



NÆRINGS- OG HANDELSDEPARTEMENTET

2003

Eierberetning for 2002 for  
Nærings- og handelsdepartementet  
> 1

Første eierberetning for  
eierskapsforvaltningen i NHD.

# INNHOOLD

- > 3 Nærings- og handelsdepartementet  
Årsberetning for eierskap 2002
- > 4 Utvikling av et profesjonelt eierskap
- > 6 Eierberetning for 2002 fra  
Nærings- og handelsdepartementet
- > 10 Organisering av forvaltningen av statens  
eierinteresser
- > 12 Prinsipper for god eierstyring
- > 15 Nøkkeltall
- > 16 Den økonomiske utviklingen i porteføljen
- > 17 Hovedtall
- > 18 Porteføljetall
- > 21 Selskapenes økonomiske utvikling
- > 22 Selskapstall
- > 25 Andre forhold
- > 28 Retningslinjer for verdsettelse
- > 29 Omtale av selskapene
- > 42 Fra entreprenørskap til avkastningskrav –  
Statens eierengasjement i næringsvirksomhet  
1945 - 2003
- > 47 Kontaktinformasjon

# NÆRINGS- OG HANDELSDEPARTEMENTET

# ÅRSBERETNING FOR EIERSKAP

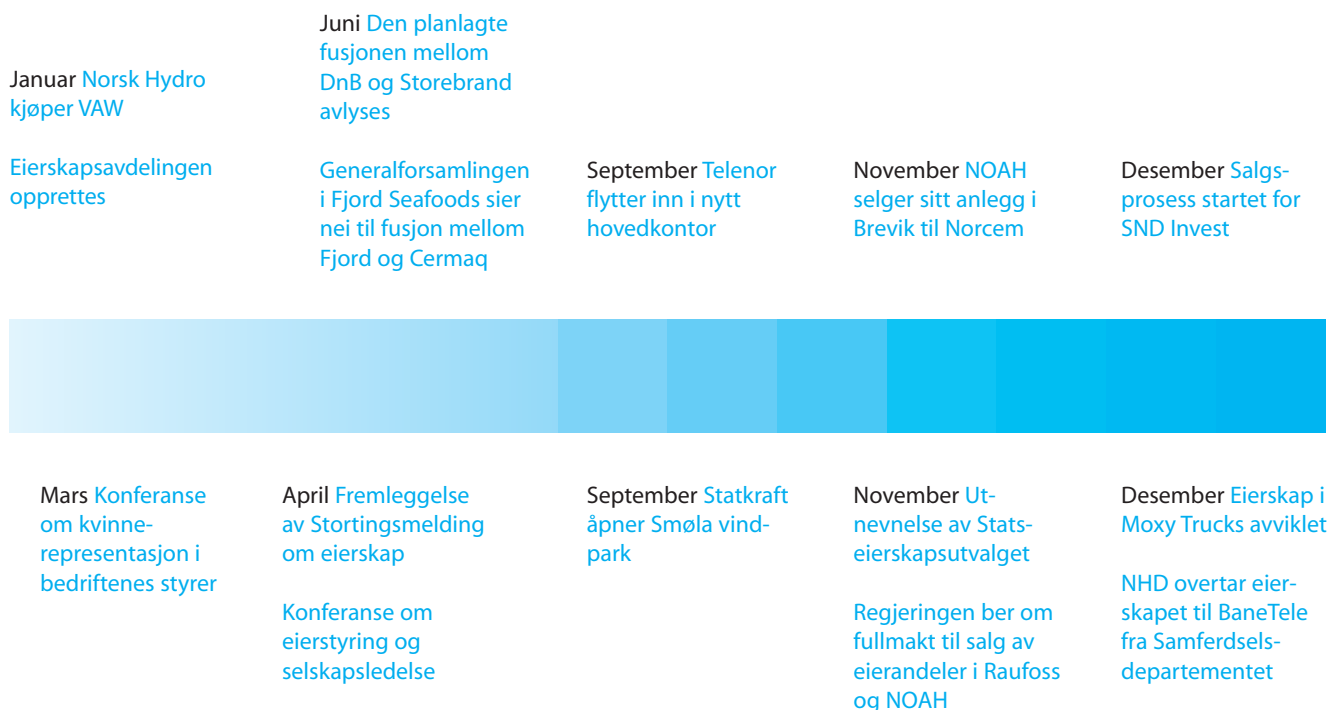
## 2002

Velkommen til Nærings- og handelsdepartementets første beretning for eierskapsforvaltningen i selskaper der departementet er eier. Hensikten er å gjøre dette til en årlig publikasjon.

Beretningen oppsummerer resultatene for selskapene i departementets portefølje.

Hovedvekten er lagt på resultatene for staten som aksjonær, og i mindre grad på resultatene i det enkelte selskap. Hver av virksomhetene utgir selv egne årsberetninger som beskriver resultatene i de enkelte selskapene.

Det er vårt ønske at rapporten skal gi en mest mulig lettfattelig oversikt over utviklingen i de store verdier som denne delen av statens eierskap utgjør, og et innblikk i hvordan forvaltningen utøves.





2001

Ansgar Gabrielsen ny statsråd i Nærings- og handelsdepartementet  
høsten 2001.

# UTVIKLING AV ET PROFESJONELT EIERSKAP

**S**iden regjeringsskiftet høsten 2001 har det skjedd betydelige endringer i forvaltningen av statlige eide virksomheter. Fra å være spredd på ulike sektordepartementer har forvaltningen av en rekke statlige eide virksomheter blitt konsentrert til Nærings- og handelsdepartementet. Det ligger i dette at Nærings- og handelsdepartementet også skal være et kompetansesenter for statlig eierskap.

Det offentlige eierskapet i norsk næringsliv er betydelig. En undersøkelse fra Finansnæringens Hovedorganisasjon indikerer et offentlig eierskap på over 40% av norsk næringsliv. Ser vi på Oslo Børs er den statlige eierandelen også rundt 40%, selv om dette også er et uttrykk for at børsnotering er et egnet virkemiddel for statlig eierskapsutøvelse.

Regjeringens mål er å redusere omfanget av det statlige eierskapet, som uttrykt i St. meld 22 (2001-2002) «Et mindre og bedre statlig eierskap». Med dagens omfang vil likevel staten i mange år fremover være en betydelig eier, med forvaltning av store verdier. Det er derfor behov for å profesjonalisere den statlige eierskapsutøvelsen ytterligere.

En viktig del i arbeidet med å profesjonalisere eierrollen er å skille mellom ulike myndighetsroller, slik at de sektorpolitiske oppgaver skilles fra tilsynsmyndighet, og at eierrollen igjen er adskilt fra dette. Også i det interne arbeidet i regjeringen legges det stor vekt på at disse prinsippene følges.

De betydelige verdier som Nærings- og handelsdepartementet forvalter på vegne av allmennheten understreker betydningen av høy kompetanse, gode rutiner og en forutsigbarhet som eier. Samtidig innebærer et offentlig eierskap at politiske prosesser ved ujevne mellomrom vil kunne få betydelig påvirkning på selskapets utvikling.

Ved å legge frem en årsberetning for eierskap for 2002 vil vi fra Nærings- og handelsdepartementet bidra til:

- Mer åpenhet, med økt innsyn i eierskapsforvaltningen.
- Profesjonell forvaltning, der bruk av intern og ekstern kompetanse og utvikling av et forvaltningssystem er sentralt.
- God eierstyring, der staten som eier skal være klar og forutsigbar, og basere seg på allment aksepterte prinsipper for god selskapsledelse og eierstyring.

Gjennom statseierskapsutvalgets arbeid vil vi også se om det i fremtiden kan finnes bedre måter å forvalte statens eierskap.



Med hilsen  
Ansgar Gabrielsen



# EIERBERETNING FOR 2002 FRA NÆRINGS- OG HANDELSDEPARTEMENTET

Nærings- og handelsdepartementet forvalter statens eierinteresser i mer enn 20 kommersielle selskaper innenfor en rekke sektorer, som spenner fra gruve- og industrivirksomhet, til telekommunikasjon. Noen av selskapene er børsnoterte, enkelte er heleide og andre eies i fellesskap med private aktører. Målet for forvaltningen er å maksimere verdien av statens aksjer, og å bidra til en god industriell utvikling i selskapene.

## KREVENDE MARKEDSSITUASJON

Utviklingen i de nasjonale og internasjonale kapitalmarkedene har gjennom 2002 vært svak og faller inn i en nedgangsperiode som begynte i 2000. Utviklingen i kapitalmarkedene har også påvirket verdiutviklingen for selskapene i Nærings- og handelsdepartementets portefølje. Samlet verdi for statens eierposter i de børsnoterte selskapene Den norske Bank, Kongsberg Gruppen, Norsk Hydro, Raufoss, SAS og Telenor var 87,9 milliarder kroner ved utgangen av 2002. Dette tilsvarer et fall på 24,2 prosent fra en børsverdi på 116,1 milliarder kroner for de samme eierandelene ett år tidligere. I samme periode falt hovedindeksen på Oslo Børs med 31 prosent.

I løpet av året har samtlige børsnoterte aksjer som departementet forvalter falt i verdi. Den relativt minste svekkelsen fant sted i Kongsberg Gruppen, der selskapets samlede mar-

kedsverdi ble redusert fra 2,9 til 2,8 milliarder kroner. Den største svekkelsen i forhold til selskapets størrelse fant sted i Raufoss som fikk halvert sin markedsverdi. Markedsverdien for Telenor falt med noe over 31 prosent. Dette tilsvarer et verdifall for selskapet under ett på 21,8 milliarder kroner. Verdiene i Norsk Hydro falt med 17,4 prosent noe som tilsvarer en nedgang fra 100,2 til 82,8 milliarder kroner for hele selskapet ved utgangen av året.

Som et ledd i den ordinære oppfølgingen av selskapene foretar departementet også årlige verdivurderinger av de ikke-børsnoterte selskapene. Verdivurderingene foretas etter konservative, men konsistente verdivurderingsprinsipper som er omtalt senere i denne meldingen, normalt med utgangspunkt i selskapenes regnskapstill. Basert på de prinsipper for verdivurdering som benyttes har verdifallet i de ikke-børsnoterte selskapene vært mindre enn i det som kan observeres for de børsnoterte selskapene.

Svekkelsen i aksjekursene for de børsnoterte selskapene følger i stor grad børsens svake utvikling og kan generelt ikke føres tilbake til prestasjoner i selskapene. Særskilte forhold i enkeltsektorer vil naturlig nok få konsekvenser for selskaper i disse sektorene hvor staten også har eierandeler. Verdifallet i Cermaq, med store deler av virksomheten knyttet til fiskeindustrien, er et eksempel på dette.

Det svake kapitalmarkedet har gjort det krevende å redusere statlige eierandeler. Salgsprosesser blir mer omfattende, trekker ut i tid og investorers evne til å finansiere kjøp har blitt svekket. Etter aktive år i både 2000 og 2001 har det ikke funnet sted avhendelser fra departementets side i 2002.

### FUSJONER OG OMSTRUKTURERINGER

I 2002 ga staten sin tilslutning til styrets anbefalinger angående fusjonsforsøket mellom Fjord Seafood ASA og Cermaq. Fusjonen oppnådde ikke flertall på Fjord Seafoods generalforsamling. Som dominerende eier i Cermaq hadde Nærings- og handelsdepartementet støttet fusjonen.

Et fusjonsforslag mellom DnB og Storebrand ble heller ikke gjennomført. Ved offentliggjøring av avtalen ga Statens Bankinvesteringsfond offentlig uttrykk for sin støtte til den industrielle løsningen som fusjonen innebar, men avtalen ble ikke lagt frem for noen av selskapenes generalforsamling.

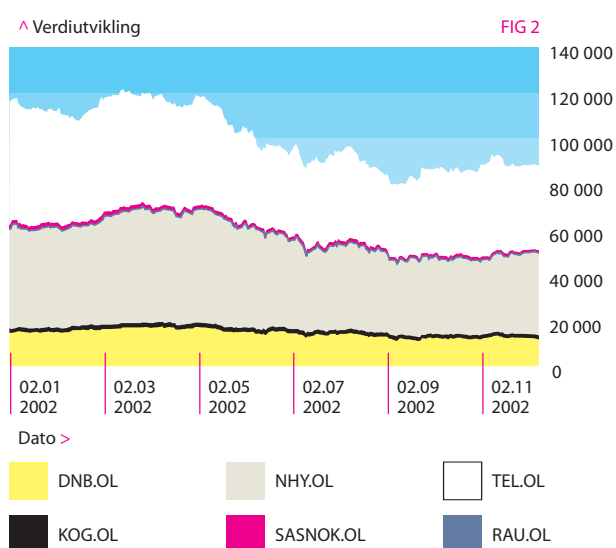
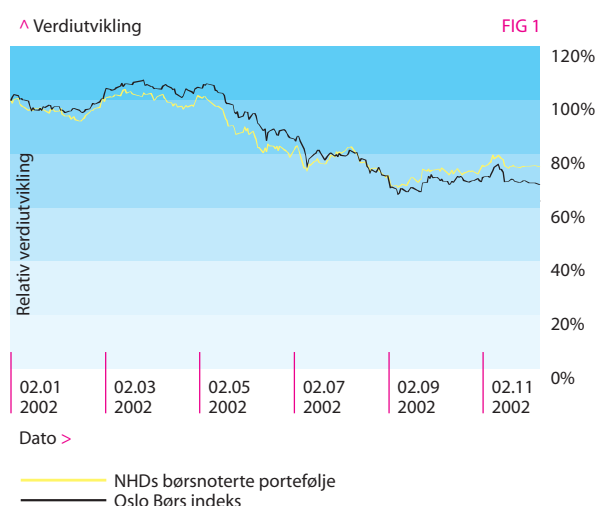
I løpet av året er det i flere av selskapene gjennomført betydelige omstruktureringer som også i noen tilfeller har ført til nedbemanning. Eksempler på dette er Telenor og SAS. Det har også foregått strukturelle endringer i andre selskaper i porteføljen.

### VIKTIGE SAKER I 2002

Som et ledd i forankringen av et Eiermiljø i Nærings- og handelsdepartementet har departementet i 2002 fått overført ansvar for eierskapet i en rekke selskaper fra andre departementer. Disse selskapene er Statkraft SF, Statens Bankinvesteringsfond, SND Invest AS, SAS AB, SIVA SF, Grødegaard AS, Entra Eiendom AS og BaneTele AS.

I løpet av året har mange saker vært gjenstand for særlig oppfølging fra departementets eierskapsavdeling. Som et utvalg kan det nevnes:

- Omdanning av Statkraft SF fra statsforetak til aksjeselskap har vært under vurdering. Denne prosessen er ennå ikke sluttført.
- NOAH AS ble vesentlig restrukturert ved salg av anlegget i Brevik. Det gjenværende selskapet fremstår som bedre egnet til å oppnå en langsiktig lønnsom drift.
- Raufoss ASA har vært gjenstand for spesiell oppfølging, som følge av svak inntjening og en utfordrende kapital situasjon. Et planlagt salg av vesentlige deler av virksomheten er foreløpig ikke sluttført.
- Stortinget vedtok 6. desember 2001 fullmakt til å forberede og gjennomføre salg av SND Invest AS. Forberedelsene for gjennomføring av vedtaket har pågått igjennom året.
- Gjennom Statens Bankinvesteringsfond har departementet fulgt utviklingen i den norske finansnæringen. Fusjonen mellom DnB og Gjensidige Nor har blitt vedtatt av selskapenes generalforsamlinger i 2003.
- I desember 2002 overtok Nærings- og handelsdepartementet ansvaret for forvaltningen av statens eierskap i BaneTele AS fra Samferdselsdepartementet. Selskapet har hatt finansielle utfordringer, og prosessen ble innledet med en refinansiering av selskapets statslån.
- I 2001 solgte staten seg ned i Moxy Trucks AS til en eierandel på 49 prosent. I 2002 ble eierskapet avviklet ved at selskapet gikk konkurs.



Departementets ordinære oppfølging innebærer å følge selskapenes løpende utvikling og at de oppnår den lønnsomhet som bør forventes.

#### EIERSKAPSPOLITIKK OG AKTIV EIERSKAPSUTØVELSE

I tillegg til det operative arbeid med å forvalte statens aksjer i selskapene skal departementet sørge for å holde allmennheten og Stortinget oppdatert om regjeringens politikk på området. I 2002 la departementet frem en Eierskapsmelding (St.meld. nr. 22, 2001-2002), med drøfting av prinsipper og praksis for statlig eierskap. De generelle prinsippene for god eierstyring fikk tilslutning i Stortinget. Det var derimot ulike oppfatninger når det gjaldt statens eierandeler i enkelte selskaper.

De senere år har det blitt en større forståelse for mulige uheldige konsekvenser av en sammenblanding av statens ulike roller. Dette gjelder særlig for håndtering av statens rolle som eier i forhold til andre statlige roller som for eksempel regulator, tilsynsmyndighet og klageorgan. Organisering av eierskapet i NHD skal bidra til å øke tilliten til staten som eier og til at staten ikke blander roller i utøvelse av eierskapspolitikken.

Som følge av Stortingets behandling av eierskapsmeldingen ble det besluttet å nedsette et utvalg, Statseierskapsutvalget. Utvalget er ledet av Trond Reinertsen, og

har som mandat å foreta en bred gjennomgang av statens organisering og forvaltning av eierskapet. Utvalget skal foreslå løsninger av organisatorisk, rettslig og forretningsmessig art knyttet til ulike forvaltningsmodeller. Det skal også utrede hvordan hensynet til Stortingets og Regjeringens styring og kontroll, samt Riksrevisjonens kontrolloppgaver, kan ivaretas.

Departementet har aktivt arbeidet for å øke kvinneandelen i selskapenes styrever. Departementet har i den forbindelse holdt en konferanse om kvinnerepresentasjon i bedriftenes styrever i mars 2002. Det har også blitt holdt et dagsseminar om bedre eierstyring og god selskapsledelse. Det har blitt lagt vekt på at styrelederne i selskaper der departementet er dominerende eier skal unngå habilitetskonflikter.

På bakgrunn av avtalen mellom regjering og partene i arbeidslivet har departementet også tatt et initiativ for en moderat linje når det gjelder lederlønnsvikling. I tråd med at 2003 er et oppgjørsmessig «unntaksår» har departementet også lagt til grunn at styrehonorarer skal være uendret fra 2002 til 2003.

Det legges til grunn for departementets arbeid at kapitalmarkedene i 2003 fortsatt vil kunne bli utfordrende. Det vil fortsatt være fokus på verdi og industriell utvikling.





# ORGANISERING AV EIERSKAPET I NHD SKAL BIDRA TIL Å ØKE TILLITEN TIL AT STATEN IKKE BLANDER ROLLER I UTØV- ELSEN AV EIER- SKAPSPOLITIKKEN

2002

1. januar: omorganisering til en ny eierskaps-  
avdeling i departementet.



1966

Statsselskapsavdelingen i Det kgl. Departement for industri og håndverk blir opprettet.

# ORGANISERING AV FORVALTNINGEN AV STATENS EIERINTERESSER

Nærings- og handelsdepartementets eierskapsforvaltning er organisert i en eierskapsavdeling.

## BAKGRUNN

I nesten 40 år har Nærings- og handelsdepartementet arbeidet aktivt med eierskap. Det ble tidlig etablert en forvaltningspraksis, med prinsipper for god eierstyring («Corporate Governance»), selv om begrepet først er tatt i bruk de siste årene. Antallet og typer av selskaper forvaltet av departementet har variert gjennom årene og danner en plattform for dagens arbeid.

Regjeringens mål om å utvikle et mer profesjonelt eierskap og behovet for å skille klarere mellom statens forskjellige roller var medvirkende til at eierskapsavdelingen i Nærings- og handelsdepartementet ble opprettet i 2002. Våren 2002 la Regjeringen frem sin eierstrategi (Stortingsmelding nr 22), om «et mindre og bedre statlig eierskap». Det var satt i gang en prosess for å samle statens kommersielle eierskap til et eiermiljø og derfor ble en rekke selskaper som tidligere hadde vært forvaltet i andre departementer overført til Nærings- og handelsdepartementet.

## STRUKTUR

I løpet av det første året har det blitt lagt vekt på å etablere et rammeverk for forvaltning av selskapsporteføljen. Departementet forvalter statens eierandeler i mer enn 20 selskaper med en samlet verdi på rundt 160 milliarder kroner. Det arbeides innenfor et beslutningssystem der departementets politiske ledelse er øverste myndighet innenfor de rammer som Stortinget setter. Videre fører Stortinget via Riksrevisjonen tilsyn med virksomheten.

Departementet tilstreber en forretningsmessig orientering og et fokus på verdi og industrielle løsninger i tråd med gode eierskapsprinsipper. Fordi statens eierskap hverken er rent finansielt eller rent industrielt vil også forvaltningen av dette bli en mellomting. Innenfor de rammene som settes opptrer departementet, som en aktiv og langsiktig eier med mål om best mulig utvikling av den enkelte virksomhet og av porteføljens verdi og avkastning.

Det finnes få tilsvarende forvaltningsmiljøer. Norske eller utenlandske private eiermiljøer er i liten grad sammenlignbare. I noen grad vil de større internasjonale industrielle investerings-selskapene kunne ha sammenlignbare trekk, men den politiske dimensjon mangler. De nærmeste sammenlignbare miljøene

finnes i de svenske og finske næringsdepartementenes eierskapsavdelinger.

Eierskapsavdelingens organisasjonsstruktur har følgende kjennetegn:

- Liten basisorganisasjon.
- Stor grad av outsourcing til konsulenter, rådgivere og investeringsbanker.
- Stor grad av prosjektorganisering, der det skilles mellom løpende drift og spesielle aktiviteter knyttet til transaksjoner m.v.

## ORGANISERING

Eierskapsavdelingen består i dag av 16 ansatte som arbeider i prosjektgrupper. Avdelingens ledergruppe består av 4 personer, ekspedisjonssjef (avdelingsleder) og 3 avdelingsdirektører.

I arbeidet med store prosjekter foregår det en forholdsvis omfattende bruk av eksterne rådgivere. I 2002 har følgende selskaper vært engasjert i oppdrag: DnB Markets, Deloitte & Touche, Burston Marsteller, Nordea Securities, Hartmark Consulting, Orkla Enskilda, CSFB, Jon G. Pedersen, BAHN, Citybank, Deutsche Bank, Thommesen Krefthing Greve Lund, ABG Sundal Collier, Dresdner Kleinwort Wasserstein og Gjensidige NOR.

Hvert selskap følges av et eget prosjektteam. Faglige prosjekter og spesielle aktiviteter, som større nedslag eller aktiviteter som krever stortingsfremlegg, er organisert på tilsvarende måte, det vil si sammensatt med kompetanse etter behov.

## PROFESJONALISERING AV EIERSKAPSUTØVELSEN

Det er utviklet et databasert beslutningsstøtte- og rapporteringssystem knyttet til regnskapstall og nøkkelinformasjon for å videreutvikle de interne rutene. Dette omfatter både regnskapstall og annen faktisk informasjon om selskapene. I tillegg benyttes de innsamlede data som grunnlag for å fastsette målkrav og estimater for internt bruk og til ekstern rapportering (stortingsfremlegg med videre). Dette fungerer også som støtte og grunnlag for dialog med selskapene.

Medarbeidernes motivasjon og holdninger er avgjørende i Nærings- og handelsdepartementet praktiske forvaltningsarbeid. De betydelige verdier som forvaltes stiller høye krav til medarbeiderne. Det er et mål at eierskapsforvaltningen i departementet inngir tillit og oppfattes som profesjonell.

# PRINSIPPER FOR GOD EIERSTYRING

God eierstyring bidrar til god drift, god verdiutvikling, tryggere arbeidsplasser og tillit hos investorene.

**E**ierstyring dreier seg om forholdet mellom eierne, styret og ledelsen i et selskap. I en videre forstand inkluderes også forholdet til andre interessenter som kreditorer, ansatte og samfunnet. Begrepet er ikke entydig. Det vil også kunne omfatte styringsmekanismer internt i selskapet. Omtalen her avgrenses mot dette. Prinsipper for god eierstyring omtales også som god «corporate governance».

## HVORFOR PRINSIPPER FOR GOD EIERSTYRING ?

God kommunikasjon mellom aksjonærer og styre, og mellom styre og administrasjon er viktig for selskapenes resultater. Det er også en viktig forutsetning for langsiktig verdiskaping og trygging av arbeidsplassene.

Undersøkelser har vist at selskaper som oppfattes å ha god eierstyring vurderes positivt av investorene, og dette bidrar i neste omgang til en høyere verdsettelse av selskapene. Forutsetningen er imidlertid at selskapet etablerer og kommuniserer sine prinsipper, og at de etterleves over tid. Selskaper som unnlater dette må forvente å få redusert tilgang til kapitalmarkedene og på sikt lavere verdsettelse. Utviklingen i kapitalmarkedene er blant annet preget av at flere store, internasjonale børsnoterte selskaper har hatt mangelfulle og til dels manglende styrings- og kontrollmekanismer. Dette har vært en medvirkende årsak til flere store konkurser. I tillegg er det avdekket tilfeller av alvorlig regn-

skapsmanipulasjon som har redusert tilliten til selskapenes finansielle rapportering. I denne forbindelse er arbeidet med god eierstyring viktig for å gjenopprette tilliten til selskapene.

## STATENS 10 PRINSIPPER FOR GOD EIERSTYRING

I Stortingsmelding nr. 22 (2001-2002) fremmet regjeringen 10 prinsipper for god eierstyring av selskaper med statlige eierandeler.

Det er særlig to overordnede hensyn som lå til grunn for utformingen av prinsippene. For det første skal de bidra til økt verdiskaping av eierskapet for staten. I denne sammenheng er prinsippene knyttet til utforming av mål for avkastning, kapitalstruktur, utpeking av styre, samt insentiv- og kontrollsystemer av stor betydning. Regnskaps- og finansskandaler nasjonalt og internasjonalt i tiden etter at prinsippene ble utformet viser hvor nødvendig det er å ha et sterkt fokus på slike prinsipper, ikke minst når det gjelder på insentiv- og kontrollsystemer.

For det andre skal prinsippene bidra til å synliggjøre at staten legger vekt på alle aksjonærers rettigheter. For private aksjonærer er det av særlig betydning at staten, som i mange selskaper er en dominerende eier, ikke opptrer slik at andre aksjonærers rettigheter eller økonomiske interesser påvirkes negativt. Det er derfor lagt vekt på hensynet til likebehand-

ling av aksjonærer, åpenhet knyttet til statens eierskap og bruk av generalforsamlingen som beslutningsarena. Ryddighet på dette området vil også bidra positivt til utvikling av verdiene på statens hånd. Nærings- og handelsdepartementets eierskapsforvaltning baseres på disse prinsippene:

- 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 over for 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.

#### SAMARBEID OM GOD EIERSTYRING

Nærings- og handelsdepartementets eierskapsforvaltning ønsker å ha et nært samarbeid med andre aktører i næringslivet. Som en betydelig eier har departementet derfor blant annet deltatt i en arbeidsgruppe som har vurdert mulighetene for å organisere et prosjekt eller en organisasjon som kan vedlikeholde og utvikle en felles anbefaling for god corporate governance, selskapsledelse og eierstyring i Norge. Arbeidsgruppen har anbefalt at et slikt forum blir et nasjonalt kompetansesenter. Rapporten er til behandling hos

oppdragsgiverne, Næringslivets Aksje-markedsutvalg, Norske Finansanalytikeres Forening og Verdipapirfondenes Forening. Departementet ser det som en stor fordel dersom det kan utformes en felles kode for god corporate governance i Norge, og er innstilt på å bidra til å finne en praktisk løsning som både utstederne, Oslo Børs og investorene finner tilfredsstillende.

#### DELTAGELSE I OECD

Nærings- og handelsdepartementet deltar i OECDs Steering Group on Corporate Governance, som har som formål å koordinere og gi retningslinjer for OECDs arbeid med corporate governance og tilhørende tema, som privatiseringer, selskapsrett mv. For tiden gjennomgår OECDs prinsipper for corporate governance. Videre deltar vi i Working Group for Privatisation and governance of State Owned Assets som er et forum for utveksling av erfaringer med statlig eierskap og privatiseringer. Gruppens hovedtemaer er en best mulig organisering av det statlige eierskapet og å samle inn og spre kunnskap om privatiseringsprogrammer (metoder, teknikker m.v.).

#### TEMADAGER

Nærings- og handelsdepartementet har arrangert to temadager, en i 2002, og en i 2003. Til den første temadagen inviterte nærings- og handelsminister Ansgar Gabrielsen en rekke enkeltpersoner og organisasjoner innen norsk næringsliv til dialog om hvordan vi kan utvikle bedre eierstyring og god selskapsledelse i Norge. På den andre temadagen var ledelsen og styrene i selskaper som Nærings- og handelsdepartementet forvalter eierandeler i, invitert til å diskutere forventninger til styrene, utfordringer rundt eierstyring og departementets praksis for eierskapsforvaltning.

I kraft av å være en stor aksjonær i det norske markedet tar Nærings- og handelsdepartementet sikte på, blant annet gjennom slike arrangementer, å bidra til utviklingen av godt eierskap.

« Undersøkelser har vist at selskaper som oppfattes å ha god eierstyring vurderes positivt av investorene, og dette bidrar i neste omgang til en høyere verdsettelse av selskapene. Forutsetningen er imidlertid at selskapet etablerer og kommuniserer sine prinsipper, og at de etterleves over tid. Selskaper som unnlater dette må forvente å få redusert tilgang til kapitalmarkedene og på sikt lavere verdsettelse. »

EIERSTYRING DREIER  
SEG OM FORHOLDET  
MELLOM EIERNE,  
STYRET OG LEDEL-  
SEN I ET SELSKAP.  
I EN VIDERE FOR-  
STAND OGSÅ OM  
FORHOLDET TIL  
ANDRE INTERES-  
SENER...



# NØKKELTALL

1993

Aksjeemisjon i Norsk Forsvarsindustri reduserer statens eierandel fra 100% til 51,28%. Selskapet endrer så navn til Kongsberg Gruppen ASA.

# DEN ØKONOMISKE UTVIKLINGEN I PORTEFØLJEN

## 1 SÆRSKILTE FORHOLD

Ved utgangen av 2002 inngikk Nærings- og handelsdepartementet avtale med den andre eieren av Moxy Trucks AS om å selge de resterende 49 pst. av aksjene for en symbolsk sum. Imidlertid ble selskapet kort tid etter satt under konkursbehandling. Det foreligger ikke noe offentlig regnskap for selskapet for 2002.

Mot slutten av 2002 ble aksjene i BaneTele AS overført fra Samferdselsdepartementet. Det arbeides med den strategiske videreutviklingen av selskapet, basert på en nylig refinansiering.

Stortinget vedtok 6. desember 2001 fullmakt til å forberede og gjennomføre salg av SND Invest AS. Forberedelser for gjennomføring av vedtaket pågår.

Det er på denne bakgrunn ikke funnet hensiktsmessig å ta med selskapstall og verdivurderinger av disse selskapene i tabellene.

## 2 AVKASTNING

Ved utgangen av 2002 forvaltet departementet statens eierandeler i 23 selskaper. Den samlede verdien av eierandelene i de 20 selskapene som inngår i tallene det her blir rapportert på ble anslått til om lag 155 milliarder kroner. Dette er en reduksjon på ca. 15 prosent sammenlignet med en verdivurdering etter de samme prinsipper ett år tidligere.

I ni av de 23 selskapene er staten eneste eier. I Store Norske Spitsbergen Kulkompani AS eier staten 99,9 prosent av aksjene. Staten er minoritetseier i seks av selskapene, seks selskaper er børsnoterte.

Det største verdifallet fant sted i de børsnoterte selskapene, som utgjør om lag 88 milliarder kroner, eller ca. 57 prosent av porteføljens verdi. Dette reflekterer imidlertid at verdsettelsen av ikke-børsnoterte selskapet kan fremstå som min-

dre volatil enn en verdivurdering basert på daglig noterte markedskurser.

Porteføljens største verdier er konsentrert til Norsk Hydro, Statkraft, Telenor og DnB. Eierandelene i disse fire selskapene utgjør til sammen ca. 144,3 milliarder kroner, eller over 90 prosent av porteføljens totale verdi. Statkraft representerer den største enkeltverdien, men er i motsetning til de andre ikke børsnotert.

I 2001 ble 15 prosent av aksjene i Eksportfinans ervervet for 402 millioner kroner. Samme år ble det også gjennomført salg i Arcus AS og A/S Olivin på henholdsvis 340 og 400 mill. kroner. I 2002 ble det ikke foretatt kapitalinnskudd eller salg i noen av selskapene. Det har blitt forberedt mulige salg av de gjenværende aksjeposter i Olivin og Arcus, samt et salg av SND Invest. Dette arbeidet har fortsatt inn i 2003.

For en rekke av de øvrige selskapene ble det arbeidet med kapital situasjonen. For enkelte av selskapene er denne situasjonen fortsatt utfordrende.

Samlet mottok departementet 4.96 milliarder kroner i utbytte fra selskapene. Dette er noe lavere enn i 2001, og reflekterer først og fremst lavere utbytte i selskap hvor det ble solgt eierandeler. I tillegg var det et ekstraordinært høyt utbytte for Statkraft i 2001. Med unntak av SAS hadde de børsnoterte selskapene stabile eller økende utbytter i 2002.

## NØKKELTALL

Den økonomiske utviklingen i porteføljens

> 16



# HOVEDTALL

Hovedtall	2001	2002	2001	2002	2001	2002
(NOKm der ikke annet er oppgitt)	Børsnoterte selskaper 1)		Ikke-børsnoterte selskaper 2)		Andre selskap 3)	
<b>Finansielle nøkkeltall</b>						
Beregnet markedsverdi ved utgangen av perioden	214 162	165 400		69 534	1 845	1 994
Verdiutvikling i perioden, pst.	-23%				8%	
Statlig eierandel, pst.	54%	53%	95%	95%	100%	100%
Verdi av statens eierandel	115 877	87 730		66 025	1 845	1 994
Utbytte	2 586	2 727	2 938	2 234	-	-
Proveny fra salg av eierandeler / (Kapitalinnskudd)	-	-	(6 862)	-	-	-
<b>Operasjonelle nøkkeltall</b>						
Netto omsetning		284 919		22 586		239
EBITDA		51 898		8 181		64
Resultat etter skatt		6 739		2 573		(29)
Egenkapital		145 953		35 089		1 951
Samlet balansevolum		740 609		197 558		3 667
<b>Andre nøkkeltall</b>						
Antall ansatte	100 858	120 628	7 898	8 236	58	64

1) DnB Holding ASA, Kongsberg Gruppen ASA, Norsk Hydro ASA, Raufoss ASA, SAS AB, Telenor ASA.

2) Arcus AS, Cermaq ASA, Eksportfinans ASA, Electronic Chart Centre AS, Grødegaard AS, Entra Eiendom AS, Nammo AS, NOAH AS, A/S Olivin, Statkraft SF, Store Norske Spitsbergen Kulkompani A/S.

3) Bjørnøen AS, Kings Bay AS, SIVA SF.

4) Moxy Trucks AS, SND Invest ASA og BaneTele AS inngår ikke i tabellene.

5) Gjennomsnittskurs NOK/SEK 2002: 81,96, 2001: 87,02.

# PORTEFØLJETALL

	2002	2002	2002	2001	2001	2002
(NOKm der ikke annet er oppgitt)	Statens eierandel (pst.)	Beregnet markedsverdi 1)	Verdi av statens eierandel 2)		Utbytte mottatt av staten	
<b>Børsnoterte selskaper</b>						
Den norske Bank ASA	47,5 %	25 121	11 941	14 953	879	878
Kongsberg Gruppen ASA	50,0 %	2 760	1 380	1 448	-	32
Norsk Hydro ASA	43,8 %	82 778	36 276	43 929	1 129	1 187
Raufoss ASA	50,3 %	143	72	143	-	-
SAS AB	14,3 %	6 826	975	1 386	88	-
Telenor ASA	77,6 %	47 772	37 085	54 019	490	630
<b>Sum alle selskaper</b>		<b>165 400</b>				
<b>Sum statens andel av selskapene</b>		<b>87 730</b>	<b>87 730</b>	<b>115 877</b>	<b>2 586</b>	<b>2 727</b>
<b>Ikke-børsnoterte selskaper</b>		6)	6)			
Arcus AS	34,0 %				68	15
Cermaq ASA	79,4 %				-	-
Eksportfinans ASA	15,0 %				119	12
Electronic Chart Centre AS	100,0 %				-	-
Grødegaard AS	100,0 %				-	-
Entra Eiendom AS	100,0 %				80	-
Nammo AS	45,0 %				-	-
NOAH AS	70,9 %				-	-
A/S Olivin	51,0 %				82	5
Statkraft SF	100,0 %				2 690	2 192
Store Norske Spitsbergen Kulkompani A/S	99,9 %				-	9
<b>Sum alle selskaper</b>		<b>69 534 7)</b>				
<b>Sum statens andel av selskapene</b>		<b>66 025</b>	<b>66 025</b>		<b>2 938</b>	<b>2 234</b>
<b>Andre selskaper</b>						
Bjørnøen AS	100,0 %				-	-
Kings Bay AS	100,0 %				-	-
SIVA	100,0 %				-	-
<b>Sum alle selskaper</b>		<b>1 994</b>				
<b>Sum statens andel av selskapene</b>		<b>1 994</b>	<b>1 994</b>	<b>1 845</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Sum alle selskaper</b>		<b>236 927</b>				
<b>Sum statens andel av selskapene</b>		<b>155 748</b>	<b>155 748</b>	<b>183 111</b>	<b>5 525</b>	<b>4 961</b>

- 1) Basert på børskurs eller beregnet verdi.
- 2) Markedsverdi \* statlig eierandel ved slutten av perioden.
- 3) Endring i markedsverdi fra 2001 til 2002.
- 4) Nominell endring i markedsverdi fra 2001 til 2002, pluss utbytte for 2002, i pst. av markedsverdien ved utgangen av 2001.
- 5) Resultat etter skatt som prosent av bokført egenkapital.
- 6) Av forretningsmessige hensyn oppgis ikke verdianslag på de ikke-børsnoterte selskapene.  
De prinsipper departementet bruker i sine interne vurderinger er gjengitt på side 28.
- 7) Verdianslaget for Statkraft, som utgjør den største verdien, er basert på offentlige tilgjengelige tall.

	2001	2002	2001	2002	2001	2002	2002
(NOKm der ikke annet er oppgitt)							
	Salgsproyeny og (kapitalinnskudd)		Verdiutvikling i perioden, i pst. 3)		Totalavkastning i perioden, i pst. 4)		Egenkapital- avkastning 5)
<b>Børsnoterte selskaper</b>							
Den norske Bank ASA	-	-	-20,1 %		-14,3 %		11,4 %
Kongsberg Gruppen ASA	-	-	-4,7 %		-2,5 %		13,4 %
Norsk Hydro ASA	-	-	-17,4 %		-14,7 %		12,1 %
Raufoss ASA	-	-	-50,0 %		-50,0 %		-117,1 %
SAS AB	-	-	-29,6 %		-29,6 %		-0,9 %
Telenor ASA	-	-	-31,3 %		-30,2 %		-12,3 %
<b>Sum alle selskaper</b>							
<b>Sum statens andel av selskapene</b>	-	-	-24,3 %		-21,9 %		
<b>Ikke-børsnoterte selskaper</b>							
Arcus AS	340	-	0,0 %		8,6 %		11,1 %
Cermaq ASA	(1 200)	-	-24,9 %		-24,9 %		-5,3 %
Eksportfinans ASA	(402)	-	4,8 %		8,0 %		8,5 %
Electronic Chart Centre AS	-	-	-5,5 %		-5,5 %		-11,4 %
Grødegaard AS	-	-	-39,9 %		-39,9 %		-49,8 %
Entra Eiendom AS	-	-	17,2 %		17,2 %		-0,9 %
Nammo AS	-	-	-21,7 %		-21,7 %		10,6 %
NOAH AS	-	-	0,0 %		0,0 %		-134,0 %
A/S Olivin	400	-	0,0 %		1,3 %		9,3 %
Statkraft SF	(6 000)	-	0,5 %		4,2 %		8,9 %
Store Norske Spitsbergen Kulkompani A/S	-	-	37,3 %		42,9 %		31,9 %
<b>Sum alle selskaper</b>							
<b>Sum statens andel av selskapene</b>	(6 862)	-	1,0 %		4,4 %		
<b>Andre selskaper</b>							
Bjørnøen AS	-	-	0,0 %		0,0 %		17,9 %
Kings Bay AS	-	-	0,0 %		0,0 %		-92,3 %
SIVA	-	-	8,1 %		8,1 %		-1,5 %
<b>Sum alle selskaper</b>							
<b>Sum statens andel av selskapene</b>	-	-	8,1 %		8,1 %		
<b>Sum alle selskaper</b>							
<b>Sum statens andel av selskapene</b>	(6 862)	-	-14,9 %		-12,2 %		

SAMLET OMSATTE  
SELSKAPENE I  
PORTEFØLJEN  
FOR OVER 300  
MILLIARDER  
KRONER I 2002

# SELSKAPENES ØKONOMISKE UTVIKLING

Netto omsetning for selskapene i porteføljen økte betraktelig fra 2001 til 2002. Dette skyldes først og fremst Norsk Hydros oppkjøp VAW som kom inn i regnskapene i siste halvår 2002. Isolert sett medførte også SAS sitt oppkjøp av Braathens en økning i omsetningen. Samlet omsatte de børsnoterte selskapene for over 284 milliarder kroner i 2002. Blant de ikke-børsnoterte selskapene er omsetningen høyest i Statkraft, Cermaq, Arcus og Nammo. Tall for omsetning er imidlertid ikke spesielt godt egnet til å foreta sammenligninger på tvers av sektorer som for eksempel telekom, bank og eiendom.

Sammenlignet med 2001 bedret både Norsk Hydro og Kongsberg Gruppen sitt resultatet etter skatt, mens DnB, Raufoss, SAS, Telenor, Cermaq og Statkraft hadde dårligere resultater. Som følge av betydelige nedskrivninger av tidligere investeringer var svekkelsen stor i Telenor. Resultatet i Cermaq var også dårligere enn forventet, men dette resultatet reflekterer, i likhet med Telenor, utviklingen i næringer med betydelige lønnsomhetsutfordringer dette året. Det har på et generelt grunnlag vært en særdeles svak utvikling innen telekom, fiskeri og luftfart.

For porteføljen under ett utgjør resultatet etter skatt, veiet mot statens eierandel i det enkelte selskap, nærmere 3,9 milliarder kroner. I forhold til en tilsvarende veiet andel av omsetningen på 147,1 milliarder kroner, er porteføljens samlede resultatgrad på 2,6 prosent. Regnet på samme måte utgjorde EBITDA 22,7 prosent av omsetningen.

EBITDA, det vil si inntjening før finanskostnader og skatt, korrigert for avskrivninger, er et av mange måleparametere selskapene benytter for å rapportere om sin økonomiske tilstand. Dette uttrykker selskapets evne til å dekke sine kontantbaserte driftskostnader. Med unntak av Raufoss hadde alle de børsnoterte selskapene positiv EBITDA i 2002. Det samme gjaldt også de ikke-børsnoterte selskapene, med unntak av NOAH og Grødegaard.

I løpet av 2002 ble NOAH omstrukturert ved at den delen av selskapet som har svakest lønnsomhet, ble skilt ut. For Grødegaard pågår det for tiden et omstrukturingsarbeid. Raufoss er også gjenstand for betydelig oppmerksomhet, og selskapets utfordringer er store.

Sammenlagt viser verdiutviklingen og selskapenes regnskapstall at selskapene i porteføljen har hatt et svakere år enn ønskelig, men at de økonomiske problemene er begrenset til et fåtall selskaper. Selskapenes evne til verdiskaping har ikke nødvendigvis blitt svekket, selv om prisingen av deres aktiva har falt som følge av en svak utvikling i verdipapirmarkedene.

Det er ingen systematisk forskjell mellom utviklingen i selskapenes prestasjoner, basert på størrelsen av den statlige eierandelen, eller hvorvidt selskapene er børsnoterte eller ikke. Sett under ett blir porteføljens regnskapstall sterkt påvirket av utviklingen for de fire selskapene der statens eierandel har størst verdi.

Ved utgangen av året utgjorde statens andel av selskapenes samlede bokførte egenkapital 106 milliarder kroner. Selskapenes samlede balansevolum var på 942 milliarder kroner.

1986/88

# SELSKAPSTALL

2002

(NOKm der ikke annet er oppgitt)	Statens eierandel (pst.)	Netto omsetning 1)	EBIT 2)	EBITDA 3)	Resultat etter skatt 4)	Netto kontantstrøm fra driften 5)	Bokført egenkapital 6)	Samlet balansevolum 7)
<b>Børsnoterte selskaper</b>								
Den norske Bank ASA	47,5 %	12 327	3 894	4 544	2 960	(3 300)	26 117	385 234
Kongsberg Gruppen ASA	50,0 %	6 980	301	592	216	264	1 694	5 597
Norsk Hydro ASA	43,8 %	162 945	21 478	33 891	8 682	21 785	71 891	204 704
Raufoss ASA	50,3 %	771	(316)	(272)	(355)	(116)	118	859
SAS AB	14,3 %	53 228	1 351	2 907	(108)	1 752	12 448	54 757
Telenor ASA	77,6 %	48 668	(2 992)	10 236	(4 656)	12 858	33 685	89 458
<b>Sum</b>		<b>284 919</b>	<b>23 716</b>	<b>51 898</b>	<b>6 739</b>	<b>33 243</b>	<b>145 953</b>	<b>740 609</b>
<b>Ikke-børsnoterte selskaper</b>								
Arcus AS	34,0 %	1 768	85	108	56	224	506	1 496
Cermaq ASA	79,4 %	6 737	138	389	(140)	417	2 483	6 445
Eksportfinans ASA	15,0 %	418	291	307	208	80	2 492	91 073
Electronic Chart Centre AS	100,0 %	11	(2)	0	(1)	N/A	9	11
Grødegård AS	100,0 %	288	(9)	(2)	(9)	(9)	14	59
Entra Eiendom AS	100,0 %	637	201	296	(13)	(43)	1 506	6 518
Nammo AS	45,0 %	1 379	109	142	43	86	414	1 020
NOAH AS	70,9 %	183	(209)	(182)	(142)	(20)	35	329
A/S Olivin	51,0 %	419	54	90	30	-	327	433
Statkraft SF	100,0 %	10 049	6 882	6 966	2 479	22	27 070	89 374
Store Norske Spitsbergen Kulkompani A/S	99,9 %	696	98	67	64	92	232	801
<b>Sum</b>		<b>22 586</b>	<b>7 637</b>	<b>8 181</b>	<b>2 573</b>	<b>849</b>	<b>35 089</b>	<b>197 558</b>
<b>Andre selskaper</b>								
Bjørnøen AS	100,0 %	1	-	1	1	N/A	4	4
Kings Bay AS	100,0 %	26	(1)	(2)	(2)	N/A	2	11
SIVA	100,0 %	213	71	66	(28)	N/A	1 945	3 651
<b>Sum</b>		<b>239</b>	<b>69</b>	<b>64</b>	<b>(29)</b>	<b>N/A</b>	<b>1 951</b>	<b>3 667</b>
<b>SUM HELE PORTEFØLJEN</b>		<b>307 744</b>	<b>31 422</b>	<b>60 144</b>	<b>9 283</b>	<b>34 092</b>	<b>182 992</b>	<b>941 834</b>

## Vekst 2001 - 2002

	Netto omsetning 1)	EBIT 2)	EBITDA 3)	Resultat etter skatt 4)	Netto kontantstrøm fra driften 5)	Egenkapital 6)	Samlet balansevolum 7)
<b>Børsnoterte selskaper</b>							
Den norske Bank ASA	-7,5 %	-16,9 %	-19,9 %	-27,8 %	1286,6 %	1,1 %	7,6 %
Kongsberg Gruppen ASA	13,0 %	-18,0 %	-5,7 %	75,6 %	-17,8 %	11,2 %	-0,6 %
Norsk Hydro ASA	6,5 %	-14,2 %	1,7 %	10,4 %	-16,8 %	-0,1 %	4,4 %
Raufoss ASA	-6,9 %	-1170,3 %	-1470,8 %	595,1 %	427,2 %	-75,8 %	-24,7 %
SAS AB	26,3 %	-1063,7 %	377,4 %	-87,6 %	-710,9 %	-2,3 %	6,4 %
Telenor ASA	19,9 %	-126,2 %	41,2 %	-173,2 %	83,9 %	-20,1 %	8,3 %
<b>Ikke-børsnoterte selskaper</b>							
Arcus AS	14,4 %	3,4 %	1,6 %	-3,3 %	151,1 %	2,4 %	0,0 %
Cermaq ASA	-4,5 %	-68,8 %	-39,4 %	-256,5 %	384,9 %	-10,0 %	-18,8 %
Eksportfinans ASA	-9,9 %	-15,4 %	-13,7 %	-16,6 %	-130,0 %	5,3 %	7,0 %
Electronic Chart Centre AS	-42,2 %	-93,1 %	-429,3 %	-95,0 %	N/A	-10,8 %	-13,2 %
Grødegaard AS	12,0 %	-68,4 %	-89,7 %	-56,0 %	45,4 %	-39,9 %	-34,0 %
Entra Eiendom AS	0,0 %	-43,4 %	-30,5 %	-113,4 %	-111,7 %	-0,9 %	28,5 %
Nammo AS	2,0 %	17,9 %	7,0 %	9,0 %	-35,7 %	5,1 %	-6,2 %
NOAH AS	-26,0 %	305,5 %	957,8 %	113,3 %	-143,9 %	-80,2 %	-30,6 %
A/S Olivin	-1,1 %	7,8 %	3,8 %	0,4 %	-100,0 %	6,6 %	-0,3 %
Statkraft SF	3,4 %	-18,4 %	-9,3 %	-42,0 %	-99,4 %	-5,4 %	25,4 %
Store Norske Spitsbergen Kulkompani A/S	23,0 %	128,2 %	23,1 %	1555,5 %	N/A	37,3 %	29,6 %
<b>Andre selskaper</b>							
Bjørnøen AS	5606,9 %	-100,0 %	-729,7 %	-578,5 %	N/A	19,7 %	2,4 %
Kings Bay AS	4,2 %	339,4 %	309,9 %	64,8 %	N/A	0,8 %	-29,8 %
SIVA	0,8 %	23,5 %	-24,9 %	-19,5 %	N/A	7,6 %	11,5 %

1) Salgsinntekter, driftsinntekter, omsetning eller tilsvarende regnskapspost.

2) Driftsregnskap pluss renteinntekter og andre finansinntekter, men før finanskostnader.

3) Her definert som driftsresultat (før finansinntekter og finanskostnader) pluss avskrivninger.

4) Resultat etter alle skatter og ekstraordinære inntekter/kostnader.

5) Netto kontantstrøm fra operasjonelle aktiviteter, hentet fra selskapets kontantstrømsoppgave.

6) Sum av bokført fri og bunden egenkapital.

7) Rentebærende og rentefri gjeld pluss minoriteter pluss egenkapital.

I 2002 HAR DET  
VÆRT FOKUS PÅ  
AT STYRESAMMEN-  
SETNINGEN I  
NORSKE AKSJE-  
SELSKAP BØR  
REFLEKTERE  
LIKESTILLINGEN  
I SAMFUNNET  
BEDRE.



# ANDRE FORHOLD

En del ikke-finansielle størrelser er gjenstand for særskilt rapportering i selskapenes årsberetninger, herunder selskapenes arbeidsmiljø og forholdet til det ytre miljø. Selskap som for eksempel SAS og Norsk Hydro bruker vesentlige ressurser på miljørapportering og oppfølginger av interne etiske retningslinjer.

I 2002 har det vært økt fokus på at styresammensetningen i norske aksjeselskap bør reflektere likestillingen i samfunnet, og at kvinners kompetanse bør utnyttes langt bedre.

I de fleste selskapene velger de ansatte en eller flere representanter til styret. Derfor har staten kun innflytelse på sammensetningen av de aksjonærvalgte styrerepresentantene. Med unntak av Kongsberg Gruppen og NOAH er kvinneandelen høyere for den aksjonærvalgte delen av styret enn for styret sett under ett. Når det gjelder de aksjonærvalgte medlemmene har 14 av 20 selskaper 1/3 eller flere kvinner i styret, og 12 av dem har over 40 prosent. Styret i Entra Eiendom har kvinneflertall blant de aksjonærvalgte medlemmene. To selskaper har lik representasjon av begge kjønn. I selskapet Nammo er det ingen kvinnelige styrerepresentanter.

Selskapene har totalt 129.000 ansatte i inn- og utland. Dette er en økning på over 20.000 fra året før – noe som i stor grad har sammenheng med betydelige oppkjøp og spesielt Norsk Hydro sitt oppkjøp av VAW i Tyskland. Rapporteringen av antall ansatte varierer mellom formelt ansatte og antall utførte årsverk. Rapporteringen er imidlertid konsistent over tid for hvert enkelt selskap.

I selskaper som DnB, Raufoss, Telenor og Nammo, pågår det langsiktige program for å redusere kostnadene. Det totale bildet for porteføljen er likevel at den omfatter selskaper som vokser i omsetning og aktivitet, både i Norge og i utlandet.

Departementets grunnleggende holdning er at selskapenes styrer skal honoreres på en forsvarlig måte, og i forhold til ansvaret som følger av styrevervet. Tabellen viser at de samlede ugiftene til styrehonorarer stort sett følger selskapenes størrelse, kompleksitet og finansielle omfang.

# ANDRE FORHOLD

Hovedtall	2002	2001	2002	2002
	Statlig eierandel	Andel kvinner i styret, totalt 2)	Andel aksjonær- valgte kvinner 3)	
<b>Børsnoterte selskaper</b>				
Den norske Bank ASA	47,5 %	30,0 %	30,0 %	42,9 %
Kongsberg Gruppen ASA	50,0 %	25,0 %	28,6 %	25,0 %
Norsk Hydro ASA	43,8 %	33,3 %	33,3 %	50,0 %
Raufoss ASA	50,3 %	14,3 %	14,3 %	20,0 %
SAS AB	14,3 %	33,3 %	33,3 %	33,3 %
Telenor ASA	77,6 %	40,0 %	40,0 %	42,9 %
<b>Sum disse selskaper</b>				
<b>Selskaper med kommersielt formål</b>				
Arcus AS	34,0 %	9,1 %	9,1 %	12,5 %
Cermaq ASA	79,4 %	25,0 %	25,0 %	40,0 %
Eksportfinans ASA	15,0 %	16,7 %	16,7 %	16,7 %
Electronic Chart Centre AS	100,0 %	33,3 %	33,3 %	33,3 %
Grødegaard AS	100,0 %	37,5 %	50,0 %	40,0 %
Entra Eiendom AS	100,0 %	28,6 %	42,9 %	60,0 %
Nammo AS	45,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %
NOAH Holding AS	70,9 %	12,5 %	25,0 %	14,3 %
A/S Olivin	51,0 %	25,0 %	25,0 %	40,0 %
Statkraft SF	100,0 %	33,3 %	44,4 %	50,0 %
Store Norske Spitsbergen Kulkompani A/S	99,9 %	37,5 %	37,5 %	40,0 %
<b>Sum disse selskaper</b>				
<b>Andre selskaper</b>				
	100,0 %			
Bjørnøen AS	100,0 %	40,0 %	40,0 %	40,0 %
Kings Bay AS	100,0 %	33,3 %	33,3 %	40,0 %
SIVA		42,9 %	42,9 %	42,9 %

- 1) Antall ansatte måles for enkelte selskaper som antall årsverk. Tallene kan variere mellom årsverk og antall ansatte mellom selskapene, men er konsistente for hvert selskap over tid.
- 2) Antall kvinner målt som andel av samlet antall styremedlemmer.
- 3) Antall kvinner målt som andel av aksjonærvalgte styremedlemmer.
- 4) Utbetalinger til styrets medlemmer for deres arbeid som styremedlemmer, som rapportert i selskapenes årsberetninger.

Hovedtall	2002	2001	2002
(NOKm der ikke annet er oppgitt)	Styrehonorarer (sum NOK'000) 4)	Antall ansatte 1)	
<b>Børsnoterte selskaper</b>			
Den norske Bank ASA	1 977	7 236	7 023
Kongsberg Gruppen ASA	900	4 012	4 208
Norsk Hydro ASA	2 090	35 563	49 662
Raufoss ASA	821	962	779
SAS AB	2 869	31 035	35 506
Telenor ASA	1 700	22 050	23 450
<b>Sum disse selskaper</b>		<b>100 858</b>	<b>120 628</b>
<b>Selskaper med kommersielt formål</b>			
Arcus AS	670	466	501
Cermaq ASA	1 010	2 583	2 612
Eksportfinans ASA	895	98	100
Electronic Chart Centre AS	200	14	14
Grødegaard AS	386	650	700
Entra Eiendom AS	460	94	96
Nammo AS	600	1 409	1 297
NOAH Holding AS	920	107	115
A/S Olivin	533	194	206
Statkraft SF	1 156	2 035	2 370
Store Norske Spitsbergen Kulkompani A/S	540	248	225
<b>Sum disse selskaper</b>		<b>7 898</b>	<b>8 236</b>
<b>Andre selskaper</b>			
	41		
Bjørnøen AS	260	-	-
Kings Bay AS	405	20	24
SIVA		38	40
<b>Sum disse selskaper</b>		<b>58</b>	<b>64</b>
<b>SUM HELE PORTEFØLJEN</b>		<b>108 814</b>	<b>128 928</b>

# RETNINGSLINJER FOR VERDSETTELSE

## 1 Overordnede prinsipper knyttet til verdsettingen av porteføljebedrifter

Verdsettingen gjøres av hensyn til å fremskaffe et objektivt og troverdig uttrykk for verdiutviklingen av porteføljen over tid. Verdsettingen skal baseres på konservativt grunnlag, snarere enn optimistisk grunnlag, og skal skje etter kriterier og metoder som er konsistente over tid.

## 2 Aktuelle grunnlag og fremgangsmåte for verdsettelse av porteføljebedrifter

### BØRSKURS

For selskaper som er børsnotert vil siste tilgjengelige børskurs bli brukt som grunnlag for verdsettelsen. Det gjøres verken fratrukk for eventuelle restriksjoner knyttet til salg av statens aksjer – eller tillegg som følge av at aksjeposten er av strategisk størrelse for aktuelle kjøpere.

### ANNENHÅNDSOMSETNING/EMISJONSKURS

Dersom tredjepart – i armlengdes materielle avstand fra staten som aksjonær – deltar i emisjoner som endrer aksjefordelingen mellom de eksisterende aksjonærene (eksklusiv staten) eller det skjer aksjeomsetning i det unoterte markedet, og denne aksjeomsetningen er av signifikant størrelse relativt statens eierandel i selskapet, vil aksjekursen knyttet til det forannevnte transaksjon(er) kunne benyttes som grunnlag for verdsettelsen.

### KOSTNADSBASERT VERDSETTELSE

Kostnadsbasert verdsettelse er aktuelt for selskaper med sterkt utviklingspreg, samt for mindre selskaper der eierandeler i selskapet ikke er eller på kort sikt vil være omsettelige, og der en verdivurdering er mindre aktuelt på grunn av selskapets beskjedne størrelse eller mangel på sammenlignbare virksomheter. For virksomheter i en utviklingsfase, der utviklingen er basert på oppnådde milepæler, vil mangelfull oppnåelse av milepæler kunne medføre avkorting av verdien i multipler av 25pst. av kostpris. For virksomheter i en

mer stabil driftfase, vil man ta utgangspunkt i kostpris, korrigert årlig for bokført resultat etter skatt og utbetalt utbytte. Korreksjonen av inngangsverdien vil skje i samsvar med reglene for RISK-systemet, og verdien av eventuelle fremførbare underskudd vil regnes med i verdien på linje med hva som er tilfellet for private eiere.

### VERDIVURDERING

For virksomheter med positiv inntjening vil verdsettelse basert på verdivurdering kunne benyttes. For hvert selskap vil ulike metodikker kunne benyttes, dog slik at den samme verdsettelsesmetodikk skal benyttes over tid for det enkelte selskap. Så langt mulig skal metodikken baseres på objektive kriterier og prognoser. Verdsettelsen skal reflektere aksjemarkedets verdsettelse av lignende selskaper, basert på et utvalg av peer-group.



# OMTALE AV SELSKAPENE

pr. 31.12.2002

2002/03

En rekke selskaper overføres fra andre departementer, deriblant Statkraft, BaneTele, SND Invest og Entra.

## A/S OLIVIN

A/S Olivin ble etablert i 1948 av staten v/Handelsdepartementet. Virksomheten omfatter utvinning og foredling av mineralet olivin og drives i kommunene Vanylven og Norddal på Sunnmøre. Hovedproduktet er olivinsand til råjernsindustrien. 97 prosent av produksjonen eksporteres. Selskapet produserer også ildfast stein og masser til varmemagasiner og metallurgiske formål.

Olivin er et konsern med ca. 200 ansatte. Foruten morselskapet består konsernet av det heleide datterselskapet Industri-mineraler AS og det 51 prosent eide Olivin Chartering AS.

Selskapet eies av staten v/Nærings- og handelsdepartementet med ca. 51 prosent, av North Cape Minerals AS med 49 prosent og av Fellesforbundet som minoritetsaksjonær. I desember 2001 fikk Nærings- og handelsdepartementet fullmakt til å gjennomføre ytterligere nedsalg av statens aksjer i A/S Olivin.

Styre:  
Styreleder: Olav Markussen.

Medlemmer: Dag Flaa, Ingegerd Kleppen Rafn, Birger Solberg, Eli Aas, Thor-Inge Høybakk, Johan Duestøl og Tor Krøvel.

Daglig leder:  
Administrerende direktør Ola Øverlie.

Adresse:  
6146 Åheim  
Telefon: 70 02 49 00  
www.olivin.com

## ARCUS-GRUPPEN ASA

Arcuskonsernet ble etablert høsten 1995 for å overta Vinmonopolets produksjons- import-, engros- og eksportvirksomhet. Utfisjneringen skjedde med virkning fra 1. januar 1996. Konsernets morselskap Arcus Gruppen ASA har som formål å importere, eksportere, produsere, lagre og distribuere alkoholholdige drikker og andre varer, samt å drive annen virksomhet som står i forbindelse med dette.

Virksomheten er inndelt i selskapene Arcus AS og Vectura AS. Arcus AS produserer og taper vin, brennevin og markedsfører produktene i Norge og på eksportmarkedene. Selskapet har også et virksomhetsområde innen teknisk/medisinsk sprit. Vectura AS er et grossistselskap som distribuerer drikkevarer for Arcus og andre kunder til Vinmonopolet og hotell- og restaurantmarkedet. I 2001 solgte staten 66 prosent av aksjene i selskapet til Sucra AS. Sucra eies av flere norske og et tysk selskap med interesser særlig innen næringsmiddelbransjen. Selskapet har 501 ansatte.

Stortinget har gitt Nærings- og handelsdepartementet fullmakt til å selge de resterende 34% av statens aksjer i selskapet.

Styre:  
Styreleder: Bård Mikkelsen.

Medlemmer: John Høstelend, Heiko Piossek, Ragnar Strand, Brynjulf Gran Jensen, Harald Arnesen, Karsten Houm, Ann Gunn Edvardsen, Erik Hagen, Kjell Arne Greni og Yngve Skjennald.

Daglig leder:  
Konsernsjef Peter Wesenberg.

Adresse:  
Haslevangen 16  
Postboks 6764 Rodeløkka  
0503 Oslo  
Telefon: 22 97 55 00  
www.arcus.no

## BANETELE AS

BaneTele AS ble etablert som eget selskap i 2001. Etter kjøpet av Enitel har selskapet arbeidet med å integrere de to virksomhetene. Selskapets virksomhet er direkte eller indirekte å etablere og drive infrastruktur for transport av teletjenester (fast og trådløst), levering av teletjenester og naturlig tilhørende virksomhet. BaneTele leverer tjenester til bedriftsmarkedet i Norge innenfor områdene internett, kapasitet og datacom. Banetele har 142 ansatte.

Fundamentet for selskapets virksomhet er det fiberoptiske nettet som i hovedsak følger jernbanenettet og energiselskapenes infrastruktur i Norge. Nettet er 12 000 km langt og strekker seg fra Farsund til Tromsø. I hovedsak leier BaneTele fiberoptisk nett blant annet av Jernbaneverket, og en rekke energiselskaper.

20. desember 2002 ble Jernbaneverkets aksjer i BaneTele AS overtatt av Nærings- og handelsdepartementet. Staten eier 100 prosent av aksjene.

Styre:  
Styreleder: Bjørn Kristiansen.

Medlemmer: Geir Drangslund, Ida Helliesen, Kjell G. Knutsen, Monica Saxebøl og Kenneth Bolsøy.

Daglig leder:  
Konstituert administrerende direktør Matthias Peter.

Adresse:  
Postboks 420 Sentrum  
0103 Oslo  
Jernbanetorget 1  
Telefon: 21 00 00 00  
www.banetele.no

## BJØRNØEN A/S

Bjørnøen AS eier all grunn og noen kulturhistoriske bygninger på Bjørnøya og selskapet har til formål drift og utnyttelse av selskapets eiendommer. I/S Bjørnøen Kullkompani ble stiftet i Stavanger høsten 1915, mens Bjørnøen AS ble stiftet 3. juni 1918. Selskapet ble så overtatt av den norske stat i 1932. Selskapet har siden 1967 vært administrativt underlagt Kings Bay kullkompani.

Bjørnøen AS har leieinntekter fra utleie av grunn til værvarslings-tjenesten, luftfartsverket og Telenor kystradio. Det foregår også noe forskningsaktivitet på øya. Bjørnøya naturreservat ble opprettet 16. august 2002. Fredningen omfatter hele øya med unntak av et mindre landareal. Staten eier 100 prosent av aksjene.

Styre:  
Styreleder: Knut M. Ore.

Medlemmer: Roald G. Bergsaker, Olav Isachsen, Kirsten Broch Mathisen og Ann-Kristin Olsen.

Daglig leder:  
Administrerende direktør Monica Kristensen Solås.

Adresse:  
9173 Ny Ålesund  
Telefon: 79 02 72 00  
www.kingsbay.no

## CERMAQ ASA

Selskapets formål er å drive fiskeforproduksjon, fiskeoppdrett og annen havbruksvirksomhet, møllevirksomhet og annen landbruksrelatert virksomhet, samt annen virksomhet som står i naturlig sammenheng med dette.

Cermaq ASA ble etablert i januar 1995 ved at forretningsdelen i Statens Kornforretning (nå Statens Landbruksforvaltning) ble skilt ut og omdannet til et statsaksjeselskap – Statkorn Holding AS (nå Cermaq ASA). Samtidig overtok Cermaq samtlige aksjer i Stormøllen AS samt Statens Kornforretnings aksjer i en del mindre selskaper. Selskapet skal ha en aktiv rolle knyttet til forskning og utvikling i marin sektor. Konsernet har ca 2.500 ansatte og staten eier 79,4 prosent av aksjene.

Styre:  
Styreleder: Sigbjørn Johnsen.

Medlemmer: Bjørg Ven, Kjell Frøyslid, Stein H. Annexstad, Aud Sakshaug, Robert Alvestad, Jim Egil Hansen og Jan Petter Hagalid.

Daglig leder:  
Administrerende direktør Geir Isaksen.

Adresse:  
Postboks 144 Sentrum  
0102 Oslo  
Grev Wedels Plass 5  
Telefon: 22 31 75 80  
www.cermaq.com

## EKSPORTFINANS ASA

Eksportfinans ASA ble etablert i 1962 med formål å drive finansvirksomhet for eksportnæringen. Selskapet benytter sin gode kredittverdighet til å hente gunstige innlån i de internasjonale kapitalmarkedene, og tilbyr dette videre til norsk eksportnæring og deres kunder i form av konkurransedyktig finansiering til markedsvilkår som supplement til de offentlige støtteordninger. Selskapet har 100 ansatte.

Ved en rettet emisjon sommeren 2001 ble staten ved Nærings- og handelsdepartementet eier av 15 prosent av aksjene i Eksportfinans ASA.

I 1999 fikk Eksportfinans konsesjon fra norske myndigheter til å kjøpe selskapet Kommunekreditt, som nå inngår som en del av konsernet Eksportfinans ASA.

Styre:

Styreleder: Øyvind Birkeland.

Medlemmer: Erik Borgen, Cato A. Holmsen, Thomas Borgen, Åse Aulie Michelet, Baard Syrrist og Tor F. Johansen.

Daglig leder:

Administrerende direktør Tor F. Johansen.

Adresse:

Dronning Maudsgt. 15

Postboks 1601 Vika

0119 Oslo

Telefon: 22 01 22 01

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

## ELECTRONIC CHART CENTRE AS

Selskapet driver en elektronisk sjøkarttjeneste for maritim virksomhet og var tidligere en divisjon i Statens Kartverk. Selskapet som er heleid av staten ble etablert i 1999 for å bli en norsk operatør i et felles regionalt senter i Europa med ansvar bl. a. for forvaltning, kvalitetssikring og tilgjengiggjøring av elektroniske sjøkart.

Selskapet har 14 ansatte og er i dag en tjenesteleverandør til sjøkartverk for drift og utvikling av løsninger for den elektroniske sjøkarttjenesten PRIMAR-Stavanger. Åtte land er tilknyttet denne tjenesten, og PRIMAR-Stavanger har her tilgang til den største database i verden for offisielle godkjente elektroniske sjøkart.

Styre:

Styreleder: Knut Ole Flåthen.

Medlemmer: Peter Jacob Tronslin, Siri Norset Christiansen.

Daglig leder:

Administrerende direktør Asbjørn Kyrkjeeide.

Adresse:

Lervigsveien 32

Postboks 60

4001 Stavanger

Telefon: 51 93 95 00

[www.ecc.as](http://www.ecc.as)

## ENTRA EIENDOM AS

Selskapet ble etablert i 2000 i forbindelse med gjennomføringen av ny strategi for Statsbygg. Eiendommer hvor det eksisterer et velfungerende marked ble overført til Entra Eiendom AS. Entra driver utvikling, utleie forvaltning, drift, kjøp og salg av fast eiendom. Selskapet kan også eie aksjer eller andeler i, og delta i andre selskaper som driver virksomhet som nevnt foran. Selskapet har 130 ansatte og skal ivareta statens konkurranseutsatte eiendomsmasse samt dekke det statlige behov for lokaler.

Selskapet har hovedfokus på eiendommer med sentral beliggenhet, og opererer på forretningsmessige vilkår i konkurranse med private aktører. Selskapets forvaltningsareal (BTA) var 838.626 kvadratmeter, hvorav 217.991 kvadratmeter var under utvikling. Selskapet er heleid av staten.

Styre:

Styreleder: Steinar Stokke.

Medlemmer: Hanne Berg, Knut Grøholt, Gerd Kjellaug Berge, Trine Buttingsrud Mathisen, Nils Arne Gundersen og Bjørnar Sletten.

Daglig leder:

Administrerende direktør Erik Løfsnes.

Adresse:

Biskop Gunnergt 14

Postboks 3

0551 Oslo

Telefon: 21 60 51 00

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



## GRØDEGAARD AS

17. januar 2001 ble Statens kantiner omdannet fra statsforetak til aksjeselskap og skiftet navn til Grødegaard AS. Selskapets formål er å drive kantiner, bevertningssteder og hoteller og alt som står i naturlig sammenheng med dette. Selskapet er en av de ledende aktørene i det norske måltidsmarkedet.

1. januar 2002 ble eieransvaret for Grødegaard AS overført fra Forsvarsdepartementet til Nærings- og handelsdepartementet. Selskapet har 700 ansatte og Staten eier alle aksjene i selskapet.

Styre:

Styreleder: Gunnar Kjell Bjørkavåg.

Medlemmer: Rolf Bergstrand, Gyda Elise Berg, Elisabeth Heien Berg, Helge Kringstad, Svein Ernst Gerhardsen, May Gunn Kristensen og Bjørg Helene Mathisen.

Daglig leder:

Administrerende direktør John-Ole Soløy.

Adresse:

Schweigaardsgate 34 e  
0191 Oslo  
Telefon: 22 03 47 00  
Fax: 22 03 47 03  
www.grodegaard.no

## KINGS BAY AS

Kings Bay eier grunnen og det meste av bygningene i Ny-Ålesund på Svalbard og selskapet har ansvar for infrastrukturen på stedet. Selskapets virksomhet har som mål å yte tjenester til og fremme forskning og vitenskaplig virksomhet. Kings Bay kull Compani AS ble stiftet i 1916 og i 1933 overtok staten alle aksjene. Høsten 1963 ble det vedtatt å legge ned gruvedriften i Kings Bay som et resultat av den store eksplosjonsulykken i gruva året før. I 1998 skiftet selskapet navn til Kings Bay AS.

I løpet av de 10 siste årene har Ny Ålesund utviklet seg til å bli et senter for arktisk forskning og Kings Bay har vært preget av store utbygninger. Selskapet er også ansvarlig for å administrere Bjørnøen AS. Totalt utfører selskapet ca 28 årsverk på Svalbard. Selskapet er heleid av staten.

Styre:

Styreleder: Knut M. Ore.

Medlemmer: Roald G. Bergsaker, Olav Isachsen, Kirsten Broch Mathisen og Ann-Kristin Olsen.

Daglig leder:

Administrerende direktør Monica Kristensen Solås.

Adresse:

9173 Ny Ålesund  
Telefon: 79 02 72 00  
www.kingsbay.no

## KONGSBERG GRUPPEN ASA

Kongsberg Gruppen ASA er et selskap med formål å drive med teknologisk og industriell virksomhet innen maritime forsvar, og tilknyttede områder. Selskapet ble børsnotert i forbindelse med restrukturering av Kongsberg Våpenfabrikk i 1993. Selskapet har 4208 ansatte og Staten har en eierandel på 50 prosent i selskapet.

Virksomheten består av de to forretningsområdene Kongsberg Maritime og Kongsberg Defence & Aerospace. Felles for begge forretningsområdene er gjennomgående kjernekompetanse innen signalbehandling, kybernetikk, systemintegrasjon og programvare.

Styre:

Styreleder: Christian Brinch.

Medlemmer: Roar Flåthen, Torolf Rein, Benedicte Berg-Schilbred, Berit Ågren Aas, Vidar Lande og Roar Martiniussen.

Daglig leder:

Konsernsjef Jan Erik Korssjøen.

Adresse:

Postboks 1000  
3601 Kongsberg  
Telefon: 32 28 82 00  
www.kongsberg.com

MÅLET FOR  
FORVALTNINGEN  
ER Å MAKSIMERE  
VERDIEN AV  
STATENS AKSJER,  
OG BIDRA TIL EN  
GOD INDUSTRIELL  
UTVIKLING I  
SELSKAPENE

## NAMMO AS

Nammo AS er et ammunisjonsselskap med formål å utvikle, produsere og markedsføre ikke-styrte ammunisjonsprodukter. Selskapet ble etablert i 1998 og staten eier 45 prosent av aksjene i selskapet. SAAB AB og Patria Industries oyj eier 27,7 prosent hver.

Nammo er organisert i fem divisjoner, henholdsvis Small Arms Ammunition Division, Medium Calibre Division, Large Calibre Division, Missile Products Division, og Demil Division. Selskapet hadde 1297 årsverk i 2002.

Styre:  
Styreleder: Karl Glad.

Medlemmer: Jorma Wiitakorpi, Sven Gøran Axel Widén, Arne Solli, Hans-Jurgen Carlos Gehrels, Einar Linnerud, og Juha Kustaa Eväsoja.

Daglig leder:  
Administrerende direktør Edgar Fosshem.

Adresse:  
Postboks 142  
2831 Raufoss  
Telefon: 61 15 36 00  
www.nammo.com

## NOAH HOLDING AS

Selskapets formål er å bygge, eie og drive anlegg for spesialavfall og annen virksomhet som står i forbindelse med dette. NOAH Holding AS, som ble stiftet 8. juli 2002 er morselskapet i konsernet, med de heleide datterselskapene NOAH AS, NOAH Langøya AS og Langøya Eiendom AS. Virksomheten i Brevik som var eiet av datterselskapet NOAH AS ble solgt til Norcem AS 15. november 2002.

Selskapet har 115 ansatte og Staten ved Nærings- og handelsdepartementet eier 70,89 prosent av aksjene i selskapet.

Styre:  
Styreleder: Jostein Devold.

Medlemmer: Kjetil Fosdahl, Sten-Arthur Sælør, Børre Pettersen, Kristin Veierød, Per Øivind Johansen, Per Anders Oksum, og Bente Sviund.

Daglig leder:  
Administrerende direktør Carl Hartmann.

Adresse:  
Posttuttak H  
3081 Holmestrand  
Telefon: 33 09 95 00  
www.noah.no

## NORSK HYDRO ASA

Norsk Hydro er et av Norges ledende industriselskaper. Selskapet er organisert i tre forretningsområder som har sine hovedområder innenfor landbruk, olje og energi og lettmetall. Selskapet er en betydelig aktør på verdensbasis innenfor alle sine forretningsområder. Selskapet ble etablert i 1905.

Norsk Hydro ASA er Norges største børsnoterte selskap og er representert med produkter i over 100 land verden over. Selskapet har over 50.000 ansatte i 60 land. I 2002 hadde selskapet en omsetning på over 160 milliarder kroner og et overskudd pr aksje på 34 kroner. Staten eier 43,8 prosent av aksjene.

Styre:  
Styreleder: Egil Myklebust.

Medlemmer: Borger A. Lenth, Elisabeth Grieg, Ingvild Myhre, Anne Cathrine Høeg Rasmussen, Håkon Mogren, Gudmund Per Olsen, Odd Semstrøm og Per Wold.

Daglig leder:  
Generaldirektør Eivind Reiten.

Adresse:  
Bygdøy allé 2  
Postboks 2594  
0240 Oslo  
Telefon: 22 53 81 00  
www.hydro.no

## RAUFOSS ASA

Selskapet ble etablert i 1896 den gang for produksjon av forsvarmateriell. Selskapets formål i dag er å drive verkstedsindustri og annen virksomhet som står i naturlig sammenheng med dette. Selskapet skal samarbeide med, opprette og delta i andre selskaper.

Rafoss ASA er morselskapet i gruppen som består av tre forretningsenheter: Chassis Technology, Fluid Technology og Strategic Support Units. Staten eier 50,3 prosent av aksjene og selskapet har 779 ansatte.

Styre:  
Styreleder: Karl Glad.

Medlemmer: Tove Wangensten, Per Ove Morberg, Yngve Hågensen, Sverre Morten Blix, Herman Fjeldet og Arild M. Hagen.

Daglig leder:  
Administrerende direktør Ottar Henriksen.

Adresse:  
Postboks 2  
2831 Raufoss  
Telefon: 61 15 20 00  
www.raufoss.com

## SAS AB

Selskapets formål er direkte eller indirekte å drive lufttrafikk gjennom konsortiet Scandinavian Airlines System (SAS). SAS-konsernets hovedoppgave er å tilby passasjertrafikk med fly med utgangspunkt i hjemmemarkedet i Nord-Europa. SAS-konsernet engasjerer seg også i flyrelatert virksomhet forutsatt at dette øker selskapets markedsverdi.

SAS-konsernet er inndelt i fem forretningsområder: Scandinavian Airlines, Subsidiary & Affiliated Airlines, Airline Support Businesses, Airline Related Businesses og Hotels.

I 2001 ble eierstrukturen i SAS endret gjennom innføring av en aksjeklasse i selskapet. Den danske, norske og svenske stat eier henholdsvis 14,3, 14,3 og 21,4 prosent av aksjene i SAS AB. Selskapet har 35 506 ansatte.

Styre:  
Styreleder: Egil Myklebust.

Medlemmer: Jacob Wallenberg, Berit Kjøll, Fritz H. Schur, Anita Steen, Lars Rebien Sørensen, Ulla Grøntvedt, Flemming Beinov og John Lyng.

Daglig leder:  
Konsernsjef Jørgen Lindegaard.

Adresse:  
SE-195 87 Stockholm  
Telefon: + 46 8 797 00 00  
www.sas.no

## SIVA SF

Selskapet for industrivekst SF (SIVA) arbeider for å utvikle sterke regionale og lokale verdiskapingsmiljøer i hele landet. Selskapet har utviklet et omfattende nettverk av innovasjonsselskap som legger til rette for nyskaping. SIVA ble etablert i 1968. I 1993 ble selskapet omdannet til et statsforetak. Samtidig ble formålet endret til at SIVA skulle være et nasjonalt foretak for økt verdiskaping og sysselsetting i distriktene. 1. januar 2002 ble forvaltningen av statens eierinteresser i SIVA overført fra Kommunal- og regionaldepartementet til Nærings- og handelsdepartementet. Selskapet har 40 ansatte og er 100 prosent eiet av staten.

Foruten morselskapet består SIVA av ca. 40 datterselskaper. I tillegg kommer ca. 65 tilknyttede og felleskontrollerte selskaper (hvorav 10 venture- og såkornfond), samt ca. 20 andre nærstående selskaper. Gjennom en øremerket bevilgning i 2001 ble SIVA eier av 50 prosent i Argentum Fondsinvesteringer AS.

Styre:  
Styreleder: Harald Ynnesdal.

Medlemmer: Vigdis Harsvik, Arvid Jensen, Per N. Hagen, Tor Læg Reid, Hilde Roaldsen og Sidsel Meyer.

Daglig leder:  
Administrerende direktør Harald Kjelstad.

Adresse:  
Leiv Eiriksson Senter  
7462 Trondheim  
Telefon: 73 54 62 00  
www.siva.no



**AVFALL**

1991

Selskapet NOAH AS, tidligere Norsk Avfallshåndtering AS, blir etablert av staten sammen med en rekke ledende industribedrifter for å etablere en norsk behandlingskapasitet for spesialavfall.



2000

Telenor blir overført til Næringsdepartementet fra Samferdselsdepartementet. Senere samme år børsnoteres selskapet.

## SND INVEST AS

SND Invest er Norges ledende ventureselskap med fokus på små og mellomstore bedrifter. Selskapet investerer i bedrifter utfra en ambisjon om gjennom aktivt eierskap å øke bedriftens overlevelsesevne og verdi. Selskapet investerer hovedsaklig innen bransjene olje, maritim, teknologi, sjømat og reiseliv.

Selskapet ble opprettet i 1993 som et av SNDs virkemidler. I 1998 ble SND Invest skilt ut som et eget heleid datterselskap av SND og i 2001 ble Nærings- og handelsdepartementet ny eier av selskapet. Selskapet har 18 ansatte og er 100 prosent eid av staten. SND Invest har i løpet av 10 år bygget opp en bred investeringskompetanse og har investert i over 300 selskaper. Ved årsskiftet var det 115 bedrifter i SND Invest sin portefølje.

Styre:  
Styreleder: Otto A. Geheb.

Medlemmer: Edel Lønnum, Christel E. Borge og Kjell A. Storeide.

Daglig leder:  
Administrerende direktør Thor Svegaarden.

Adresse:  
Tollbugt. 32  
Postboks 781 Sentrum  
0106 Oslo  
Telefon: 22 00 29 00  
www.sndinvest.no

## STATENS BANKINVESTERINGSFOND

Statens Bankinvesteringsfond har som formål å stille ansvarlig kapital til disposisjon for norske banker med utgangspunkt i forretningsmessige vurderinger. Bankinvesteringsfondet ble opprettet ved egen lov av 29. november 1991. Fra 1 januar 2002 ble eieransvaret for Bankinvesteringsfondet overført fra Finansdepartementet til Nærings- og handelsdepartementet. Bankinvesteringsfondet forvalter statens aksjer i DnB, og hadde ved utgangen av 2002 en eierandel på 47,28 prosent.

DnB er Norges største finanskonsern med cirka 7.000 ansatte og 680 milliarder kroner i forvaltet kapital. Konsernet består av en rekke forretningsområder innen finans og eier blant annet sterke merkenavn som DnB, Postbanken og Vital.

Styre:  
Styreleder: Erik Keiserud.

Medlemmer: Hermod Skånland, Elisabeth Nilsen og Anita Roarsen.

Daglig leder:  
Administrerende direktør Jan W. Hopland.

Adresse:  
Postboks 1807 Vika  
0123 Oslo  
Telefon: 22 83 69 00

## STATKRAFT SF

Selskapet er Norges største produsent av elektrisk kraft. Statkraft ble etablert i 1992 etter at forvaltningsbedriften Statkraft ble delt i to statsforetak; Statkraft SF og Statnett SF. Selskapet er 100 prosent eiet av staten. Statkraft SF har til formål selv og gjennom deltakelse i eller samarbeid med andre selskaper, å planlegge, prosjektere, oppføre og drive energianlegg, kjøpe og selge energi, samt drive virksomhet som står i naturlig sammenheng med dette.

Statkraft er organisert som et konsern med en rekke datterselskaper. Statkraft har også eierskap i flere bedrifter, som sammen danner Statkraftalliansen. Statkrafts alliansepartnere er Agder Energi, BKK, Skagerak Energi og TEV. Alliansens egen produksjonskapasitet utgjør gjennomsnittlig 56 TWh årlig. Selskapet har 2370 ansatte.

Styre:  
Styreleder: Terje Vareberg.

Medlemmer: Marit Büch-Holm, Jon Ivar Nålsund, Inger Østensjø, Toril Mølmen, Erik Nygaard, Astri Botten Larsen, Odd Vanvik og Thorbjørn Holøs.

Daglig leder:  
Konsernsjef Bård Mikkelsen.

Adresse:  
Postboks 200 Lilleaker  
0216 Oslo  
Telefon: 24 06 70 00  
www.statkraft.no

## STORE NORSKE SPITSBERGEN KULKOMPANI A/S

Store Norske Spitsbergen Kulkompani A/S (SNSK) ble stiftet i 1916. Selskapet driver kullvirksomhet på Svalbard gjennom et heleid datterselskap. Om lag 95 prosent av produksjonen eksporteres. Statens eierandel er 99,94 prosent.

SNSKs virksomhet i dag er i hovedsak konsentrert rundt gruve-  
driften i Svea Nord. Ved Stortingets behandling av prosjektet  
ble det lagt til grunn at gruve-  
driften heretter skal drives uav-  
hengig av statlig støtte i fremtiden.

Gruvedriften er skilt ut i et heleid datterselskap av SNSK, som  
heter Store Norske Spitsbergen Grubekompani A/S (SNSG).  
SNSG, som har en bemanning på om lag 205 ansatte, tar sikte  
på en produksjon på 2,5 mill. tonn kull pr. år i perioden 2003-05  
og deretter 2,0 mill. tonn pr. år.

Styre:  
Styreleder: Petter Thomassen.

Medlemmer: Ole Fredrik Hienn, Esther Kostøl, Lise Olsen, Atle  
Fornes, Anita Johansen, Torstein Nilsen og Jarle Haagensen.

Daglig leder:  
Administrerende direktør Robert Hermansen.

Adresse:  
9170 Longyearbyen  
Telefon: 79 02 52 00  
www.snsk.no

## TELENOR ASA

Telenor ASA er Norges største telekommunikasjonsselskap med  
over 23 000 ansatte. Virksomheten er basert på formidling av  
tale, informasjon, kunnskap og underholdning til sluttbrukere.  
Tjenestene baserer seg både på trådløse kommunikasjonsplatt-  
former som mobil-, satellitt- og kringkastningsnett, og faste  
plattformer som telefoni-, IP- og kabelnett. Telenor ASA ble  
børsnotert 4. desember 2000. Staten har en eierandel på 77,63  
prosent.

Telenors forretningsområder ved utgangen av 2002 var Telenor  
Mobile, Telenor Plus, Telenor Networks og Telenor Business  
Solutions. 1. januar 2003 ble selskapet omorganisert til tre  
forretningsområder.

Styre:  
Fungerende styreleder: Åshild Marianne Bendiktsen, Tom Vidar  
Rygh trakk seg som styreleder 2. desember 2002.

Medlemmer: Torleif Enger, Einar Førde, Hanne de Mora, Jørgen  
Lindeggaard, Bjørg Ven, Irma Ruth Tystad, Harald Stavns og Per  
Gunnar Salomonsen.

Daglig leder:  
Administrerende direktør Jon Fredrik Baksaas.  
Tormod Hermansen gikk av som leder 21. juni 2002.

Adresse:  
Snarøyveien 30  
1331 Fornebu  
Telefon: 81 07 70 00  
www.telenor.no



STATSEIER-  
SKAPSUTVALGET  
HAR SOM  
MANDAT Å  
FORETA EN  
BRED GJENNOM-  
GANG AV STATENS  
ORGANISERING  
OG FORVALTNING  
AV EIERSKAPET



2001/02

Svalbard Samfunnsdrift AS overføres til Longyearbyen lokalstyrer.

## FRA ENTREPRENØRSKAP TIL AVKASTNINGSKRAV

### Statens eierengasjement i næringsvirksomhet 1945 - 2003

Artikkel av Tore Grønlie  
Professor i historie ved Universitetet i Bergen

**F**ør annen verdenskrig var det statlige engasjementet i næringsvirksomhet i det vesentlige begrenset til to områder; for det første virksomheter innen infrastruktur og kollektive velferdsgoder, slike som kraftproduksjon og jernbanedrift, post og telefon og for det andre militære produksjonsbedrifter, som Kongsberg Våpenfabrikk. Virksomhetene ble drevet innen forvaltningens ramme, integrert i statsbudsjett og -regnskap. Gjennombruddet for en aktiv statlig næringspolitikk og for fristilling fra forvaltningen kom i 1940-årene, knyttet til en sterk politisk giv for industriell ekspansjon. Grunnlaget ble lagt ved statens overtagelse av tyske eierinteresser i norske gruver og industribedrifter, for eksempel i Norsk Hydro (om lag 45%), samtidig som staten selv opptrådte som entreprenør gjennom etableringen av nye industriselskap, som Norsk Jernverk, Årdal og Sunndal Verk og fiskeforedlingsindustri i Nord-Norge. Bak den nye næringspolitikken lå et konglomerat av motiver; industriell ekspansjon der privat kapital ikke ønsket eller maktet å engasjere seg, nasjonal selvforsyning og kontroll med norske ressurser, sosiale motiver og samfunnmessig styring av særlig viktig økonomisk virksomhet. En ny statsindustriell offensiv i årene omkring 1960 (Norsk Koksverk, Rana Gruber) hadde i vesentlige trekk det samme idemessige grunnlag. Statlig eierskap var synonymt med entreprenørskap; å tjene penger var klart underordnet.

Den «industrielle fase» kulminerte i løpet av 1970-årene. To forhold var da grunnleggende for statens eierengasjement; nasjonale hensyn ved utviklingen av oljerikdommen i Nordsjøen, som førte til etableringen av Statoil i 1972 og kjøp av det som manglet på aksjemajoritet i Norsk Hydro, og en sterk distriktpolitisk orientering. Ser vi det statlige industriengasjementet gjennom de vel 25 første etterkrigsårene under ett, er det altså klart at det bygde på et bredt sam-

funnspolitisk grunnlag og var et integrert ledd i en ekspansiv statlig næringspolitikk.

Men til forskjell fra statens næringsvirksomhet før krigen, var forutsetningen nå at staten skulle konkurrere i det internasjonale markedet. Dermed måtte selskapene også fristilles fra ordinær myndighetshåndtering; forvaltningens og særlig Stortingets tidkrevende prosedyrer. To nøkkelord var effektivitet og legitimitet. Det var derfor aksjeselskapet ble valgt som organisasjonsform. Det som lokket ved aksjeselskapet, var den frihet ledelse og styre hadde i forhold til eieren. Men frihet til forretningsmessig drift innebar ikke at bedriftene skulle overlates til seg selv. De var ment å ha en strategisk samfunnmessig funksjon i en ekspansiv stat. Derfor var et tredje nøkkelord styring. Det var alltid en klart uttalt forutsetning at det skulle gå an å kombinere frihet i forretningsmessige forhold med styring i overordnede industripolitiske eller samfunnmessige spørsmål. Slik styring kunne ivaretas ved at statsråden opptrådte som generalforsamling, samtidig som andre statsorganer ikke hadde noen plass i styringsstrukturen. Grunnlaget for statsaksjeselskapet var altså en drøm om en konkurranseilpasset, men likevel styringsdyktig stat, en drøm som har hatt sterk livskraft i det politiske miljø til langt inn i 1990-årene.

Det skulle raskt vise seg at både sontringen mellom forretningsmessig frihet og overordnet politisk styring, og utøvelsen av den politiske styringen, skapte problemer. Stortinget, med den borgerlige opposisjonen i spissen, fant det med støtte i Grunnloven høyst utilfredstillende at de folkevalgte skulle være utkoblet fra styring og kontroll over de store statsmidlene som statsaksjeselskapene forvaltet og ønsket en særlov som definerte myndighets- og ansvarsforhold mellom selskapsorganer og statsorganer. Arbeider-

partiregjeringen og statsaksjeselskapene selv, var sterke forsvarene for selskapsfriheten – på aksjelovens grunn. Også disse grunnposisjonene har blitt varige – langt inn i 1990-årene – selv om de partipolitiske posisjonene har skiftet en del. Utfallet etter fire store statsrettslige utredninger med stortingsbehandling i 1950- og 1960-årene, Kings Bay-oppjøret i årene 1963-65 og en ny utredning om Stortingets kontroll med forvaltningen midt i 1970-årene, ble en sterk betoning av statsrådets ansvar overfor Stortinget, samtidig som Riksrevisjonen ble bemyndiget til på vegne av Stortinget å kontrollere statsrådets opptreden i statselskapene. Stortingets offensiv for sterkere innflytelse kulminerte i 1974, da det ble vedtatt en særlig styringsordning for Statoil. En egen paragraf i selskapets vedtekter – nr. 10 – slo fast at styret skulle forelegge for generalforsamlingen (statsråden) saker som måtte antas å ha «politiske eller prinsipielle sider av betydning og /eller kan få vesentlige samfunnsmessige eller samfunnsøkonomiske virkninger». Stortinget skulle få årlig melding om slike saker og selskapets planer. Det er naturlig å se Statoilordningen i forlengelsen av Stortingets særlovskrav fra 1950-tallet som en klar forskyvning av balansen fra frihet mot styring. Samtidig er det viktig å slå fast at så vel Statoil som de andre statsaksjeselskapene i praktisk politikk sjelden ble utsatt for vesentlige styringsinngrep. Og den styring som virkelig fant sted, ble sjelden utøvet gjennom generalforsamling, men ved uformelle drøftinger mellom selskapsledelse og politisk ledelse.

Tidlig i 1980-årene startet to bevegelser, som i løpet av to tiår førte til en sterk omdanning av det statlige eierskapet. Den ene var nedbygging av store deler av statsengasjementet i industrien, ved avvikling, privatisering og delprivatisering. Fremst i denne prosessen sto industrikonglomeratet omkring Jernverket i Mo i Rana og Kongsberg Våpenfabrikk, som alle ble grunnleggende restrukturert. Utgangspunktet var svake økonomiske resultater over lengre tid, sammenbruddet for plan- og motkonjunkturpolitikken i slutten av 1970-årene og generelt sviktende støtte til statlig industri-drift. Dermed fikk vi en reduksjon i det fristilte statsengasjementet. Men samtidig startet en bevegelse for fristilling av andre næringsvirksomheter, tidligere drevet i forvaltningsform, som gjorde den fristilte sektoren større. Tyngdepunktet ble forskjøvet fra industri til virksomheter i infrastruktur, kommunikasjoner og service. Reduksjon og vekst i nær tilknytning til hverandre kan synes som et paradoks. Men paradokset løses opp hvis vi ser begge utviklingstrekkene som ledd i en og samme prosess som skjøt fart i 1980-årene; en prosess for omdanning av staten og statsapparatet til en mindre tungrodd organisasjon. Hensikten både med nedbygging av gamle selskaper og den «nye fristillingen» var i betydelig grad den samme: å redusere styringsproblemene i hva mange mente var en for stor og kompleks stat. Prosessen hentet inspirasjon fra en sterk internasjonal bevegelse for økt effektivitet i offentlig sektor gjennom oppløsning av statlige monopoler, privatisering og konkurranseutsetting.

Men derigjennom fokuseres også forskjellene mellom den prosessen som ga oss fristilte selskap i «den industrielle fase» og den nye fristillingen. Den første var ledd i den ekspansive statens satsing på nye virkefelt. Den nye, derimot, kan mest naturlig ses som et virkemiddel for en defensiv stat, en stat under press. Presset besto av nasjonal og internasjonal deregulering, internasjonale krav om skiller mellom forretnings-, regulerings- og tilsynsmyndighet, teknologisk grensesprengende konkurranse og økte krav til lønnsomhet. Fristilling ble et virkemiddel for å møte dette presset. Staten søkte å møte den nye tid med å avvikle fristilte virksomheter og å fristille nye – samtidig! Og paradoksalt nok, det var større tilslutning til fristilling nå enn før. Så lenge fristilling hadde vært nærmest synonymt med ekspansiv statsvirksomhet, hadde den generert motstand både fordi mange var mot statsekspansjonen og fordi fristillingen representerte økt forvaltnings- og regjeringsmakt i forhold til Stortinget. Nå kunne langt flere se fristillingen i «sitt eget bilde». Tilhengerne av en fortsatt omfattende stat – og derfor av fortsatt statseie innen infrastruktur, kommunikasjoner og kollektive velferdsgoder, kunne støtte fristillingen fordi den ble sett som en forutsetning for å overleve i statlig eie. Tilhengerne av en mer tilbaketrukket stat, støttet fristillingen fordi den innebar mindre direkte statsengasjement og fordi den kunne ses som første ledd i en prosess mot privatisering eller delprivatisering.

I praktisk politikk skjøt den nye fristillingen fart først på 1990-tallet. I løpet av få år ble helt sentrale statsvirksomheter statsaksjeselskaper. Omdanningen av Televerket til statsaksjeselskapet Telenor i 1994 var et gjennombrudd, blant andre sentrale virksomheter som ble aksjeselskaper, finner vi Statkorn Holding (1995, den konkurranseutsatte delen av Statens Kornforretning) og Arcus (1996, import- og produksjonsvirksomhet skilt ut fra Vinmonopolet). Den nye fristillingsprosessen var omfattende. Det kan derfor synes som et nytt paradoks at det likevel var sterk kontinuitet i holdninger til politisk styring av selskapene, ved at politikerne valgte og til dels utviklet nye organisasjonsformer for de fristilte, som tross alt opprettholdt betydelige muligheter for politisk styring gjennom selskapsorganer. På mange vis skjedde omdanningene gjennom mesteparten av 1990-årene fortsatt innenfor styringskonseptet fra 1940-årene, en konkurranseilpasset men styringsdyktig stat, men samtidig også på grunnlag av den sterkere betoning av mulighetene for folkevalgt styring og kontroll som Stortinget gradvis hadde arbeidet frem gjennom 30 år. Telenor fikk tilsvarende vedtektsbestemmelser som Statoil. Derne ble «Statoil/Telenor-paragrafen» gjort gjeldende også i andre fristilte selskaper. Men selv det var ikke nok. Der hvor politikerne så særlig store problemer med å løse båndene mellom stat og virksomhet, ble det skapt organisasjonsformer som var mindre fristilte enn statsaksjeselskapet, statsforetaket (1991, eksempelvis Statkraft og Statnett (1992), og særlovsselskap med begrenset ansvar, BA (1996, Posten og NSB).

Også dette paradokset er mer tilsynelatende enn reelt. Kravet om at også fristilte organisasjonsformer skulle ha politiske styringsinstrumenter, må ses på bakgrunn av hva slags virksomheter som nå ble fristilt. Det dreide seg nå ikke om et utvidet virkefelt (som i sin tid statsindustrien), men om kjerneoppgaver i staten, kollektive velferdsgoder som tradisjonelt hadde vært sterkt statsintegreerte. Stortinget hadde alltid tidligere, eksempelvis både i 1920- og 30-årene og igjen i 1960-årene, avvist fristilling av disse virksomhetene. Videreføring av styringsinstrumenter må ses som en betingelse for at stortingsflertallet skulle akseptere fristilling. Dernest er det nødvendig å se Stortingets fortsatte styrings- og kontrollinteresse overfor de fristilte i lys også av en generell offensiv for mer styring og kontroll fra Stortinget side i forholdet til den utøvende makt. Stortingets økende makt i den nye mindretallsparlamentarismens epoke har gitt seg uttrykk i en rekke nye styrings- og kontrollformer; de viktigste er virksomheten i Stortingets egen kontroll- og konstitusjonskomite og utviklingen av Riksrevisjonens forvaltningsrevisjon på vegne av Stortinget. Den «forsiktige fristillingen» i store deler av 1990-årene passer godt i dette bildet.

Fra slutten av 1990-årene, derimot, har det statlige eierskapet gjennomgått store endringer, endringer som bryter sterkt med dominerende holdninger gjennom mer enn 50 år og har gitt oss et nytt «regime» for fristilte virksomheter. Endringene innebærer at staten gir opp enhver tanke om politisk samfunnsstyring gjennom bruk av vedtekter og selskapsorganer og snevrer statens eierinteresse inn til to hensyn; på den ene siden avkastning og verdiskaping, på den andre «minimumssikring» av nasjonale interesser. Prosessen har røtter i den tidlige privatiseringsdebatten i 1980-årene, men har skutt fatt først og fremst gjennom delprivatisering og børsnotering av flere selskap fra 1997, fremst blant disse Telenor (2000) og Statoil (2001). De særlige vedtektsbestemmelsene som hjemlet politisk styring, ble fjernet. Ved delprivatisering er grensen for nedsalg oftest satt til 34%, en andel

som er stor nok til å blokkere fusjoner eller uønskede vedtektsendringer, primært med det formål å opprettholde hovedkontor (og dermed presumptivt et fagmiljø og virksomhet) i Norge. Denne nasjonalt begrunnede «negative» styringsmuligheten er den beskjedne rest av det brede samfunnspolitiske motivkomplekset bak statlig eierskap fra den industrielle entreprenørfasen.

Samtidig er selskaper som det for få år siden, etter omfattende debatt, ble lagd egne organisasjonsformer for, omgjort til aksjeselskaper – nå under liten oppmerksomhet (Posten og NSB, 2002). En rekke nye forvaltningsbedrifter er blitt aksjeselskap.

Det foreligger ingen inngående historisk analyse av årsakene til skiftet. Men utviklingen kan betraktes ut fra flere perspektiver, som sammen gir en ramme for forståelse. Ett perspektiv er utviklingen av den internasjonale konkurransen som i stadig sterkere grad har satt søkelyset mot konkurransehemmende faktorer – som eventuelle statlige styringsinngrep. Et annet er selskapenes egen frihetssøken. Ledelsen i de fristilte selskapene er selv en drivkraft for størst mulig autonomi i forhold til eieren. Statselskapsledere har alltid vaktet sin selvbestemmelsesrett. Men engasjementet for distanse til staten er blitt stadig sterkere. Et tredje er å se bestrebelsene i retning (del)privatisering og størst mulig frihet som en reaksjon fra selskapene, regjeringen og forvaltningen mot den økende tendensen til stortingsinnblanding i 1990-årene. Særlig virket det sterkt når Stortinget flere ganger salderte statsbudsjettet ved å trekke større utbytte enn forutsatt fra statselskap. Det kan derfor paradoksalt nok godt være slik at bestrebelse i retning økt kontroll med statlige selskap faktisk har bidratt til den motsatte utvikling. Et fjerde er et klart ideologisk skifte i forhold til statlig eierskap i norsk politikk. Stadig flere betrakter statlig eie i et rent verdiskapingsperspektiv, eller enda snevrere i lys av størst mulig avkastning på investert kapital. I et slikt perspektiv bør staten bruke sin eierposisjon til å søke størst mulig ver-



«Den «industrielle fase» kulminerte i løpet av 1970-årene. To forhold var da grunnleggende for statens eierengasjement; nasjonale hensyn ved utviklingen av oljerikdommen i Nordsjøen, som førte til etableringen av Statoil i 1972 og kjøp av det som manglet på aksjemajoritet i Norsk Hydro, og en sterk distriktspolitisk orientering.»

diskapning, men ellers avholde seg fra styring, som kan virke hemmende. Viktigst er retningskiftet i Arbeiderpartiet, som på få år gikk fra å betrakte politiske styringsmuligheter som et viktig gode, til primært å se styringen som et konkurranseproblem. Et femte perspektiv fokuserer forholdet mellom teori og praksis. I praksis har statlige selskap alltid hatt stor frihet fra politisk innblanding. I et slikt perspektiv kan dagens utvikling tolkes slik at politisk retorikk og «styringsteori» endelig bringes i samsvar med virkeligheten.

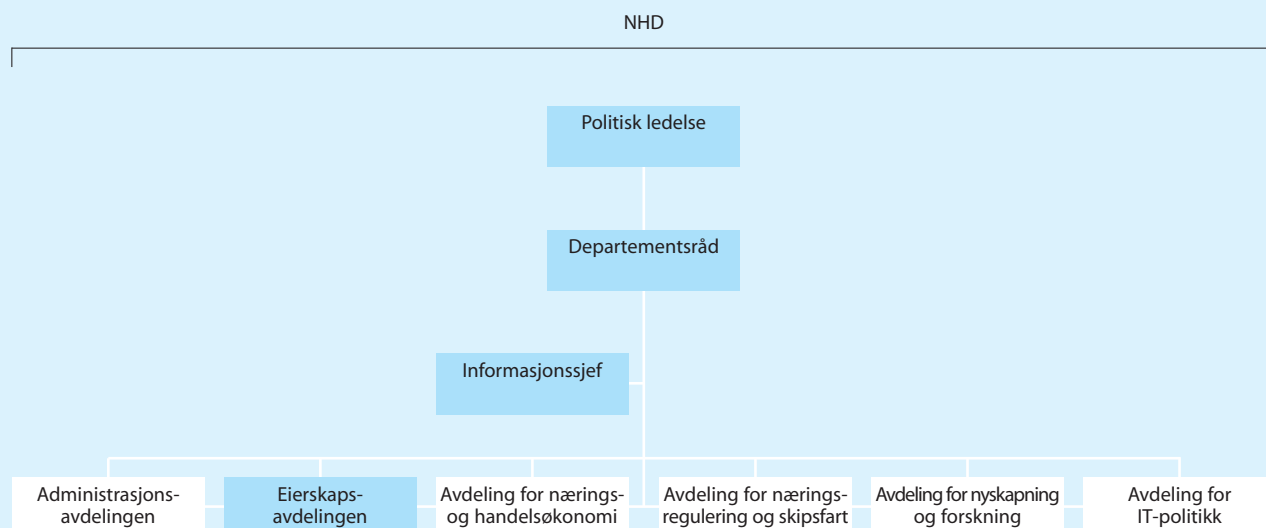
Endringene forsterkes ytterligere ved omfattende strukturelle endringer i sentraladministrasjonen, gjennom en utvikling mot en mer «funksjonsdelt» forvaltning. Staten bør ha forskjellig institusjonell ham, når den opptrer som sektorpolitisk ansvarlig, i eierrolle, som myndighetsutøver eller i tilsynsrolle. Hensikten er å unngå sammenblanding av roller og funksjoner, mulige uheldige utslag av at staten skal konkurrere – og regulere – samtidig, og å tilrettelegge for størst mulig konkurranse! Vi har vært vitne til en bemerkelsesverdig organisasjonserobring på kort tid, kanskje av samme dimensjoner som gjennombruddet for de frittstående direktoratene fra midten av 1950-årene. Inspirasjonen er i vesentlig grad hentet utenfor landets grenser, vi tar neppe mye feil om vi antyder at reorganiseringen reflekterer EU-politikk og det indre markeds logikk. Endringen skiller sektorpolitikk, eierskap og kontroll på en måte som nærmest gjør politisk styring gjennom selskapsorganer uaktuell, samtidig som utøvelse av eierinteresse – fortrinnsvis i regi av Nærings- og handelsdepartementet forutsettes å være sektorpolitisk nøytral eller «upolitisk».

Det statlige eierskapet har da de siste 20 årene gjennomgått en sterk omstilling – i tre faser. Den første, tidlig på

1980-tallet, er knyttet til nedbygging og avvikling av store deler av den statseide industrien fra de første 10-15 etterkrigsårene. Det var et gjennombrudd i seg selv. Gjennom flere tiår hadde det vært umulig å avvikle underskudsbedrifter det var knyttet sterk politisk prestisje og sterke samfunnsinteresser til. Avvikling av tapsengasjementer innebar en «normalisering» av statselskaper i forhold til andre markedskonkurrerende bedrifter. Det var også et gjennombrudd da det ble gjennomført akkord for kreditorene ved Kongsberg Våpenfabrikk (1988). For første gang ble det klart at også et statselskap kunne gå konkurs. Staten hadde lenge vært lite opptatt av selve fundamentet for aksjeloven – det begrensede ansvar – ganske enkelt fordi ingen mente at staten kunne «løpe fra sitt ansvar». Nå ble statsaksjeselskapet normalisert også i den forstand. Den andre fasen er knyttet til fristillingen de første 5-6 årene på 1990-tallet. Da brytes barrieren mot å føre virksomheter innen infrastruktur, kommunikasjoner og kollektive velferdsgoder over i fristilt form. For at dette skulle være politisk mulig måtte fristillingen bremses ved bruk av etablerte og nye begrensninger i organisasjonsformene som i betydelig grad opprettholdt styrings- og kontrollmessige bindinger til staten. I ettertid er det naturlig å se disse årene som en overgang til den tredje fasen, som skjøt fart ved slutten av hundreåret. Den er preget av delprivatisering (og privatisering), børsnøtering, fjerning av styringsorienterte vedtekter og reorganiseringer i forvaltningen som skiller sektorpolitikk, myndighetsutøvelse, tilsyn og eierskap. Og eierskap innebærer nå primært å ivareta oppgaver knyttet til verdiskapning og avkastning. Vi har gått en lang vei fra etterkrigsårenes styringsorienterte entreprenørskap – på kort tid!

«Vi har vært vitne til en bemerkelsesverdig organisasjonserobring på kort tid, kanskje av samme dimensjoner som gjennombruddet for de frittstående direktoratene fra midten av 1950-årene. Inspirasjonen er i vesentlig grad hentet utenfor landets grenser, vi tar neppe mye feil om vi antyder at reorganiseringen reflekterer EU-politikk og det indre markeds logikk.»

# KONTAKTINFORMASJON



## POLITISK LEDELSE

Statsråd Ansgar Gabrielsen  
Statssekretær Oluf Ulseth (ansvar for eiersaker)

## DEPARTEMENTRÅD

Jan Solberg

## EIERSKAPSAVDELINGEN

Telefon 22 24 01 41

Telefaks 22 24 01 45

Reier Søberg 22 24 65 12

Morten M. Kallevig 22 24 67 50

Jan Fr. Nicolaisen 22 24 66 40

Knut J. Utvik 22 24 65 31

Anders Berg 22 24 01 58

Thomas S. Geiran 22 24 04 79

Cathrine Giertsen 22 24 67 43

Lars S. Nørgaard 22 24 67 63

Bent Rølland 22 24 04 84

Tom Skodvin 22 24 65 52

Nina Sole 22 24 01 41

Tove Solemdal 22 24 67 53

Thea Sveen 22 24 65 79

Frode H. Sørland 22 24 04 50

Kristian Thowsen 22 24 02 27

Olav Tyrhaug 22 24 67 60

## NÆRINGS- OG HANDELS- DEPARTEMENTET

Postboks 8014 Dep

0030 Oslo

Besøksadresse

Einar Gerhardsens plass

Telefon 22 24 90 90

Telefaks 22 24 01 30

E-post [postmottak@nhd.dep.no](mailto:postmottak@nhd.dep.no)

<http://www.dep.no/nhd/>

1999

Staten reduserer sin eierandel i Norsk Hydro ved å la seg utvanne i aksjeemisjonen som ledd i tilbudet om å overta Saga petroleum.

Nærings- og handelsdepartementet  
Postboks 8014 Dep  
0030 Oslo

Besøksadresse  
Einar Gerhardsens plass 1

Telefon 22 24 90 90  
Telefaks 22 24 01 30  
E-post [postmottak@nhd.dep.no](mailto:postmottak@nhd.dep.no)  
<http://www.dep.no/nhd/>