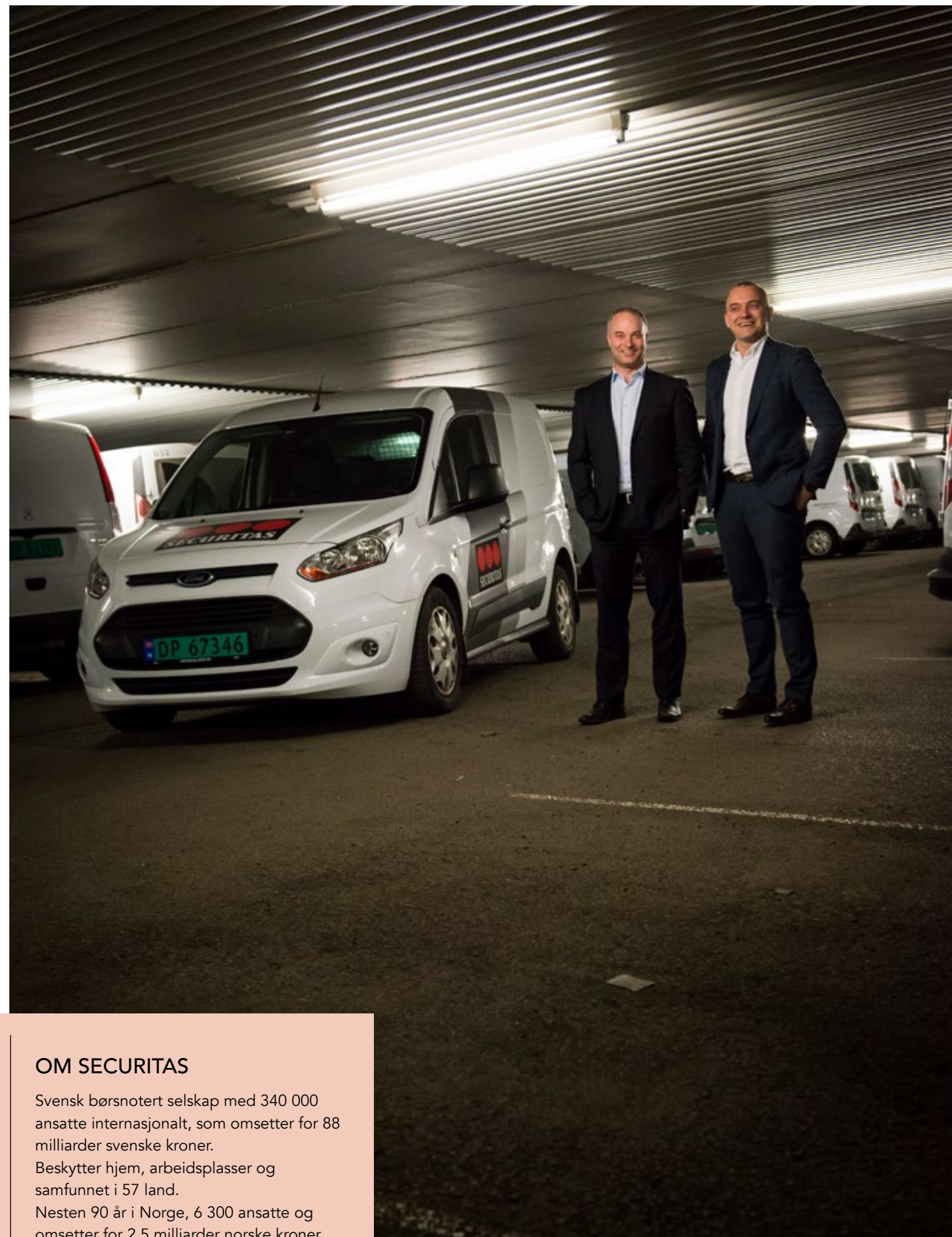
## **– Leveringsvillige, tilgjengelige og kompetente**

Da føles det trygt å ha et tett forhold til et velrenommert og tilstedeværende advokatfirma, synes både Holme og Holmen:

– Vi er ganske bevisste når det gjelder valg av type advokatfirma. Vi liker at Ræder har en mellomstor størrelse. Vi får nær kontakt med partnerne som er fagansvarlige. De er tett på og jobber aktivt i sakene våre og er gode til å sette sammen team som bistår oss.

– Hva kjennetegner Ræder?

– De har dyktige folk med god kompetanse. Som bransjeleder innenfor sikkerhet og trygghet, er det viktig å være trygg på våre leverandører. Ole André Oftebro og Carl Garmann Clausen fra Ræder er utrolig



## **OM SECURITAS**

Svensk børsnotert selskap med 340 000 ansatte internasjonalt, som omsetter for 88 milliarder svenske kroner.

Beskytter hjem, arbeidsplasser og samfunnet i 57 land.

Nesten 90 år i Norge, 6 300 ansatte og omsetter for 2,5 milliarder norske kroner.



leveringsvillige. Det er aldri noe å si på leveransene og tilgjengelighet, sier Holme, og administrerende direktør Holmen legger til:

– Det er viktig å ha en businesspartner som kjenner vår utvikling slik Ræder gjør. Langsiktighet er viktig for oss, vi slipper å måtte forholde oss til nye personer hele tiden.

**– Vi trenger løsningsorienterte mennesker**

Som Risk Manager er Holme involvert i alt som har med juridisk bistand fra Ræder å gjøre, og han har utelukkende gode erfaringer. Også administrerende direktør Holmen er bevisst på hvorfor forholdet til Ræder har blitt langvarig.

– Jeg som ikke er jurist selv, sier at jeg ønsker løsningsorienterte mennesker, noen som ikke bare påpeker risiko og problemområder. Det er en floskel kanskje, men Ræder er kundeorientert og ivaretar kunden på en god måte.

**Sikret rettigheter og trygget oppkjøpsprosessen**

For Risk Manager Holme tar det ikke lang tid å komme på eksempler på saker der Ræders kompetanse har vært viktig for Securitas:

– I fjor kjøpte vi Infratek Security Solutions, et selskap som drev med teknisk sikring. Det var en prosess hvor Carl (Garmann Clausen red. anm.) fra Ræder gjorde en god jobb for oss og var tungt inne. Det var viktig med hans spisskompetanse på oppkjøp, sier

Holme, som også har et annet ferskt eksempel:

– Vi har utviklet et nytt konsept innenfor branntraining med bruk av VR, der vi simulerer ulike brannscenarier. Der var Ræder inne på immaterielle rettigheter for å sikre eierskap til det vi har utviklet. Vi har utviklet VR-konseptet sammen med et annet selskap. Da er det spesielt viktig å ha sitt på det tørre juridisk, forteller Holme.

**Tillit og atter tillit**

Med tusenvis av ansatte ute på arbeid over hele landet hver dag, opplever Securitas juridiske utfordringer innenfor til dels svært ulike områder. Da er tilgangen til juridisk spisskompetanse et must.

– Selv om vi de siste fire årene har fått to egne jurister, har vi fortsatt stadig vekk behov for flere krefter eller spesialkompetanse. Primært er Ræder inne på enkeltsaker, oppkjøp og arbeidsrettslige saker for oss.

– Hva er den viktigste grunnen til at dere bruker Ræder?

– Våre kunder må ha tillit til oss som leverandør. Da er vi avhengig av å være trygge på at vi fatter de rette beslutningene hele tiden. Det kvalitetssikrer spesialisten hos Ræder for oss.

## Styrker partnerskapet

I løpet av de siste månedene er fire nye medarbeidere blitt tatt opp i partnerskapet i selskapet. Møt Nils Kristian Ormestad Lie, Thomas Smedal, Jøran Kallmyr og Vebjørn Søndersrød på de neste sidene og få et innblikk i deres fagområdet og hvilke temaer som opptar dem mest om dagen.



# – EN COCKTAIL AV JUSS OG POLITIKK

*Få har en bedre innsikt i juss og politikk enn Jøran Kallmyr. Før Ræder var han til sammen 9 år som toppolitiker i Oslo kommune. Etter å ha vært advokat i Ræder ble han statssekretær i Justisdepartementet, for både tidligere justisminister Anders Anundsen og nåværende statsråd Sylvi Listhaug. Nå er han tilbake i Ræder og guider klienter i politiske og byråkratiske beslutningsprosesser, og hjelper dem når sakene deres stopper opp eller blir forkastet av representanter for myndighetene.*

**C**ocktailen han beskriver, er ikke vannhull der politikere, byråkrater og jurister møtes, men hvordan Ræder på vegne av kunder får gjennomslag for sine vurderinger i plan- og bygningsetater.

– Mange gir seg for lett i sin kontakt med offentlige virksomheter. Det er ofte slik at plan- og bygningsetatene har mindre makt enn det de gir uttrykk for i møte med utbyggere. Vi har mange saker hvor vi har fått omgjort innstillinger fra etater. Det handler da om en cocktail av juridiske og politiske argumenter som fører frem. Den ene ingrediensen alene er ikke nok, sier Jøran.

#### **Juss er resultatet av politikk**

Som byrådssekretær, byråd og statssekretær har han håndtert en rekke saksområder, utvikling og utbygging til eldreomsorg og innvandringspolitikk – for å nevne noen. Det er den politiske innsikten, kombinert med

juridisk kunnskap som Jøran nå bruker for å fremme og vinne saker på vegne av sine oppdragsgivere.

– All juss er resultat av politiske vedtak. Jussen er egentlig en mer avansert måte å analysere hva politikerne har bestemt seg for. Derfor er det viktig å forstå det byråkratiske systemet, forstå saksgangen og beslutningsprosessene. Det er ofte vanskelig for personer som bare har den juridiske bakgrunnen, å forstå helheten her, konstaterer han. Derfor er det både å ha kunnskap om politikk og juss, viktig når man skal møte politikerne og offentlige beslutningstakere for endringer av rammevilkår, konsesjoner, tillatelser eller vedtak.

#### **Arbeider mye med plan- og bygningsrett**

– Gode prosesser er like viktige i det offentlige som i jussen. De som går ofte i retten, vet at prosessen er full av taktikk og strategi, slik er det også i møte med det offentlige. Det er veldig mange likhetstrekk, men også forskjeller som gjør det vanskeligere å tolke sakene uten politisk innsikt. Vi jobber med alt fra endringer av vilkår hos statlige, fylkeskommunale og kommunale myndigheter til eiendomsutvikling. For i alle større utbyggingsprosesser er utbygger avhengig av politisk støtte fra lokale eller nasjonale myndigheter. Vår kunnskap om både politikk og plan- og bygningsrett er ofte avgjørende for å få gjennom gode løsninger, sier han.

#### **Fra kjøpsvurdering til eiendomsdrift**

Jøran bruker det meste av sin tid på denne type saker. Han jobber med reguleringssaker, dispensasjoner, byggesaker og utbyggingsavtaler.

– Jeg sørger for å få gode løsninger for utbygger. Vi jobber blant annet mye med utbyggingsavtaler mellom offentlige og private. Bygging av infrastruktur, oppfølging av byggesaker og refusjonsavtaler med andre betalingspliktige. Sammen med sterke grupper i Ræder på både eiendoms- og entrepriserett kan vi bistå oppdragsgivere fra en utbygger vurderer å investere i en tomt til eiendommen er i drift og husleieavtaler og tvister oppstår, sier han.



#### **OM JØRAN**

Jøran arbeider spesielt med juridiske problemstillinger og rådgivning i skjæringspunktet mellom offentlig rett, politikk og samfunnskontakt. Han har bakgrunn som byråd, byutviklingskomiteleder og bystyremedlem i Oslo kommune og statssekretær i justisdepartementet. Han arbeidet i Ræder fra 2012 til 2014, før han igjen startet i firmaet i 2016.

Kontakt han på telefon: 23 27 27 66/  
90 16 24 11 eller e-post: [jka@raeder.no](mailto:jka@raeder.no)



For å få lønnsomhet i prosjekter må enten utnyttelsesgraden økes eller bygget bli høyere enn det som står der i dag – alternativt begge deler.

— Jøran Kallmyr

#### Økende konfliktnivå

Han spår et økende konfliktnivå ved bygging i urbane områder, blant annet Oslo vest, i tiden som kommer.

– Her ligger det mange latente konflikter. Utbyggerne ønsker å bygge høyere og tettere enn det som står der i dag – alternativt begge deler. Negative servitutter på grunnen, som begrenser utbygging, er det mange av, og rettspraksis viser at disse går foran reguleringsplanen. Så selv om man har godkjennelse fra kommunen til å bygge, er det ikke sikkert man har privatrettslig adgang til det. Når boligtettheten tiltar i populære områder, tror jeg også nabolovens bestemmelser gjør at flere vil kreve granneskjønn. Vi representerer i noen saker utbyggerne, mens i andre saker representerer vi naboene.

#### Unik rolle

Advokater har en unik og definert rolle i forvaltningsloven. En part har rett til å la seg bistå av advokat eller annen fullmektig på alle trinn av saksbehandlingen.

I tillegg har advokater lovpålagt taushetsplikt og et regelverk som regulerer interessekonflikt. Det gir dem en helt annen rolle og beskyttelse for oppdragsgiveren enn rådgivere eller lobbyister kan gi. Forvaltningen kan avvise en PR-rådgiver, men ikke en advokat. Derfor representerer Ræder ofte sine oppdragsgivere eller deltar sammen med dem på møter med byråkrater og politikere.

– Tolkerollen er viktig her. Det er ikke nok å få vite i etterkant hva politikerne har sagt, men også konteksten det er sagt i og ha observert reaksjonsmønsteret, for det er ofte et tolknings spørsmål hva politikerne ønsker. Både politikere og byråkrater synes som regel det er en fordel at vi deltar. Da har de en motpart som forstår systemet. Vi er en profesjonell part som avgrenser saken til det som er de reelle problemstillingene. Vi rydder i saken og gjør det enklere å håndtere for etaten. Ofte ser vi at resultatet blir økt klarhet i hva som er den store utfordringen, og deretter kan vi komme frem til et godt resultat, sier Jøran.

#### Bør inn tidlig i prosessen

Nye kunder kommer gjerne inn når det har blitt en konflikt med myndighetene eller politiske aktører, men det kan både forsinke en utbygging betydelig og koste mye.

– Vi opplever at flere oppdragsgivere kommer allerede når de vurderer å kjøpe en eiendom for å ta en forhåndssjekk. Da avdekker vi risikoer, blant annet innen realiseringsmuligheter, begrensninger på eiendommen og tidshorisonten for utvikling av den. Vi bistår også kjøper med due diligence, der vi blant annet sjekker at reguleringsforholdene er slik de er oppgitt å være, veirett eller om det er konflikt mellom kart og reguleringsplan. Målet med dette er at hvis vi finner avvik, kan kjøper få justert både avtalen og kjøpesummen, sier han.

# Bygger som du Ræder

– Sørg for gode, gjennomarbeidede kontrakter, og unngå slurv med formelle regler.

*Det er oppskriften partner Thomas Smedal i Ræder tilbyr aktører innen næringseiendom som vil unngå tvister og rettsak.*





Vi kunne bidratt til å redusere kostnader og redusere risiko i byggeprosesser hvis flere ville latt oss være med å utforme kontrakter og kvalitetssikre dokumenter tidlig og underveis i byggeprosessen.

— *Thomas Smedal*

**T**homas Smedal er en av Ræders mest erfarne advokater innen entrepris og næringseiendom. Med bakgrunn fra forsikringsbransjen, har Smedal tidligere reist land og strand rundt for å bidra til å løse boligtvister knyttet til skadeoppgjør. Det betyr at han er en meget erfaren mann i rettsalen, men Smedals ønske er å sørge for at kundene hans aldri havner der.

#### *Ekspert på byggebransjen*

Med Smedals lange erfaring og store ekspertise på juridiske utfordringer innen entrepris og næringseiendom, er han advokaten du tar kontakt med hvis du skal inngå store kontrakter i byggebransjen.

– Vi ønsker å komme inn før kontrakter inngås slik at vi kan være med å utforme dem. Det bidrar til klart formulerte kontrakter som gjør at man kan unngå tvister. Litt for mange sluttoppgjørstvister går til retten, vi bidrar til at du ikke ender der, sier Smedal.

#### *Kan spare mye på tidlig kvalitetssikring*

Alt for ofte ser Smedal at hans tjenester først blir etterspurt etter at mye allerede har gått skeis i byggeprosjekter. Konfliktnivået har allerede rukket å bygge seg opp. Vinninga ved ikke å ha benyttet advokathjelp til kontraktinngåelse, går fort opp i spinninga.

– Vi kunne bidratt til å redusere kostnader og risiko i byggeprosesser hvis flere ville latt oss være med å utforme kontrakter og kvalitetssikre dokumenter tidlig og underveis i byggeprosessen. I stedet blir det ofte til at vi hjelper med å håndtere tvisten når alt har gått galt. Det blir dyrere og mer konfliktfylt. Det dreier seg gjerne om store kontrakter og enorme dokumentmengder, og som advokat må vi da starte med å sette oss inn i dette helt fra scratch, sier Smedal.

#### *Forener ønskene til næring og beboere*

Smedal og Ræder jobber imidlertid også med eiendomsutvikling, spesielt byggeprosjekter hvor

### **SMEDALS 3 BESTE TIPS FOR Å UNNGÅ DYRE EIENDOMSKONFLIKTER:**

#### **1. Sørg for gode kontrakter!**

- Ha gode rutiner for kvalitetssikring av entrepris kontrakter. Det er for eksempel viktig at forbehold i tilbud er avklart på en tydelig måte.
- Bruk Norsk Standards standard kontraktsvilkår, men sørg for å tilpasse til prosjektene behov. Det er viktig å sette seg inn i hvilken standardkontrakt som er best egnet for prosjektet.
- Det er viktig at man kjenner reglene i kontrakten, slik at man kan etterleve/bruke den på en god måte

#### **2. Ikke slurv med formelle regler for å opprettholde god stemning i prosjektet!**

- Slurv for eksempel med varslingsreglene, kan skape usikkerhet senere i prosjektet om man har avtalt seg bort ifra kontraktens formkrav, fristregler etc.
- Mener man reglene i standardkontrakten er for strenge/formelle/firkantede, bør man heller tilpasse kontrakten på forhånd.
- En riktig håndtering av de formelle regler i kontraktene, bidrar til å redusere tvister. Vær heller rimelig med hensyn til kravene som fremsettes.

#### **3. Vær realistisk i tidsanslagene!**

- I flere tilfeller kan nok begge parter (både byggherre og entreprenør) være tjent med et noe mer realistisk anslag for bruk av tid, både i kontraheringsfasen og for selve byggeprosessen.



### **FAKTA**

**Navn:** Thomas Smedal  
**Stilling:** Partner  
**Begynte i Ræder:** 2009  
**Arbeidserfaring:** Anticimex Forsikring AB NUF 2007 – 2009, Norwegian Claims Link AS 2001 – 2007  
**Utdanning:** Cand. Jur. Oslo 2001, advokatbevilling 2004  
**Kompetanseområder:** Entreprenør, forsikring og erstatning, næringseiendom og prosess- og tvisteløsning

næringslivsaktører og beboere deler samme bygg. Da er det gjerne ulike hensyn som skal balanseres for at sameiet skal bli et sted hvor både privatpersoner og næringsdrivende ønsker å holde til.

– I eierseksjonssameier er det vedtektene som i all hovedsak regulerer forholdet mellom seksjonseierne, for eksempel fordeling av felleskostnader og seksjonseierens rettigheter og plikter. Innholdet i vedtektene kan derfor få stor betydning for den enkelte seksjonseier og vil kunne påvirke markedsverdien på seksjonene. Spesielt viktig er det at vedtektenes innhold utformes på en måte som tar hensyn til at næring og bolig kan fungere sammen over tid. Det ser vi tydelig fordi vi har hjulpet mange med seksjonering/reseksjonering og den ikke helt enkle jussen i dette, sier Smedal.

#### *Må balansere åpningstider opp mot kveldsro*

Han illustrerer de potensielle motsetningene som skal balanseres med et eksempel der en restaurant eller matbutikk skal dele bygg med et boligsameie.

– Disse aktørene har normalt forskjellige interesser, for eksempel når det gjelder vedlikeholdsplikt, kostnadsfordeling og avfallshåndtering. Butikkens og restaurantens behov for fleksibilitet med hensyn til åpningstider og varelevering, sammenfaller ikke alltid med boligkjøperes ønske om å ha det stille, rolig og ryddig. Næringsseksjonene, som ofte ligger på

bakkeplan, ønsker gjerne å ha kontroll over egne fasader og inngangspartier. De er imidlertid mindre interessert i å betale for heiser, balkonger og lekeplasser som bare benyttes av boligieierne, forklarer Smedal.

#### *Går galt uten advokat*

Smedal og hans avdeling i Ræder bistår en rekke sameier og kjøpere av leiligheter i nybygg, hvor det oppdages mangler ved eller etter overtakelse.

– Mangler i de enkelte leilighetene kan være ubehagelig nok for den enkelte kjøper, men løser seg ofte ved at utbygger eller entreprenør utbedrer. Mangler ved fellesarealer kan være mer krevende å håndtere, forteller Smedal.

Litt av årsaken til vanskeligheter er at dagens nybygg inneholder kompliserte tekniske innretninger. Det kan være utfordrende for styret i eierseksjonssameier, som ofte består av forbrukere, å få oversikt og forstå hvordan dette fungerer og skal driftes/vedlikeholdes.

– Ofte tar det tid før man avdekker at noe ikke fungerer som det skal. Her får mange problemer med å overholde reklamasjons- og foreldelsesfrister overfor utbygger/entreprenør. Jeg hjelper overfor byggherre med å få ting utbedret eller kreve erstatning, forklarer Smedal, som ønsker både boligsameier, entreprenører og aktører innen næringseiendom velkommen som kunder hos Ræder.

# Nye regler skaper norske lovbrøyttere

*Fra 2018 blir reglene for samtykke for markedsføringshenvendelser skjerpet i EU. Det får også konsekvenser for norske selskaper.*

*– For mange selskaper er dette faktisk godt nytt. Jeg tror at flere forbrukere er villige til å få informasjon, hvis de selv både kan begrense den og velge kanal, sier partner Vebjørn Søndersrød.*

**V**ebjørn leder selskapets gruppe som arbeider med IPR, immaterielle rettigheter, og personvern. Et område som alltid er aktuelt og der selskaper stadig vekker begår lovbrudd, fordi de er ukjente med det gjeldende regelverket.

– Mange norske virksomheter slurver med personopplysninger og en rekke selskaper har ikke nok oppdatert kunnskap om markedsføringslovgivningen i Norge og EU til å holde seg til gjeldende regelverk, sier han.

#### **Få har internkontroll på plass**

Han trekker blant annet frem internkontroll som et område der mange synder.

– Alle virksomheter som behandler personopplysninger må ha internkontroll – og alle virksomheter gjør det, fordi de har ansatte. Dette er ikke noen nyhet. Loven kom i 2001, men mange bedrifter har fortsatt ikke dette i orden. Kort sagt handler internkontroll om å utvikle rutiner og et sett med dokumenter som viser at selskapet har kontroll på personopplysningene de behandler. De må blant annet beskrive hvorfor de samler inn sine opplysninger, hvilke stillinger som har ansvaret for dem, sikkerheten, sletterutiner, rapportering for opplysningene og sikkerhetskontroller, sier partneren.

Han jobber selv med flere virksomheter som nå får internkontrollen på plass, og dette blir viktigere fremover. Feil behandling av personopplysninger vil kunne bli straffet med betydelige bøter, inntil fire prosent av selskapets omsetning, fra mai 2018 så

virksomheter bør allerede nå sette seg inn i det nye regelverket, fastslår han.

#### **De globale selskapene har skylden**

De nye reglene omhandler både innhenting og bruk av personopplysninger.

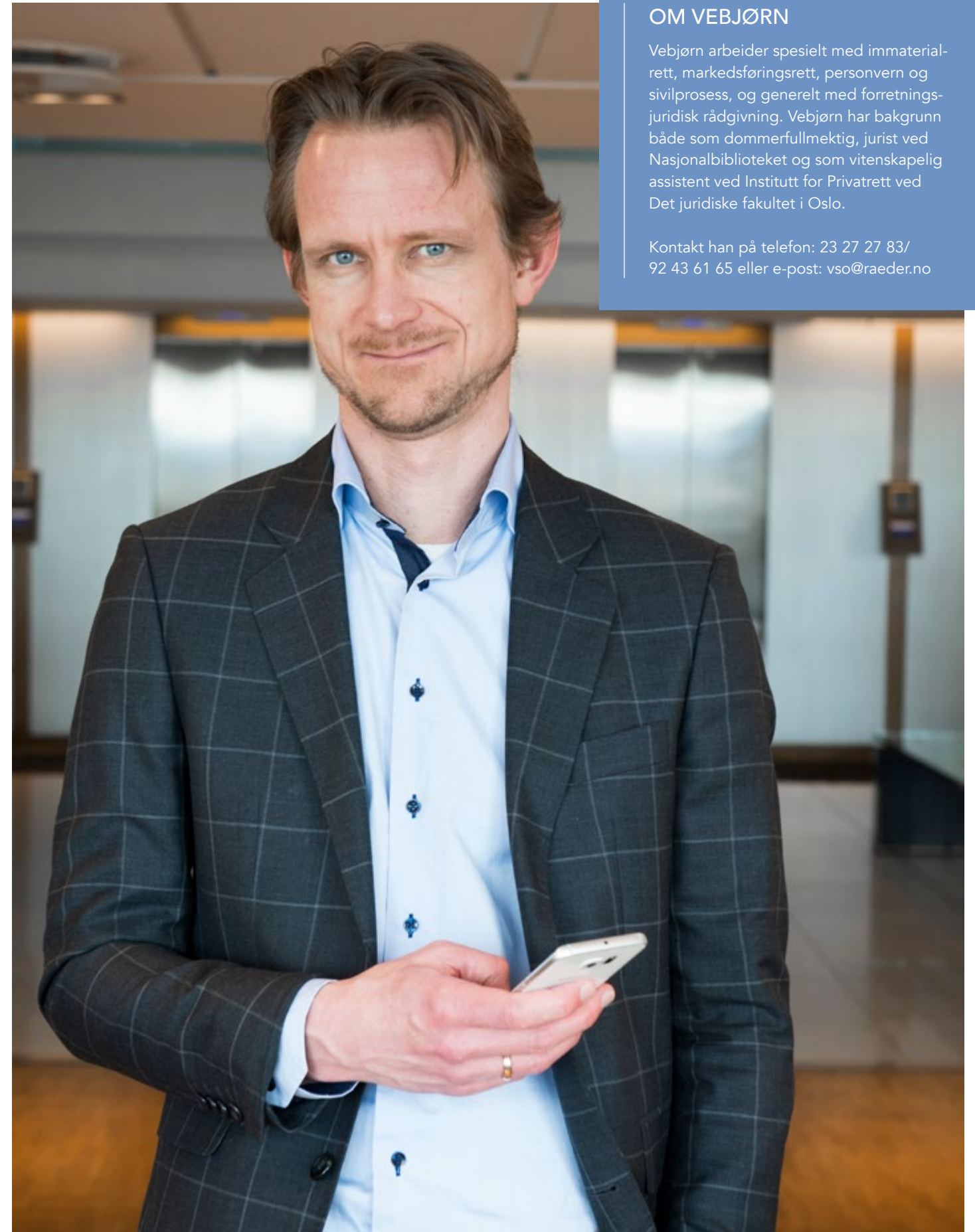
– Skjerpingen av regelverket i EU skyldes i hovedsak de globale selskapenes bruk av ekstremt fyldige avtaler, der svært få forbrukere leser betingelsene og der det kun er mulig å akseptere alle vilkårene. Dette vil EU til livs. I Norge blir ikke samtykkereglene så annerledes, fordi vi har et av det strengeste regelverket i verden. Den viktigste presiseringen i forholdet til samtykke for norske virksomheter er at samtykke skal være uttrykkelig. Det må være et aktivt ja fra forbrukeren. De skal bekrefte hva du ønsker å få og hvordan, for eksempel ved å krysse av for SMS-meldinger, men ikke for e-postmeldinger. Passivt samtykke, ved ikke å si nei, er ikke gyldig, sier han.

Kravet er at forbrukerne skal bli eksponert for samtykke isolert, ikke innbakt i et vanskelig tilgjengelig vilkårsett. Det vil si at det må settes opp slik at forbrukerne enkelt skal kunne vurdere omfanget og formen av det de aksepterer.

#### **Kan smelle i Norge**

De første sakene der det nye regelverket kan bli testet juridisk, kan komme i Norge, tror Vebjørn. Grunnen er at forbrukerrådene fordeler ansvaret mellom seg i EU-jurisdiksjonen.

– Norge har tatt ansvaret for det som har med ny teknologi, som Internett og apper. De har allerede hatt



## OM VEBJØRN

Vebjørn arbeider spesielt med immaterialrett, markedsføringsrett, personvern og sivilprosess, og generelt med forretningsjuridisk rådgivning. Vebjørn har bakgrunn både som dommerfullmektig, jurist ved Nasjonalbiblioteket og som vitenskapelig assistent ved Institutt for Privatrett ved Det juridiske fakultet i Oslo.

Kontakt han på telefon: 23 27 27 83/ 92 43 61 65 eller e-post: vso@raeder.no



saker på vilkår fra leverandørene, på apper, på treningsarmbånd og på leker som kan kobles til mobilen via bluetooth. Derfor er det mulig at det smeller nettopp her når det nye regelverket trer i kraft i 2018, sier han.

#### Flere offentlige kontrollører

Det er ikke bare Forbrukerrådet som vurderer om norske eller internasjonale selskaper bryter lovverket. Datatilsynet mottar klager og initierer saker. Forbrukerombudet får i tillegg mange klager som de behandler, både fra privatpersoner og fra konkurrerende virksomheter.

– Det virker som handelsvirksomhetene som er i tvist med hverandre, heller går til ombudet i stedet for til Næringslivets konkurranseutvalg for å avgjøre tvisten, sier han.

Ingen av de offentlige virksomhetene skal bli arbeidsløse fremover. Regel-tettheten øker. Hver dag får selskaper

I stedet for å bruke for eksempel oss til å sjekke ut om de kan bruke et navn eller har en logo som er unik nok, tar de sjansen. Det kan koste dem dyrt.

— Vebjørn Søndersrød

flere regler å forholde seg til.

– Et viktig område er dataportabilitet. Det skal sikre at det både skal være enkelt å bytte leverandør, og i de tilfelle det er relevant, også enkelt flytte data fra en leverandør til en annen. For de som lagrer spillelister, har utviklet et familietre for mange generasjoner, benytter pulsklokke eller fører private budsjetter og regnskap eller på annen måte samler data digitalt hos en leverandør, er dette interessant. I 2018 kommer det også et nytt regelverk som gjør at bankene må levere ut kundedata hvis forbrukerne ønsker det. Da kan vi se helt nye tjenester og ikke bare fra banker, men også for eksempel Google, Facebook og andre som er en del av vår digitale hverdag. Neste år blir spennende, fastslår Vebjørn.

#### Ser på lojalitetsprogrammer

Lojalitetsprogrammer er et område Datatilsynet nå ser på. Etter at Rema kom med Æ-appen, har Datatilsynet bestemt seg for å se på hvilke kundeopplysninger de tre programmene til dagligvarekjedene samler inn. Skal man kunne logge kundeatferd og koble det opp mot markedsføring, så må man ha samtykke. Å logge hva du kjøper har de lov til, i hvert fall beløp, tid og sted. Ønsker de i tillegg å samle og bruke kundeinformasjonen til å skreddersy tilbud til den enkelte eller grupper av kunder, trenger de samtykke fra kundene for å gjøre det, sier han.

#### Sameksistens i stedet for tvist

En annen del av samtykkelovgivningen Ræder arbeider med, er sameksistensavtaler, som er en konsekvens av merkevareregelverket.

– Navn, logoer og design tar ofte selskaper lett på. I stedet for å bruke for eksempel oss til å sjekke ut om de kan bruke et navn eller har en logo som er unik nok, tar de sjansen. Det kan koste dem dyrt. I dag kan vi sjekke dette ut, ikke bare i Norge, men hvis ønskelig i hele verden. Finner vi likheter, er det mulig å inngå sameksistensavtaler som gjør at man kan ha et likt navn eller logo med en annen virksomhet, avslutter Vebjørn.

## Et arbeidsmarked i utvikling

– Den såkalte delingsøkonomien, ytringsfrihet og økt tilstedeværelse av utenlandske selskaper, spesielt innen bygg- og anlegg, er tre områder som vil prege arbeidsretten fremover, sier Nils Kristian Ormestad Lie. I volum vil konflikter om nedbemanning og oppsigelser fortsatt være på sakstoppen.

**H**va de viktigste utviklingstrekkene du ser innenfor ditt fagområde?

– Det er mye som taler for større innslag av utenlandsk arbeidskraft fremover. Det gjelder både de som flytter hit permanent og arbeidstakere som kommer hit på prosjekter for utenlandske aktører som har fått en eller flere kontrakter. For de store internasjonale selskapene er Norge interessant, og det er klart det har betydning for vårt fagområde at det kommer inn spanske, italienske og kinesiske selskaper som utfører oppdrag her. Det er en utfordring for det etablerte arbeidslivet i landet og for partene i arbeidslivet, sier Nils Kristian.

Er det flere brudd på arbeidsretten blant disse selskapene?

Det er delt her, som blant norske virksomheter.

Min erfaring er at utenlandske aktører som kommer til Norge, er opptatt av å holde seg innenfor regelverket. Mitt inntrykk er at de aller fleste tar dette seriøst, men at de her opplever en helt annen hverdag enn de er vant til. Da trenger de veiledning og rådgivning. Når de har fått det, forsøker de etter beste evne å gjøre det de mener er riktig, selv om de ikke melder seg inn i NHO eller Virke, sier han.

#### Delingsøkonomien skaper nye utfordringer

Regjeringen la nylig frem en revidert strategi mot arbeidslivskriminalitet. Hovedmålet er et bredt og varig samarbeid mellom aktører i arbeidslivet og bedre koordinering mellom offentlig etater.

– Det kan komme til nytte, både for bygg- og anlegg og for nye grupper. Nå ser vi glidninger i



### OM NILS KRISTIAN

Nils Kristian er tilknyttet arbeidsrettsgruppen. Han har lang og bred erfaring innen arbeidsrett, pensjon og tilgrensende fagområder, samt kompetanse på individuell og kollektiv arbeidsrett. Han er også sterk på pensjon og arbeidsrettslige problemstillinger innenfor sykehus- og bygg- og anleggsektoren.

Kontakt han på telefon: 23 27 27 30/  
474 55 060 eller e-post: nkl@raeder.no

arbeidsstokken. Den såkalte delingsøkonomien skaper nye utfordringer. Når vi kjøper tjenester på en annen måte enn før, settes det etablerte under press. Den norske modellen, med fast ansettelse i hele stillinger, er normen. Den stemmer ikke overens med hvordan de digitale formidlerne utvikler markedet. I utgangspunktet er det ikke sånn at innføringen av delingsøkonomien gjør at vi etterspør tjenester vi ikke har etterspurt før. Vi etterspør dem bare på en annen måte. Kjøperne av tjenestene tror at regelverket ikke er tilstede, men det er det jo, sier Nils Kristian.

#### Utvalgskretser og –kriterier skaper konflikt

En selvstendige oppdragstaker omfattes i utgangspunktet ikke av arbeidsmiljøloven.

– Grensene utfordres, fordi en del av disse leverer tjenester for én formidlingstjeneste, hvor de er selvstendige leverandører av en tjeneste til en tredjepart. Spørsmålet er da om det er en næringskontrakt eller om det er en arbeidsavtale som er gjeldende? Den

«nye økonomiens» strukturer er til nå ikke prøvd rettslig, men det kan komme saker der selvstendige oppdragstakere mener at de bør være ansatt i formidlingsleverandør-selskapet, sier han.

*Deres erfaring er at volumet på saker om arbeidsforhold er stabilt. Hva er de vanligste konfliktene?*

– Ser man på antallet arbeidsrettssaker, så er de faktisk økende. Det skyldes forskjellig syn på hvor terskelen skal være og hvilke kriterier som skal legges til grunn for oppsigelse og nedbemanning. Jeg opplever at det er uenighet om utvalgskretser, hvor stor gruppen av de ansatte som skal vurderes i forbindelse med en nedbemanning og utvelgelseskriterier.

Kriteriene er egentlig relativt tydelige og enkle: ansiennitet, kvalifikasjoner og personlige forhold. Utfordringen for mange arbeidsgivere er at de ikke er gode nok på å kommunisere og dokumentere hvordan de går frem i alle fasene i en nedbemanning. Det stilles strenge krav til saksbehandlingen, og at selskapet

Når vi kjøper tjenester på en annen måte enn før, settes det etablerte under press. Den norske modellen, med fast ansettelse i hele stillinger, er normen. Den stemmer ikke overens med hvordan de digitale formidlerne utvikler markedet.

— Nils Kristian Ormestad Lie

har dokumentert alle forhold. Dersom det foreligger mangler her, kan arbeidsgiver raskt få en uventet utfordring. Domstolens rolle er å kontrollere at du har vurdert alle relevante forhold i saken, og hatt en lovmessig dialog med de berørte.

De fleste selskaper foretar alle vurderingene, men de formaliserer ikke i tilstrekkelig grad. Når man har en sterk og en svak part, vil alltid tvilen komme den svake parten, altså arbeidstakeren, til gode. Paradoxet er at dette kunne vært unngått ved å investere noen timer med oss i forkant, i stedet for å bruke oss i 100 timer i forbindelse med en rettsak noen måneder senere. Et lyspunkt er at HR-avdelingene og ansvarlige de siste årene har fått mer fokus og hatt et betydelig kompetanseløft på den juridiske delen av arbeidsforholdet, mener Nils Kristian.

#### Det heter oppsigelsestid, ikke sluttpakke

*Betyr det at vi får se flere og større sluttpakker fremover?*

– Jeg håper ikke det. Sluttpakker har en funksjon når selskapet ønsker kontrollert nedbemanning innenfor frivillige rammer. Ellers er oppsigelser regulert i arbeidsmiljøloven, og utgangspunktet er jo at arbeidsgiveren har en god nok grunn for å gi en oppsigelse. Medarbeidere skal ikke få betalt for å måtte gå fra en bedrift som har en saklig grunn til å si dem opp. Jeg opplever stadig at arbeidstakere nok har en urealistisk forventning til sluttpakker. Ved saklige oppsigelser skal sikkerheten til arbeidstakeren være godt nok sikret gjennom oppsigelsestiden, fastslår partneren.

#### Varsling for en bedre bunnlinje

*Et område som i media har fått oppmerksomhet, er varsling. Du mener at området vil få økt fokus fremover. Hvorfor?*

– Det er primært fordi det er et delt syn på varsling

og ytringsfrihet. På den ene siden har vi parten som mener at regelverket er godt nok, mens den andre siden mener at varslere har for dårlig vern. Det er igangsatt et utvalgsarbeid som skal se på bestemmelsene. Det vil være en kime til utfordringer for selskaper fremover hvordan rutiner og praksis møter en ytringsfrihetskultur. Formålet er å ha åpenhet om kritikkverdige forhold. Det i seg selv er et gode, fordi virksomheter bør ha som mål å fjerne disse forholdene. Sannsynligvis vil det også påvirke bunnlinjen positivt. Da må bedrifter jobbe med det. Flotte rutiner i skuffen er ikke nok. De må være kjent og implementert.

Bedriftene må sørge for at regelverket etterleves, alt fra arbeidsmiljø og HMS til nettopp varsling. Særlig virksomheter som skal levere tjenester til offentlige, vil få tøffere krav. Det ikke lenger nok å ha et regelverk, men også et etterlevelsprogram som er robust nok til at det brukes i hele organisasjonen. Det vil være et konkurransefortrinn, og kanskje spesielt hvis man er en utenlandsk virksomhet – og kanskje driver i bygge- og eiendomsbransjen, avslutter han.

# INTERNPRISING

## — er dere forberedt?

OM OPPGAVEPLIKT, DOKUMENTASJONSPLIKT  
OG LAND-FOR-LAND-RAPPORTERING

*Internprising eller «transfer pricing» er et viktig satsingsområde for skattemyndigheter i alle land. Norske skattemyndigheter sier selv de bruker minst hundre årsverk på TP-arbeid i året. I 2013 ble det gjort internprisingsjusteringer for 6,8 milliarder, i 2014 for 11,3 milliarder og i 2015 var tallet 9,3 milliarder kroner. Her går partner Hans Olav Hemnes inn i problemstillingen.*

**S**tørre konsern (også norske datterselskaper) er pålagt omfattende plikter med hensyn til dokumentasjon overfor skattemyndighetene. Å bruke riktig pris er imidlertid et prinsipp som alle er pliktig til å følge. Dette gjelder både over landegrensen og mellom norske enheter.

OECD er også opptatt av internprising og har nettopp gjennomført et stort prosjekt som innskjerper en rekke regler. I 2013 vedtok OECD- og G20-landene en felles handlingsplan; OECD Action Plan on Base Erosion and Profit Shifting (BEPS). I planen er det forslag til 15 tiltak for å motvirke overskuddsflytting og uthuling av landenes skattegrunnlag.

### OECD's retningslinjer

OECD's retningslinjer for internprising er en veiledning både for skattemyndigheter og konserner. Alle transaksjoner mellom nærstående parter skal skje på «armlengdes vilkår». Reglene omfatter metoder for å fastsette riktig pris på varer og tjenester over landegrensene og har i tillegg anbefalinger om hva slags dokumentasjon som bør utarbeides.

Den norske versjonen av armlengdeprinsippet er nedfelt i skattelovens § 13-1 som bestemmer at inntekt og formue kan fastsettes ved skjønn der den er redusert

på grunn av direkte eller indirekte interessefellesskap med en annen person, selskap eller innretning. Bestemmelsen har et eget ledd som sier at det skal tas hensyn til OECD's retningslinjer for internprising når transaksjonen over landegrensene skal etterprøves av skattemyndighetene.

### Hvilken dokumentasjon må foretaket levere?

Norske selskaper vil kunne ha oppgaveplikt og dokumentasjonsplikt. I utgangspunktet er alle foretak som har transaksjoner med nærstående parter, omfattet av reglene. Med «nærstående» forstås tilfeller der selskapet direkte eller indirekte eier eller kontrollerer et annet selskap med minst 50 %, eller selv eies eller kontrolleres av et annet selskap med minst 50 %.

Innenfor EØS skal alle behandles likt. Det er viktig å merke seg at internprisingsreglene, herunder dokumentasjonskravene, også gjelder for transaksjoner i helnorske konserner.

### Oppgaveplikten

Et foretak som har transaksjoner med nærstående til en virkelig verdi på mer enn 10 millioner i løpet av året, eller ved utgangen av inntektsåret har mer enn 25 millioner i mellomværender med nærstående selskaper eller innretninger, har oppgaveplikt. Foretaket skal da rapportere art og omfang av finansielle transaksjoner og mellomværender i skjema RF-1123. Skjemaet er pliktig bilag til skattemeldingen det enkelte år. I tillegg til mer formelle forhold skal følgende transaksjoner rapporteres:

- Forskjellige typer driftstransaksjoner (16 arter)
- Forskjellige typer transaksjoner vedr. anleggsmidler (8 arter)
- Finansielle transaksjoner (11 arter)
- Mellomværender (7 arter)
- Kostnader ved felles administrative tjenester

### OM HANS OLAV

Hans Olav er partner med møterett for Høyesterett og faggruppeleder i skatteavdelingen. Han blir ofte brukt som rådgiver ved omorganiseringer, oppkjøp og restruktureringer. Hans Olav har spesiell kompetanse innen internprising. En av spesialitetene er rederibeskatning, samt beskatning av personer og selskaper på utenlandsk sektor. I tillegg til rådgivning bistår han selskapene overfor skattemyndighetene og prosederer skattesaker for alle retter.

Kontakt han på telefon: 23 27 27 83/  
92 43 61 65 eller e-post: vso@raeder.no



(mottatte og belastede)

- Inntekter/kostnader fra fellesprosjekter i konsernet m.v.

De forskjellige arter og transaksjoner som skal innrapporteres, er delt inn i volum på: under 10 MNOK, 10-50 MNOK og over 50 MNOK. Det skal også opplyses om mer enn 50 % av volumet for den enkelte transaksjonssak er med nærstående foretak. For å kunne oppfylle oppgaveplikten på en enkel måte, må selskapet ha innrettet regnskapene slik at det er mulig å rapportere transaksjonene i det detaljnivået som kreves.

### Dokumentasjonsplikten

Er man dokumentasjonspliktig, må man utarbeide en internprisingsrapport. Dokumentasjonsplikten omfatter i utgangspunktet alle selskaper som er oppgavepliktige, dvs. at de har konserninterne transaksjoner på over 10 millioner eller mellomværender på over 25 millioner.

Her er hovedregelen at oppgavepliktige foretak med over 250 ansatte på konsolidert nivå er dokumentasjonspliktige. I tillegg må man ha en omsetning på over 400 MNOK eller 350 MNOK i balanse. Har selskapet under 250 ansatte, er et oppgavepliktig foretak likevel dokumentasjonspliktig dersom selskapet både har over 400 MNOK i omsetning og 350 MNOK i balanse.

I Norge har vi en egen forskrift som bestemmer

hvilke opplysninger, redegjørelser og analyser som skal fremgå av internprisingsrapporter. Opplysningene skal tilpasses transaksjonens økonomiske omfang og kompleksitet. Innholdet i forskriften er i samsvar med OECDs retningslinjer vedrørende dokumentasjon, men dette innebærer ikke at enhver internprisingsrapport som er utarbeidet etter reglene i et annet OECD land, automatisk tilfredsstiller vilkårene i Norge.

I en slik rapport vil man ofte utarbeide en «masterfile» som er felles for alle konsernselskaper, samt et spesifikt kapittel for Norge. Dette er samsvar med den oppbyggingen OECD nå har anbefalt i BEPS-prosjektet. Ofte har vi benyttet denne metodikken i tidligere rapporter selv om dette ikke fulgte av norske krav. I henhold til den norske forskriften skal en internprisingsrapport inneholde følgende informasjon:

- Opplysninger om foretaket, konsernet og virksomheten. I dette første punktet skal det gis en overordnet og helhetlig beskrivelse av foretaket, konsernet og den virksomheten som må drives.
- Opplysninger om finansielle forhold. Her skal det blant annet gis opplysninger om omsetning og driftsresultater de siste 3 år for foretaket og andre foretak i konsernet med kontrollerte transaksjoner.
- Opplysninger om de kontrollerte transaksjoner.

Her skal det gis en beskrivelse av de kontrollerte transaksjonene i inntektsåret. Art og omfang skal spesifiseres i forhold til hvert av de nærtstående foretak en har handlet med.

#### Beskrivelse av transaksjonene

- Man må beskrive funksjoner hver av partene utfører og hvilke risiko partene tar i transaksjonen. I tillegg må man beskrive eiendelen eller tjenesten, gi en funksjonsanalyse, oppgi kontraktsvilkår og økonomiske omstendigheter og forretningsstrategier som kan påvirke prissettingen i den enkelte transaksjon.
- Også sentralisert tjenesteyting overfor foretaket skal beskrives nærmere i dette punktet. Her må det redegjøres for forventet nytte av tjenesten, fordelingen av kostnader og prissetting, kostnadsgrunnlag, fordelingsnøkkel og fortjenestepåslag.

Videre må det redegjøres for foretakets bruk av immaterielle verdier og dets betydning for de kontrollerte transaksjonene mellom konsernselskapene samt eierforhold, utnyttelse, utvikling og vedlikehold av verdiene.

#### Opplysninger og avtaler.

- Valg av prissettingsmetoder referer seg i første rekke til de metoder som er beskrevet i OECDs retningslinjer (cup, resale minus, cost plus, TNMM, profit split). Valg av metode må begrunnes dvs. hvorfor den valgte metode er den beste for at prisen skal være i tråd med armlengdeprinsippet.
- Sammenlignbarhetsanalyse. Analysen skal gi grunnlag for å vurdere om priser og vilkår er i samsvar med armlengdeprinsippet. Etter de norske reglene er det ingen plikt til å foreta noen «benchmark»-studie overfor selskaper med sammenlignbare transaksjoner. Man kan på forespørsel bli pålagt å gjennomføre en slik studie. Skattemyndighetene vil også kunne gjennomføre sine egne benchmark-studier.

Foretaket skal kunne legge frem en internprisingsrapport innen 45 dager etter at likningsmyndigheten har krevet det. Fristen vil ofte være for kort til å utarbeide dokumentasjonen etter at likningsmyndighetene har spurt. Dokumentasjonen skal være på norsk, svensk, dansk eller engelsk.

Å utarbeide fullstendig dokumentasjon kan være tidkrevende. Er dette først gjort, burde en årlig revisjon være overkommelig. Man må huske på å oppdatere endringer i eierforhold, omorganisering, nye markedsforhold mv.

#### Helsesjekk av internprisingsrapporter

Der det er utarbeidet dokumentasjon, gjennomfører vi ofte en rask kvalitetskontroll/helsesjekk i forhold til om

internprisingsrapporten står seg i henhold til norske dokumentasjonskrav. Dette gjelder særlig der det er utarbeidet dokumentasjon i utlandet som også gjelder det norske foretaket.

#### Land-for-land-rapportering

Land-for-land-rapportering er nytt av 2017 og er blitt til som en følge av BEPS-prosjektet. Land-for-land-rapportering innebærer i korte trekk at konsern av en viss størrelse skal fremlegge en master-rapport. Rapporten skal inneholde overordnede opplysninger om fordeling av blant annet inntekter og skatt i de landene der konsernet har foretak, samt beskrivelse av den økonomiske aktiviteten i hvert foretak i konsernet.

Det er konsernets morselskap som er forpliktet til å innlevere dokumentet til sine lokale skattemyndigheter. Skattemyndighetene i de land konsernet opererer, skal deretter dele opplysningene som er kommet inn med hverandre. Denne forpliktelsen landene imellom er inkorporert gjennom en multilateral avtale som per i dag er signert av 57 land, deriblant Norge. En fullstendig liste av hvilke land som har signert traktaten, finnes på OECDs hjemmesider; <http://www.oecd.org/tax/automatic-exchange/about-automatic-exchange/CbC-MCAA-Signatories.pdf>.

Den norske land-for-land-rapporten er regulert i skatteforvaltningsloven § 8-12. Det fremgår her at den norske plikten til å rapportere ikke bare omfatter tilfeller hvor forpliktelsen ligger hos det norske morselskapet.

Det norske datterselskapet vil ha rapporteringsplikt i følgende tilfeller:

- det utenlandske morselskapet har ikke plikt til å levere melding i eget hjemland,
- landet morselskapet ligger i, har ikke informasjonsutvekslingsavtale med Norge,
- det norske foretak er varslet av norske skattemyndigheter om at myndighetene i landet der morselskapet er hjemmehørende, ikke overholder informasjonsutvekslingsavtalen med Norge, eller av andre grunner ikke oversender dokumentet til norske skattemyndigheter.

Opplysningsplikt forutsetter at konsernet har en samlet inntekt over kr 6,5 mrd. Meldingen skal inneholde opplysninger om bl.a. inntekt, resultat før skattekostnad, betalt inntektsskatt, påløpt inntektsskatt, bokført egenkapital, etc. Dokumentet skal leveres på engelsk i elektronisk format. Første gangs innlevering gjelder for inntektsåret 2016, og meldingen skal leveres innen 31. desember 2017.



FIKK ANERKJENNELSE: F.v. Anders Utne, Fredrik Ottesen, Jan Martin Fjellestad og Jon Andersen har alle utmerket seg i juridiske kåringer i 2017.

## RÆDER ANERKJENNES I ADVOKATKÅRINGER

Både Finansavisen, Chambers Europe 2017 og Legal 500 har offentliggjort sine rangeringer av selskaper og medarbeidere. I Legal 500 opprettholder vi gode posisjoner innen kategoriene Commercial, Corporate and M&A, Employment, Intellectual Property and TMT, Maritime Law og Tax.

**Ekstra hyggelig er at** vi i tillegg får anerkjennelse i tre nye kategorier: Insurance, Real Estate og Insolvency and Corporate Recovery. I Chambers bemerker Ræder seg i også i sistnevnte kategori: Restructuring / Insolvency.

Vi er stolte over at flere av våre advokater er anerkjent innen sine fagfelt. Våre partnere Jon Andersen, shipping og forsikringsrett, og Fredrik Ottesen, konkurranserett, får anerkjennelse i både Finansavisens og Chambers kåringer. Anders Utne blir i tillegg fremhevet i Chambers Europe 2017 innen eiendomsrett, mens Jan Martin Fjellestad får anerkjennelse innen skatterett i Finansavisen.

## EN LÆRERIK START

Vi ønsker at alle skal ha en god start på dagen. Jevnlig inviterer vi til Ræder-morgen, en juridisk frokost hos oss. Våre eksperter guider deg gjennom de siste lovendringene, nye dommer av betydning, trender fremover eller beste praksis. Lærerike inspirasjonsfrokost, før dagens andre oppgaver står for tur.



Vil du delta eller tenker at dine kollegaer kan ha glede av en morgenstund hos oss, meld deg på vårt nyhetsbrev, følg med på vår nettside eller Facebookside.



Returadresse:  
Advokatfirma Ræder  
Postboks 2944 Solli, 0230 OSLO



ADVOKATFIRMA RÆDER  
Henrik Ibsensgate 100, 0255 Oslo  
Tlf +47 23 27 27 00  
post@raeder.no  
www.raeder.no