



Statsrevisorernes Sekretariat  
Christiansborg  
1240 København K

Finansministeren

## Vedr. beretning nr. 04/2013 om DONG Energy A/S

Den 30. januar afgav Statsrevisorerne beretning nr. 04/2013 om DONG Energy A/S.

Med henvisning til § 18, stk. 2, i lov om revision af statens regnskaber mm. skal jeg nedenfor redegøre for de overvejelser, som beretningen og Statsrevisorernes bemærkninger giver anledning til.

### **DONG Energys investeringer og fremadrettede udvikling**

Statsrevisorerne bemærker følgende, hvad angår DONG Energys investeringer og selskabets fremadrettede udvikling:

- DONG Energys investeringer har været på grænsen af, hvad selskabet betegner som et forsvarligt investeringsomfang. I 2012 har DONG Energy overskredet sin egen målsætning for, hvor meget gælden må overstige indtjeningen. Samtidigt har DONG Energys risikostyring af investeringerne været utilstrækkelig.
- De fleste af DONG Energys investeringer forventes at give en god indtjening. Der forventes dog også lavere indtjening og tab på enkelte investeringer. Det findes utilfredsstillende, at der fortsat hersker usikkerhed om, hvorvidt DONG Energys strategi kan skabe en positiv økonomisk udvikling, og om strategien kan imødegå de risici, der er på et konjunkturfølsomt energimarked.

Finansministeriet bemærker hertil, at DONG Energy befinder sig i en investeringskrævende omstilling af forretningen og derfor gennem flere år har haft et relativt højt investeringsniveau. En stor andel af investeringerne er forsat under opførsel, men forløber som planlagt og forventes, som Statsrevisorerne bemærker, at give en god indtjening for selskabet.

DONG Energys indtjening udviklede sig imidlertid ikke som planlagt i 2012. Overkapacitet, lave kul- og CO<sub>2</sub>-priser og en negativ udvikling i centrale marginer i det europæiske gasmarked – forhold som flertallet af europæiske energikoncerner kæmper med i disse år – har været den primære årsag hertil.

Den uventede lavere indtjening har været medvirkende til, at DONG Energy i 2012 ikke har opfyldt sin finansielle målsætning. Finansministeriet bemærker i forhold til dette, at der ikke er et absolut krav om, at målet skal være opfyldt i hvert eneste år. Navnlig i energisektoren, hvor priser også på kort sigt kan svinge betydeligt, må det forventes, at visse mål ikke altid kan opfyldes. De finansielle mål må derfor ansues over en periode og er dermed mellemfristede i deres karakter.

På baggrund af udviklingen i 2012, der til dels vurderes at have mere vedvarende karakter, kræver det imidlertid målrettet handling fra DONG Energys side at stabilisere det finansielle fundament for selskabet for på længere sigt igen at leve op til målsætningen.

Derfor præsenterede DONG Energy den 27. februar 2013 en ny strategi. Strategien indeholder en omfattende finansiell handlingsplan, der skal genetablere et solidt økonomisk fundament for den fortsatte vækst og strategiske omstilling af koncernen. Planen for 2013 og 2014 indeholder fem punkter:

- Frasalg af ikke-kerneaktiver for 10 mia. kr.
- Reduktion af ejerandele i kerneaktiviteter
- Reduktion af omkostninger med effekt på 1,2 mia. kr. i 2013
- Restrukturering af den tabsgivende gasforretning
- Tilførsel af yderligere egenkapital på minimum 6-8 mia. kr.

Strategien understøtter samtidigt den langsigtede omstilling, som DONG Energy er i gang med. Forretningsdelene, der vedrører handel med energi og kraftværkerne, der historisk set leverede en væsentlig del af koncernens indtjening, har været under pres i de senere år på grund af strukturelle ændringer i det europæiske energimarked. Strategien har derfor været at udvikle to nye forretningsområder – offshore vind og olie- og gasproduktion – som kunne skabe et robust og voksende forretningsgrundlag for koncernen.

Sammen med indtjeningen fra nye aktiver, der kommer i produktion, herunder tre nye offshore vindparker i 2013, vil planen styrke koncernens kapitalstruktur og afkast af den investerede kapital. DONG Energy oplyser i årsregnskabet, at det er målsætningen, at afkast af den investerede kapital skal ligge over 10 pct. fra 2016. Det er ligeledes målsætningen, at DONG Energy i 2016 igen opfylder den finansielle målsætning om, at gælden ikke overstiger indtjeningen mere end 2,5 gange.

Målet med strategien er at udvikle DONG Energy fra en altovervejende dansk forsyningsvirksomhed til en nordeuropæisk energikoncern med kompetencer og finansiell kapacitet til at udvikle energisystemet i en grøn retning og fortsat bidrage til en høj forsyningsikkerhed og et konkurrencedygtigt afkast på den investerede kapital.

### **DONG Energys lønninger**

Statsrevisorerne bemærker følgende, hvad angår DONG Energys lønninger:

- DONG Energy er ikke lønførende i forhold til sammenlignelige virksomheder, når det gælder direktører og chefer. Det samme gælder bestyrelsens honorarer, der er klart under gennemsnittet for selskaber i C20-indekset. DONG Energy er dog lønførende, når det gælder andre grupper med arbejder så som kontor- og kundeservicemedarbejdere, selv om det har været et mål at tilpasse sig det øvrige arbejdsmarked.

Det er Finansministeriets forståelse og forventning, at det fortsat er DONG Energys mål at tilpasse sig det øvrige arbejdsmarked. Konjunkturudviklingen har dog sinket processen og været medvirkende til, at den endnu ikke er tilendebragt.

### **Finansministeriets varetagelse af ejerskabet i DONG Energy**

Statsrevisorerne finder det mindre tilfredsstillende, at dialogen mellem Finansministeriet og DONG Energy har været utilstrækkelig i den sidste del af perioden 2008-2010. Finansministeriet har taget dette til efterretning.

Statsrevisorerne konstaterer endvidere, at DONG Energy i denne periode iværksatte en strategi med et omfattende investeringsprogram, der medførte øgede risici for staten, uden at Finansministeriet som ejer intensiverede dialogen. Statsrevisorerne konstaterer dog, at der i perioden ikke er foretaget investeringer uden for den eksisterende strategi – en betragtning Finansministeriet deler.

I forlængelse heraf kan jeg oplyse, at der i den kommende tid vil pågå arbejde med at styrke rammerne for varetagelsen af ejerskabet i de statslige selskaber. Dette vil føre til en opdatering af de generelle retningslinjer og anbefalinger for den statslige ejerskabsudøvelse i publikationen "*Staten som Aktionær*" (2004). Beretningens observationer vil indgå i arbejdet, og der vil blive inddraget relevant erfaring fra andre lande, så som Norge og Sverige.

Det er forventningen, at der vil forelægge en opdateret udgave af retningslinjerne i løbet af efteråret. Rigsrevisionen vil forinden få lejlighed til at afgive bemærkninger hertil.

Kopi af denne redegørelse er sendt til rigsrevisor, St. Kongensgade 45, 4. sal, 1264 København K.

Med venlig hilsen

Bjarne Corydon