

God selskapsledelse og eierstyring øker verdiskapingen i Norge

-Eierstyring fra et statlig perspektiv

Statssekretær Oluf Ulseth (H)

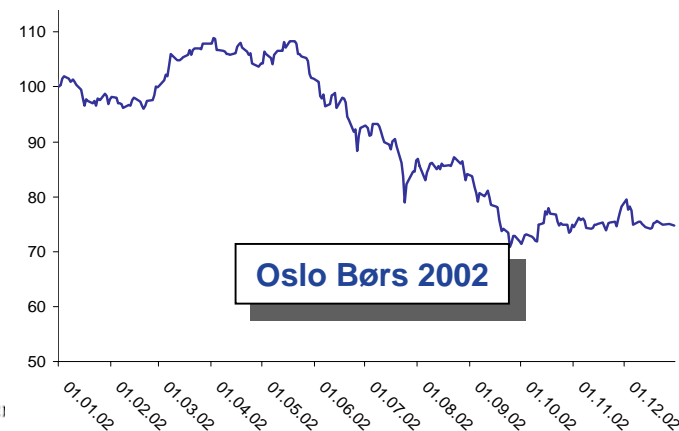
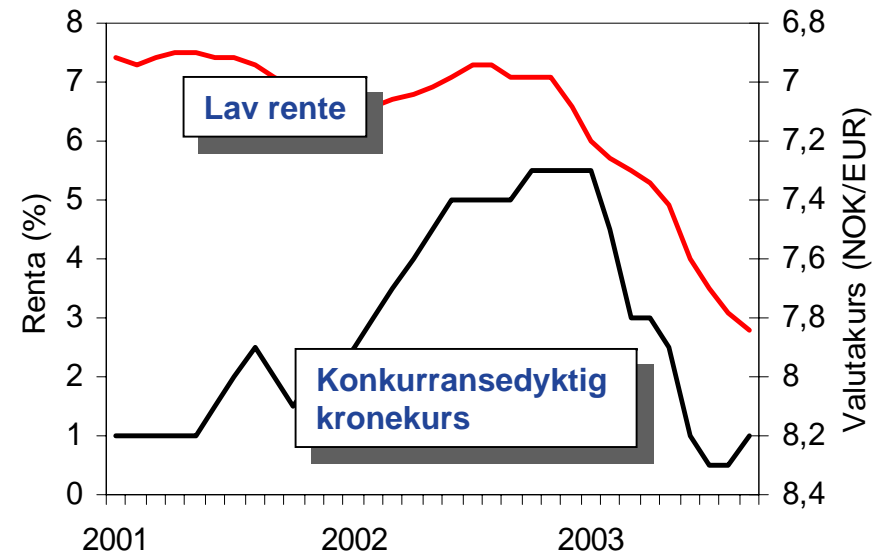
Den nasjonale styredagen

Oslo, 16. oktober 2003

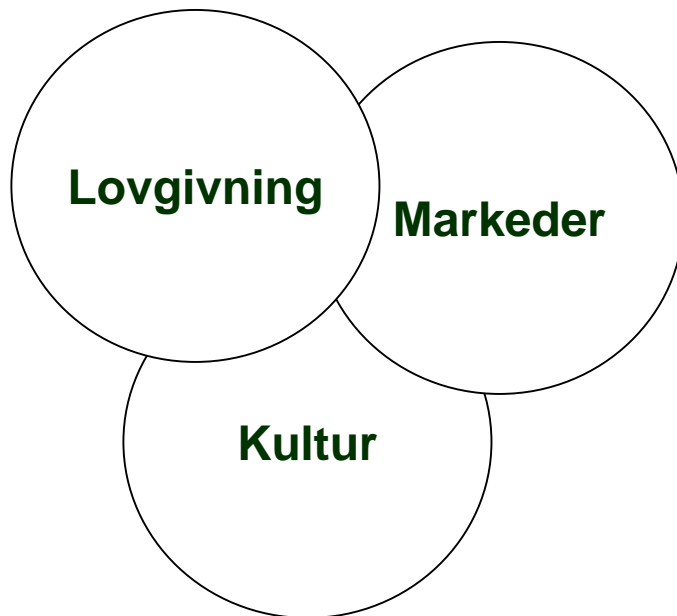


En helhetlig politikk for verdiskaping

- Det viktigste bidraget til økt konkurransevne for næringslivet er en ansvarlig økonomisk politikk
- God eierstyring og selskapsledelse er viktig for å
 - sikre effektive markeder
 - sikre oppslutning om og legitimitet for næringslivet
- Statens dominerende eierrolle i norsk næringsliv gir særlige utfordringer



Eierstyring og selskapsledelse



Eierstyring

- som forholdet mellom eierne og selskapet

Selskapsledelse

- som forholdet mellom selskapet og ansatte, kunder og andre interessenter



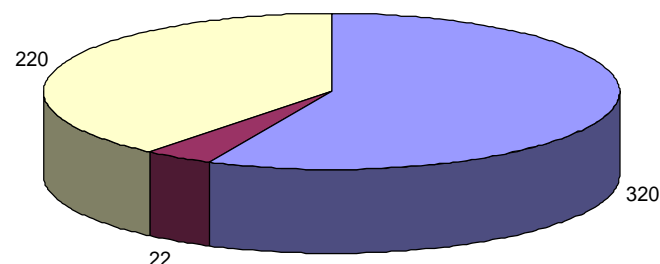
Portefølje eller blandet drops ?



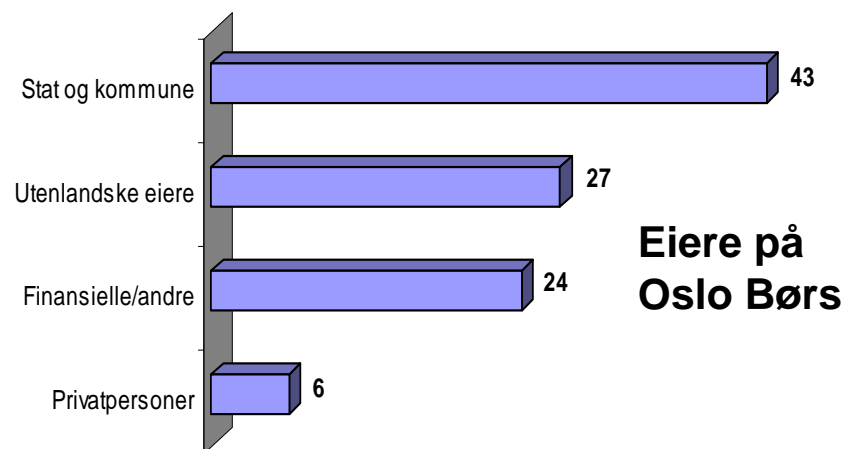
Et dominerende statlig eierskap

- FNH anslår det offentlige eierskapet i norsk næringsliv til over 40%
- Det offentlige eier over 40% av aksjeverdiene på Oslo Børs
- Staten eier langt mer næringsliv i Norge enn i utlandet

Børsnoterte aksjer i statlig eie (mrd kr)



■ Petroleumsfondet, aksjer ■ Folketrygdfondet, aksjer ■ Statens børsnoterte aksjer



Klare og adskilte roller er viktig



Sektorpolitisk
myndighet

Statens fremtidige eierskap må begrenses til selskaper av forvaltningsmessig karakter, og selskaper der eierskapet har en klar politisk begrunnelse

Eier

Viktig å holde eierrollen adskilt fra statens øvrige roller

Tilsynsmyndighet

Målet er minst mulig rollekonflikter



Eierstyring gjennom en bedrifts levetid



Skape

Drive

Endre

... der utfordringene endres

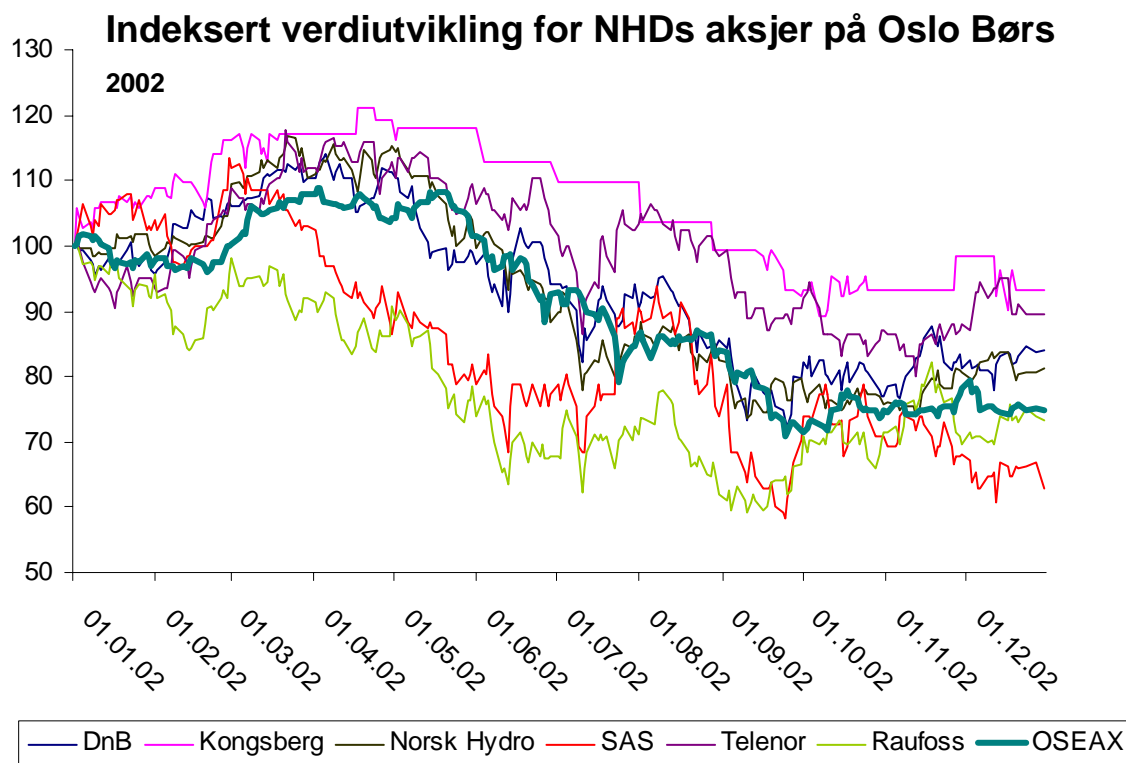
-
- entreprenørskap
 - innovasjon
 - nyskaping
 - kapital for vekst
 - disiplin gjennom børs
 - fusjon/oppkjøp
 - omstilling
 - salg/nedleggelse



Statlig eierskap gjennom børs



- Børsnotering bidrar positivt for å disiplinere eierskap og selskap
- Børsnotering bidrar til etterlevelse av eierskapsprinsippene
- Børsnotering synliggjør verdiutvikling



Et mindre og bedre statlig eierskap

Hovedbudskap:

- Redusere omfanget av det statlige eierskapet
- Profesjonalisering av eierskapsutøvelsen



Selskap	Status
Telenor	Redusert
Grødegaard	Redusert
Olivin	Solgt
Arcus	Solgt
SND Invest	Solgt
Moxy	-
DnB	I prosess



Profesjonalisering, samling av eierskapet

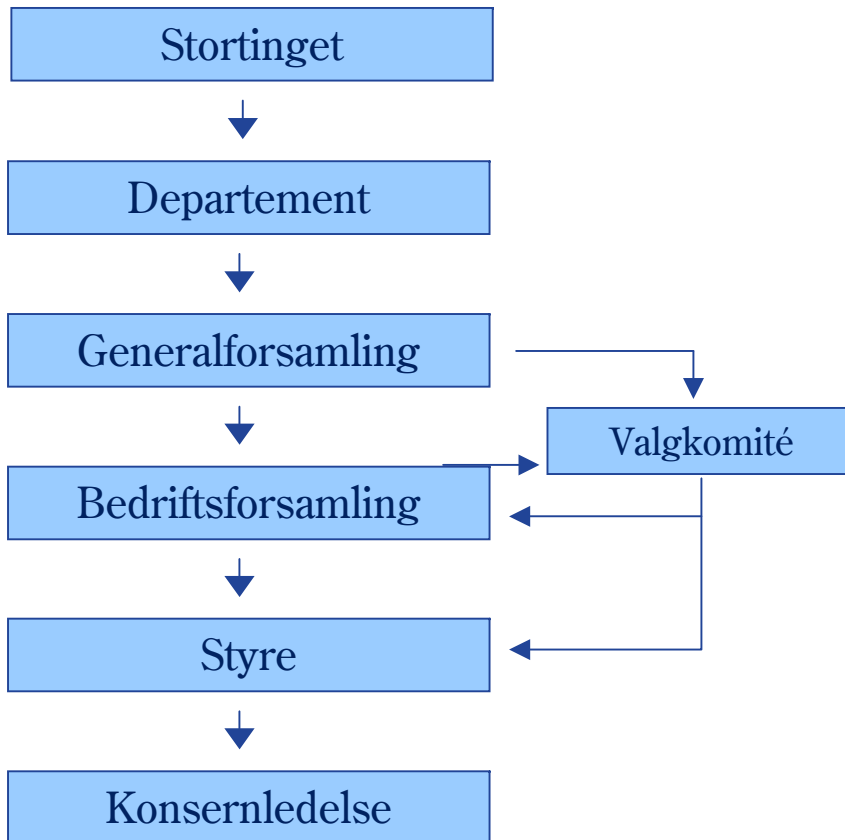
En rekke selskaper er overført til NHD siden regjeringsskiftet...



.. og regjeringen varsler i statsbudsjettet 2004 at Statens Bankinvesteringsfond vil bli nedlagt



Eierstyring fra staten



- Hensiktsmessig med valgkomiteer slik at det i felleskap med øvrige eiere kan nomineres dyktige personer
- Bruk av valgkomité bidrar til en ryddig prosess, og det vil være mulig for alle aksjonærene å komme med innspill.



Statlig eierskapsforvaltning gjennomgås



- **Statseierskapsutvalget skal:**
 - Foreslå løsninger av organisatorisk, rettslig og forretningsmessig art knyttet til ulike forvaltningsmodeller
 - Utrede hvordan hensynet til Stortingets og Regjeringens styring og kontroll, samt Riksrevisjonens kontrolloppgaver, kan ivaretas
 - Klargjøre behovet for eventuelle endringer med hensyn til fullmakter fra Stortinget bl. a. når det gjelder godkjenning av fusjoner og salg av aksjer
- Utredningen skal foreligge innen **1. mars 2004**





10 prinsipper for god eierstyring i staten

Forvaltning av statens eierskap i tråd med prinsippene bidrar til:

- Profesjonalisering
- Åpenhet og forutsigbarhet
- Økt tillit til staten som eier
- Ivaretar statens verdier på en best mulig måte

- 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) Styresammensetningen skal være kjennetegnet av kompetanse, kapasitet og mangfold ut fra det enkelte selskapets egenart.
- 7) Lønns- og insentivordninger bør utformes slik at de fremmer verdiskapningen 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.

2. Det skal være åpenhet knyttet til statens eierskap i selskapene



- Åpenhet om statens målsettinger med eierskapet er positivt for selskapenes utvikling og statens omdømme som eier
- Åpenhet har også en demokratisk dimensjon
- Informasjon om eierskapsforvaltningen gjennom ekstern rapportering (stortingsmeldinger, internettsider, m.v.)



4. Staten setter mål for selskapene, styret er ansvarlig for realiseringen av målene

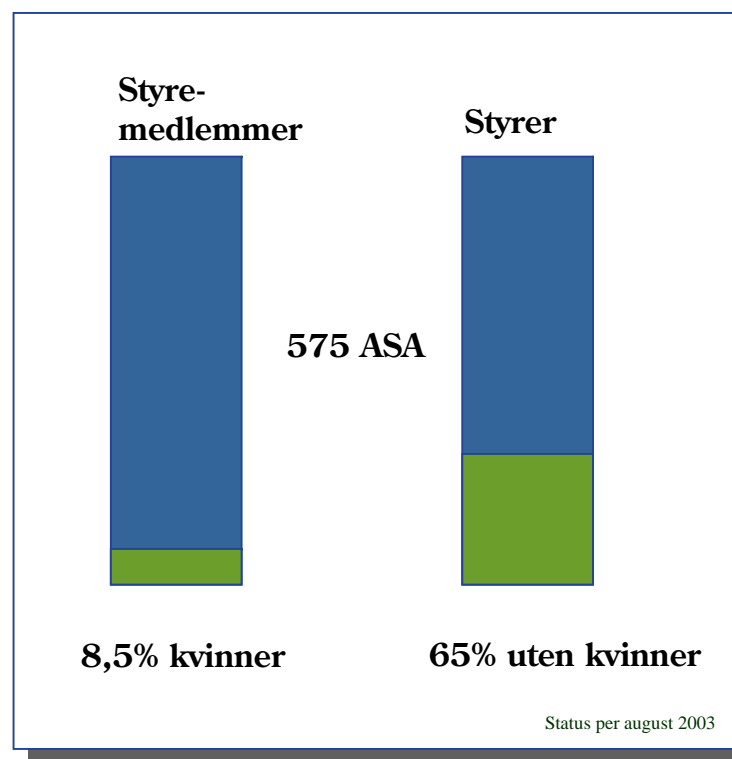


- Eierne bør arbeide for å gi selskapet et klart og mest mulig entydig formål. Kjernevirksomheten bør avgrenses og klargjøres.
- Eierne skal stille krav til styret om effektiv målrealisering
- Staten skal stille klare avkastningskrav til selskaper med statlig eierandel og forretningsmessig målsetting. Økt avkastningskrav ved økt risiko
- Eventuelle sektorpolitiske mål skal ikke kompenseres for med lavere avkastningskrav.



6. Styresammensetningen skal være kjennetegnet av kompetanse, kapasitet og mangfold

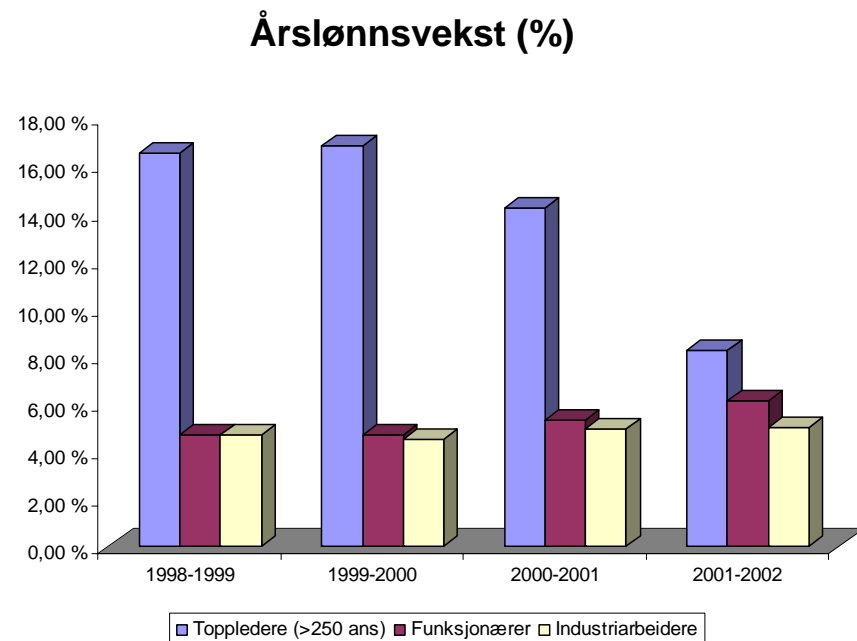
- Kompetanse
 - bransjekunnskap og erfaring
- Kapasitet
 - styreverv krever betydelig innsats
- Mangfold
 - vil bidra til et bredere beslutningsgrunnlag



7. Lønns- og incentivordninger bør utformes slik at de fremmer verdiskapningen i selskapene



- For å tiltrekke ønsket kompetanse må den kompensasjon som tilbys styret, ledelsen og ansatte være konkurransedyktig
- Statlige selskaper bør ikke være lønnsledende innenfor sine bransjer
- Resultatbasert avlønning kan vurderes. Riktig utformet kan slike virkemidler stimulere til arbeid mot eiernes mål med virksomheten



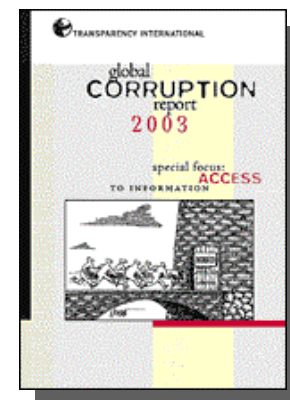
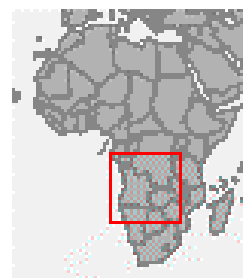
8. Styret skal ivareta en uavhengig kontrollfunksjon

- Ledelsens arbeid skal kontrolleres i forhold til gitte målsettinger
- Styrets kontrollfunksjon innebærer at styret bør ha en uavhengig rolle i forhold til ledelsen
- I forlengelsen av kontrollfunksjonen må styret også vurdere eventuelle utskiftninger i selskapets ledelse
- Det tilligger også styret å vurdere resultatbasert avlønning av ledelsen og øvrige ansatte for å motivere til forbedret måloppnåelse



10. Selskaper skal være bevisst sitt samfunnsansvar

- Hensyn til lokalsamfunn, ansatte og miljø
- Hensyn til menneskerettigheter
- Næringslivet er i dag utsatt for et mer kritisk blikk i den offentlige opinion
- Hensyntagen til samfunnsansvar er blitt viktig for å ivareta et godt omdømme for bedriften



En næringspolitikk for verdiskaping



- ... der små og store rammebetingelser er viktige
- Godt eierskap bidrar til vekst og verdiskaping
 - ... et konkurransefortrinn for norsk næringsliv
 - ... viktig for forvaltningen av statens verdier