

Under henvisning til Statsrevisorernes beretning nr. 10/01 om Combis a/s 1995-2001 skal jeg bemærke følgende:

I relation til det i beretningen anførte om de historiske forhold vedrørende Combis a/s kan jeg i det hele henvide til Trafikministeriets notat af 5. august 2002, som vedlægges.

Lad mig herefter kort redegøre for, hvilke tiltag der er iværksat i Trafikministeriets koncern for så vidt angår den fremtidige varetagelse af statens ejerrolle i forhold til selskaber og selvstændige offentlige virksomheder under ministeriets ressort.

Den 1. november 2001 blev der etableret en særlig organisatorisk enhed, Selskabsenheden, med henblik på at styrke Trafikministeriets departements varetagelse af det statslige ejerskab i forhold til selskaber og virksomheder indenfor Trafikministeriets ressort.

Dette har medvirket til en styrkelse af departementets tværgående og koordinerende funktioner på selskabs- og virksomhedsområdet og medvirket til, at kompetencen i departementet på dette område generelt er blevet styrket, og at der i kraft af denne enhed opnås et erfaringsgrundlag for løsning af denne type sager.

Der er således i departementet en øget opmærksomhed om *den økonomiske udvikling* i virksomhederne i forbindelse med modtagne årsrapporter, halvårsrapporter etc. og ved gennemgang af øvrige oplysninger om selskabets økonomiske udvikling og planer for fremtiden. Det er i den sammenhæng en målsætning, at alle statslige selskaber og offentlige virksomheder under Trafikministeriets ressort udgiver og offentliggør kvartalsrapporter i overensstemmelse med Københavns Fondsbørs' anbefalinger.

I forbindelse med stiftelse og omdannelse af selskaber og virksomheder foretages endvidere en grundig analyse af den konkrete virksomheds økonomiske fundament således, at dette er tilstrækkeligt i forhold til virksomhedens fremtidige opgaver og det marked, som virksomheden skal agere på. Samtidig fokuseres på, om virksomhederne i økonomistyringsmæssig henseende er tilstrækkeligt rustede. Forud for eventuelle salg af aktier i ministeriets selskaber foretages endvidere en nøje gennemgang af mulighederne for at gennemføre et salg således, at staten opnår et tilfredsstillende provenu samtidig med, at et salg skal understøtte virksomhedens fortsatte forretningsmæssige udvikling, f.eks. ved valg af en strategisk partner.

Der er endvidere øget fokus på *de styringsmæssige rammer* – det der med et fint ord hedder corporate governance – i forhold til koncernens virksomheder. Dette gælder f.eks. i forhold til sammensætningen af bestyrelsen i selskaber og virksomheder, hvor der efterstræbes en øget erhvervsorientering og professionalisering. Departementet anvender ekstern professionel konsulentbistand i forbindelse med besættelsen af bestyrelsesformandsposter og andre bestyrelsesposter. Der er endvidere generelt stor fokus på, at de forskellige bestyrelser i koncernens virksomheder til enhver tid rummer de nødvendige kompetencer i forhold til den enkelte virksomhed. Et andet vigtigt spørgsmål i forbindelse med bestyrelsessammensætningen er, om der skal sidde embedsmænd i bestyrelserne. I visse tilfælde er dette et krav i henhold til lovgivningen, f.eks. for DSB, medens det i andre tilfælde er overladt til ejerens – ministerens – egen vurdering.

Trafikministeriet deltager i øjeblikket i et tværministerielt udvalgsarbejde under Finansministeriets ledelse vedrørende tilsyn, styring og ansvar i forhold til statslige selskaber og selvstændige offentlige virksomheder. I udvalget behandles bl.a. de overordnede rammer for kompetencer, rettigheder og forpligtelser i forholdet mellem Folketinget, ministeren, embedsmanden og selskabet. Vurderingen af i hvilket omfang der fremover skal sidde embedsmænd i de statslige selskabers bestyrelser vil naturligt afhænge af de konklusioner, udvalget når frem til.

Med venlig hilsen
Flemming Hansen

Notat

5. august 2002

Statsrevisorernes beretning om Combust a/s 1995-2001 (nr. 10/01)

I det følgende gives bemærkninger til det af Statsrevisorerne anførte om de historiske forhold vedrørende Combust a/s.

Statsrevisorerne konstaterer i bemærkningerne til beretningen, at beretningen dokumenterer, at Trafikministeriet sad alle advarsler overhørig i de første år af selskabets levetid.

Hertil skal der henvises til ministeriets bemærkninger under beretningens pkt. 148, hvori bl.a. er nævnt ministeriets drøftelser med selskabets ledelse om forbedring af den interne økonomistyring. Forholdet er også omtalt i advokat Poul Heidmanns undersøgelse (advokatundersøgelsen s. 564) og hvor advokaten konstaterer, at ministeriet i stigende omfang erkendte de økonomiske styringsproblemer og talte aktivt for forbedringer heraf.

I pkt. 148 er desuden omtalt ministeriets virke for en opbremsning i selskabets vækststrategi. Som advokat Poul Heidmann konstaterer i sin undersøgelse (s. 553), talte staten for en strategændring, og selskabet ændrede strategi fra sommeren 1998. Desuden er nævnt de løbende drøftelser mellem ministeriet og Combust om tjenestemandsproblematikken, hvis løsning beroede på en forhandling med relevante faglige organisationer, hvilket blev opnået.

Herudover henvises til omtalen i pkt. 140 om trafikministerens møder med bestyrelsesformanden om emner såsom, selskabets situation, herunder tjenestemandsproblematikken, selskabets konkurrenceforhold, den mangelfulde økonomistyring, behovet for konsolidering og senere i 1999 om arbejdet vedrørende genopretningen af selskabets økonomi.

Statsrevisorerne påtaler, at trafikministeren forelagde Finansudvalget et stærkt kritisabelt aktstykke, således at Finansudvalget ikke fik de relevante oplysninger i forbindelse med kapitaltilførslen i 1999.

Trafikministeriet finder i relation hertil anledning til at fremhæve den til Rigsrevisionen givne udtalelse, jf. beretningens pkt. 101, hvoraf det bl.a. fremgår, at ministeriet medgiver, at den usikkerhed, der relaterede sig tabsopgørelsen for buskontrakterne burde være fremhævet i aktstykket, men at ministeriet samtidig understreger, at det på ingen måde var hensigten at bibringe Finansudvalget det indtryk, at aktstykket var baseret på oplysninger, hvorom der ingen usikkerhed var.

I relation hertil henviser ministeriet tillige til advokat Poul Heidmanns undersøgelse, der som uvildig part har bedømt, at Finansudvalget modtog så mange oplysninger, at udvalget kunne danne sig den opfattelse, at der var tale om et selskab, hvis aktuelle og fremtidige situation var

omgærdet af usikkerhed (advokatundersøgelsen s. 538). Advokaten nævner andetsteds i sin undersøgelse (s. 534), at der over for Folketinget blev tegnet et billede, der ikke alene viste en meget alvorlig situation for selskabet, men også en labil og dermed usikker situation. Situationen var den, at Trafikministeriet som ansvarlig ejer måtte reagere på en række kendsgerninger, dels at selskabet i maj 1999 befandt sig en reel misligholdelsessituation i forhold til kreditorerne, dels at selskabets revisorer ikke kunne godkende regnskabet for 1998 (princippet om "going concern"). Trafikministeriet antog følgelig en rådgiver til at stå for beregningen af kapitalbehovet. Denne færdiggjorde sin undersøgelse i samarbejde med revisionen og på grundlag af oplysninger fra selskabets ledelse.

Om anvendelsen af en ekstern rådgiver skal det anføres, at dette spillede en væsentlig rolle for ministeriet af hensyn til statsstøtteproblematikken. Den i aktstykket foreslåede kapitaltilførsel skulle sikre selskabets videreførsel; men ikke mindst af hensyn til statsstøttereglerne var det samtidig vigtigt at sikre, at der til selskabet hverken blev tilført for meget eller for lidt kapital. Det var derfor vigtigt, at der forelå en uvildig bedømmelse af det aktuelle kapitalbehov.

Trafikministeriet måtte derfor basere sig på det foreliggende talmateriale, som på tidspunktet var det bedst tilgængelige også når den korte tid, der var til rådighed til opgørelse af kapitalbehovet, tages i betragtning.

Det skal endvidere fremhæves, at samtlige de formål, der var beskrevet i aktstykket:

- undgå betalingsstandsning,
- sikre aflæggelse af årsregnskab for 1998 uden forbehold fra revisorerens side ("going concern" problematikken),
- styrkelse af selskabets soliditet for hermed at bringe selskabet ud af en aktuel misligholdelsessituation i forhold til kreditorerne,
- opfyldelse af aktieselskabslovens krav om kapitalberedskab (§ 54, stk. 3),
- genoptagelse af salgsforhandlinger efter afholdelse af generalforsamling,

blev opfyldt ved dettes vedtagelse, jf. beretningen, pkt. 101. Hensættelsen til tab på buskontrakter blev fastholdt i selskabets endelige regnskab for 1998, og revisionen ophævede det forbehold for "going concern", som denne havde haft forud for generalforsamlingen i maj 1999.

Statsrevisorerne påtaler ligeledes, at den oprindeligt indsatte bestyrelse ikke blev sammensat af erfarne og kompetente personer. Ministeriet skal henvise til beretningen, pkt. 60, hvoraf det bl.a. fremgår, at forligspartierne bag rammeaftalen for DSB var blevet orienteret om udpegningen af de pågældende bestyrelsesmedlemmer samt til pkt. 65, hvori det er nævnt, at ministeriet er enig i, at bestyrelsesmedlemmer bør have den fornødne forretningsmæssige og kommercielle viden.

Om hvorvidt trafikministeren senere kunne have udskiftet bestyrelsen, henvises til beretningen (pkt. 148), hvor det bl.a. er omtalt, at når et selskab er sat til salg, og der løbende pågår salgsforhandlinger, er det vanskeligt at foretage grundlæggende ændringer i en bestyrelse.

Da det i sommeren 1999 stod klart, at et salg af Combus a/s ikke kunne gennemføres, blev der udpeget en ny bestyrelse.