



# Statens eierskapsutøvelse - i utvikling

Mette I. Wikborg, ekspedisjonssjef  
Eierskapsavdelingen, Nærings- og fiskeridepartementet

16. juni 2014

# Idag - eierdepartementer og Eierskapsavdelingen

- Staten har direkte eierskap i 68 selskaper, 26 forretningsmessige
- Sitter ikke i styrene
- Departementsavdeling – sekretariat for politisk ledelse
- Den sentrale eierskapsenheten i NFD (Eierskapsavdelingen): 20 selskaper med forretningsmessige mål
- Statens mål med statens eierskap i de kommersielle: Maksimere avkastningen av statens investeringer



Aker Kværner Holding AS

# Statens eierskapsutøvelse

- Utvikling 2002-2013
- Status for eierskapsutøvelsen: Hvor står vi, hva er vi gode på, hva kan forbedres?
- Hva bør staten eie / hvorfor bør staten eie?

# Statens eierskapsutøvelse

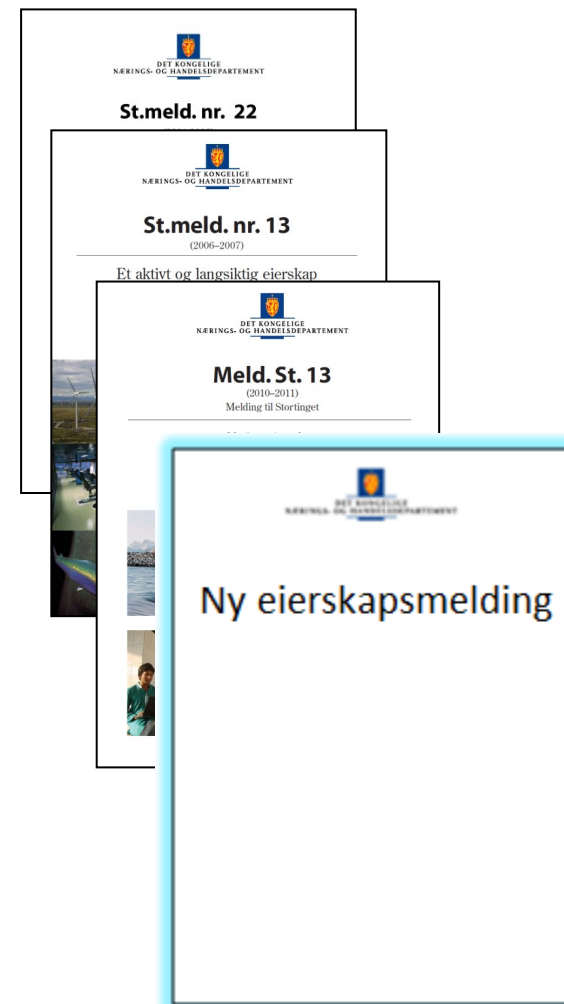
- Utvikling 2002-2013

# Bakteppe - Hvorfor eier staten det den eier

- Tidsspesifikke vurderinger for å ivareta ulike samfunnsmessige interesser
  - Industribygging i begrenset kapitalmarked etter 2. v.krig (ÅSV, Jernverket, Koksverket)
  - Kontroll over naturressurser (Statoil)
  - Sikkerhets- og beredskapshensyn (Raufoss Ammunisjon, Kongsberg Våpen)
  - Bankkrisen 90-tallet – DNB beholdt
- Betydelig dynamikk i porteføljen over tid
  - siste 12 år i gjennomsnitt 1,5 hel- eller delprivatiseringer i året - og nye kommet til – utskilling fra statlig forvaltning

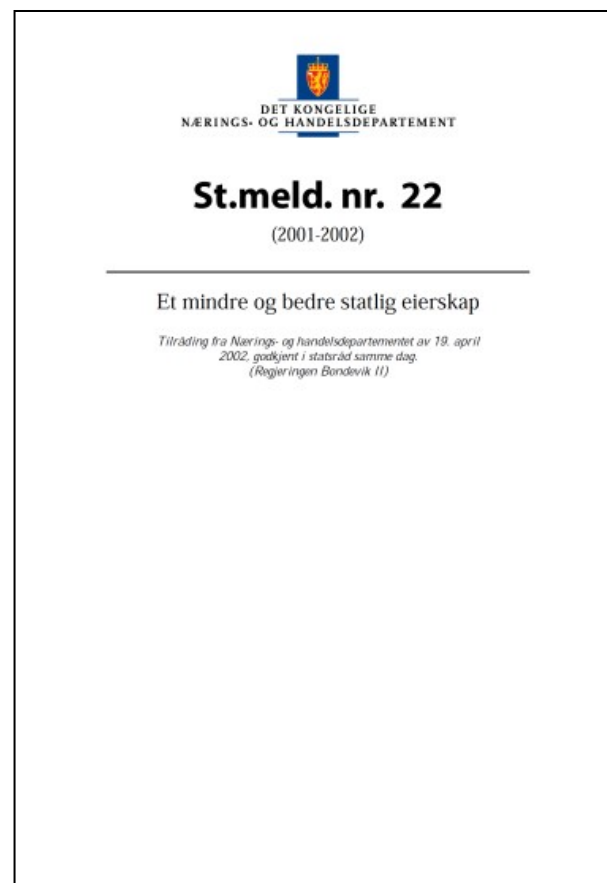
# Fire stortingsmeldinger 2002-2014

- **St.meld. nr. 22 (2002-2003)** Et mindre og bedre statlig eierskap - Regjeringen Bondevik II
- **St. meld. nr. 13 (2006-2007)** Et aktivt og langsiktig eierskap - Regjeringen Stoltenberg II
- **Meld. St. 13 (2010-2011)** Aktivt eierskap - norsk statlig eierskap i en global økonomi – Regjeringen Stoltenberg II
- **Ny eierskapsmelding i 2014** - Regjeringen Solberg



# St.meld. nr. 22 Et mindre og bedre statlig eierskap

- Reorganisering
- Sentralisering
  - Statkraft overført fra OED til NHD, SAS fra SD til NHD mfl.
- Bakgrunn: Legitimitets- og effektivitetshensyn
- Færre rollekonflikter?





# Statens roller: Nærings- og fiskeridepartementet

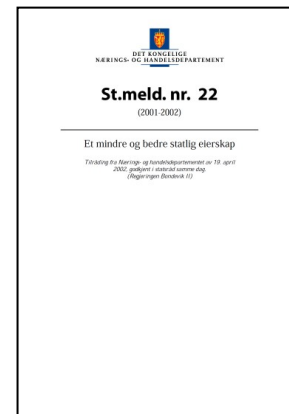
Regulator	Tilsynsmyndighet	Eier
 <p>NORGES LOVER 1687-2005</p>	 <p>OLJEDIREKTORATET NORWEGIAN PETROLEUM DIRECTORATE</p> <p>Norges vassdrags- og energidirektorat NVE</p> <p>Statens forurensningstilsyn Norwegian Pollution Control Authority</p>	 <p>Meld. St. 13 2019-2021 Møting til Stortinget</p> <p>Aktivt eierskap - norsk statlig eierskap i en global økonomi</p>
<p>JD, FIN, OED, mv.</p>	<p>KMD, SD, MKD, OED, Konkurransetilsynet mv.</p>	<p>NFD, OED SD mv.</p>

\* LOV-2013-06-14-35



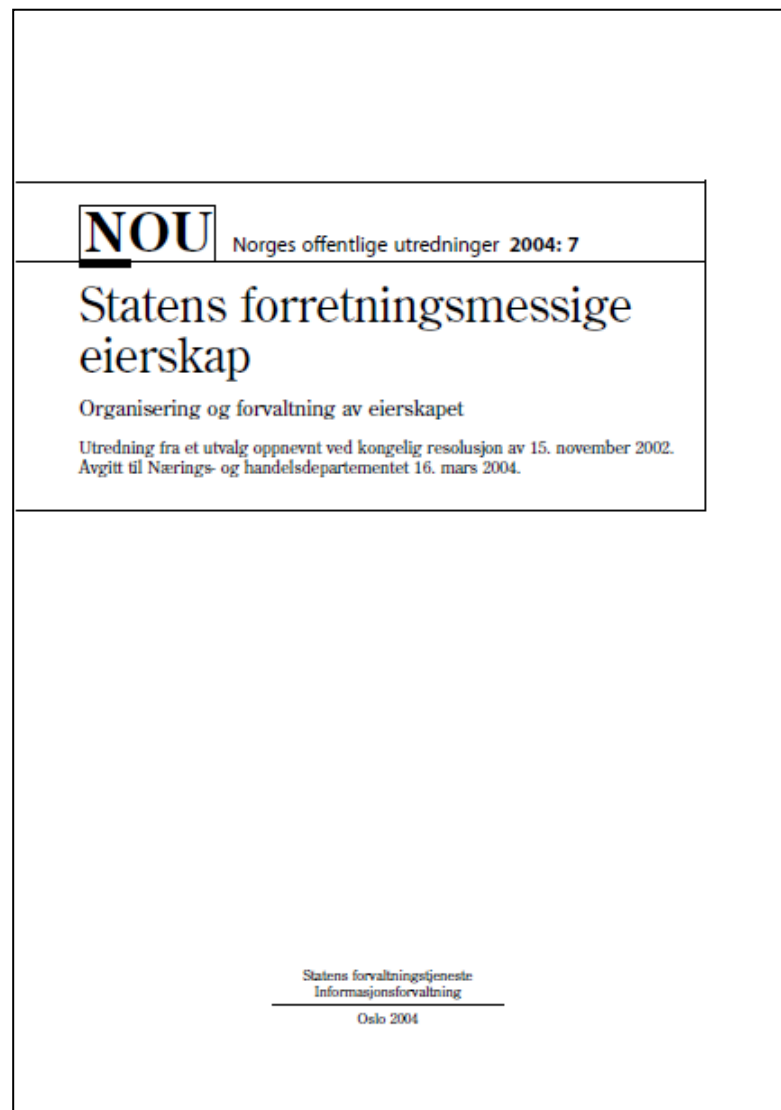
# Statens prinsipper for godt eierskap

1. Aksjonærer skal likebehandles.
2. Det skal være åpenhet knyttet til statens eierskap i selskapene.
3. Eierbeslutninger og vedtak skal foregå på generalforsamlingen.
4. Staten vil, eventuelt sammen med andre eiere, sette resultatmål for selskapene. Styret er ansvarlig for realiseringen av målene.
5. Kapitalstrukturen i selskapet skal være tilpasset formålet med eierskapet og selskapets situasjon.
6. Styresammensettingen skal være kjennetegnet av kompetanse, kapasitet og mangfold ut fra det enkelte selskapets egenart.
7. Lønns- og insentivordninger bør utformes slik at de fremmer verdiskapingen i selskapene og fremstår som rimelige.
8. Styret skal ivareta en uavhengig kontrollfunksjon overfor selskapets ledelse på vegne av eierne.
9. Styret bør ha en plan for eget arbeid og arbeide aktivt med egen kompetanseutvikling. Styrets virksomhet skal evalueres.
10. Selskapet skal være bevisst sitt samfunnsansvar.



# Statseierskapsutvalget

- Ledet av Trond Reinertsen
- Oppdrag: Se på statens organisering og forvaltning av eierskapet



# Noen punkter fra utvalget

- Klargjør målene med det statlige eierskapet
- Organisering som skaper tillit
- Samarbeid i eierskapsspørsmål mellom eierdepartementene
- Synspunkter fra styreledere:
  - Uforutsigbarhet og tidkrevende saksbehandling
  - Videre fullmakter for å få mer fleksibilitet og raskere beslutninger

## Noen punkter fra utvalget – forts.

- Statlig eierskap er normalt langsiktig
- Sentralt virkemiddel: god eierstyring
- Styrevalg sentralt
- Eierberetninger som bør omfatte hele det statlige eierskapet
- Alternativ organisering - holdingselskap?
  - Klarere skille mellom eierrollen og andre roller, styrke eierkompetansen, større fleksibilitet
  - Sterk konsentrasjon av makt til ett miljø
  - Makten bli underlagt svakere demokratisk kontroll
  - Konkurransmessige innvendinger

# St. meld. 13 (2006-2007) og (2010-2011)

- St.meld. nr. 13 (2006-2007):
  - Innstillingen til Statseierskapsutvalget fulgt opp
- Meld.St. 13 (2010-2011):
  - Styrking av Eierskapsavdelingen. Fra 17 til ca. 30 ansatte i 2012.
  - Styrke rollen som kompetansesenter



# Statens eierskapsutøvelse

- Status for eierskapsutøvelsen: Hvor står vi, hva er vi gode på, hva kan forbedres?

# Hvor står vi i dag?

- Norge anses av bl.a. OECD og IMF å ligge langt fremme i utøvelsen av statlig eierskap
- Eierskapsmeldingene har bidratt til sentralisering, profesjonalisering og tydelighet rundt statens mål
- Bred politisk enighet om
  - det statlige eierskapet skal utøves profesjonelt
  - innenfor rammen av norsk selskapslovgivning og basert på allment aksepterte eierstyringsprinsipper.
  - Selskaper med statlig eierandel skal drives på samme måte / samme rammevilkår som veldrevne private selskaper:  
Forutsigbarhet
- Samtidig: kraftig økte krav og forventninger til eiere generelt og staten som eier spesielt

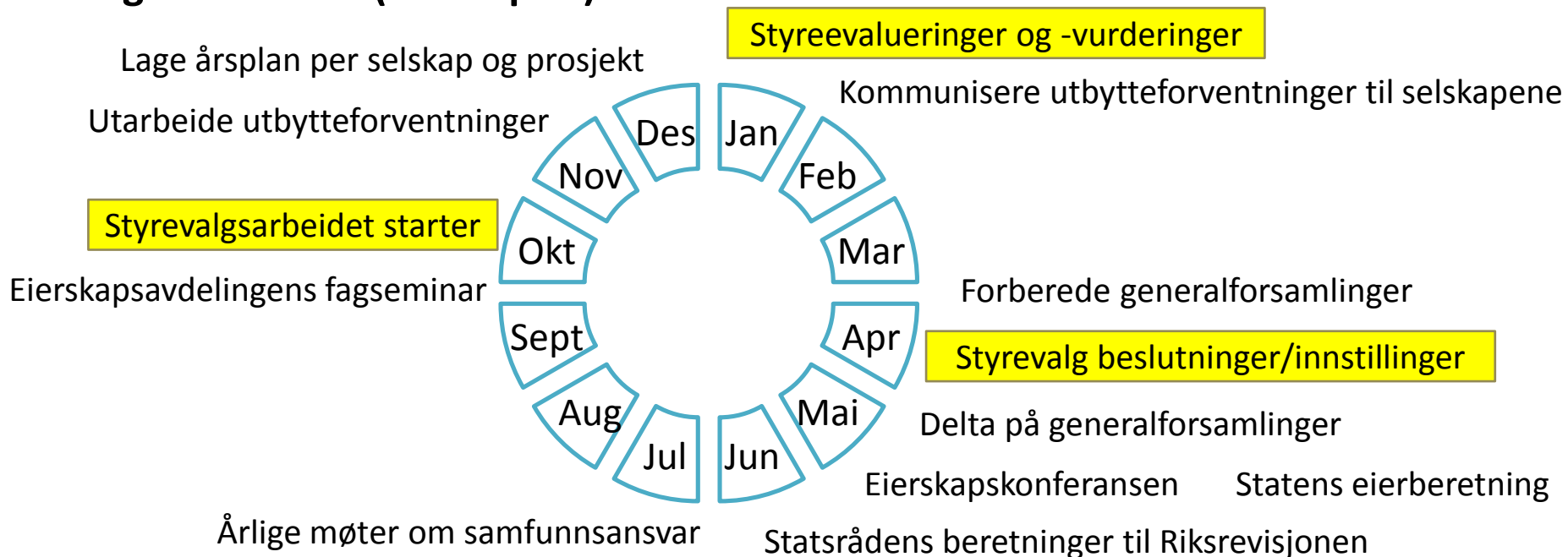


# Hva er vi gode på?

- Fleksibel eier, lite ideologisk styrt, står ikke i veien for verdiøkende endringer
- Klare mål med eierskapet
- Grunnmuren
  - Åpenhet om eierstyringsprinsippene
  - Etterlevelse av rolledeling og corporate governance
  - Eierstyring gjennom generalforsamling
  - Valg av kompetente og uavhengige styrever
- NFDs rolle som kompetansesenter i utvikling

# Arbeidet med styrevalg

## Årlige hendelser (eksempler):



- Børsnoterte selskaper: egne valgkomiteer valgt av GF
- I heleide selskaper: Interne valgkomiteer
- Systematiske og grundige prosesser i tilknytning til evaluering og utvelgelse av styrer

# Statens evne til å ta raske beslutninger

*cermaq*

**EWOS**<sup>®</sup>

- April 2013: Styret foreslår å kjøpe Copeinca
- Juni 2013: betinget tilbud  
fra Marine Harvest på aksjene i Cermaq  
Staten kjøper aksjer – eierandel fra 43,5 til 59,2 pst.
- Juli 2013: Cermaq selger Ewos til Altor og Bain Capital for 6,2 mrd. kroner
- Cermaq selger aksjene i Copeinca med en gevinst på over 100 mill. kroner

# Hva kan vi bli bedre på?

- Blikket festet på rammene for den statlige eierskapsutøvelsen (lover, prinsipper og roller)
- Utøve eierskapet på en kompetent og konsistent måte
- Profesjonell styresammensetning – utvelgelse og evaluering
- Utnytte ny kapasitet og kompetanse
- Videreutvikle den strategiske og økonomiske oppfølgingen av selskaper med forretningsmessige målsettinger:
  - egne strategiske eierperspektiver
  - Klare økonomiske målsetninger
  - Prosess for oppfølging av selskapene

# Statens eierskapsutøvelse

- Hva bør staten eie / hvorfor bør staten eie?

# Hva bør staten eier? Og hvorfor?

- Nasjonal forankring av selskaper med nøkkelkompetanse
- Kontroll med avkastning fra naturressurser
- Sektorpolitiske hensyn
- Produksjon ved markedssvikt og forvaltning av monopoler
- Langsiktig eierskap i det norske kapitalmarkedet



# Takk for meg

- Relevante dokumenter knyttet til statens eierskap (eierberetninger, stortingsmeldinger, NOU 2004:7)

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

- E-post:

[mette-i.wikborg@nfd.dep.no](mailto:mette-i.wikborg@nfd.dep.no)