

Ref

# Statligt företagande i samhällets tjänst.

---

---

Ur KB:s samlingar

Digitaliserad år 2013



National Library  
of Sweden

SOU

1978:85

Ref

# Statligt företagande i samhällets tjänst.

---

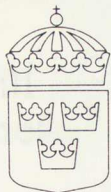
---

Betänkande av  
statsföretagsutredningen.

SOU

1978:85





Statens offentliga utredningar

1978:85

Industridepartementet

# Statligt företagande i samhällets tjänst

Betänkande av statsföretagsutredningen

Stockholm 1978

Omslag Jan Bohman  
Jernström Offsettryck AB

ISBN 91-38-04597-4  
ISSN 0375-250X  
Gotab, Stockholm 1978

## Till Statsrådet och chefen för industridepartementet

Den 1 december 1977 bemyndigades dåvarande chefen för industridepartementet att tillkalla en utredare för utredning om Statsföretags verksamhetsinriktning och mål. Med stöd av detta bemyndigande uppdrog departementschefen den 20 december 1977 åt statssekreteraren Gunnar Söder att som särskild utredare utföra utredningsuppdraget.

Utredningen har benämnts Statsföretagsutredningen.

Experter åt utredningen har varit direktören Jan Orrenius, departementsrådet Nore Sundberg, sekreteraren Roland Pettersson (15 mars – 15 oktober 1978) och fil.kand. Gunnel Pettersson (16 oktober – 1 december 1978). Som konsult har medverkat fil.lic Gabor Bruszt, Institutet för Samhällsorganisation.

Under sitt arbete har utredningen överlagt med en facklig samrådsgrupp förordnad den 14 mars 1978. I denna har såsom företrädare för berörda fackliga huvudorganisationer ingått ombudsmannen Kjell Andersson samt förbundssekreterarna Kjell Juhlin och Anders Stendalen, LO, ombudsmannen Jan-Erik Lindgärde och utredningssekreteraren Nils Unga, TCO, samt bergsingenjören Jan-Olof Carlsson, SACO/SR.

Under sitt arbete har utredningen även haft överläggningar med en parlamentarisk referensgrupp förordnad den 16 maj 1978. I denna har ingått riksdagsledamoten Sven G. Andersson, utredningssekreteraren Bengt Åke Berg, riksdagsledamöterna Ivar Högström, Johan A. Olsson och Anders Wijkman. Riksdagsledamoten Bo Siegbahn inträdde i den sistnämndes ställe den 1 oktober 1978.

Utredningen har haft överläggningar med den fackliga samrådsgruppen vid sju tillfällen och med den parlamentariska referensgruppen vid nio tillfällen. Ingen av grupperna är ansvarig för innehållet i utredningens betänkande.

Sekreterare i utredningen har varit ekon.dr Jan Wästlund och biträdande sekreterare byrådirektör Helve Boman.

Utredningen får härmed överlämna betänkandet Statligt företagande i  
samhällets tjänst. Uppdraget är därmed slutfört.

Stockholm den 21 december 1978

*Gunnar Söder*

*/Jan Wästlund*

# Innehåll

Sammanfattning . . . . .	11
Summary . . . . .	27
1 Statliga företag i Sverige - en kort historik . . . . .	31
1.1 Definition av statliga företag . . . . .	31
1.2 Den statliga företagsamhetens omfattning . . . . .	31
1.3 Affärsverkens framväxt . . . . .	32
1.4 Statliga aktiebolag före år 1970 . . . . .	34
1.4.1 Tiden före andra världskriget . . . . .	34
1.4.2 Perioden 1939 - 1950 . . . . .	35
1.4.3 Perioden 1950 - 1969 . . . . .	35
1.5 Bildandet av Statsföretag och affärsverksdelegationen . . . . .	37
1.6 Övriga statliga aktiebolag efter år 1970 . . . . .	37
2 Bildandet av Statsföretag . . . . .	41
2.1 Företagsdelegationens betänkande . . . . .	41
2.2 Beslutet om Statsföretag AB . . . . .	42
3 Statsföretag åren 1970 - 1978 . . . . .	47
3.1 Inledning . . . . .	47
3.2 Företagets mål och uppgifter . . . . .	49
3.2.1 Den övergripande målsättningen . . . . .	49
3.2.2 Moderbolagets uppgifter . . . . .	50
3.2.3 Ansvarsfördelningen mellan moder- och dotterbolag . . . . .	51
3.3 Organisation . . . . .	53
3.3.1 Moderbolagets styrelse och verkställande ledning . . . . .	53
3.3.2 Samordningen mellan moder- och dotterbolag . . . . .	56
3.3.3 Ledning, kontroll och planering . . . . .	57
3.4 Statsföretagsgruppens expansion . . . . .	58



3.5	Strukturförändringar . . . . .	61
3.5.1	Inledning . . . . .	61
3.5.2	De större dotterbolagen . . . . .	62
3.5.3	SU, Svetab och övriga bolag . . . . .	66
3.5.4	Struktururomvandlingen åren 1976 – 1978 . . . . .	69
3.5.5	Strukturen år 1978 . . . . .	70
3.6	Statsföretagsgruppens investeringar . . . . .	72
3.7	Resultat och finansiering . . . . .	76
3.7.1	Resultatutvecklingen åren 1970 – 1977 . . . . .	76
3.7.2	Statsföretagsgruppens finansiering . . . . .	84
3.7.3	Moderbolagets finansiella roll . . . . .	90
3.7.4	Resultatutvecklingen år 1978 . . . . .	96
3.8	Offerter . . . . .	98
3.8.1	Bakgrund . . . . .	98
3.8.2	Vilhelmina Plast . . . . .	99
3.8.3	Staros . . . . .	100
3.8.4	Stekenjokk . . . . .	100
3.8.5	NJA, Stålverk 80 och SSAB . . . . .	102
3.8.6	NJA-Invest . . . . .	105
3.8.7	Berol Kemi . . . . .	106
3.8.8	Eiser år 1978 . . . . .	106
3.8.9	Sammanfattning . . . . .	108
3.9	Medverkan i strukturpolitiken . . . . .	109
3.9.1	Inledning . . . . .	109
3.9.2	Strukturpolitiken i Sverige under efterkrigstiden . . . . .	110
3.9.3	Småföretagsdominerade branscher . . . . .	111
3.9.4	Storföretagsdominerade branscher . . . . .	112
3.9.5	Statsföretags medverkan . . . . .	113
3.10	Statsföretagsgruppen i ett regionalt perspektiv . . . . .	115
3.10.1	Inledning . . . . .	115
3.10.2	Sysselsättningens regionala fördelning år 1970 . . . . .	116
3.10.3	Sysselsättningsförändringarna åren 1970 – 1977 . . . . .	118
3.10.4	Statsföretags betydelse som arbetsgivare i olika kommuner . . . . .	128
3.11	Forskning och utveckling . . . . .	129
3.11.1	Inledning . . . . .	129
3.11.2	Intern FoU-verksamhet . . . . .	130
3.11.3	Extern FoU-verksamhet . . . . .	135
3.11.4	Patent, licenser, etc. . . . .	136

3.11.5	Centrala utvecklingsresurser . . . . .	137
3.12	Personalpolitik och medbestämmande . . . . .	139
3.12.1	Inledning . . . . .	139
3.12.2	SFO:s roll i utvecklingsarbetet . . . . .	140
3.12.3	Från samråd till medbestämmande . . . . .	141
3.12.4	Planering för långsiktig trygghet . . . . .	144
3.12.5	Arbetsmiljö . . . . .	146
3.12.6	Insatser för svårssysselsatta . . . . .	148
3.12.7	Jämställdhet mellan män och kvinnor . . . . .	149
3.12.8	Chefsrekrytering och planering . . . . .	150
3.12.9	Social planering och redovisning . . . . .	151
3.13	Sammanfattande synpunkter . . . . .	152
4	Statliga företag i andra länder - en översikt . . . . .	157
4.1	Inledning . . . . .	157
4.2	Europeiska Gemenskapen . . . . .	159
4.2.1	Kort historik . . . . .	159
4.2.2	Omfattning . . . . .	160
4.2.3	Inriktning . . . . .	163
4.2.4	Förvaltningsbolag . . . . .	170
4.3	Finland . . . . .	177
4.4	Norge . . . . .	181
5	Statsföretags framtida roll . . . . .	185
5.1	Allmänna utgångspunkter . . . . .	185
5.2	Lönsamhet och ansvar . . . . .	187
5.3	Företag och anställda . . . . .	189
5.4	Omfattning och struktur . . . . .	192
5.5	Regionala insatser . . . . .	197
5.6	Sammanfattning och övergripande mål . . . . .	198
6	Statsföretags övergripande organisation . . . . .	201
6.1	Inledning . . . . .	201
6.2	Konglomerat som företagsform . . . . .	201
6.3	Övergripande organisation . . . . .	204
6.4	Strategisk planering . . . . .	206
6.5	Moderföretagets och dotterföretagens roller . . . . .	207
7	Offertsystemets tillämpning . . . . .	211

7.1	Utgångspunkter . . . . .	211
7.2	Offertsystemets tillämpningsområde . . . . .	212
7.3	Formerna för offertsystemets tillämpning . . . . .	214
7.3.1	Offertbeställningen . . . . .	214
7.3.2	Offerten . . . . .	216
7.3.3	Den preliminära överenskommelsen . . . . .	218
7.3.4	Offertavtalet . . . . .	218
7.4	Samhällsekonomiska bedömningar i samband med offertärenden . . . . .	222
8	Vissa finansiella frågor . . . . .	225
8.1	Inledning . . . . .	225
8.2	Statsinvest AB . . . . .	225
8.2.1	Förutsättningar och möjligheter . . . . .	225
8.2.2	Koncernbidrag m. m. . . . .	228
8.2.3	Statsinvest - ett exempel . . . . .	230
8.2.4	Utredningens synpunkter . . . . .	234
8.3	AB Strukturfinans . . . . .	239
8.3.1	Bakgrund . . . . .	239
8.3.2	Bildande och allmänna principer . . . . .	241
8.3.3	Strukturfinans som instrument . . . . .	244
9	Statsföretag i Norrbotten . . . . .	247
9.1	Bakgrund . . . . .	247
9.2	Vissa skrivelser . . . . .	250
9.3	Norrbotten-företagens centrala förvaltningar m. m. . . . .	251
9.3.1	ASSI . . . . .	251
9.3.2	LKAB . . . . .	254
9.3.3	SSAB . . . . .	256
9.3.4	Utredningens förslag . . . . .	257
9.4	Norrbotten Invest AB . . . . .	258
9.5	Statsföretags insatser . . . . .	260
10	Huvudmannaskap och roll för Svetab . . . . .	265
10.1	Svetabs tillkomst och utveckling åren 1969 - 1974 . . . . .	265
10.2	Rekonstruktionen år 1974 . . . . .	267
10.3	Ökade uppgifter inom den regionala näringspolitiken . . . . .	268
10.4	Utredningens överväganden och förslag . . . . .	270

11	Affärsverksdelegationen . . . . .	275
11.1	Inledning . . . . .	275
11.2	Affärsverksdelegationens bakgrund, uppgifter och verksamhet . . . . .	275
11.2.1	Bakgrund och uppgifter . . . . .	275
11.2.2	Affärsverksdelegationens hittillsvarande verksamhet . . . . .	277
11.3	Affärsverkens utveckling . . . . .	279
11.3.1	Affärsverksformen . . . . .	279
11.3.2	Affärsverken och deras dotter- och intresseföretag . . . . .	281
11.4	Behovet av samverkan inom den statliga företagssektorn	287
11.5	Principlösningar på samordningsproblem . . . . .	289
11.6	Utredningens slutsatser och förslag . . . . .	292
12	Överförande av förenade fabriksverken till Statsföretagsgruppen . . . . .	295
12.1	Bakgrund . . . . .	295
12.2	FFV:s nuvarande organisation och verksamhetsinriktning	296
12.3	Resultat och framtidsperspektiv . . . . .	298
12.3.1	Försvarsmaterielsektorn . . . . .	298
12.3.2	Underhållssektorn . . . . .	300
12.3.3	Industriprodukter . . . . .	300
12.3.4	Allmateriel . . . . .	302
12.4	Utredningens överväganden och förslag . . . . .	303
13	ASSI och domänverket . . . . .	311
13.1	Inledning . . . . .	311
13.2	Tidigare utredningar och beslut . . . . .	312
13.3	Det aktuella förslaget till samgående . . . . .	313
13.4	Företagsledningarnas slutsatser . . . . .	317
13.5	Utredningens synpunkter och förslag . . . . .	318
14	Navigator . . . . .	327
14.1	Inledning . . . . .	327
14.2	Navigators bildande . . . . .	327
14.3	Koncernens utveckling . . . . .	328
14.4	PKbanken och Navigator . . . . .	331
14.5	Utredningens överväganden och förslag . . . . .	332

15	Förvaltningsbolag för vissa energiföretag . . . . .	335
15.1	Inledning . . . . .	335
15.2	Försörjningsföretagen . . . . .	335
15.2.1	Statsraff AB . . . . .	335
15.2.2	Svenska Petroleum AB . . . . .	336
15.2.3	Oljeprospektering AB . . . . .	338
15.2.4	Petroswede AB . . . . .	339
15.2.5	Swedegas AB . . . . .	340
15.3	Företagen för forskning, utveckling och industriell verksamhet . . . . .	341
15.4	Utredningens synpunkter och förslag . . . . .	342
	Bilaga Statsföretagsutredningens direktiv . . . . .	347

## Sammanfattning

Som bakgrundsbeskrivning har utredningen funnit det angeläget att i korthet belysa den statliga företagsamhetens framväxt i Sverige. I avsnittet statliga företag i Sverige – en kort historik konstateras att den äldsta statliga affärsverksamheten i Sverige består av verksamhet som i de flesta länder drivs i statlig regi, t. ex. tillhandahållande av varor och tjänster av allmännyttig karaktär, förvaltning av statliga egendomar samt viss tillverkning och service för försvaret. I Sverige drivs fortfarande en stor del av denna verksamhet i en särskild myndighetsform, dvs. affärsverk. Affärsverkens tidigare myndighetsuppgifter har emellertid numera upphört. Under 1900-talet har staten kraftigt ökat sitt företagsengagemang. Detta har mestadels skett genom att staten förvärvat eller etablerat företag i aktiebolagsform. Motiven bakom statliga företagsengagemang har varierat. Vid sidan av affärsmässiga motiv finns t. ex. syften att säkra landets försvarsberedskap eller försörjning av för landet viktiga varor och tjänster. Andra statliga företag har tillkommit av fiskala skäl eller för att staten skall ha kontroll över vissa områden, t. ex. spel eller alkoholförsäljning. Särskilt under senare tid har regional- och sysselsättningspolitiska motiv för de statliga engagemangen kommit i förgrunden.

Bildandet av Statsföretag bör ses mot bakgrund av att den statliga företagssektorn under 1960-talet utgjorde en stor och heterogen samling av företag, representerande skilda verksamheter och industribranscher. En för denna fråga tillsatt utredning konstaterade behovet av att samordna förvaltningen av de statliga bolagen. År 1969 bildades ett särskilt förvaltningsbolag, Statsföretag AB, för vissa av de statliga företagen. Till den nya koncernen fördes i huvudsak statens industriella engagemang, medan t. ex. affärsverk, kreditinstitut, fiskala bolag, m. m. kom att ligga utanför gruppen. Samarbetet mellan Statsföretag och affärsverken skulle bl. a. tillgodoses via en affärsverksdelegation, som inrättades samtidigt.

För Statsföretagsgruppen formulerades ett övergripande mål med lydelsen "att under krav på lönsamhet uppnå största möjliga expansion". Avsikten var att företagsgruppen skulle medverka till industriell utveckling på angelägna produktionsområden, etablera verksamhet inom önskvärda regioner, m. m. Företaget fick dessutom uppgifter utöver de rent affärsmässiga. Statsföretag skulle t. ex. lämna offert till ägaren för fullgörandet av uppgifter som kunde anses ligga utanför normala företagsekonomiska åtaganden. För dessa uppgifter skulle Statsföretag få särskild ersättning.

Både Statsföretag och den bolagssektor som kom att ligga utanför gruppen växte i snabb takt under 1970-talet. Den statliga företagssektorn utanför Statsföretag ökade emellertid mer än Statsföretag, bl. a. beroende på några stora företagsförvärv under perioden, t. ex. Svenska Varv och Apoteksbolaget.

Verksamheten och utvecklingen inom Statsföretag åren 1970 – 1978 bör ses mot bakgrund av betingelserna för svensk industri under 1970-talet.

År 1970, som var Statsföretags första verksamhetsår, kan betecknas som slutåret i en högkonjunktur. De båda därpå följande åren kännetecknades av en lågkonjunktur som var den mest djupgående dittills under efterkrigstiden. Åren 1973 och 1974 innebar högkonjunktur som under inverkan av oljekrisen blev den mest utpräglade sedan 1950-talets början. Den därpå följande lågkonjunkturen förlängdes in i en för delar av svensk industri djupgående kris, betingad av påtagliga stagnationstendenser i världsekonomin, förhöjt svenskt kostnadsläge och särskilt för vissa basindustrigrenar en förändring av de internationella konkurrensförhållandena av långsiktig karaktär. Särskilt sistnämnda drag i utvecklingen har varit ogynnsam för Statsföretagsgruppen på grund av det dominerande inslaget av basindustrier.

Beträffande det för Statsföretag angivna expensionsmålet kan urskiljas två olika inslag i utvecklingen. Det ena utgöres av expansion av befintliga verksamheter där basnäringsexpansionen är dominerande. Det andra utgöres av förvärv av företag som svarar för den klart övervägande delen av företagsgruppens expansion. Företagsgruppen som helhet har ökat i omfattning och således expanderat. Särskilt med hänsyn till basindustriföretagens situation numera måste det dock ifrågasättas om något bestående bidrag av betydelse lämnats till expansion av näringslivet.

Resultatutvecklingen inom gruppen har varit splittrad. Både företag

med ständiga förluster och företag med genomgående goda resultat kan noteras. För gruppen som helhet har resultaten under perioden varit svaga, de senaste åren mycket svaga. Under de första 4 – 5 åren har av regionalpolitiska skäl etablerade företag varit ett särskilt problem ur resultatsynpunkt. Under denna tid har flera förlustföretag rekonstruerats med minskning av verksamhet och anställda som ett inslag och därefter blivit tillväxtföretag med förbättrad eller god lönsamhet. De senaste åren har den mycket negativa resultatutvecklingen inom basnäringsektorn varit det helt dominerande problemet.

Såsom övergripande målsättning har för Statsföretag gällt att under krav på lönsamhet uppnå största möjliga expansion. Mot bakgrund härav förväntades att utdelningsinkomster från dotterbolagen fr. o. m. år 1973 skulle tillfalla ägaren staten. Överförda utdelningsinkomster jämte bidragen till norrlandsfonden och utdelningseftergiften på grund av åtagandena beträffande Svetab är dock avsevärt mindre än förlusttäckningen från staten under den hittillsvarande verksamheten. Det övergripande målet kan således inte anses uppfyllt.

Frågorna om de anställdas medinflytande och om arbetstillfredsställelsen för de anställda poängterades i anslutning till bildandet av Statsföretag. Tyngdpunkten i det utvecklingsarbete som bedrivits på personalområdet har legat på demokratiseringsprocessen. Arbetet har delvis föregåt arbetsrättsliga förändringar och delvis löpt parallellt med dessa. Inriktningen på demokratisering och integrering av medbestämmandet i den ordinarie arbetsorganisationen har varit en huvudlinje. En annan huvudlinje har varit partsgemensamt arbete i fråga om utveckling och förändringar på olika delområden av det personalpolitiska fältet. De gjorda insatserna har medfört att den personalpolitiska standarden som genomsnitt höjts inom företagsgruppen och att förutsättningarna att motsvara de höjda anspråken förbättrats.

I anslutning till Statsföretags bildande tillmättes regionalpolitiska insatser särskild betydelse. Sysselsättningens utveckling inom företagsgruppen ur regional synpunkt har inneburit relativa förskjutningar. Sysselsättningsökningarnas fördelning regionvis innebär minsta relativa ökning i Norrbotten, större i övriga stödområdet och största ökning i storstadsområdena. I fråga om sysselsättningsökningarnas fördelning på kommuntyper har den relativa ökningen varit störst i kommuncentra, dock med minskning inom stödområdet. Därefter har ökningen varit störst i storstadsområdena, mindre i primära centra och minst i regionala centra. Både förvärv och avyttring av företag innebär främst eller



uteslutande förändring av sysselsättningen mellan ägarkategorier. Till större delen kan de relativa förskjutningarna förklaras av överlåtelser. Ökning inom befintlig verksamhet har framför allt ägt rum i Norrbotten och storstadsområdena. Erfarenheterna av insatser av regionalpolitiskt slag genom SU och Svetab har föranlett ändrad inriktning av dessa företag.

Ett annat motiv som åberopades i anslutning till Statsföretags bildande var främjandet av verksamheten inom områden som är speciellt krävande på grund av exempelvis satsningens storlek, risk eller långsiktighet. Sett från denna utgångspunkt är investeringarnas inriktning och omfattning av intresse. Investeringarna inom Statsföretagsgruppen har varit 2–3 gånger större per anställd än inom svensk industri i genomsnitt. En förklaring härtill är att investeringar i kapitalintensiva basindustrier varit så klart övervägande. Besluten härom har till största delen fattats under en tid då det var en allmän uppfattning att basindustriernas internationella konkurrenskraft framgent i huvudsak skulle bli densamma som under de föregående decennierna. Sett i dagens perspektiv måste konstateras att basindustriinvesteringarna till stor del icke blivit lönsamma utan tvärtom tyngande för företagsgruppen.

Bland motiven för det statliga företaget anfördes i anslutning till bildandet av Statsföretag möjligheterna till initiativ för att åstadkomma en mera rationell struktur inom en industribransch. Betydande förändringar kan först noteras som berör företagsgruppens struktur. Ett inslag har varit att företag med besläktade verksamheter sammanförts i dotterbolagskoncerner. Även i andra fall har mindre företag förts som dotterföretag till större företag. Förvärv och avyttring av företag har inneburit betydande förändringar. Överlåtelserna har i huvudsak inneburit avyttring av olönsamma mindre företag och förvärv av lönsamma större företag. I fråga om medverkan i strukturihänseende i näringslivet har Statsföretag på senare år engagerats i vissa särskilt utsatta branscher där gruppen själv haft verksamhet. Expansivt inriktade strukturella eller liknande insatser i samarbete med andra företag har varit begränsade.

Utredningen önskar framhålla att svårigheterna och problemen avseende de statliga industriföretagen blivit större under 1970-talet än man räknade med inför decenniets början. Till stor del sammanhänger detta med att betingelserna för den industriella verksamheten blivit annorlunda än som förutsågs. De svårigheter som nu kan noteras för Statsföretag på grund av dess engagemang i basindustrier kan noteras

också hos andra ägarkategorier. Härtill kan göras den anmärkningen att de allmänna betingelserna för näringslivet och dess olika delar är av större betydelse än företagens ägartillhörighet. Även om de angivna målen och ambitionerna inte infriats måste konstateras att de problem som både den föregående redovisningen och nuläget vittnar om blivit svårare att bemästra om organisationen för det statliga industriföretagandet förblivit oförändrad. Bildandet av Statsföretag framstår därför som en riktig åtgärd.

I fråga om Statsföretags framtida roll bör gruppens nuvarande sammansättning och struktur beaktas. Med hänsyn till de stora engagemangen i f. n. förlustbringande basindustrier får inte alltför stora förväntningar ställas på gruppens utvecklingsmöjligheter.

Det är av stor betydelse att en sammanblandning inte sker av statsmakternas båda funktioner, nämligen dels ägaransvaret och dels ansvaret för företagandets villkor i allmänhet. För Statsföretag bör därför tillämpas det vedertagna företagsekonomiska lönsamhetsbegreppet och Statsföretags ansvarsområde avgränsas till vad som är företagsekonomiskt försvarbart. Samhällsekonomiska ställningstaganden därutöver bör tillkomma statsmakterna.

Statsföretag skall alltjämt ha en hög personalpolitisk ambitionsnivå. Med hänsyn till gruppens system för planering och ledning finns goda möjligheter för de anställdas medverkan på olika nivåer i beslutsprocesserna. Dessa möjligheter till decentraliserat medinflytande bör utnyttjas. Arbetsorganisationens struktur och funktion och dess inverkan på engagemang och arbetstillfredsställelse är, liksom informationens utformning och hantering inom företagen, av särskilt intresse. Dessa båda områden bör därför tillmätas speciell betydelse. Trygghetsfrågorna i samband med strukturella förändringar kommer sannolikt att vara en viktig uppgift på det personalpolitiska området framöver. Utbildningsfrågorna kräver, liksom förändringar i chefsrollerna, betydande uppmärksamhet. Insatser på detta område är av väsentlig vikt för bedömningen av Statsföretag som arbetsgivare. I dessa sammanhang bör jämställdhetsfrågorna tillmätas särskild betydelse.

Statsföretagsgruppens omfattning bör avse det statliga företagandet på det industriella området där särskilda skäl inte talar för att verksamheten anknutes till t. ex. affärsverk. Monopolföretag och fiskala bolag bör inte ingå i Statsföretag. Särskilda skäl måste föreligga för att företagsägandet skall hänföras direkt till fonden för statens aktier. Från dessa utgångspunkter bör statens aktier i Datasaab, ASEA-Atom och

sannolikt också Pripps Bryggerier hänföras till Statsföretag.

Företagsgruppens möjligheter till expansiv utveckling måste tillvaratas i största möjliga utsträckning. Vid bedömningen av expansionens inriktning bör Statsföretag prioritera områden där goda förutsättningar finns att vinna avsättning i internationell konkurrens. Av särskild vikt är att Statsföretag söker aktivt samarbete med andra ägarkonstellationer i syfte att främja industriell tillväxt.

Det grundläggande kriteriet för Statsföretag vid förvärv eller avyttring bör vara att berörda företag får bättre framtidsförutsättningar. Avveckling bör ske av verksamhet som inte är företagsekonomiskt försvarbar. Det bör tillkomma samhället att avgöra om sådan verksamhet i vissa fall skall upprätthållas av t. ex. regionalpolitiska skäl. I så fall bör särskild ersättning lämnas därför.

Statligt företagande är inte lämpligt som regionalpolitiskt instrument i något generellt avseende. Vid företagsekonomiskt likvärdiga lokaliseringalternativ skall Statsföretag välja den ur samhällssynpunkt bästa lokaliseringen. Statsföretag bör även aktivt medverka i regionalpolitiken genom utnyttjande av förekommande lokaliseringstöd. Inte heller i fråga om strukturpolitiska insatser o. d. är Statsföretag lämpligt som instrument i generellt avseende.

Utredningen föreslår följande övergripande mål:

Statsföretag skall med iakttagande av företagsekonomiskt lönsamhetskrav och under medbestämmande av de anställda medverka till en expansiv utveckling av det industriella näringslivet samt mot ersättning medverka till uppfyllande av samhällsekonomiska mål därutöver.

Vid bedömningen av Statsföretags övergripande organisation bör karaktären av konglomerat beaktas. Det saknas tillräckliga saksamband i fråga om teknologi, marknad och affärsidéer för ett divisionssystem eller liknande för företagsgruppen i dess helhet. En sådan organisation skulle också medföra viss centralisering av uppgifter och ansvar som nu tillkommer dotterföretagen. Statsföretag bör sammanhållas som företagsgrupp under en koncernledning.

I fråga om ledningen av gruppens utveckling bör den framåtsyftande, strategiska planeringen tillmätas stor betydelse. Den bör liksom nu utmynna i utvecklingsramar för vart och ett av dotterföretagen. Dessa bör omspänna 3 - 5 år. För att utvecklingsramarna skall bli realistiska fordras ingående engagemang och ansvarstagande hos dotterföretagen och deras styrelser. Ett samspel är nödvändigt mellan moderföretag och

dotterföretag. Moderföretaget har därvid att svara för den övergripande prioriteringen. Koncernledningens viktiga och svåra uppgift i sammanhanget bör vara att definiera tillväxtområden som är hållbara på längre sikt i ett internationellt perspektiv.

Utredningen föreslår att Statsföretags styrelse åläggs ansvaret för att en för företagsgruppen gällande utvecklingsplan, baserad på utvecklingsramarna för dotterföretagen, årligen redovisas för regeringen. Eftersom planeringen skall vara årsvis rullande blir det därigenom möjligt för regeringen att med god framförhållning meddela sådana riktlinjer som tillkommer ägaren.

Offertsystemets tillämpning har prövats mot bakgrund av hittillsvarande erfarenheter. Enligt utredningens mening kan det företagsekonomiska lönsamhetsbegreppet från samhällsekonomisk synpunkt i vissa fall medföra en alltför snäv gräns för bedömning av etablering eller fortsatt drift av en verksamhet. I sådana fall kan offertmetoden tillämpas. Genom offertförfarandet erhåller företaget ersättning i den omfattning som erfordras för att ett projekt eller en verksamhet skall bli företagsekonomiskt lönsamt. Offertsystemet bör företrädesvis tillämpas för att uppnå mål av regionalpolitisk karaktär, i fråga om försörjningstrygghet eller strukturpolitik. Likaså bör systemet kunna tillämpas i fråga om teknisk-industriell utveckling som innefattar särskilt risktagande.

Vissa allmänna regler bör iaktas vid offertsystemets tillämpning. Vid offertbeställning bör det aktuella problemet analyseras och de resultat och mål man önskar uppnå preciseras. Det är en fördel, inte minst ur konkurrenssynpunkt och i fråga om konkurrensneutralitet, om offert kan intas från flera företag. Liksom hittills skall offertförfarandet kunna tillämpas oavsett företagens ägartillhörighet. Om projektet skall utföras av ett företag tillhörigt en koncern bör moderföretaget vara avtalspart gentemot staten.

Det är av särskild vikt att samhällsekonomiska bedömningar görs i samband med offertärenden. I vissa fall kan översiktliga bedömningar vara tillräckliga, i andra fall kan regelmässiga cost/benefit-analyser vara erforderliga. Mot bakgrund av den samhällsekonomiska bedömningen får avgöras om offerten är värd sin kostnad i förhållande till den måluppfyllelse som erhålles.

Utredningen har bedömt vissa finansiella frågor mot bakgrund av företagsgruppens aktuella situation. Denna karakteriseras å ena sidan av ekonomiskt tyngande engagemang i basindustriföretag som företagsgrup-

pen inte har möjlighet att bära. Å andra sidan finns inom gruppen företag med goda lönsamhets- och tillväxtförutsättningar. Om inte detta uppmärksammas kan de tyngande engagemangen bli en stor risk för företagsgruppen i dess helhet vilket i sin tur skulle innebära att befintliga tillväxtförutsättningar inte kan tillvaratagas.

För rekonstruktionsinsatser inom utsatta näringar med omfattande strukturella problem föreslås att ett särskilt bolag bildas. Detta kan förslagsvis benämnas AB Strukturfinans. Majoriteten av aktierna i Strukturfinans skall ägas av staten genom fonden för statens aktier. Den återstående minoritetsdelen skall ägas av Statsföretag AB. Avsikten med minoritetsägandet är att engagemangen via Strukturfinans inte skall behöva intagas i balans- och resultaträkningar för koncernen och därigenom belasta gruppen som helhet. Värdet av aktierna i Strukturfinans hos moderbolaget kommer däremot att påverkas av den berörda verksamhetens resultat. Härigenom får Statsföretag företagsekonomiskt incitament att söka åstadkomma så goda resultat som möjligt. Strukturfinans är ett instrument för finansiering och riskdelning i samband med i tiden begränsade rekonstruktionsinsatser o. d.

Strukturfinans skall även kunna vara statens instrument i fråga om rekonstruktionsinsatser inom särskilt utsatta branscher eller sektorer, även om Statsföretag inte har engagemang på området i fråga. Vidare bör Strukturfinans kunna vara samhällets instrument i fråga om större tekniska utvecklingsinsatser med syfte att främja den industriella utvecklingen på intressanta framtidsområden.

Till Strukturfinans bör föras i första hand aktierna i LKAB och SSAB. Sedan förhållandena rörande Svenska Varv stabiliserats för en längre period bör även aktierna i detta företag överföras från fonden för statens aktier till Strukturfinans.

Insatser via Strukturfinans skall alltid beslutas av statsmakterna. Det skall vidare vara frågan om insatser under en begränsad tid. Vidare skall avtal, i princip offertavtal, träffas mellan staten och de berörda parterna i varje särskilt fall. En förutsättning är vidare att engagemanget via Strukturfinans skall upphöra med avtalsperiodens utgång. Avtalen bör innehålla regler för ägarförhållandena för tiden därefter.

I syfte att tillvarata tillväxtförutsättningar och få ett blandekonomiskt instrument för expansivt samarbete med andra ägar constellationer föreslår utredningen bildandet av ett annat särskilt bolag. Detta kan förslagsvis benämnas Statsinvest AB. Statsinvest bör bildas av Statsföretag, som därefter överlåter samtliga sina aktier i ett lämpligt urval

dotterbolag till Statsinvest.

Utredningen har prövat olika kombinationer av urval av dotterföretag och funnit att ett flertal olika kombinationer är möjliga. De lönsamhetskrav som blir aktuella i sammanhanget torde motsvara vad som gäller för företag som är noterade på börsen eller fondhandlarlistan. I sitt arbete har utredningen noterat att om de nuvarande tyngre s. k. offertengagemangen undantages finns förutsättningar att etablera en Statsinvestgrupp som fyller de nämnda anspråken utan att förutsättningarna för den återstående delen av Statsföretagsgruppen blir sämre än för Statsinvestgruppen.

Statsinvest-modellen, som för övrigt har flera utländska motsvarigheter, erbjuder flera intressanta möjligheter. I rent finansiellt hänseende kan t. ex. Fjärde AP-fonden och banker närstående investmentbolag släppas in som delägare. Om Statsinvest noteras på börsen eller fondhandlarlistan finns möjlighet att sprida aktier i företaget också till allmänheten. Med hänsyn till pågående debatt om löntagarfonder, särskilda aktiefonder, ytterligare AP-fond, m. m. kan också nya intressenter komma i fråga. Från sistnämnda utgångspunkt skulle bildandet av Statsinvest framstå som en beredskapsåtgärd.

Av särskilt intresse är de samarbetsmöjligheter i expansivt syfte som Statsinvest-modellen erbjuder gentemot andra ägarkonstellationer inom industrin. Om t. ex. ett förvärv av ett företag är aktuellt kan betalning erläggas genom aktier i Statsinvest, varigenom den tidigare ägaren blir delägare i Statsinvest. Om å andra sidan en enhet eller en verksamhet har bättre framtidsförutsättningar hos en annan industrikoncern kan betalning erläggas genom aktier i industrikoncernen. I så fall blir Statsinvest delägare i industrikoncernen. Även andra tillvägagångssätt är möjliga i detta hänseende.

Det bör ankomma på Statsföretags styrelse att utarbeta ett konkret förslag avseende Statsinvest. Som allmänna kriterier bör därvid gälla att de dotterföretag som skall ingå i Statsinvest bör ha erforderliga lönsamhetsförutsättningar och i övrigt sammantaget ha goda tillväxtförutsättningar. Givetvis bör också förutsättningarna för den större återstående delen av Statsföretagsgruppen beaktas.

Frågan om majoritetsinflytandet i Statsinvest är av särskild principiell betydelse. Statsföretag bör inte tillåtas att utan särskilt medgivande av sin ägare staten avhända sig majoriteten.

Styrelse och verkställande ledning för moderföretaget Statsföretag AB bör vara styrelse och verkställande ledning också för AB Struk-

turfinans. Statsföretags styrelse bör också svara för den statliga styrelserepresentationen i Statsinvest. En lämplig möjlighet därvidlag är att denna styrelserepresentation helt rekryteras från Statsföretags styrelse och direktion. Därigenom säkerställs att Statsföretagsgruppen alltjämt blir sammanhållen under en koncernledning och att inga nya administrativa eller organisatoriska apparater eller nivåer behöver etableras.

Utvecklingen inom både Strukturfinans och Statsinvest bör belysas i de utvecklingsplaner som Statsföretag har att årligen redovisa till regeringen.

Enligt utredningens mening finns anledning till särskilt ansvar och särskilda uppgifter för Statsföretag i Norrbotten. Företagsgruppen svarar genom sina basindustrier för 14 procent av sysselsättningen i länet och för 60 procent av industrissysselsättningen. Under 1970-talet har investeringar för mer än 5,5 miljarder kr utförts i dessa industrier. Effekterna i fråga om sysselsättning och utveckling av industriell infrastruktur har varit begränsade i förhållande till den ekonomiska insatsen. Enligt ERU:s beräkningar medför en ökning av produktionsvärdet med 10 mkr en ökning av sysselsättningen inom gruvindustrin med 40, inom stål- och skogsindustrierna med 55 och inom verkstadsindustrin med 85. Med hänsyn till sådana omständigheter är det angeläget att insatserna i Norrbotten ges en annan och vidare inriktning. Utredningens förslag har en sådan inriktning som syfte och förutsättning.

Utredningen har prövat frågan om lokaliseringen av de centrala förvaltningarna för de företag som har tyngdpunkten av sin verksamhet i Norrbotten, dvs. ASSI och LKAB. Med hänsyn till betydelsen, inte minst ur infrastrukturell synpunkt, bör de centrala förvaltningarna i dessa företag lokaliseras till Norrbotten. Om det befinnas nödvändigt kan vissa koncernfunktioner av kontaktkaraktär förläggas till Stockholm. Statsföretag bör ges i uppdrag att i samråd med företrädare för de berörda företagen och deras anställda upprätta konkreta förslag. Dessa förslag bör sedan läggas till grund för offertavtal, varigenom företagen erhåller ersättning för sina kostnader för flyttningen av de centrala förvaltningarna.

Utredningen föreslår vidare att NJA Invest, som påbörjade sin verksamhet år 1977, ombildas till Norrbotten Invest AB med hela Norrbotten som verksamhetsområde. I samband därmed bör kapitalet ökas från nuvarande 25 mkr till 125 mkr. Det är vidare lämpligt att en särskild utvecklingsenhet, gärna i dotterbolagsform, etableras för gruv-

orterna Kiruna och Gällivare med hänsyn till deras speciella problem.

I styrelsen för Norrbotten Invest bör, förutom intressenter från länet, företrädare för ASSI, LKAB och SSAB samt en medlem av Statsföretags direktion ingå. Avsikten härmed är att den potential som de nämnda företagen utgör skall kunna utnyttjas för utvecklingsinsatser i länet. Syftet med anknytningen till Statsföretags direktion är att få tillgång till den överblick i fråga om etableringar och industriell utveckling som finns inom Statsföretags centrala förvaltning. Vederbörande direktionsmedlem skall ha Norrbotten-insatserna inom sitt ansvarsområde.

Norrbotten-insatserna bör, förutom gängse egenkapital och bankfinansiering, finansieras genom gängse stödformer. Norrlandsfonden, utvecklingsfonden i Norrbotten samt lokaliseringsstöd skall t.ex. utnyttjas. Därjämte kan offertmetoden användas i enlighet med vad utredningen anför.

De nämnda företrädarna för ASSI, LKAB och SSAB och den nämnde direktionsmedlemmen bör utgöra en särskild ledningsgrupp för Statsföretags insatser i Norrbotten. Det bör ankomma på denna grupp att leda och planera insatserna i fråga. Uppnådda resultat liksom planerade insatser bör redovisas i de utvecklingsplaner som Statsföretag årligen har att tillställa regeringen.

Utredningen har enligt sina direktiv att bedöma om affärsverksdelegationen skall fortsätta sin verksamhet och vilka uppgifter den i så fall bör ha. Delegationen bildades samtidigt som Statsföretag med uppgift att vara kontaktorgan mellan de statliga bolagen och affärsverken, följa utvecklingen inom verken, ta initiativ och framlägga förslag om samordning och i frågor av principiell betydelse rörande anslag till de affärsdrivande verken. Delegationen utgöres av Statsföretags styrelse jämte en företrädare för kommunikationsdepartementet. På senare tid har den knappast existerat annat än i formell mening. Utredningen ifrågasätter om det finns behov av och utrymme för ett samordnande organ av detta slag mellan å ena sidan ledningarna för Statsföretag och affärsverken och å andra sidan vederbörande departement. Utredningen föreslår att affärsverksdelegationen avvecklas.

Affärsverksdelegationen var avsedd att bli ett forum för fortlöpande diskussioner om produktionstekniska, utvecklingstekniska och marknads-mässiga frågor. Med hänsyn till den tekniskt betonade verksamhet som affärsverken bedriver torde hos dem finnas en teknisk kunskap och erfarenhet som kan vara till nytta för den tekniska och industriella utvecklingen. Utredningen väcker därför frågan om en föreskrift i



verkens instruktion av innebörden att de skall eftersträva att i samverkan med andra intressenter tillse att deras kunskap och kompetens kommer den tekniska och industriella utvecklingen tillgodo, även i fall då detta inte är till gagn för deras egen verksamhet. För att stimulera affärsverkens aktivitet och intresse på detta område bör det prövas att etablera ett särskilt bolag som kan medverka i finansiellt hänseende när affärsverken deltar i innovativa samverkansprojekt med utanförstående. I styrelsen bör ingå företrädare för vart och ett av affärsverken.

I sitt arbete har utredningen funnit anledning att pröva huvudmannaskap och roll för Svetab. Svetab – Svenska Industrietablerings AB – bildades år 1969 med uppgift att medverka till etablering av nya och utbyggnad av befintliga företag. Företaget kom att engagera sig i företag med bristande ekonomisk bärkraft i sådan omfattning att en rekonstruktion blev nödvändig. I anslutning härtill avlyftes Svetab de mest tyngande engagemangen, varjämte det bestämdes att företaget företrädesvis skulle engagera sig på minoritetsbasis. Genom beslut av riksdagen hösten 1977 har Svetab fått vidgade uppgifter genom regionala investmentbolag. Det kan sägas att företaget har tre roller; vidgade etablerings- och företagsutvecklingsrollen, den numera begränsade ägarrollen samt en viss konsultroll.

Med utgångspunkt från sin allmänna syn på behovet av förnyelse inom näringslivet föreslår utredningen att etablerings- och företagsutvecklingsrollen utvecklas vidare. Detta bör ske genom att ytterligare regionala investmentbolag bildas så att hela landet blir täckt. Utöver de två nuvarande regionala bolagen bedöms ytterligare fem bolag vara erforderliga. Etableringen bör kunna slutföras inom en treårsperiod. Denna vidgning av företagets verksamhet beräknas medföra en successiv ökning av kapitalbehovet från nuvarande 50 mkr till 250 mkr.

Utredningen har mot bakgrund av den nämnda inriktningen av verksamheten prövat huvudmannaskapet för Svetab. Med hänsyn till de samband och de anknytningar som finns till Investeringsbanken talar övervägande skäl för att Svetab överföres till denna. Utredningen föreslår sålunda att Svetab efter erforderliga förhandlingar överföres från Statsföretag till Sveriges Investeringsbank.

Utredningen föreslår ett överförande av förenade fabriksverken till Statsföretagsgruppen. Förenade fabriksverken är ett affärsdrivande verk med verksamhet till största delen inom försvarssektorn. Verket levererar materiel och svarar för underhåll åt det svenska försvaret och bedriver därjämte en betydande export av försvarsmateriel. Vidare bedrivs annan

industriell verksamhet, företrädesvis i dotterbolagsform. Den totala omsättningen inom FFV-koncernen var verksamhetsåret 1977/78 drygt 1 400 mkr. Antalet anställda var ca 7 600, varav ca 1 400 i dotterbolag.

Frågan om företagsform för FFV har senast utretts av 1972 års FFV-utredning. Utredningen föreslog en ombildning till aktiebolagsform och att verksamheten skulle överföras till Statsföretag. I en proposition till riksdagen våren 1976 framhölls att FFV:s verksamhet skulle kunna bedrivas i bolagsform. Då flertalet anställda motsatte sig en ombildning till bolag föreslogs emellertid att affärsverksformen skulle bibehållas ytterligare en tid. Frågan skulle dock prövas på nytt inom ca tre år.

Statsföretagsutredningen kan i likhet med FFV-utredningen inte finna motiv för bibehållande av affärsverksformen, främst emedan verket inte har några myndighetsuppgifter. Inte heller omständigheten att verket är tillverkare och leverantör av försvarsmateriel kan anses motivera ett bibehållande av affärsverksformen. Verket svarar för 20 procent av den svenska produktionen av försvarsmateriel. För återstoden, 80 procent, svarar ickestatliga företag. Försvarssektorn är vikande i fråga om både materiel och underhåll. En successiv övergång till civil produktion är angelägen, inte minst i syfte att säkra sysselsättningen. FFV:s verksamhet blir alltmer konkurrensutsatt. Den nuvarande företagsformen, dvs. affärsverk, kan inte anses lämplig med hänsyn till företagets situation och framtidsförutsättningar.

Utredningen föreslår att FFV-koncernen som helhet överföres till Statsföretag. I detta syfte bör tillsättas en arbetsgrupp bestående av företrädare för både företagsledning och anställda inom FFV och Statsföretag. Gruppens arbete bör ledas av en för parterna obunden person som kan företräda ägaren staten. Arbetsgruppen bör framlägga erforderliga förslag i rättsliga, organisatoriska och ekonomiska avseenden. En utgångspunkt bör härvid vara att koncernen i princip oförändrad skall överföras till Statsföretag. Eventuella organisatoriska förändringar därefter bör avgöras under gängse samråd med berörda intressenter.

Parallellt med gruppens arbete bör föras förhandlingar med företrädare för de anställda och en utgångspunkt bör därvid vara att ingen som är anställd vid tillfället för övergång till aktiebolagsform bör vidkännas försämring av då utgående förmåner. Anställningsvillkoren för tiden efter omvandling av FFV till aktiebolagsform bör avgöras genom förhandlingar.

Enligt sina direktiv har utredningen att lämna synpunkter på det förslag till samordning av ASSI och domänverket som utarbetats inom de

båda företagen.

Domänverket är ett affärsverk som svarar för förvaltningen av statens skogar. År 1977 var verkets omsättning 1 366 mkr och antalet anställda ca 6 500, varav drygt 5 000 skogsarbetare. Domänverket är organiserat i sex regioner med 60 revir samt i två projektområden, skog och nyttjanderätter. Verket bedriver också verksamhet genom dotterbolag, huvudsakligen på det trämekaniska området.

ASSI-koncernens försäljningsvärde var år 1977 1 820 mkr och antalet anställda totalt ca 6 900. ASSI:s skogsindustrier är förlagda till två områden, Norrbotten och centrala Mellansverige. ASSI:s verksamhet är organiserad i fyra divisioner: Trä, Papper, Skivor samt Örebro Pappersbruk. Konvertering bedrivs i dotterbolaget Förenade Well och i utländska dotterbolag.

ASSI och domänverket äger till lika delar Såginvest, som genom dotterbolag bedriver sågverksrörelse och annan träförädlade verksamhet.

Det framlagda förslaget innebär att ägarfunktionen för domänskogarna skulle tillföras ett mindre verk, här benämnt Nya domänverket. Detta skulle enbart ha markförvaltande uppgifter. Domänverket i övrigt skulle ombildas till aktiebolag, här benämnt Skogsbolaget. Detta bolag skulle genom arrendeavtal få nyttjanderätten till domänskogarna. Skogsbolaget och ASSI skulle bilda en ny skogskoncern, som därigenom skulle komma att omfatta all statlig skogsindustri samt nyttjanderätten till statens skogar.

Utredningen biträder förslaget att det enbart markförvaltande Nya domänverket inrättas och att domänverkets övriga verksamhet bedrivs i aktiebolagsform.

Utredningen anser att förslaget i övrigt är förenat med olägenheter. Andra möjligheter bör prövas. Härvid bör eftersträvas en integration skog-industri-marknad. Detta kan åstadkommas genom att nyttjanderätten till de statliga skogarna upplåtes till ASSI i de två områden där företaget har sina skogsindustrier. ASSI bör således genom avtal med Nya domänverket få nyttjanderätten till domänskogarna i Norrbottens län och delar av Västerbottens län samt inom ett område i centrala Mellansverige. ASSI skulle därigenom få ca 60 procent av sitt virkesbehov täckt från skogar där det har egen nyttjanderätt.

Till övrig del bör nyttjanderätten tillerkännas Skogsbolaget. Sågverk i statlig ägo – tillhöriga ASSI, Såginvest eller domänföretagen – bör överföras till Skogsbolaget inom de områden där detta företag har

nyttjanderätten till statens skogar.

Utredningen vill också fästa uppmärksamheten på angelägenheten av att domänverket (Skogsbolaget) samverkar med andra ägarkonstellationer i fråga om avverkning och undviker rotpostköp som stör en stabil virkesprisutveckling. Den påbörjade verksamheten rörande användning av lågklassig vedråvara för energiändamål bör bedrivas med stor kraft.

Utredningen har att lämna förslag till hur statens inflytande i Svenska AB Navigator lämpligen bör utövas. Navigator tillkom år 1968 på initiativ av dåvarande Kreditbanken. Delägare blev dels Kreditbanken närstående företag, dels LKAB, Tobaksbolaget och ASSI, dels KF och ASG. Avsikten var att Navigator skulle förvärva mindre och medelstora företag och underlätta deras fortsatta utveckling. Börsintroduktion ingick i målsättningen.

Efter några år kom koncernen in i ett expansivt skede. Den omfattade 35 företagsenheter och hade år 1977 över 2 000 anställda och en omsättning på 635 mkr. Samma år drabbades dock koncernen av stora förluster. För att skydda fordringar övertog PKbanken majoritetsintresset, 52,4 procent. Därigenom har banken det avgörande inflytandet och har att iakttä vad som föreskrivs i banklagen.

Enligt PKbanken bör en ekonomisk sanering av Navigatorkoncernen genomföras innan banken kan medverka till ändrade ägarförhållanden. Bankspektionen har inte erinrat häremot.

Med hänsyn bl. a. till banklagens innehåll och syfte har utredningen funnit att någon åtgärd från statsmakternas sida inte är påkallad.

Utredningen har funnit det motiverat med ett särskilt förvaltningsbolag för vissa energiföretag. Företagen i fråga är Statsraff AB, helt ägt av Statsföretag, Svenska Petroleum AB (SP), ägt till hälften vardera av LKAB och Statsföretag, Oljeprospektering AB (OPAB), till 52 procent ägt av SP och i övrigt av nio ickestatliga företag, Petroswede AB, till 50 procent ägt av SP och i övrigt av fem ickestatliga intressenter samt Swedegas AB, till 51 procent ägt av statens vattenfallsverk och till återstoden av 14 industri- och kraftföretag genom Svenska Gasföreningen. Det statliga ägandet är som synes splittrat.

De nämnda företagen har andra uppgifter och mål än som gäller för de statliga industriföretagen, nämligen att medverka till en tryggare försörjning med fossila bränslen. Mellan de olika företagen förekommer vitala prioriterings- och avvägningsfrågor. Det statliga ägandet bör därför samlas. Utredningen föreslår att detta sker genom ett särskilt förvaltningsbolag, ägt genom fonden för statens aktier. Till detta

förvaltningsbolag bör överlåtas samtliga statligt ägda aktier i de ovannämnda företagen.

## Summary

The task of the Statsföretag Enquiry has been to examine the objectives and policy of the Statsföretag Group.

As in other countries, in former years state ownership of business enterprises in Sweden included public utilities, but during the present century government involvement in such enterprises, especially in company form, has increased. Besides purely commercial motives, other reasons given for this include defence preparedness, emergency supply responsibility, fiscal requirements, demands of regional and employment policy, etc.

In 1976 state ownership of enterprises comprised seven trading departments with 156,000 employees and a turnover of approximately 20,000 million Skr and about 800 limited companies with around 112,000 employees and a turnover in the neighbourhood of 30,000 million Skr. In that year government-owned enterprises were responsible for 6.5 % of total employment and 11 % of total investment. This share is higher than in the other Nordic countries but lower than in the EEC member countries with exception of Denmark.

State-owned limited companies are owned directly by the government or are attached to trading departments as subsidiaries or they belong to the Statsföretag Group. Many of the companies in their turn have subsidiaries.

Statsföretag AB was established from the beginning of 1970 as a holding company for state-owned firms, primarily in the general industrial sector. Its objective was defined as follows: "... to attain the greatest possible expansion under demand of profitability". Altogether the Statsföretag Group covered 55 limited companies with 34,000 employees and a turnover of 3,600 million Skr. In 1977 the Group consisted of 90 limited companies with 42,000 employees and a turnover of 9,200 million Skr.

For the most part the expansion of the Group is due to the acquisition

of firms and to a lesser extent to increases in existing activities and the establishment of new enterprises. Because of the economic recession of the last few years, particularly in such basic industries as steelworks and iron-ore mining, Statsföretag as a whole has so far been unable to fulfil the profitability objective stated in the Bill presented to the Riksdag at the time of its establishment.

Where the future role of Statsföretag is concerned the Enquiry stresses in its Report the importance of the fact that there should be no intertwining of the two functions of government: namely, government responsibility as owner and that same body's responsibility for the conditions for business undertakings in general. Statsföretag shall operate under requirements of commercial profitability and its area of responsibility is to be confined to that which is commercially justifiable. Any socio-economic decisions over and above that will be incumbent on the government. The Enquiry proposes the following definition for the Group's overall objective: "Statsföretag shall, maintaining demand of commercial profitability and employee co-determination, contribute to the expansive development of industry and, subject to reimbursement, contribute to socio-economic goals in addition".

In the same way as other business enterprises, Statsföretag must also be able to have the benefit of government grants aimed at promoting regional balance, technical developments, etc. In certain cases it must also be possible to apply the "offers system". According to this system a firm may reach agreement with the state to undertake special measures not motivated by commercial reasons, for example in the field of regional policy, ensuring the availability of supplies, contributing to structural re-organisation, etc. Compensation will then be paid by the government for that part of the measures undertaken which is not commercially motivated. The Enquiry proposes rules for the application of the system, at the same time emphasizing the importance of neutrality in all questions concerning competition, particularly for trade policy reasons.

In the view of the Enquiry, the structure of the Statsföretag Group's parent organisation with a Board of Directors and executive management should be retained. There is insufficient correlation in respect of technology, markets and commercial projects for the Group as a whole to apply a system of divisions. On the other hand, groupings of minor subsidiary concerns may take place, as they have done hitherto. It is recommended in the Enquiry Report that the strategical planning system

already introduced be further developed. This should be reviewed and decided on each year, resulting in a development programme for each subsidiary covering the coming three to five years. The Board of Statsföretag shall be required to furnish to the government each year a development plan for the Group as a whole based on the development programmes drawn up for the subsidiaries.

To facilitate the financing of the Statsföretag Group the Enquiry recommends the establishment of two holding companies within the Group. In the first of these the government would be the majority stockholder while Statsföretag would own the minority of the shares. This company would assist in the financing of reconstruction in branches of industry which need re-organisation and a re-direction of policy because of structural changes. The second holding company would be assigned certain subsidiaries with relevant profitability and growth prospects. It would be possible for this company to become joint owner in non-state-owned concerns and it would also be possible for other industrial firms and financial partners to become joint stockholders in this holding company. The intention is that the company will become a financial instrument for expansion and growth.

The Enquiry also recommends the establishment of a special investment company for the County of Norrbotten, where Statsföretag is responsible for 60 % of industrial employment, almost solely in forestry, steel and mining. The intention is that Statsföretag, with the investment company as one instrument to hand, shall contribute towards a greater diversification of the County's industry and improve its infrastructure.

It is recommended that Svenska Industrietablerings AB, which through certain regional investment companies is involved on a minority basis in the establishment and development of smaller firms, be given wider scope. By increasing the number of regional investment companies from two to seven Svenska Industrietablerings AB would be in a position to cover the whole of the country.

The Enquiry recommends that the FFV (Förenade Fabriksverken), now a government trading department, be converted into a limited company and transferred to the Statsföretag Group. The FFV Group is engaged in the defence sector, producing for the Swedish armed forces as well as for export. It also undertakes other industrial operations, primarily through subsidiaries. This group has 6,600 employees and a turnover of 1,400 million Skr. The Enquiry takes for granted that a transfer to the Statsföretag Group would be preceded by negotiations with the em-



ployees.

In the forest sector there are two large state-owned concerns: the Swedish Forest Service (Domänverket), which manages state-owned forests, and the State Forest Industries (ASSI). These two organisations have drawn up a joint recommendation for the merging of the two into one concern in the form of a limited company, to which the right to exploit state-owned forest resources would be granted by means of a special agreement. The Enquiry supports the conversion of the Swedish Forest Service into a limited company but believes that a total merger would bring some disadvantages, from the point of view of competition, for example. As ASSI owns industrial plants in two regions, one in northern and one in central Sweden, the Enquiry recommends that ASSI be granted the right to state-owned timber resources in these regions by special agreement. The Swedish Forest Service, after conversion to a limited company, should be entitled to rights of forest exploitation in the other parts of the country.

In a number of different ways the government wholly or partially owns enterprises whose aim is to contribute in ensuring the country's supplies of fossil fuels. These firms are responsible for supplies of oil and gas, oil prospecting, etc. The Enquiry recommends that state ownership of shares in these firms be co-ordinated in a government-owned holding company.

# 1 Statliga företag i Sverige – en kort historik

## 1.1 Definition av statliga företag

I vidaste mening kan all affärsdrivande verksamhet som ägs eller styrs av staten betecknas som statliga företag. Det kan gälla verksamheter i olika juridiska former, t. ex. aktiebolag med ett dominerande statligt ägande, men också myndigheter eller andra statligt dominerade organisationer som helt eller delvis finansierar sin verksamhet genom intäkter från försålda varor och tjänster.

Av praktiska skäl används i det följande begreppet statliga företag för aktiebolag där staten äger minst hälften av aktierna samt för affärsverken. Övrig statlig intäktsfinansierad verksamhet, t. ex. sådan som bedrivs av andra myndigheter än affärsverk, behandlas alltså inte som statliga företag.

## 1.2 Den statliga företagsamhetens omfattning

Inom den statliga företagssektorn finns i dag ett stort antal företag med varierande inriktning och storlek på de olika företagsenheterna.

I tabell 1.1 nedan visas den statliga företagssektorns omfattning under åren 1963, 1970 och 1976. Som framgår av tabellen har expansionen inom den statliga aktiebolagssektorn varit påtaglig. Särskilt gäller detta mellan åren 1970 och 1976.

Enligt Statistiska Centralbyråns företagsstatistik (Företagen 1976) sysselsatte hela bolagssektorn i Sverige i genomsnitt 1 924 270 personer år 1976. Den sammanlagda omsättningen var 587 miljarder kr. Statistiken omfattar samtliga företag i SCB:s företagsregister. Affärsverken ingår inte i denna redovisning.

De statliga bolagen svarade sålunda för 5,8 procent av de anställda i den företagssektor som redovisas av SCB samt 5,1 procent av omsätt-

ningen. År 1970 var motsvarande andelar 2,4 resp. 3,2 procent.

De sju affärsverken tillhör de största företagsenheterna inom den statliga företagssektorn. Flertalet affärsverk förvaltar aktiebolag som har anknytning till resp. verks område. Dessa aktiebolag är i juridiskt hänseende inte dotterbolag till affärsverken, men deras ställning i förhållande till det förvaltande affärsverket kan liknas vid förhållandet dotterbolag-moderbolag.

Antalet aktiebolag med statliga ägarintressen var år 1976 ca 800. Flertalet av dessa bolag ingår i statsägda företagsgrupper eller koncerner. Statsföretag AB hade år 1977 ca 30 dotterbolag, som i sin tur ägde ett stort antal dotter- och dotterdotterbolag. Antalet rörelsedrivande bolag i statsföretagsgruppen var år 1977 ca 90, medan det år 1970 var 55.

Tabell 1.1 Den statliga företagssektorns utveckling åren 1963 - 1976

	Omsättning i mkr			Anställda		
	1963	1970	1976	1963	1970	1976
Affärsverk <sup>1</sup>	5 565	11 706	19 889	158 300	159 300	156 000
Aktiebolag	6 213	8 008	30 231	51 650	41 100	112 200
Summa	11 777	19 714	50 120	209 950	200 400	268 200

<sup>1</sup> Inkl. förvaltade bolag

Källa: Publikationen Statliga företag 1968, 1971 resp. 1977

### 1.3 Affärsverkens framväxt

De största svenska statliga företagen, affärsverken, härstammar i regel från tiden före år 1900. Den juridiska formen affärsverk, dvs. statlig myndighet med speciella villkor för affärsverksamheten, är delvis traditionellt betingad. Tidigare hade affärsverken myndighetsuppgifter som nu i stort sett har upphört. Verksamheten i affärsverken är ofta av s. k. allmännyttig karaktär. Verksamhet av denna art brukar drivas i statlig regi eller under stark statlig reglering i de flesta länder.

Äldst i Sverige är postverket, som i sin första form bildades år 1636. Postsparbanken startades år 1884 och Postgirot år 1925. Dessa delar bildade senare Postbanken. Postverkets bankrörelse slogs år 1974

samman med den statligt ägda Kreditbanken, varvid PK-banken bildades. På 1800-talets mitt grundades televerket, statens järnvägar (SJ) och domänverket. Statens vattenfallsverk kom till år 1909.

Post- och televerket var från början statliga monopolföretag. I dag har staten också övertagit praktiskt taget hela landets järnvägsnät och kan sägas ha monopol på järnvägsrörelsen.

Grunden till det statliga engagemanget i järnvägsrörelsen var ett riksdagsbeslut år 1854. Staten skulle enligt detta beslut bedriva en aktiv järnvägspolitik, vilket bl. a. innebar att staten skulle bekosta, äga och förvalta stambanorna. Även det enskilda järnvägsnätet byggdes till stor del med statligt stöd. Den järnvägssträcka som byggdes på privat initiativ var ungefär dubbelt så lång som den statligt byggda. Efterhand har det privata järnvägsnätet nästan helt införlivats med SJ.

Motiven till bildandet av statens vattenfallsverk liknar dem som ligger bakom bildandet av SJ. Staten engagerade sig i stora kraftverksbyggen, varav de första var Trollhättan och Porjus år 1910 resp. 1915. Vattenfall svarar i dag för nära hälften av Sveriges elkraftproduktion.

De hittills nämnda affärsverken har en verksamhet som av många länder anses vara naturlig för drift i statlig regi. Till gruppen hör också det år 1947 bildade luftfartsverket. Verksamheten var äldre men hade tidigare bedrivits främst inom kommunikationsdepartementet.

De två återstående affärsverken, domänverket och förenade fabriksverken (FFV), har en något annorlunda bakgrund. Den svenska staten har sedan lång tid tillbaka ägt skogs- och jordbruksdomäner. Dessa har förvaltats av skilda statliga myndigheter. Ett särskilt ämbetsverk för statens skogsförvaltning bildades år 1859. Formen affärsverk, med uppgift att sköta förvaltningen av de statligt ägda skogs- och jordbruksområdena, fick domänverket år 1912.

FFV fick sin affärsverksform år 1943. Då övertog verket ledningen av de fabriker, centrala reparations- och tvättanstalter som tidigare skötts av olika försvarsförvaltningar. Det var alltså inte heller här frågan om bildandet av någon ny verksamhet utan snarare en organisatorisk förändring av en befintlig aktivitet i syfte att göra driften av den mer affärsmässig.

## 1.4 Statliga aktiebolag före år 1970

### 1.4.1 Tiden före andra världskriget

År 1907 förvärvade staten hälften av aktierna i LKAB, som ägdes av Grängesbergensbolaget. Detta var statens första större engagemang i ett aktiebolag. Motiven till förvärvet var flera. Det mest framträdande argumentet från den dåvarande regeringen var att staten borde ha kontroll över de norrländska malmfälten, bl. a. i syfte att säkra malmtillförseln till svenska stålverk. Enligt uppgörelsen fick staten option på att lösa in resterande aktier. Så skedde också år 1957 och 1976.

Andra större statliga företagsengagemang i aktiebolagsform under 1900-talets början är Tobaksmonopolet och Vin & Spritcentralen. Tobaksmonopolet bildades år 1914 för att utöva statens tillverkningsmonopol på tobaksvaror. Bakgrunden till monopolet var statens behov av att finna nya inkomstkällor. Tobaksbeskattning och ett statligt tillverkningsmonopol på tobak skulle tillgodose dessa behov.

Vin & Spritcentralen bildades år 1914 med ett statligt monopol på partihandel av rusdrycker. Bolaget övertog aktiemajoriteten i ett tjugotal privatägda företag. De skäl som anfördes för det statliga monopolet var både fiskala och nykterhetspolitiska. Enskilda personer skulle inte ha intresse av att konsumtionen av spritdrycker ökade och vinsten på denna handel skulle tillfalla det allmänna.

De statliga företagsengagemangen under 1920- och 1930-talen är ganska få. Tiptstjänst och Penninglotteriet bildades åren 1934 och 1938. I båda fallen kan man finna fiskala och kontrollerande syften bakom det statliga engagemanget.

Till de större statliga engagemangen under dessa år hör delägarskapet i flygtrafikbolaget ABA år 1935. Efter att den reguljära lufttrafiken i Sverige sammanförts till ett bolag på 1940-talet blev ABA delägare i det nybildade SAS.

Under 1930-talet utvidgade affärsverken sina rörelser genom nya dotterbolag. SJ övertog t. ex. järnvägsmaterieföretagen Gävle Vagnverkstad och Kalmar Verkstad åren 1931 resp. 1938. Dotterbolaget Trafikrestauranger bildades år 1938. SJ blev medintressent i det år 1935 bildade ASG. Under 1930-talets depression fick domänverket regeringens bemyndigande att köpa upp och återuppta driften vid ett flertal sågverk i syfte att främja sysselsättningen.

Staten engagerade sig också i kreditväsendet. I början av 1920-talet

övertog staten i samband med rekonstruktioner praktiskt taget samtliga aktier i AB Jordbrukarbanken samt ungefär hälften av aktierna i Göteborgs Handelsbank. År 1934 tecknade också staten 3/4 av aktiekapitalet i AB Industrikredit.

#### 1.4.2 Perioden 1939–1950

Bakom de statliga företagsengagemangen under krigsåren 1939 – 1945 finns ofta beredskapsmotiv. Tydligast finns de i samband med bildandet av företag på energiområdet, dvs. Svensk Torvförädling och Svenska Skifferoljebolaget. Senare under 1940-talet bildades också AB Atomenergi numera Studsvik Energiteknik AB. År 1943 tog staten över CEA-verken (röntgenfilm) av beredskapskäl. Också bildandet av stålföretaget NJA år 1939 hade ett beredskapsmotiv, nämligen att trygga den inhemska försörjningen av tackjärn i samband med kriget. Det fanns också uttalade sysselsättningspolitiska skäl bakom grundandet av NJA.

1940-talets statliga företagsengagemang i övrigt blev snarast en utveckling av den befintliga företagssektorn. Särskilt SJ expanderade i samband med förstatligande av privata järnvägar. Trafikföretagen GDG Biltrafik och Svenska Lastbil AB övertogs i samband med förstatligandet av de privata järnvägsföretag som ägde aktierna i dessa bolag. År 1943 köpte SJ Rederiaktiebolaget Öresund.

År 1945 bildades SARA, en statlig koncern som skulle driva s. k. folkrestauranger i den lägsta prisklassen med monopol på spritutskänkning. SARA övertog de allmänna restaurangbolagen som tidigare hade startats av systembolagen. Restaurangerna frikopplades därmed från systembolagen. Systembolagen fördes år 1954 samman under Nya Systemaktiebolaget, senare Systembolaget, i samband med att motbokssystemet avskaffades.

Under 1940-talet bildades också ASSI som ett särskilt bolag för den skogsindustriella verksamhet som kommit att byggas upp under domänverket. ASSI förvaltades den första tiden av verket men skildes från detta år 1957.

#### 1.4.3 Perioden 1950–1969

Under 1950- och 1960-talen växte den statliga företagssektorn genom förvärv eller etablering av mindre och medelstora företag med skiftande

inriktning. För många engagemang anfördes sysselsättningspolitiska motiv.

Under perioden kom staten att ytterligare engagera sig i ett antal kreditinstitut. År 1951 bildades Sveriges Kreditbank genom en ombildning av AB Jordbrukarbanken som varit i statens ägo sedan början av 1920-talet. Vidare blev staten delägare i de nystartade bolagen Företagskredit, Lantbrukskredit och Exportkredit. År 1967 bildades Investeringsbanken, vars uppgifter blev att bidra till investeringsprojekt i näringslivet som var inriktade på rationalisering, strukturanpassning och utveckling.

År 1968 bildades Svenska Utvecklings AB (SU) som ett led i försöken att öka det statliga stödet till teknisk forskning och industriellt utvecklingsarbete. SU fick samma år ett dotterbolag, Svenska Industrietablerings AB, med uppgift att skapa nya arbetstillfällen genom att etablera nya eller bygga ut befintliga företag.

De statliga företagsengagemangen i övrigt under perioden var av blandad karaktär. Några nya serviceföretag bildades. Servicen avsåg i första hand den statliga förvaltningen och verksamheten hade i flera fall tidigare bedrivits inom statsförvaltningen, t. ex. i myndighetsform. Exempel på sådana företag är bevakningsföretaget ABAB, BS Konsult, Svenska Reproduktions AB och Allmänna Förlaget.

På energiområdet skaffade sig staten intressen i t. ex. Oljeprospektering och Asea-Atom.

De industriella engagemangen var också olikartade. Staten blev ägare till två varv, Karlskronavarvet och Uddevallavarvet. Karlskronavarvet, ett nytt bolag, övertog driften av marinverkstäderna i Karlskrona. Staten blev ägare till hälften av aktierna i Uddevallavarvet år 1963 i samband med en ekonomisk rekonstruktion av detta företag. Resterande post övertogs år 1971.

Svenska Skifferoljebolaget avvecklade sin verksamhet åren 1962 - 1965. Bolaget köpte i stället Svenska Durox, ett förvaltningsbolag för de två bolagen Skövde Gasbetong och Svenska Stenhus. Skövde Gasbetong ägde hälften av Rockwool. Verksamheten blev förlustbringande. År 1968 avyttrades Durox-rörelsen men staten behöll intressena i Rockwool, som blev helstatligt år 1975.

FFV startade år 1969 SMT Machine Company i samband med att verket omorganiserade den egna verkstadsrörelsen och övertog vissa produkter och anläggningar från Volvo. FFV förvärvade samma år ytterligare två verkstadsmaskinföretag, Thörns och Aldellverken, vilka inordnades under SMT.

Från Prippsbryggerierna köpte staten läkemedelsföretaget KABI åren 1969 - 1971.

## 1.5 Bildandet av Statsföretag och affärsverksdelegationen

År 1968 tillkallade regeringen en särskild delegation med uppgift att föreslå former och riktlinjer för vidareutvecklingen av de statliga företagen. Delegationen lämnade sitt betänkande följande år. Huvudförslaget var att ett betydande antal av de statliga företagen skulle samordnas under ett förvaltningsbolag. En proposition (Prop. 1969:121) förelades riksdagen samma år och riksdagen beslutade att ett sådant bolag skulle bildas.

Förvaltningsbolaget, Statsföretag AB, övertog aktierna i 22 bolag, vilka i sin tur hade en mängd dotterbolag. Affärsverken, kreditinstituten och vissa fiskala bolag m. fl. kom inte att ingå i Statsföretagsgruppen.

För att bolagets verksamhet skulle samordnas med den övriga statliga företagssektorn bildades en särskild delegation, affärsverksdelegationen. Affärsverksdelegationen blev identisk med Statsföretags styrelse, utökad med en representant från kommunikationsdepartementet, som förvaltade de största statliga företagen utanför industridepartementet.

En redogörelse för Statsföretags mål och utveckling ges i kapitel 2 och 3 nedan. Affärsverksdelegationens bakgrund, uppgifter och hittillsvarande verksamhet redovisas närmare i kapitel 11.

## 1.6 Övriga statliga aktiebolag efter år 1970

Vid starten den 1 januari 1970 övertog Statsföretag från staten 22 bolag. Utanför Statsföretagsgruppen fanns då ett knappt 20-tal bolag, förutom de ca 30 som förvaltades av affärsverken.

Antalet statliga företag utanför gruppen har sedan dess ökat kraftigt. Det finns i dag ett 50-tal bolag som sorterar direkt under något departement. Därutöver finns de av affärsverken förvaltade bolagen som ökat med ca 40 stycken under perioden.

Denna förskjutning av tyngdpunkten för statligt företagande från Statsföretag mot övriga bolag utanför gruppen illustreras av tabell 1.2.



Tabell 1.2 De statliga aktiebolagens utveckling åren 1970 - 1976

	Omsättning i mkr <sup>1</sup>		% av totala omsättningen		Antal anställda		% av totala ant anställda	
	1970	1976	1970	1976	1970	1976	1970	1976
Statsföretag	3 592	9 808	44,8	32,9	34 100	47 700	82,9	42,5
Övriga statliga aktiebolag	4 416	20 423	55,2	67,6	7 000	64 500	17,1	57,5
Summa	8 008	30 231	100,0	100,0	41 100	112 200	100,0	100,0

<sup>1</sup> För kreditinstituten avses räntenetto och provisioner  
 Källa: Publikationen Statliga företag 1971 resp. 1977

De statliga aktiebolagen utanför Statsföretag svarade år 1976 för knappt 68 procent av de statliga aktiebolagens sammanlagda omsättning resp. knappt 58 procent av antalet anställda. Förändringen jämfört med år 1970 är särskilt markant vad gäller andelen anställda.

Ett flertal motiv, både politiska och företagsekonomiska, har legat till grund för de statliga engagemangen hittills under 1970-talet.

Staten har för att möjliggöra strukturrationaliseringar ökat sitt engagemang i ett antal branscher, såsom varv-, handelsstål- och teko-branscherna, vilket närmare kommer att beskrivas i avsnitt 3.9.

I syfte att främja vissa företags fortsatta utveckling gick Sveriges Investeringsbank in som aktieägare i ett antal tillverkande bolag. Under åren 1974 och 1975 engagerade sig banken i bl. a. Ardac, Luftkonditionering, Sensotherm, Stiga och Sweteco.

Staten har skaffat sig intressen i bolag med dominerande eller monopolställning inom vissa branscher.

Apoteksbolaget bildades år 1971 för att handha läkemedelsdistributionen. Motivet till förstatligandet var att samhället redan var huvudman för övrig sjukvård och att samhället via sjukförsäkring och sjukhus redan betalade övervägande delen av läkemedelskostnaderna.

Staten köpte år 1975 för 225 mkr aktiemajoriteten i Pripps bryggerier från förvaltningsbolaget PRIBO för att vinna inflytande i bryggeribranschen. Alkoholpolitiska motiv anfördes för förvärvet.

År 1975 förstatligades även Svensk Avfallskonvertering med motivet att staten bör utöva kontroll över behandlingen av hälso- och miljöfarligt avfall.

År 1974 förvärvade staten 5 procent av aktiekapitalet i Cementa genom att statens aktieinnehav i Gullhögen konverterades till aktier i Cementa i samband med att de två bolagen fusionerades. Denna minoritetspost fick också ett kontrollsyfte då Cementa blev enda inhemska producent av cement.

Under åren 1970 - 1978 har flera bolag med särskilda uppgifter tillkommit. Exempel på bolag med officiella kontrolluppgifter är Statens Anläggningsprovning och SEMKO. På energiområdet har bolagen Swedegas och Östgas bildats med särskilda utvecklingsuppgifter. Andra nybildade företag på energiområdet är Svensk Kärnkraftsutbildning, Svensk Kärnbränsleförsörjning och Svenska Petroleum. Ytterligare ett bolag med särskilda uppgifter är alarmeringsföretaget SOSAB. Gemensamt för många av dessa bolag är att staten äger hälften av aktiekapitalet medan den andra hälften ägs av en grupp enskilda

intressenter.

Även kulturell verksamhet bedrivs numera i aktiebolagsform, nämligen i Nya Kgl. Teatern AB och nya Kgl. Dramatiska Teatern AB.

På huvudsakligen affärsmässiga grunder bildade staten år 1974 en ny affärsbank, PK-banken, genom sammanslagning av Sveriges Kreditbank och delar av Postbankens rörelse.

År 1973 utnyttjade staten det under år 1970 bildade kreditaktiebolaget BOFAB för att skapa ett för affärsbankerna och jordbrukskasserörelsen gemensamt hypoteksinstitut.

Utöver de av riksdagen beslutade bolagsförvärven kan också expansionen av den statliga företagssektorn förklaras genom att affärsverken och de enskilda bolagen utökat sina verksamhetsområden.

Under statens vattenfallsverk har tillkommit ett flertal elproduktionsbolag i samarbete med kommuner och andra intressenter. Domänverket har vidgat sitt industriella engagemang. Verket har organiserat de förvaltade industriföretagen i två koncerner, Domänföretagen och Såginvest, med tillsammans ett 30-tal dotterbolag. Såginvest ägs till 50 procent av ASSI.

Staten äger indirekt sedan början av år 1978 96 procent av aktiekapitalet i förvaltningsbolaget Svenska AB Navigator. PK-banken övertog då 52 procent av aktierna för att skydda sina fordringar på bolaget. Övriga statliga aktiebolag som äger aktier i Navigator är ASSI, ASG, LKAB och Tobaksbolaget. Navigator äger ca 30 bolag som i sin tur äger ytterligare ett 50-tal bolag.

År 1977 bildade staten och SAAB-Scania gemensamt ett nytt databolag, Datasaab, genom en sammanslagning av det delvis statligt ägda Stansaab och SAAB-Scanias datadivision. De två parterna erhöll vardera hälften av aktiekapitalet.

## 2 Bildandet av Statsföretag

### 2.1 Företagsdelegationens betänkande

I februari 1968 tillkallade regeringen en delegation för frågor rörande statliga företag. I delegationens direktiv betonades lönsamhetskravet för företagen, men samtidigt påpekades att de statliga företagen skulle fullgöra sådana uppgifter som samhället lade på dem. Delegationen skulle pröva om lönsamhetsaspekten kunde renodlas genom att de ekonomiska konsekvenserna av de speciella uppgifterna uppskattades och behandlades på ett sådant sätt att de inte belastade företagens bokslut. Vad gällde formerna för den statliga företagsamheten skulle delegationen särskilt överväga om affärsverkens organisatoriska form borde förändras i syfte att öka verkens effektivitet. Delegationen hade också att pröva formerna för organiserat samarbete mellan de statliga företagen som helhet. En central uppgift för delegationen var att föreslå riktlinjer för den långsiktiga vidareutvecklingen av de statliga företagen samt ange vilka områden som framstod som särskilt lämpade för statlig företagsamhet. Särskild uppmärksamhet skulle ägnas åt frågan om kapitalanskaffningen.

Ett år senare presenterade delegationen ett betänkande. Vissa brister i den statliga företagssektorn konstaterades. Företagsformen affärsverk var enligt nuvarande förhållanden otidsenlig och föga flexibel. Den statliga företagsamheten borde i stället drivas i aktiebolagsform. Frågan om annan företagsform för affärsverken behandlades emellertid inte vidare inom delegationens ram, då en särskild affärsverksutredning fanns tillsatt.

Ett annat problem var den organisatoriska splittringen på ägarnivå. De statliga företagen lydde under sju skilda departement. Härigenom försvårades samordning mellan bolagen administrativt och finansiellt. Inom flertalet departement hade företagsfrågorna en undanskymd plats i det totala arbetet och det var svårt att upprätthålla personal med tillräcklig erfarenhet och sakkunskap i dessa frågor. Brister i målformu-

leringen för de statliga företagen konstaterades också.

Delegationen fann sammanfattningsvis att möjligheterna för styrningen av företagen i önskvärd riktning inte var tillfredsställande. Ansvar och befogenheter för den affärsmässiga utvecklingen var inte definierade. Effektivitetskontrollen var i avsaknad på mål för företagen otillräcklig.

Av dessa skäl förordade delegationen en funktionell och formell samordning av de statliga företagen. Konkret innebar detta att ett förvaltningsbolag skulle bildas för de statliga aktiebolagen exklusive kreditinstituten. Bolaget skulle drivas med krav på lönsamhet med målet att öka den statliga företagssektorns effektivitet, konkurrenskraft och inneboende expansionsförmåga. Företaget skulle vidare ha en positiv grundinställning att lösa uppgifter som ägaren aktualiserade, med plikt att avge offert på åtgärder som kunde infria sådana speciella krav från ägaren. Kostnaderna för uppgifterna skulle redovisas särskilt och bestridas av ägaren.

Andra förslag var att ordförande i förvaltningsbolagets styrelse skulle vara den som inom av statsmakterna givna ramar bär det politiska ansvaret för verksamheten, dvs. ett konsultativt statsråd eller en statssekreterare inom industridepartementet.

Delegationen föreslog också inrättande av en affärsverksdelegation, dvs. ett förslagsorgan som skulle biträda vid samordning mellan de statliga bolagen och de affärsdrivande verken. Delegationen skulle vara identisk med förvaltningsbolagets styrelse. Dessutom skulle ingå en representant för de statliga företagen inom kommunikations- och transportsektorn.

## 2.2 Beslutet om Statsföretag AB

Riksdagen beslutade i december 1969 i enlighet med regeringens proposition (prop. 1969:121, SU 1969:168, rskr 1969:381) att bilda ett statligt förvaltningsbolag, Statsföretag AB. Samtidigt inrättades en affärsverksdelegation bestående av Statsföretags styrelse utökad med en representant för kommunikationsdepartementet.

I propositionen preciserades förvaltningsbolagets mål och uppgifter. Dessa avvek på några punkter från företagsdelegationens förslag. Industriministern gav inledningsvis sin syn på de statliga företagens roll som ett näringspolitiskt instrument. De statliga företagens uppgifter i

dessa avseenden skulle bl. a. vara att stimulera sysselsättning och ekonomisk utveckling i vissa regioner samt främja teknisk utveckling och industriell verksamhet inom produktionsområden som var speciellt krävande, t. ex. på grund av satsningens storlek, risk eller långsiktighet.

Vidare hade de statliga företagen en roll när det gällde att åstadkomma en mer rationell företagsstruktur inom en industribransch. Industriministern såg det också som en fördel att staten hade erfarenhet och engagemang inom affärsverksamheten och företagandets villkor i perspektivet av ett mer aktivt samarbete mellan företag och samhälle.

Industriministern underströk emellertid att de statliga företagens möjlighet att spela en näringspolitisk roll i första hand var beroende av deras expansion. Endast om de expanderade genom etablering av ny produktion eller utvidgning av befintlig verksamhet kunde de medverka till industriell utveckling av en region eller utveckling på ett angeläget produktionsområde. Företagens expansion i dessa avseenden var alltså en nödvändighet för att de skulle kunna bli effektiva instrument i den näringspolitiska planeringen.

Företagets mål fick mot denna bakgrund lydelsen "att under krav på lönsamhet uppnå största möjliga expansion". Departementschefen fann det inte nödvändigt med någon ytterligare precisering utan angav att det var förvaltningsbolagets uppgift att fastställa mål för de i koncernen ingående företagen.

De statliga företagen skulle vidare ha ett särskilt ansvar för att ta hänsyn till samhällsintresset vid val mellan olika produktions- och lokaliseringalternativ. Företaget fick skyldighet att lämna offert för fullgörande av sådana speciella uppgifter som ägaren begärde att det skulle fullgöra. Någon särskild teknik anvisades inte utan den praktiska utformningen av det s. k. offertförfarandet skulle prövas i varje särskilt fall.

Vid sidan av de ekonomiska målen skulle enligt industriministerns mening för samtliga statliga företag gälla målet att nå en allt större arbetstillfredsställelse för de anställda. Detta mål hängde nära samman med frågan om de anställdas medinflytande. Frågan bereddes vid tidpunkten för propositionen inom delegationen för försöksverksamheten med fördjupad företagsdemokrati i de statliga bolagen. Industriministern fäste stor vikt vid att denna fråga blev föremål för överväganden mellan förvaltningsbolagets ledning, delegationen och företrädare för de anställda.

I propositionen fördes en ganska ingående diskussion om förvaltnings-

bolagets uppgifter. Departementschefen slog fast att Statsföretag inte skulle ta över företagens löpande verksamhet utan svara för samordning och planering av vissa för hela gruppen viktiga funktioner. Kapitalförsörjningen nämndes särskilt. Relationen till ägaren – staten – preciserades också. Genom att förvaltningsbolaget fick uppgiften att formulera mål för dotterbolagen, följa måluppfyllelsen och sörja för ett effektivt utnyttjande av samverkansmöjligheterna mellan företagen i gruppen kunde statsmakternas ägaransvar koncentreras på förvaltningsbolaget självt. Statsmakternas beslut om koncernens långsiktiga inriktning samt integreringen av de statliga företagen i den näringspolitiska planeringen skulle komma att gälla moderbolaget. Moderbolaget i sin tur fattade de ekonomiskt-tekniskt motiverade beslut som krävdes för utövandet av ägaransvaret gentemot dotterbolagen.

Ytterligare en viktig uppgift för förvaltningsbolaget var att inrätta en personalfunktion för viss rekrytering samt för systematiserad teoretisk och praktisk utbildning så att tillgången på kvalificerad personal för företagsgruppen förbättrades.

Statsmakterna gick delvis ifrån delegationens förslag när det gällde omfattningen av den nya koncernen. Delegationen hade föreslagit att alla statsägda bolag, med undantag av vissa företag under kommunikationsdepartementet och de statliga kreditinstituten, skulle tillhöra det nya förvaltningsbolaget. Regeringen intog emellertid ståndpunkten att de s. k. fiskala bolagen, dvs. Vin & Spritcentralen, Systembolaget, Svenska Penninglotteriet och Tipstjänst inte skulle föras till Statsföretag. Som skäl angavs att dessa företag hade särskilda uppgifter och mål och att de på grund av sin monopolställning var underkastade speciella regler för bl. a. vinstdisposition och revision. På grund av särskilda skäl skulle också statens aktieinnehav i bl. a. Asea-Atom, Atomenergi och Gullhögens bruk ligga utanför Statsföretag.

Även Statsföretags organisation fick en annan utformning än vad som föreslagits av företagsdelegationen. Delegationens förslag att styrelseordföranden borde vara statsråd eller statssekreterare inom det ansvariga departementet hade väckt kritik av konstitutionella skäl. Statsmakterna beslutade att departementet skulle företrädas i förvaltningsbolagets styrelse på tjänstemannanivå. Bolagets förste ordförande blev statssekreteraren i industridepartementet. Han lämnade ordförandeposten efter ett och ett halvt år och efterträddes av personer som inte var knutna till industridepartementet. Industridepartementet företräddes av en på icke politiska grunder tillsatt tjänsteman som var ledamot av

styrelsen.

Vad gällde bolagets organisation i övrigt anförde departementschefen i propositionen att det inte fanns anledning för statsmakterna att i detalj fastställa dessa frågor. Han fann det dock av största vikt att organisationen blev flexibel så att den successivt anpassades efter verksamhetens krav.





## 3 Statsföretag åren 1970–1978

### 3.1 Inledning

Bildandet av förvaltningsbolaget, Statsföretag AB, innebar att detta bolag blev moderbolag till 22 dotterbolag med skiftande branschriktning, storlek och förhållanden i övrigt. Genom sin heterogena sammansättning fick Statsföretagsgruppen karaktären av konglomerat.

Bland industriföretagen dominerade LKAB, ASSI, NJA samt de två varven Uddevallavarvet och Karlskronavarvet. I gruppen kom också att ingå verkstadsindustriföretagen Kalmar Verkstad och Uddcomb samt läkemedelsföretaget KABI. Andra industriföretag var Svensk Torvförädling AB, AB Ceaverken och Svenska Tobaks AB. Svenska Utvecklings AB (SU) och Svenska Industrietablerings AB (Svetab) var under Statsföretags första verksamhetsår bl. a. engagerade i byggmaterieföretag, verkstadsföretag och företag i elektronikbranschen.

Vid sidan om industriföretagen fanns ett antal företag inom serviceområdet. Dessa var Allmänna Bevaknings AB (ABAB), Sveriges Centrala Restaurang AB (SARA), Allmänna Förlaget (ALLF), Svenska Reproduktions AB (SRA) samt BS Konsult.

Vid bildandet överfördes också AB Oljetransit, Svenska Lagerhus AB, Svenska Skifferolja AB samt AB Statsgruvor i Statsföretags ägo.

Under Statsföretags första verksamhetsår kom ytterligare fem bolag att tillföras gruppen. Dessa var SMT Machine Company AB, Nyckelhus AB, AB Sonab, Rationell Planering AB och Devac AB.

Även med avseende på ekonomiska förhållanden var företagen i gruppen starkt skiftande. Till gruppen starka företag hörde LKAB, ASSI och Tobaksbolaget. NJA och Uddevallavarvet hade däremot under en följd av år redovisat betydande förluster och vid flera tillfällen varit i behov av kapitaltillskott från ägaren – staten.

I de följande avsnitten redovisas Statsföretags utveckling åren 1970 – 1978. Olika aspekter av företagets verksamhet kommer därvid att

belysas. I huvudsak är beskrivningen vald med hänsyn till de intentioner som ägaren – staten – givit uttryck för i den övergripande målsättningen för Statsföretag.

Inledningsvis lämnas en redogörelse för den uttolkning i form av mål och uppgifter som moderbolaget gjort utifrån ägarens övergripande målsättning. I detta sammanhang redovisas också på vilket sätt ansvarsfördelningen mellan moder- och dotterbolag formulerats. Redovisningen baseras på olika officiella policydokument som kommit att utarbetas inom företaget.

Därefter följer en beskrivning av den organisation och de olika former av ledning, kontroll och planering som utvecklats inom Statsföretag.

Den närmare beskrivningen av Statsföretags verksamhet inleds med en belysning av gruppens expansion under perioden. Därefter följer en genomgång av de strukturförändringar som gruppen genomgått samt inriktningen och omfattningen av gruppens investeringar. Mot den bakgrund som därigenom erhållits redovisas resultatutveckling och finansiering. I anslutning till den senare beskrivningen ges även en belysning av moderbolagets finansiella roll under perioden.

Vid bildandet av förvaltningsbolaget lades stor tonvikt vid offertsystemet som en metod att förena företagsekonomiska och samhällsekonomiska intressen. I ett särskilt avsnitt lämnas en redogörelse för de fall där denna metod hittills kommit till användning.

Statsföretags medverkan i strukturpolitiska sammanhang redovisas i ett särskilt avsnitt.

Mot bakgrund av det särskilda ansvar i samband med lokaliseringsbeslut som ägaren – staten – givit uttryck för i den övergripande målsättningen för Statsföretag redovisas förändringen under perioden vad gäller den regionala fördelningen av Statsföretagsgruppens sysselsättning.

Vidare lämnas en redogörelse för forsknings- och utvecklingsverksamheten inom Statsföretagsgruppen under perioden.

I den övergripande målsättningen har ägaren givit uttryck för en hög ambitionsnivå i fråga om personalpolitik och de anställdas medinflytande inom Statsföretagsgruppen. I ett avslutande avsnitt redovisas huvuddragen i utvecklingen inom detta område under perioden.

## 3.2 Företagets mål och uppgifter

### 3.2.1 *Den övergripande målsättningen*

De mål och uppgifter som angavs för Statsföretag vid koncernens bildande har under de hittillsvarande verksamhetsåren preciserats närmare inom företaget. Tolkningen och tillämpningen av mål och uppgifter framgår av skilda dokument som upprättats inom företaget.

En av företagsledningens första uppgifter var att precisera de mål som angivits av statsmakterna. Denna precisering i sin officiella utformning återfinns i Statsföretagsgruppens interna måldokument, "Statsföretagsgruppen – mål, inriktning och ansvar". Detta dokument gavs ut av concernledningen år 1972.

Det generella målet – dvs. att under krav på lönsamhet uppnå största möjliga expansion – har försetts med vissa tillägg. Enligt måldokumentet skall expansionen ske inom vissa områden som angivits av regeringen. Expansionsmålet betraktas som det överordnade långsiktiga målet. På kort sikt skall uppgiften i första hand vara att genom rationaliserings- och samordningsåtgärder öka den statliga företagssektorns effektivitet, konkurrenskraft och lönsamhet.

Vid sidan av dessa mål återges också andra mål från prop. 1969:121. De statliga bolagen skall i sin verksamhet tillgodose kravet på långsiktig trygghet för de anställda samt verka för ökad arbetstillfredsställelse samt utvidgat medinflytande. Bolagen skall ta särskild hänsyn till samhällsintresset vid val mellan olika produktions- och lokaliseringsalternativ. Statsföretag skall därutöver på hemställan av regeringen avge offert för fullgörandet av sådana speciella uppgifter som staten begär att bolaget skall fullgöra.

I måldokumentet finns också en redogörelse för moderbolagets mål och ansvar, främst i fråga om företagets ekonomiska resultat. Moderbolaget har det slutliga ansvaret för det samlade resultatet av gruppens verksamhet. Konkret tar sig detta ansvar uttryck i kravet på utdelning från Statsföretag AB. I måldokumentet anges att ägaren – staten – efter en övergångsperiod skall kunna ställa samma anspråk på avkastning på insatt kapital som genomsnittligt ställs i vårt land på företag av detta slag.

### 3.2.2 Moderbolagets uppgifter

I det ovan nämnda måldokumentet stryks under att Statsföretag AB är ett förvaltningsbolag. Dotterbolagen är i princip självständiga, dvs. moderbolaget har inte ansvaret för den löpande verksamheten i dotterbolagen. Enligt dokumentet har emellertid moderbolaget uppgifter som går utöver att endast förvalta aktierna i dotterbolagen. Statsföretag AB skall

- o uppställa målen för dotterbolagen
- o ansvara för den översiktliga planeringen i gruppen
- o medverka i företagsgruppens kapitalanskaffning
- o inom gruppen främja ökad arbetstillfredsställelse och vidgat medinflytande för de anställda
- o medverka vid rekrytering och utbildning av personal till ledande tjänster
- o underlätta och stödja expansionen av gruppens verksamhet samt stimulera och medverka till ökad rationalisering
- o utöva den kontrollerande funktion som alltid åvilar ett moderbolag.

För att uppfylla dessa krav skall moderbolaget hålla sig väl informerat om dotterbolagens skötsel och utveckling, lämna dotterbolagen anvisningar eller rekommendationer i sådana frågor som bör behandlas enligt för koncernbolagen gemensamma normer samt ha möjlighet att hos dotterbolagen ingripa i vissa frågor. Detta kan gälla fall där en fråga har vidare aspekter än enbart dotterföretagens intresse.

I måldokumentet anges vidare att tyngdpunkten i moderbolagets verksamhet skall ligga på strategisk planering för koncernen som helhet. Moderbolaget har dessutom ansvar för en samordnad finanspolitik. Moderbolaget skall också verka för en framsynt personalpolitik samt verka för en planmässig utveckling såvitt gäller rekrytering och utbildning inom företagsgruppen.

Dotterbolagen skall, som nämnts ovan, ha det fulla ansvaret för den löpande verksamheten. Moderbolaget kan emellertid ställa krav på dotterbolagen i vissa avseenden, eftersom dotterbolagens utveckling måste anpassas till koncernens utveckling.

Moderbolaget ställer krav på dotterbolagens resultat. Vid tidpunkten för måldokumentets upprättande formulerades detta krav så att anspråk på skälig förräntning av det egna kapitalet skall kunna uppställas efter en

sanerings- och konsolideringsperiod.

I fråga om personalpolitiken gäller målet att dotterbolagen skall värna om det kunnande som de anställda representerar samt skapa förutsättningar för att bolagets personella resurser vidmakthålls och vid behov förstärks. Detta innehåller krav på planmässig personalutveckling, gynnsam arbetsmiljö och effektivt fungerande samarbetsformer. Moderföretagets inflytande i personalfrågor utövas bl. a. genom tillsättande av styrelse i dotterbolag. Styrelse i dotterbolag skall samråda med moderföretaget när verkställande direktör i dotterbolag skall utses.

Informationsbehovet till moderbolaget skall tillgodoses genom att befattningshavare hos Statsföretag är ledamöter i dotterföretagens styrelser. Denna s. k. kontaktmannafunktion kommer att beskrivas något närmare i nästa avsnitt. Dotterbolagen skall vidare inlämna rapporter till moderbolaget avseende i huvudsak

- o sammandrag av långsiktiga planer för en period av 3 – 5 år
- o sammandrag av årlig budget
- o årsbokslut och förvaltningsberättelse jämte bokslutskommentarer
- o kortperiodiska bokslut.

Moderbolaget kan i princip alltid inkräva information från dotterbolagen i aktuella frågor.

### 3.2.3 Ansvarsfördelningen mellan moder- och dotterbolag

Ansvarsfördelningen mellan moder- och dotterbolag framgår av koncernledningens dokument "Samspelet Statsföretag – dotterföretag i ägarfrågor", som gavs ut år 1977. I detta dokument påpekas åter att dotterbolagen har en självständig ställning och att deras styrelser handlar under eget ansvar. Ägaren – Statsföretag – skall avgöra eller lämna medgivande i vissa frågor. I några fall skall dotterbolaget samråda med moderföretaget före beslut. Frågor av nämnda slag kallas ägarfrågor och avgörs enligt uppställningen nedan.

I uppställningen anger beteckningen B att beslutet skall tas av Statsföretag AB efter samråd med dotterbolaget. Beteckningen S står för samråd med Statsföretag AB före beslut. Beteckningen M innebär att medgivande skall inhämtas från Statsföretag AB (samråd med Statsföretag AB under beslutsprocessen förutsätts).

- |   |   |     |
|---|---|-----|
| o | Ekonomiska och finansiella frågor   |     |
|   | Vinstdisposition och fastställande av balansräkning   | B   |
|   | Finansiell medverkan (aktiekapital, lån eller borgen)   | B   |
|   | Dotterföretagens externa långfristiga upplåning   | M   |
|   | Bokslutsdispositioner   | S   |
|   | Redovisningsregler och rapportsystem för Statsföretagsgruppen   | B   |
| o | Affärsinriktning  |     |
|   | Nya produktområden, mer omfattande expansion eller nedläggning av befintliga produkt- eller marknadsområden | M   |
|   | Förvärv, etablering eller avyttring av företag eller större delar därav                                     | M   |
|   | Avgivande av offert för samhällsangelägen verksamhet  | B   |
| o | Personalfrågor  |     |
|   | Val av styrelseledamöter och revisorer  | B   |
|   | Tillsättande av VD  | M,S |
|   | Tillsättande av VD:s närmaste medarbetare (direktion, ledningsgrupp)  | S   |
|   | Betydande personalförändringar  | M   |
|   | Tecknande av medbestämmandeavtal.   | S   |

Beslut av ägaren gäller alltså främst de frågor där ägaren enligt lag skall fatta beslut, dvs. utseende av styrelse och revisorer samt fastställande av årsredovisning och vinstdisposition. För övrigt beslutar ägaren i större finansiella frågor som rör gruppen, dvs. förutom ägar-tillskott i olika former också upptagande av större lån. Beträffande dotterbolagens långfristiga externa upplåning gäller att medgivande skall inhämtas från Statsföretag AB. Avgivande av offert är också en ägarfråga.

Dotterbolagens styrelser beslutar i frågor om extern upplåning, förändring av produktionsinriktning, förvärv eller avyttring av verksamhet, betydande personalförändringar samt tillsättande av VD. I dessa frågor måste moderföretagets medgivande inhämtas. Samråd med moderföretaget krävs vid dotterföretagets bokslutsdispositioner (varvid dock vissa riktlinjer finns från moderföretaget), tillsättande av centrala befattningshavare samt tecknande av medbestämmandeavtal. Dotterbolagets styrelse är ansvarig för beslut, trots att moderföretaget lämnat medgivande eller samråd förekommit.

Vissa anvisningar ges i fråga om beslutsunderlag till moderföretaget vid beslut i ägarfrågor, t. ex. vilken ekonomisk information som skall

lämnas samt vilket underlag i fråga om affärsmässiga förutsättningar som skall föreligga när större förändringar i verksamhetsinriktning planeras. I fråga om större personalförändringar, i synnerhet när det gäller personalminskningar, krävs utförlig redovisning. Dotterföretaget skall visa konsekvenserna av det fall där en föreslagen personalminskning inte genomförs. När det gäller större personalminskningar i besvärliga sysselsättningslägen skall dessutom möjligheten att bibehålla eller skapa sysselsättning, eventuellt via offertförfarandet, redovisas. Vid större personalökning i orter/regioner med goda sysselsättningsförhållanden skall förutsättningarna för alternativ lokalisering till sysselsättnings-svaga regioner redovisas.

### 3.3 Organisation

#### 3.3.1 *Moderbolagets styrelse och verkställande ledning*

Statsföretag AB:s styrelse är koncernens högsta beslutande organ. Verkställande direktören och direktionen är dess verkställande instrument. Statsföretag AB är ett förvaltningsbolag vilket innebär att det organiserar ett stort antal företag med egen självständig styrelse, som i aktiebolagens mening ansvarar för verksamheten i respektive företag. Principerna för ansvarsfördelningen mellan moder- och dotterbolag har redovisats i föregående avsnitt.

Till ordförande i det nybildade förvaltningsbolaget utsågs Sven-Göran Olhede, statssekreterare i industridepartementet. Olhede upprätthöll posten i ett och ett halvt år och efterträddes av Rune B Johansson, som avgick efter kort tid i samband med utnämningen till industriminister. Han efterträddes av LO:s ordförande Arne Geijer, som i sin tur år 1973 efterträddes av Bertil Olsson, generaldirektör i dåvarande arbetsmarknadsstyrelsen. Olsson efterträddes år 1978 av Karl-Axel Linderoth, chef för SPP och tidigare ledamot av styrelsen.

Då Sven-Göran Olhede lämnade ordförandeposten år 1971 kom industridepartementet att representeras i styrelsen av en tjänsteman från departementet.

Styrelsens sammansättning åren 1970 - 1978 framgår av tabell 3.1 på nästa sida. Då flera markeringar förekommer samma år avser markeringarna del av år. Detta gäller, som nämnts ovan, ordförandeposten år 1971.





Statsföretag AB:s styrelse består för närvarande av tolv ordinarie ledamöter inklusive ordföranden. Som framgår av tabell 3.1 utökades antalet ledamöter år 1973 från sju till tio. År 1977 utökades styrelsen till elva ledamöter och år 1978 till nuvarande tolv.

Fackföreningsrörelsen har under hela perioden innehaft två ordinarie platser i styrelsen. En ledamot har kommit från LO och en från TCO. Från och med år 1978 utökades fackföreningsrörelsens representation med en ombudsman från LO och en från SIF. Åren 1970 - 1976 har tre ledamöter i styrelsen utgjorts av näringslivsföreträdare. År 1977 utökades deras antal till sex. En riksdagsledamot har varit styrelsemedlem åren 1973 - 1976.

Moderbolaget - Statsföretag AB - har för närvarande ca 60 anställda som fördelar sig på i huvudsak fyra enheter. Dessa enheter är enheten för koncernutveckling, enheten för ekonomi, enheten för finansiering samt enheten för administration och samhällsfrågor. Chefen för varje enhet ingår jämte VD i Statsföretags direktion.

Statsföretag AB har under sin hittillsvarande period haft två verkställande direktörer. Vid bildandet av Statsföretag utsågs Gunnar Svärd till VD. Han efterträddes år 1971 av Per Sköld som sedan dess varit VD i företaget.

De centrala enheterna svarar i första hand för koncernövergripande uppgifter. Enheterna är för fullföljandet av sina resp. uppgifter beroende av samverkan med motsvarande specialistfunktioner i dotterbolagen.

I policydokumentet "Statsföretagsgruppen - mål, inriktning och ansvar", vars innehåll redovisats i avsnitt 3.2 ovan, anges moderbolagets främsta uppgift vara att formulera mål och planeringsförutsättningar för dotterbolagen samt följa upp företagens måluppfyllelse. I denna uppgift engageras hela koncernledningen och speciellt enheten för koncernutveckling.

Den övergripande ledningen förutsätter kunskaper om resursutvecklingen i gruppens olika företag. Detta förutsätter i sin tur samordning av rutiner och data för ekonomisk planering, budgetering och redovisning. Till detta kommer ansvaret för att såväl lagstadgad som av statsmakterna i övrigt krävd information sammanställs. För dessa uppgifter svarar enheten för ekonomi.

Moderbolaget har också till uppgift att underlätta nödvändig finansiering av gruppens verksamhet genom extern kapitalanskaffning, emissioner, etc. Denna uppgift åligger enheten för finansiering.

Enheten för administration och samhällsfrågor ansvarar för koncer-

nens frågor rörande administration, juridik och information. Enheten svarar också för rekrytering och utveckling av ledande befattningshavare liksom utvecklingsarbete och samordning av koncernens övergripande policy inom personal- och informationsområdena.

Vice verkställande direktören har till uppgift att samordna gruppens strategimönster samt utformningen av utvecklingsramar för dotterföretagen.

Vissa uppgifter av gemensamt intresse för koncernens företag handhas av några s. k. stabsbolag. Till dessa kan räknas SU med uppgift att arbeta med tekniska utvecklingsfrågor, SID med uppgift att vara koncernens serviceorganisation på USA-marknaden, samt Statsföretag International som skall vara behjälpligt vid kontakter med utomeuropeiska länder. Även Svetab har under en övergångstid fungerat som intern serviceorganisation i fråga om industriella etableringsfrågor inom koncernen.

### 3.3.2 Samordningen mellan moder- och dotterbolag

Företagsdelegationen lämnade vissa förslag beträffande koncernens organisation. Bl. a. föreslog delegationen att koncernens dotterbolag skulle indelas i fyra grupper. Varje grupp skulle samordnas av en medlem i Statsföretags direktion, t. ex. genom att denna medlem skulle vara ledamot i olika dotterföretags styrelser. Vissa projektgrupper med uppgift att behandla koncerngemensamma problem föreslogs också.

Regeringen avstod, som framgått ovan, att ta ställning till någon övergripande organisation för Statsföretagsgruppen. Under koncernens hittillsvarande verksamhet har organisationsfrågor återkommande diskuterats inom koncernen. Främst har diskussionen gällt en indelning av dotterföretagen i lämpliga grupper. Syftet härmed skulle vara att avlasta koncernens ledning frågor som kunde hanteras inom sådana grupper. En naturlig indelning har dock varit svår att åstadkomma på grund av dotterföretagens olikartade karaktär. "Branschvisa" indelningar av dotterföretagen har däremot förekommit i illustrativt syfte t. ex. i årsredovisningar och budgetdokument.

Som senare kommer att framgå har emellertid dotterföretagen genom förvärv av egna dotterföretag alltmer antagit karaktären av underkoncerner till Statsföretag AB. En strävan har också funnits från moderbolaget att föra in små dotterföretag under större företag i gruppen.

En form för samordning mellan dotterbolag i gruppen åstadkommes genom de s. k. kontaktmännen. Kontaktmännen utgörs av cheferna för de ovan nämnda enheterna i Statsföretags koncernledning. Denna form för samordning överensstämmer i stort med det förslag som lämnades av företagsdelegationen.

Kontaktmännen har i huvudsak bevakningsuppgifter. Dessa består å ena sidan i att bevaka att ägaren/moderbolagets intressen blir tillgodosedda i dotterföretagens beslut, t. ex. att dotterföretagen samråder med moderbolaget eller inhämtar dess medgivande i frågor där sådant förfarande är föreskrivet. Å andra sidan skall kontaktmännen bevaka att dotterföretagens intressen beaktas vid moderbolagets handläggning av frågor som berör resp. dotterbolag. Kontaktmännen skall i övrigt svara för att dotterföretagens verksamhet på ett lämpligt sätt samordnas med övriga delar av koncernen, bl. a. genom att till VD rapportera viktigare frågor rörande dotterföretagen, bevaka att samråd i aktuella fall förekommer mellan dotterföretagen och koncernledningens olika specialfunktioner.

Samordning mellan gruppens företag upprätthålls dessutom genom VD-konferenser och ordförandekonferenser anordnade ett par gånger om året.

Under det senaste året har Statsföretag etablerat ytterligare en form för administrativ samordning mellan olika dotterföretag i gruppen. Samma person har utsetts till styrelseordförande i en grupp av dotterföretag. Gruppordföranden avses inte ingå i Statsföretag AB:s styrelse. Avsikten är att gruppordföranden skall vara rådgivare till moderbolagets VD i frågor rörande den övergripande koncernstrategin. Systemet med gruppordföranden avses inte rubba gällande beslutsbefogenheter och ansvarsfördelning vare sig i eller mellan moder- och dotterbolag.

### 3.3.3 *Ledning, kontroll och planering*

Under Statsföretags hittillsvarande verksamhetsperiod kan tre faser urskiljas vad gäller utvecklingen av metoder för ledning, kontroll och planering.

Bildandet av Statsföretag AB innebar att detta företag tillfördes ett antal dotterföretag med olika traditioner och ambitioner när det gäller rutiner för ekonomisk planering, rapportering och kontroll. Moderbo-

lagets första uppgift blev därför att i samarbete med de olika dotterbolagen tillse att dessa erhöll en tillfredsställande standard inom dessa områden.

Under den andra utvecklingsfasen har tyngdpunkten i arbetet legat på utvecklandet av ett koncerngemensamt underlag för bedömning av ekonomiska och finansiella konsekvenser för gruppen i dess helhet. Detta bedömningsunderlag utgörs av långsiktsplanerna. Långsiktsplanerna bygger på dotterföretagens egna uppgifter och utgör grunden för gruppens ekonomiska/finansiella styrning och resursanskaffning. Långsiktsplanerna görs för 3 - 5 år i taget och är rullande.

I långsiktsplanen klarläggs den förväntade kommersiella utvecklingen och de närmaste årens kapitalbehov. Även om långsiktsplanen primärt har till syfte att behandla utvecklingen för gruppen totalt innehåller planerna relativt omfattande redogörelser för de enskilda dotterbolagen.

Arbetet med långsiktsplanerna intensifierades under åren 1973 - 1974. Långsiktplaner för de större bolagen i gruppen förelåg år 1973. År 1974 fanns långsiktplaner framtagna för samtliga dotterbolag i gruppen.

Moderbolagets ansvar för gruppens långsiktiga utveckling förutsätter även bedömningar av strategisk natur. Till skillnad från långsiktsplanerna är de strategiska planerna resultatet av djupgående analyser och överväganden rörande varje företags utvecklingssituation och handlingsalternativ mot bakgrund av förhållanden och förändringar i omvärlden.

Arbetet med den strategiska planeringen kännetecknar den tredje utvecklingsfasen. Detta arbete intensifierades i och med utarbetandet av dokumentet "Strategisk planering i Statsföretagsgruppen - några begrepp och sammanhang". Ifrågasvarande dokument låg klart i slutet av år 1976.

Vid den strategiska planeringen sker ett samspel mellan koncernledningen och resp. dotterbolag. Detta samspel resulterar i ett dokument som inom Statsföretag givits benämningen utvecklingsram.

Förändringar i omvärlden och i de enskilda företagens situation ställer krav på regelbunden uppdatering av utvecklingsramarna. Denna uppdatering skall normalt vara avslutad innan arbetet med långsiktsplanerna vidtar i mitten av första tertialet varje år.

### 3.4 Statsföretagsgruppens expansion

Som framgått av kapitel 2 ovan innehåller propositionen (prop. 1969:121)

målformuleringen att Statsföretag under krav på lönsamhet skall uppnå största möjliga expansion.

I det ovan refererade måldokumentet "Statsföretagsgruppen - mål, inriktning och ansvar" anger Statsföretag att det överordnade målet på sikt är att under krav på lönsamhet expandera inom av regeringen angivna områden. På kort sikt skall uppgiften i första hand vara att genom rationaliserings- och samordningsåtgärder öka den statliga företagssektorns effektivitet, konkurrenskraft och lönsamhet.

I detta avsnitt beskrivs i korthet Statsföretagsgruppens totala expansion åren 1970 - 1977. Utvecklingen redovisas dels i termer av fakturerad försäljning, dels i termer av medelantal anställda. I nästa avsnitt lämnas en redogörelse för vilka strukturförändringar gruppen genomgått under perioden. I de två därpå följande avsnitten redovisas omfattningen och inriktningen av Statsföretagsgruppens investeringar under perioden samt gruppens resultatutveckling och finansiering.

Som framgår av tabell 3.2 steg Statsföretagsgruppens fakturerade försäljning åren 1970 - 1976 från 3,6 till 9,7 miljarder kr. Procentuellt sett svarar detta mot en ökning på ca 18 procent i genomsnitt per år. Under samma period ökade antalet anställda från drygt 34 000 till knappt 48 000, vilket motsvarar ca 5,8 procent i genomsnitt per år.

Tabell 3.2 Fakturerad försäljning och medelantal anställda i Statsföretag åren 1970 - 1976

	1970	1971	1972	1973	1974	1975	1976	1977
Fakturerad försäljning i mkr	3 592	3 947	4 441	5 606	8 063	7 923	9 747	9 187
Medelantal anställda	34 093	34 285	35 022	36 999	41 299	45 957	47 710	42 287

Källa: Statsföretags årsredovisning 1977

Ökningen i antalet anställda under perioden har i hög grad varit koncentrerad till två år, nämligen åren 1974 och 1975. Under dessa två år ökade antalet anställda med närmare 9 000.

Av den totala ökningen i antalet anställda åren 1970 - 1976 på drygt 13 600 utgör ca 2 000 en ökning i antalet utlandsanställda. Den genomsnittliga årliga ökningen i Sverige åren 1970 - 1976 blir därför ca 4,3 procent.

I och med bildandet av Svenska Varv AB år 1977 skildes de två varven Uddevallavarvet och Karlskronavarvet ut ur Statsföretagsgruppen, varför såväl försäljningsvärdet som antalet anställda sjönk i förhållande till föregående år.

Eftersom industriföretagen dominerar i Statsföretagsgruppen (ca 84 procent av antalet anställda) kan en jämförelse göras med övrig svensk industri. Gruv- och tillverkningsindustri hade enligt SCB:s företagsstatistik (SOS Företagen) ca 982 000 anställda i Sverige år 1976. Det sammanlagda försäljningsvärdet uppgick samma år till ca 235 miljarder kr. Antalet anställda i Statsföretag utgjorde således detta år ca 4,7 procent av de anställda inom denna sektor. Försäljningsvärdets andel var ca 4 procent.

Gruv- och tillverkningsindustrin ökade åren 1970 - 1976 försäljningsvärdet med ca 12 procent om året i genomsnitt. Antalet anställda ökade under samma period med ca 1 procent om året. Statsföretags expansion mätt i försäljningsvärde har således varit något starkare än genomsnittet inom gruv- och tillverkningsindustrin. Mätt i antalet anställda har däremot Statsföretag vuxit väsentligt snabbare än denna sektor.

Att antalet anställda i förhållande till fakturerad försäljning vuxit snabbare i Statsföretag jämfört med industrin totalt innebär omvänt att försäljningen per anställd i Statsföretag vuxit i en långsammare takt. Detta förhållande framgår av tabell 3.3.

Serviceföretagen har haft en långsammare ökning i försäljning per anställd än Statsföretagsgruppen i övrigt. Även om serviceföretagen exkluderas förändras emellertid inte bilden i förhållande till industrin totalt. Statsföretag uppvisar fortfarande en långsammare takt i ökningen av försäljningen per anställd.

Om däremot LKAB dessutom exkluderas och jämförelsen görs med tillverkningsindustri kommer bilden att förändras. Statsföretagsgruppen uppvisar nu en något snabbare tillväxt i försäljningen per anställd. LKAB har, som framgår av tabellen, haft en jämförelsevis låg tillväxt i försäljningen per anställd - lägre än gruvindustrin i övrigt. Jämfört med gruvindustrin var däremot LKAB:s försäljning per anställd väsentligt högre år 1970.

Tabell 3.3 Fakturerad försäljning per anställd i Statsföretagsgruppen resp. industrin totalt

	Fakturerad försäljning/anställd (tkr)		
	1970	1976	Total % ökning
<i>Statsföretagsgruppen</i>			
Totalt	105	204	94
Serviceföretagen	57	90	58
Totalt, exkl. serviceföretagen	117	226	93
LKAB	158	230	46
Totalt, exkl. serviceföretagen och LKAB	107	219	105
<i>Gruv- och tillverkningsind.</i>			
Totalt	120	239	99
Gruvindustri	117	226	93
Tillverkningsindustri	119	239	101

Källa: Statsföretag och SOS Företagen 1970 resp. 1976

## 3.5 Strukturförändringar

### 3.5.1 Inledning

I grova drag kan Statsföretags utveckling under de drygt sju år som bolaget varit verksamt sammanfattas enligt följande.

De första åren kännetecknas av att gruppen växer genom att nya företag kommer till, antingen genom förvärv eller nyetableringar.

Ansträngningar görs för att organisera gruppens företag i en ändamålsenligare intern struktur. Grundläggande företagpolicy och relationer mellan moder- och dotterföretag fastställs.

Åren 1976 - 1978 kännetecknas av lågkonjunkturen och de strukturella problemen inom näringslivet, som hårt drabbar vissa av de branscher där Statsföretag har tunga engagemang. Statsföretag engageras i strukturomvandlingen av dessa branscher, vilket också föranleder ändringar i företagens struktur.

I det följande ges en redogörelse för hur Statsföretagsgruppens struktur förändrats åren 1970 - 1978. Förändringar i omfattningen av



dotterföretagens verksamhet beskrivs i termer av medelantal anställda. Vidare anges om förändringar huvudsakligen förklaras av förvärv av företag eller av volymförändringar i den befintliga verksamheten.

Det bör framhållas att förändringar i omfattningen av ett företags verksamhet kan mätas på andra sätt än i termer av antalet anställda. Alternativa mått kan t. ex. vara omsättning, fakturerad försäljning, förädlingsvärde, balansomslutning, tillverkningskapacitet, etc. Måttet medelantal anställda har valts i detta sammanhang då det kan anses tillräckligt med hänsyn till beskrivningens syfte. Alla aspekter på förändringar i omfattningen av ett företags verksamhet täcks därmed inte in. T. ex. kan en expansion mätt i omsättning ha ägt rum utan att detta återspeglas i antalet anställda. Så kan t. ex. vara fallet om investeringar med rationaliseringseffekter genomförts.

### 3.5.2 De större dotterbolagen

Statsföretagsgruppens tillväxt räknat i antal anställda har till större delen skett genom förvärv av företag. Gruppen utökades år 1973 med dotterbolaget Berol Kemi (tidigare MoDo-Kemi). Andra nya dotterbolag var Stigtex år 1971 och Rockwool, där staten övertog resterande aktiepost år 1975. Övriga företagsförvärv har främst skett i anslutning till Statsföretags olika dotterbolag.

I tabell 3.4 nedan illustreras förändringarna i de olika dotterbolagen mellan åren 1970 och 1977. De flesta av de stora dotterbolagen har ökat antalet anställda. I några fall har en betydande del av denna ökning ägt rum i utlandet.

Mätt i antalet anställda är ASSI det företag i gruppen som vuxit starkast under perioden. Ökningen är drygt 2 600. Av denna ökning utgör ca 1 600 en ökning av antalet utlandsanställda.

I LKAB och NJA, som närmast ökat mest, har antalet anställda ökat med drygt 1 500 resp. drygt 1 300. Inget av dessa företag har i någon nämnvärd omfattning ökat antalet utlandsanställda.

KABI har ökat antalet anställda med ca 1 100 under perioden. Ca 230 av dessa återfinns i utlandet.

Svenska Tobaks AB och ABAB har vardera ökat antalet anställda med nära 1 000. I Tobaksbolagets fall utgör cirka hälften en ökning i antalet utlandsanställda.

Procentuellt sett har ABAB:s tillväxt varit starkast, drygt 193

procent Därnäst följer KABI, som har mer än fördubblat antalet anställda. Även ASSI:s tillväxt är procentuellt sett kraftig, drygt 61 procent.

Den kraftigaste minskningen under perioden har ägt rum i SARA. Företaget har minskat antalet anställda med knappt 1 900. Därnäst kommer minskningen i Svetab och Kalmar Verkstad, 445 resp. 345. Svetabs utveckling berörs närmare i nästföljande avsnitt.

KABI:s tillväxt under perioden beror till huvuddelen på företagsförvärv. År 1972 övertog KABI t. ex. dotterföretagen ACO och Vitrum från Apoteksbolaget. År 1976 övertog KABI också Linson Instrument, som tidigare hade ägts av förenade fabriksverken och Statsföretag. Linson såldes år 1977 till Landstingens Inköpscentral. De av KABI tidigare ägda Grummebolagen överläts år 1974 till Tobaksbolaget. Grummebolagen såldes senare till Mölnlycke.

ASSI är ett annat företag där tillväxten i huvudsak har skett genom nya dotterbolag, främst i vidareförädlade industrier. Örebro Pappersbruk och Töreboda Limträ köptes år 1974. ASSI:s dotterbolag ASSI Well köpte förpackningsföretagen Modefa, Ambo och GMB-Pack under åren 1975 - 1977. ASSI har också under perioden ökat sina engagemang i utländska emballageföretag, t. ex. Dolan Packaging och Flexer Sacks.

Också Tobaksbolagets expansion beror främst på företagsförvärv. År 1974 övertogs bolagen Sinjet och Vilhelmina Plast. Livsmedelsföretagen Ekströms och Hugo Österberg övertogs åren 1974 - 1975 som ett led i Tobaksbolagets strävan att diversifiera verksamheten.

Övriga dotterbolag till Statsföretag där tillväxten mellan åren 1970 - 1977 främst förklaras med företagsförvärv är Karlskronavarvet, som köpte Hvilans år 1975, Stigtex, som utökades med Borås Kamgarn år 1976 samt Nyckelhus, som förvärvade Wallit år 1977.

Även expansionen i Berol Kemi förklaras delvis av dotterbolagsförvärv. År 1975 övertogs Katalys och Syntes. I Berol Kemi finns emellertid också en betydande volymökning i den befintliga verksamheten. Detta är också fallet i Sonab, som dels expanderat befintlig rörelse, dels förvärvat rörelse. Sonab förvärvade AGA Mobilradio år 1974.

Bolag vars expansion under perioden 1970 - 1977 i huvudsak förklaras av volymökning i befintlig verksamhet är LKAB, NJA, Uddevallavarvet, Uddcomb och ABAB. Detta kan också sägas gälla Rockwool under den tid företaget varit i Statsföretags ägo.

Både SMT och Kalmar Verkstad gick under periodens början igenom en minskning av verksamheten för att sedan på nytt växa genom fusioner

Tabell 3.4 Statsföretagsgruppens utveckling åren 1970 - 1977

	Medelantal anställda		Fakturerad försäljning i mkr		Kommentar
	1970	1977	1970	1977	
<i>Statsföretagsgruppen totalt inkl. koncern- justeringar</i>	34 093	42 287	8 194	8 194	
<i>Dotterbolag år 1970</i>	34 093	36 339	2 246	2 246	
varav					
LKAB	7 145	8 688	1 543	1 543	492,6
SARA	6 902	5 036	-1 866	356,5	587,7
ASSI	4 280	6 919	2 639	370,4	1 230,0
NJA	3 423	4 738	1 315	338,6	639,8
Uddevallavarvet	2 841	-	-2 841	256,7	-256,7
Svenska Tobaks AB	2 115	3 102	987	404,7	567,9
Karlskronavarvet AB	1 633	-	-1 633	52,8	-52,8
Kalmar Verkstad AB	1 077	732	-345	81,0	137,6
AB KABI	1 015	2 166	1 151	118,4	413,4
SMT Machine Company AB	743	1 074	331	53,8	175,4
Svetab	638	193	-445	28,0	69,7
ABAB	495	1 454	959	22,2	103,9
Svenska Reproduktions AB	435	-	-435	35,2	-35,2
Uddcomb	389	722	333	25,8	79,4
Ceaverken AB	172	251	79	21,8	60,3
SU	158	39	-119	11,5	-5,1
Stratsgruvor	124	124	-124	14,8	-16,8
Allmänna Förlaget	106	-	-106	64,4	-64,4
Sonab	85	708	623	10,9	92,0
BS Konsult	84	166	82	8,4	20,9
Svenska Torv AB	66	37	-9	5,7	4,2
Nyckelhus AB	47	200	153	12,2	97,7
Rationell Planering AB	47	28	-47	2,3	-2,3
Svenska Lagerhus AB	28	24	-4	3,1	1,8
Statsföretag AB	19	63	44	-	-
Devac AB	8	-	-8	1,0	-1,0
AB Oljetransit	7	-	-7	0,7	-0,7

Ingår i SSAB/Svenskt Stål AB fr. o. m. år 1978.  
Ingår i Svenska Varv AB fr. o. m. år 1977.  
År 1976 hade företaget 3 429 anställda och en fakturerad försäljning på 832,5 mkr.

Ingår i Svenska Varv AB fr. o. m. år 1977.  
År 1976 hade företaget 2 276 anställda och en fakturerad försäljning på 317,9 mkr.

Fusion med Pullmax år 1974.

Ingår i Liber fr. o. m. år 1973.

Ingår i LKAB.  
Ingår i Liber fr. o. m. år 1973.  
Delades upp i Sonab Communication & Lövänger Elektronik år 1977. Företagen såldes år 1978.

Företaget avvecklat år 1971.

Företaget avyttrat år 1971.  
Overtört till staten år 1976.

Tabell 3.4 Forts.

	Medelantal anställda		Fakturerad försäljning i mkr		Kommentar
	1970	1977	1970	1977	
SID	6	6	0,5	1,6	
Svenska Skifferolje AB	5	1	0,5	1,1	
<i>Dotterbolag som tillkommit efter år 1970</i>					
Rockwool AB, år 1975	-	5 948	-	1 699,5	Företaget är under avveckling.
Libor Grafiska, år 1973	-	2 399	-	571,0	År 1975 hade företaget 1 948 anställda och en omsättning på 201,2 mkr. Företaget bildades genom sammanslagning av SRA, ALLF m. fl. bolag. År 1973 hade företaget 860 anställda och en omsättning på 166,8 mkr.
Berol Kemi, år 1973	-	1 189	-	361,6	År 1973 hade företaget 659 anställda och en omsättning på 246,9 mkr.
EssBo, år 1975	-	1 014	-	516,4	Företaget bildades genom sammanslagning av bolag som tidigare varit dotterbolag till Svetab. År 1975 hade företaget 968 anställda och en omsättning på 143 mkr. År 1978 överfördes EssBo till ASSI.
Stigrex AB, år 1971	-	790	-	141,2	Överfört till Eiser år 1978.
Holmsund Golv, år 1977	-	243	-	47,7	Företaget tillhörde tidigare EssBogruppen.
Nyländ Mattor AB, år 1977	-	125	-	21,7	Företaget har avyttrats år 1978.
AB Carbox, år 1976	-	101	-	27,5	Företaget tillhörde tidigare EssBo gruppen. Överfört till Eiser år 1978.
Statsraf AB	-	62	-	10,9	Företaget var tidigare dotterbolag till SU.
Statsföretag International, år 1975	-	14	-	-	År 1976 hade företaget 62 anställda och en omsättning på 7,1 mkr.
AB Eiser, år 1978	-	11	-	1,5	

Källa: Statsföretags årsredovisningar

med eller förvärv av företag.

Kalmar Verkstad hade under 1960-talets senare år satsat på tillverkning av den lätta distributionsbilen Tjorven. Projektet fick ingen framgång och verksamheten avvecklades under 1970-talets första år. Beslut fattades år 1971 om en successiv avveckling av hela Kalmar Verkstad, men då företaget kunde finna ny lönsam tillverkning fortsattes driften. Produktprogrammet utökades med lastmaskiner. Två nya företag med denna inriktning, Lidhults Mekaniska Verkstad och Ljungbytruck, förvärvades under åren 1974 och 1975.

SMT hade också lönsamhetsproblem under 1970-talets första år. Verksamheten krymptes, bl. a. genom avyttring och avveckling av enheter. År 1974 förvärvade Statsföretag för SMT:s räkning Pullmax AB, ett företag med tillverkning av verktygsmaskiner. Den nya koncernen, SMT-Pullmax, fick ungefär dubbelt så många anställda som moderföretaget SMT.

Också SARA och Liber har gått igenom omstruktureringar samt förändrat sin inriktning, bl. a. genom förvärv av ny verksamhet.

SARA har under perioden 1970 - 1977 minskat antalet anställda med 27 procent. Utvecklingen har inneburit en koncentration av verksamheten till färre och större enheter. Traditionell hotell- och restaurangverksamhet har t. ex. minskat till förmån för t. ex. personal- och institutionsrestauranger. Hamburgerrestaurangkedjan Clock och de år 1977 förvärvade företagen Pan-Nordic och Canteen, som båda är inriktade på varuautomatförsäljning, är andra exempel på SARA:s strukturförändring.

Liber bildades år 1973 av de olika företag inom förlags- och tryckeribranschen som Statsföretag övertog vid bildandet år 1970. År 1975 köptes Hermods Stiftelse och Skrivab Kontorsmaterial. Libergruppens expansion i anställda räknat förklaras närmast av dessa förvärv.

### 3.5.3 *SU, Svetab och övriga bolag*

Ovan har beskrivits utvecklingen i Statsföretagsgruppens större bolag. Även om dessa företag har gått igenom förändringar har de i stora drag bibehållit sin karaktär.

Svenska Torv, Svenska Lagerhus och CEA-verken är exempel på företag som under perioden inte gått igenom några större förändringar.

SU och Svetab, de två utvecklingsbolagen från år 1968, har däremot helt fått en förändrad inriktning under perioden. Inom ramen för dessa

bolag återfinns Statsföretags förvärv av mindre företag som inte direkt har anknytning till de stora dotterbolagen samt vissa industriella nysatsningar.

SU övertogs av Statsföretag när förvaltningsbolaget bildades. Emellertid var verksamheten i SU av en sådan karaktär att den inte ansågs passa in i Statsföretagsgruppen. År 1972 överläts SU:s aktier till statens fond för aktier, varefter bolaget kom att förvaltas av industridepartementet. År 1975 överläts SU åter till Statsföretag och kom där att fungera som ett stabsorgan för teknisk forskning och utveckling. Även om företaget inte tillhört Statsföretagsgruppen under hela den betraktade perioden finns skäl att här redogöra för verksamheten.

SU skulle utveckla, tillverka och marknadsföra nya produkter, metoder och system, särskilt sådana som tillgodoser allmänna samhällsbehov och främjar verksamheten inom den statliga sektorn. Verksamheten omfattade två delar; utvärdering av projektförslag och innovationer, insamlade från en bred krets av förslagsställare, samt industriell verksamhet i egna dotterbolag. Projekten var av varierande inriktning. Utvärdering och utveckling skedde tillsammans med producerande företag som senare tog över utveckling och industriell drift.

De egna dotterbolagen, som kom att representera skiftande verksamhetsområden, var i allmänhet små. De hade vanligtvis mindre än 50 anställda. Tillverkningsbolagen var bl. a. Anatom med medicinska-tekniska produkter, Carbox med pressverktyg, startat år 1968, samt verkstadsföretaget Samefa, förvärvat år 1972.

Dessutom ägde SU flygbolaget Crownair, som dock övertogs av staten år 1972. Grubbens, Fractionator och Tellusond var företag med utveckling och tillverkning av produkter och system för pappers- och massaindustrin.

Det år 1973 förvärvade bolaget Edvin Gardmo tillverkade hanteringsutrustning för träförädlade industri. SU var också delägare i Stansaab Elektronik och Svensk Avfallskonvertering.

Samefa fick år 1972 och 1973 tillverkningen av nya bilskyltar i samband med omregistreringen av bilarna i landet. När denna order var fylld saknade emellertid bolaget tillräckligt med nya projekt. Bolaget fick kraftiga förluster. Eftersom Samefa var SU:s största engagemang omfattade den ekonomiska krisen hela SU-gruppen. En rekonstruktion vidtogs åren 1975 - 1976. Dotterbolagen avyttrades till skilda intressenter. Statsföretag övertog moderbolaget SU och Carbox.

Som störst var SU år 1975. Koncernen hade då 1 720 anställda och en

fakturerad försäljning på 84 mkr. Bolaget var förlustbringande alla år med undantag av åren 1972 och 1973, dvs. de år då Samefa levererade de nya bilskyltarna.

Svetabs uppgift var att bidra till att skapa arbetstillfällen genom etablering av nya företag eller utbyggnad av befintliga, särskilt i regioner med sysselsättningsvärigheter. Dock skulle verksamheten drivas på affärsmässiga grunder.

Svetab hade under perioden 1968 - 1977 ca 25 olika dotterbolag. Också dessa bolag var relativt små - i regel med mindre än 100 anställda.

Under Svetab samlades ett antal av staten förvärvade företag i byggmaterial- och inredningsbranschen; ETRI, J O Dahlberg, Kalmar Kök, Kramfors Kök samt Edströms Industrier. Ett nytt bolag inom denna kategori, Nylands Mattor, bildades år 1971. Svetab övertog också år 1971 Sandslätts Inredning från Kalmar Verkstad men avyttrade företaget till privat ägare samma år. Holmsund Golv köptes år 1972.

Under Svetab gjordes insatser för att samordna dessa bolag. Ett nytt bolag, Standardsnickerier, övertog bolagen och ett försäljningsbolag, Centogruppen, skulle svara för försäljningen.

I samband med omorganisationen av Svetab år 1974 skildes bolagen inom byggmaterial och inredning ut till ett nytt företag, Essbogruppen, som blev dotterbolag till Statsföretag. Essbogruppen överläts till ASSI år 1978.

Verkstadsföretag under Svetab var t. ex. Nordtool, som startades år 1970 tillsammans med Sandvik AB, Elkapsling, där Svetab tecknade 50 procent av aktiekapitalet vid företagets bildande år 1971, Bromsbandsfabriken, som köptes år 1972, samt Anderssons Finsliperier köpt år 1973. Nordtool och Anderssons Finsliperier överläts till SMT-Pullmax år 1974. Aktiemajoriteten i Bromsbandsfabriken såldes till privat ägare år 1977. Svetabs aktieinnehav i Elkapsling såldes år 1978.

Företag inom fritidssektorn var t. ex. Sirius Sport, en statlig nysatsning i Boden, som endast ägdes av staten en kortare tid, samt det år 1972 förvärvade Hema Industrier. Båda företagen avyttrades till privata intressenter.

Efter ovannämnda avyttringar återstår i Svetab tre helägda dotterbolag, nämligen Förbandsmateriel, Kryotherm och Mekansam.

Det största antalet anställda hade Svetab år 1974, då koncernen i hel- och delägda bolag sysselsatte 1 274 personer. Den fakturerade försäljningen detta år var ca 200 mkr. Verksamheten visade stora förluster under alla år fram till år 1976 då de mest förlustbringande bolagen hade

avyttrats.

Svetab fick med ingången av år 1978 förändrade uppgifter. På samma sätt som kom att gälla för SU skulle verksamheten inte i första hand bedrivas genom egna dotterbolag. Ägarengagemangen skulle ske tillsammans med andra intressenter i de projekt som skulle utvecklas. Svetab fick en konsultroll och till uppgift att förmedla projektförslag och affärsidéer. Svetab skulle verka för nyetableringar inom regionalpolitiskt önskvärda områden. För nyetableringsverksamheten bildades två regionala investmentbolag.

För både SU och Svetab gällde alltså att de kom att fungera som moderbolag till ett antal mindre, ofta förlustbringande företag inom skilda branscher. De förvärvade bolagen var ofta sådana där det statliga övertagandet hade skett för att avvärja nedläggning av företagen. Det stod så småningom klart att en livskraftig inriktning för dotterbolagen inte kunde åstadkommas utan att dessa samordnades i lämpligare företagskonstellationer. Omstruktureringen av SU och Svetab syftade till att ge dessa företag möjligheter att koncentrera sig på de uppgifter som ursprungligen angavs för dem.

Förutom de nyetableringar och nysatsningar som tidigare nämnts deltog Statsföretag kring år 1971 i bildandet av lokaliseringsprojekten Vilhelmina Plast och Staros. I båda fallen ägdes bolagen gemensamt med Coronaverken. Samarbetet blev inte långvarigt. År 1973 separerade de två moderföretagen. Statsföretag övertog helt de tidigare delägda bolagen Husqvarna Borstfabrik och Vilhelmina Plast från Coronaverken, medan denna koncern tog över statens andel i Staros. Vilhelmina Plast/Husqvarna Borstfabrik fördes senare över till Tobaksbolaget under namnet Sinjet.

### 3.5.4 *Strukturuomvandlingen åren 1976-1978*

Under åren 1976 - 1978 förändrades Statsföretagsgruppen i väsentlig grad. Flera branscher drabbades av avsättnings- och lönsamhetsproblem på grund av konjunkturella och strukturella orsaker. Detta fick återverkningar på Statsföretags struktur.

Varvens långsiktiga avsättningsproblem ledde till att samtliga svenska storvarv utom Kockums efterhand övergick i statlig ägo. Ett nytt företag, Svenska Varv, bildades under år 1977 som moderbolag till de statsägda varven. Svenska Varv bildades som en fristående statlig



koncern och Statsföretag överlät Karlskronavarvet och Uddevallavarvet till det nya bolaget.

Handelsstålindustrin var en annan bransch som förändrades till följd av ekonomiska svårigheter. Statsföretag, Gränges och Stora Kopparberg enades under år 1977 om att bilda ett gemensamt bolag, SSAB Svenskt Stål AB. Svenskt Stål övertog NJA samt gruv- och stålrorelserna i Gränges och Stora Kopparberg. Statsföretag äger hälften och de två övriga parterna varsin fjärdedel av aktierna i det nya handelsstålbolaget.

Den tredje stora förändringen i Statsföretagsgruppens struktur under dessa år var bildandet av en ny textil- och konfektionskoncern med namnet Eiser. Eiser AB var delägt av staten sedan år 1973. Statsföretag ägde sedan tidigare Stigtex. Andra tekoföretag i statlig ägo var Swetecogruppen, en koncern som bildades av sex olika textil-och konfektionsföretag. Sweteco övertogs år 1975 av Investeringsbanken efter det att bolaget riskerade inställa betalningarna. FFV förvaltade sedan år 1970 aktierna i Trivab, som tillverkade skyddskläder.

Efter det att Statsföretag övertagit aktierna i Eiser blev detta företag moderbolag till de olika statliga tekoföretagen. I gruppen inordnades också Algots, som var i konkurs sedan sommaren 1976. Också Nyland Mattor från Essbogruppen fördes till den nya koncernen.

Under åren 1976 - 1978 skedde också några större försäljningar av bolag från Statsföretag till privata intressenter.

Sonab, som länge lidit av ekonomiska svårigheter, delades upp i tre företag. Sonab Audio, Sonab Communications och Lövånger Elektronik. Dessa företag avyttrades under åren 1977 och 1978. Hvilans såldes av Karlskronavarvet till ASEA år 1977. Överlåtelsen skedde dock sedan Karlskronavarvet överförts till Svenska Varv. Holmsunds Golv (ur Essbogruppen) och aktiemajoriteten i Bromsbandsfabriken såldes också till privata intressenter samma år.

### 3.5.5 Strukturen år 1978

De förändringar som redovisats i det föregående innebär att Statsföretag AB år 1978 står som moderbolag för 24 dotterbolag. I denna siffra inräknas inte Svenskt Stål AB i vilket Statsföretag äger 50 procent av aktiekapitalet. Jämfört med år 1970 har antalet dotterbolag minskat med tre.

Som framgår av tabell 3.5 nedan är LKAB fortfarande det största

Tabell 3.5 Dotterbolagen i Statsföretagsgruppen år 1978 uppställda i storleksordning efter medelantal anställda år 1977

	Medeltal anställda år 1977	Rang- nummer år 1977	Rang- nummer år 1970
<i>Företag med mer än 5 000 anställda</i>			
LKAB	8 688	1	1
ASSI (inkl EssBo)	7 709	2	3
Eiser	5 170	3	-
SARA	5 036	4	2
<i>Företag med mellan 2 000 och 3 000 anställda</i>			
Svenska Tobaks AB	3 102	5	6
Rockwool	2 399	6	-
KABI	2 166	7	9
<i>Företag med mellan 1 000 och 1 500 anställda</i>			
ABAB	1 454	8	12
Liber	1 189	9	-
SMT-Pullmax	1 074	10	10
Berol Kemi	1 014	11	-
<i>Företag med mellan 700 och 800 anställda</i>			
Kalmar Verkstad	732	12	8
Uddcomb (75 %)	722	13	14
<i>Företag med mellan 150 och 250 anställda</i>			
Ceaverken	251	14	15
Nyckelhus AB	200	15	22
Svetab	193	16	11
BS Konsult	166	17	20
<i>Företag med mindre än 100 anställda</i>			
Carbox	62	18	-
Svenska Torv	57	19	21
SU	39	20	16
Svenska Lagerhus	24	21	24
Statsraff	14	22	-
Statsföretag International	11	23	-
SID	6	24	28

<sup>1</sup> Uppställningen inkluderar inte SSAB där Statsföretag AB äger 50 % av aktiekapitalet

Källa: Statsföretags årsredovisningar

företaget i gruppen mätt i antalet anställda. Därefter följer ASSI. ASSI har genom sin förhållandevis starka tillväxt under perioden och genom tillförandet av Essbo blivit Statsföretagsgruppens näst största företag. Att ASSI passerat SARA, som år 1970 var gruppens andra företag i storleksordning, sammanhänger naturligtvis också med minskningen av antalet anställda i SARA. Eiser utgör nu det tredje största företaget i gruppen tätt följt av SARA.

Det framgår även av tabellen att ABAB genom sin starka tillväxt under perioden – företaget har i det närmaste tredubblat sin storlek – passerat SMT-Pullmax, Kalmar Verkstad och Svetab. Delvis är detta också en följd av att de två sistnämnda företagen absolut sett minskat antalet anställda.

Av Statsföretagsgruppens 24 dotterbolag år 1978 ligger 11 i storleksklassen över 1 000 anställda. Lika många dotterbolag återfinns i storleksklassen under 250 anställda. Fyra av dotterbolagen har mer än 5 000 anställda och sju har mindre än 100.

Sammanfattningsvis kan konstateras att Statsföretagsgruppens heterogena företagsstruktur kvarstår år 1978. Gruppen kan alltså karakteriseras som ett konglomerat bestående av ett förvaltande moderbolag med aktier i ett antal dotterbolag med skiftande verksamhetsinriktning och storlek.

### 3.6 Statsföretagsgruppens investeringar

Investeringarna i Statsföretagsgruppen åren 1971 – 1977 har varit omfattande. Totalt har under perioden investerats för drygt 8,6 miljarder kr. Av dessa investeringar utgör 98 procent investeringar i anläggningar. Relationen mellan investeringar och planerade avskrivningar över hela perioden är 254 procent, vilket antyder att stora nysatsningar förekommit.

Tabell 3.6 ställer investeringarna i Statsföretag i relation till investeringarna inom industrin totalt åren 1971 – 1976. Av tabellen framgår att Statsföretag investerat 2 – 3 ggr mer per anställd än industrin totalt.

Tabell 3.6 Investeringar per anställd (mkr/1 000-tal anställda) i Statsföretagsgruppen samt gruv- och tillverkningsindustri åren 1971 - 1976

År	1971	1972	1973	1974	1975	1976
Statsföretagsgruppen	21,6	26,6	24,5	26,7	34,6	38,8
Gruv- och tillverkningsindustri	8,2	9,2	10,7	13,4	15,2	16,2

Källa: Statsföretags årsredovisningar och SOS Företagen 1976

Statsföretags investeringar fördelade på år och företag framgår av tabell 3.7. Tabellen visar att basindustriföretagen LKAB, NJA, ASSI och Berol Kemi tillsammans svarade för 75 procent av de totala investeringarna under perioden. Vidare framgår att 57 procent av dessa företags sammanlagda investeringar under perioden har genomförts åren 1975 - 1977.

LKAB är det företag i gruppen som genomfört de största investeringarna under perioden - ca 2,7 miljarder kr eller drygt 31 procent av de totala investeringarna. Kraftigast har LKAB:s investeringsverksamhet varit åren 1976 - 1977 då ca 1,2 miljarder kr investerades. NJA:s investeringar har under perioden uppgått till drygt 2,1 miljarder kr. Investeringarna har varit relativt jämnt fördelade över perioden med undantag för år 1971 då investeringarna var väsentligt lägre. ASSI har under perioden investerat för ca 1,3 miljarder kr. Drygt 53 procent av dessa investeringar har genomförts åren 1975 - 1977. Även i Berol Kemi, som förvärvades av Statsföretag år 1973, har stora investeringar genomförts. Åren 1975 - 1977 har ca 340 mkr investerats i detta företag.

Av de totala investeringarna under perioden svarade Uddevallavarvet, KABI, SARA, Uddcomb och Svenska Tobaks AB för ytterligare 16 procent. Företagen har i tur och ordning investerat för 580, 285, 229, 148 resp. 147 mkr. Tillsammans med basindustriföretagen ovan förklarar alltså dessa företag ca 91 procent av de totala investeringarna.

Uddevallavarvets investeringar var som kraftigast åren 1974 - 1976. KABI:s investeringar har varit relativt jämnt fördelade över perioden. En viss ökning har dock ägt rum de två sista åren. SARA har haft en något lägre investeringsaktivitet åren 1973 - 1975. I Uddcomb har investeringarna efter år 1975 varit väsentligt lägre än under åren 1971 - 1974.

Tabell 3.7 Statsföretagsgruppens investeringar i mkr åren 1971 - 1977

År	1971	1972	1973	1974	1975	1976	1977	Summa
<i>Järn och stål</i>								
LKAB	203	308	339	290	388	578	586	2 692
NJA	95	255	339	322	438	335	349	2 133
Summa	298	563	678	612	826	913	935	4 825
<i>Varv och mek. ind.</i>								
Karlskronavarvet	15	6	4	12	20	28	-	85
Kalmar Verkstad	2	1	0	3	38	8	20	72
Nuclear Steam	-	-	-	-	-	-	-	-
SMT-Pullmax	11	3	1	10	16	22	5	68
Uddcomb	50	15	10	24	41	7	1	148
Uddevallav.	18	25	16	105	191	225	-	580
Carbox	-	-	-	-	-	-	1	1
Summa	96	50	31	154	306	290	27	954
<i>Skog och trä</i>								
ASSI	251	116	41	203	208	286	196	1 301
EssBo	-	-	-	-	9	7	35	51
Nyländ Mattor	-	-	-	-	-	-	1	1
Holmsund Golv	-	-	-	-	-	-	4	4
Nyckelhus	-	-	-	1	1	1	1	4
Rockwool	-	-	-	-	5	19	64	88
Sv Torv	-	-	-	-	3	4	4	11
Summa	251	116	41	204	226	317	305	1 460
<i>Kemisk ind.</i>								
Berol Kemi	-	-	6	21	117	124	94	362
Ceaverken	2	7	3	2	2	1	5	22
Kabi	13	46	26	18	21	66	95	285
Statsraff	-	-	-	-	9	20	10	39
Summa	15	53	35	41	149	211	204	708
<i>Konsumentvaruind.</i>								
SARA	24	86	16	11	9	53	30	229
Sv Tobak	13	10	18	24	26	30	26	147
Summa	37	96	34	35	35	83	56	376
övr. verksamheter	43	53	86	55	47	38	33	355
<b>Totalt koncernen</b>	<b>740</b>	<b>931</b>	<b>905</b>	<b>1 101</b>	<b>1 589</b>	<b>1 852</b>	<b>1 560</b>	<b>8 678</b>

Källa: Statsföretag

jämnt fördelade över perioden.

Företag som Karlskronavarvet, Kalmar Verkstad, SMT-Pullmax och Rockwool har genomfört investeringar under perioden på i storleksordningen 70 - 90 mkr. Tillsammans förklarar dessa företag ytterligare 4 procent av de totala investeringarna under perioden.

I de tio resultatmässigt ledande företagen enligt årsredovisningen 1977, dvs. ABAB, KABI, Kalmar Verkstad, Liber, Nyckelhus, Rockwool, SARA, SMT-Pullmax, Svenska Tobaks AB och Svetab, har genomförts investeringar för sammanlagt ca 1 miljard kr, vilket utgör drygt 12 procent av de totala investeringarna i gruppen under perioden. Exkluderas Svenska Tobaks AB blir motsvarande andel drygt 10 procent.

De investeringar som genomförts i de största industriföretagen har varit av expansionskaraktär.

LKAB:s investeringar kan karakteriseras som åtgärder för att effektivisera och expandera gruvbrytningen i Kiruna och Malmberget. Investeringarna har t. ex. gällt nya brytningsnivåer under jord. Åren 1975 - 1977 omfattade investeringarna den nya 775 metersnivån i Kiruna, utbyggnad av kajanläggning, mekanisering av lager och uppbyggnad av siktstation i Narvik samt ombyggnad av sovrings- och finkrossverk i Kiruna. LKAB har även investerat i nya mobila maskiner. Vidare har om- och utbyggnad skett av kulsinterverket i Svappavaara.

NJA har under perioden gjort investeringar i nya metallurgiska anläggningar, dvs. masugnar, stålverk samt koksverk. Under år 1974 fattade riksdagen beslut om att bygga ut ett nytt stålverk med årskapacitet på 4 miljoner ton, Stålverk 80. År 1976 beslutade NJA och Statsföretag att tills vidare inte realisera projektet. Genomförda investeringar i projektet uppgick då till cirka en halv miljard kronor.

I ASSI fick bl. a. anläggningarna i Karlsborg och Lövholmen en upprustning under periodens början. År 1976 färdigställdes den nya spånskivefabriken i Laxå samt utbyggnaden av sågverket i Valåsen. Dessa investeringar påbörjades år 1974. Under år 1977 utgörs ASSI:s investeringar främst av mindre objekt och reinvesteringar. År 1977 gjordes även en upprustning av anläggningen i Frövifors.

Uddevallavarvet genomförde under åren 1973 - 1976 ett större investeringsprogram, bl. a. innefattande en ny docka och nya verkstäder. Berol Kemi byggde nya anläggningar för ca 100 mkr under åren 1975 - 1976. Rockwool startade byggandet av en ny mineralullsfabrik i Hällekis.

Också i KABI har större investeringsprojekt genomförts, t. ex. ny farmaceutisk fabrik samt forsknings- och laboratorieresurser.

### 3.7 Resultat och finansiering

#### 3.7.1 Resultatutvecklingen åren 1970-1977

Statsföretagsgruppens sammantagna resultatutveckling åren 1970 - 1977 framgår av tabell 3.8 nedan.

Resultatutvecklingen kan betecknas som svag. Stora variationer kan också märkas, vilket pekar på att gruppen har tunga engagemang i konjunkturkänslig verksamhet.

För gruppen som helhet har resultatet efter finansiella kostnader och intäkter varit positivt under perioden med undantag för åren 1976 - 1977. Det bästa resultatet redovisade gruppen år 1974 då vinsten uppgick till drygt 1 miljard kr. År 1976 gick däremot gruppen med närmare en halv miljard kronor i förlust. År 1977 försämrades resultatet ytterligare och förlusten uppgick till drygt 1 miljard kr.

Avkastningen på totalt arbetande kapital har åren 1970 - 1975, med undantag för år 1974, pendlat mellan drygt 4 och knappt 7 procent. År 1974 uppgick avkastningen till drygt 12 procent. År 1977 däremot var avkastningen på totalt arbetande kapital negativ.

Enligt Statsföretags långsiktsplan (1977 - 1981) är 10 procent på det totala kapitalet nödvändig om gruppen skall kunna få en stabil utveckling. För detta krävs enligt Statsföretag att verksamheten expanderar minst i en takt som bevarar dess marknadsandel, vilket kräver motsvarande tillväxt i det totala arbetande kapitalet. Avkastningskravet 10 procent avser gruppen i dess helhet och bygger på vissa antaganden om inflationstakt och förändringar i kapitalomsättningshastighet samt att soliditeten kan bibehållas vid 30 procent. Det kan konstateras från tabell 3.8 att avkastningen på totalt arbetande kapital endast under ett år nått upp till den stipulerade nivån.

Resultatutvecklingen i Statsföretagsgruppens dotterbolag åren 1971 - 1977 framgår närmare av tabellerna 3.9 och 3.10 nedan. Tabell 3.9 redovisar utvecklingen av bolagens resultat efter avskrivningar enligt plan och finansiella poster. Tabell 3.10 visar avkastningen i procent av totalt redovisat kapital i resp. företag.

Det bör påpekas att det avkastningskrav på 10 procent som angavs ovan för gruppen i dess helhet inte utan vidare kan tillämpas på dotterbolagen var för sig. Varierande avkastningskrav kan ställas på dotterbolagen beroende på olikheter i kapitalstruktur, marknadstillväxt, etc. Direkta jämförelser mellan avkastningskravet på gruppen i dess helhet

Tabell 3.8 Statsföretagsgruppens ekonomiska utveckling åren 1970 - 1977 i sammandrag

År	1970	1971	1972	1973	1974	1975	1976	1977
Resultat efter finansiella in- intäkter och kostnader, mkr	300	158	253	413	1 043	353	- 437	-1 057
i procent av faktureringen, %	8,3	4,0	5,7	7,4	12,9	4,5	- 4,4	- 11,5
Resultat före bokslutsdisposi- tioner och skatter, mkr	269	193	263	406	987	321	392	-1 395
Avkastning på totalt redovisat kapital, % <sup>1</sup>	6,8	4,4	4,9	6,6	12,3	5,0	0,3	- 2,8
Soliditet, % <sup>2</sup>	39,5	36,1	32,8	33,1	30,7	26,4	35,3	34,3
Moderbolagets utdelning, mkr	0	0	0	22	36	0	0	0 <sup>3</sup>

<sup>1</sup> Resultat efter planmässiga avskrivningar, finansiella intäkter och kostnader plus kostnadsräntor i relation till totalt redovisat kapital enligt balansräkningen

<sup>2</sup> Justerat eget kapital, dvs. eget kapital enligt balansräkningen, beskattade reserver samt 50 % av obeskattade reserver, i relation till totalt redovisat kapital

<sup>3</sup> 1977 styrelsens förslag

Källa: Statsföretags årsredovisning 1977



Tabell 3.9 Resultatutvecklingen i dotterbolagen i mkr åren 1971 - 1977 (resultat efter avskrivningar enligt plan och finansiella poster)

År	1971	1972	1973	1974	1975	1976	1977	Summa
<i>Järn &amp; stålind.</i>								
LKAB	263,6	276,7	217,7	373,0	321,9	22,1	-620,5	854,5
NJA	-61,7	-35,5	33,6	-23,8	-172,0	-713,3	-128,9	-1 101,6
<i>Varv &amp; mek. ind.</i>								
Karlskronavarvet	0,6	9,6	17,2	23,1	24,3	23,2	-	98,0
Kalmar Verkstad	-18,6	-9,4	-0,2	0,4	10,9	22,2	31,3	36,6
SMT-Pullmax	-22,5	-9,2	3,4	12,9	15,2	19,9	6,0	25,7
Uddcomb	-19,2	-24,8	-18,1	-21,6	-28,9	-33,8	-43,6	-190,0
Uddevallavarvet	-32,7	16,1	49,7	38,7	28,9	85,1	-	185,8
Carbox	-	-	-	-	-	-3,2	-5,7	-8,9
<i>Skogs- &amp; träind.</i>								
ASSI	2,7	-23,7	110,6	479,0	70,9	-45,7	-363,4	230,4
EssBo	-	-	-	-	-22,7	-18,9	-8,6	-50,2
Nyland Mattor	-	-	-	-	-	-	-6,3	-6,3
Holmsund Golv	-	-	-	-	-	-	-8,5	-8,5
Nyckelhus	0,4	1,3	0,0	1,1	0,9	4,2	-0,1	7,8
Rockwool	-	-	-	-	9,3	34,5	23,5	67,3
Svenska Torv	0,3	1,2	1,8	1,3	1,3	0,5	0,1	6,5
<i>Kemisk ind.</i>								
Berol Kemi	-	-	5,5	110,1	15,7	-45,6	-80,7	5,0
Ceaverken	1,7	0,9	0,7	-5,8	-5,5	-3,9	-5,4	-17,3
KABI (exkl. Linson)	8,7	19,9	19,0	24,8	30,5	23,3	27,7	153,9
<i>Konsumentvaruind.</i>								
SARA	-24,5	-26,7	-19,1	1,1	3,0	0,7	5,6	-59,9
Svenska Tobaks AB	108,3	139,0	125,0	149,3	203,7	226,8	231,9	1 184,0
<i>Övriga</i>								
Liber	-	-	2,1	1,7	-2,3	1,5	5,1	8,1
Sonab <sup>1</sup>	-1,2	-2,4	-2,6	-22,1	-36,7	-45,6	-2,3	-112,9
Lövånger Elektronik	-	-	-	-	-	-	-6,5	-6,5
ABAB	0,0	0,5	0,9	0,0	2,8	6,4	3,3	13,9
Svenska Lagerhus	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,3	0,1	0,4
BS Konsult	0,2	0,0	0,3	0,2	0,3	0,1	-1,7	-0,6
Stigtex	0,0	0,1	0,8	-0,3	-2,3	-5,4	-9,4	-16,5
Svetab	-15,8	-14,6	-24,4	-37,5	-10,8	0,8	5,4	-96,9

<sup>1</sup> Då audioverksamheten och verksamheten i Lövånger (Lövånger Elektronik) vid årsskiftet 1976/77 bröts ut ur AB Sonab ändrades företagsnamn till Sonab Communications AB

Källa: Statsföretags årsredovisningar

Tabell 3.10 Resultatutvecklingen i dotterbolagen åren 1971 - 1977 uttryckt som avkastningen i procent av totalt redovisat kapital

År	1971	1972	1973	1974	1975	1976	1977
<i>Järn &amp; stålind.</i>							
LKAB	15	15	9	15	11	2	-12
NJA	-9	-3	6	2	-5	-21	0
<i>Varv &amp; mek. ind.</i>							
Karlskronavarvet	0	5	7	8	7	5	-
Kalmar Verkstad	-19	-5	5	4	12	17	17
SMT-Pullmax	-14	-4	8	13	14	13	6
Uddcomb	-19	-15	-9	-7	-7	-7	-8
Uddevallavarvet	2	5	7	7	5	8	-
Carbox	-	-	-	-	-	-	-29
<i>Skogs- &amp; träind.</i>							
ASSI	2	1	11	28	6	2	-3
EssBo	-	-	-	-	-9	-6	2
Nyckelhus	4	9	2	8	7	19	3
Rockwool	-	-	-	-	-	15	10
Svenska Torv	4	16	19	13	10	5	4
<i>Kemisk ind.</i>							
Berol Kemi	-	-	9	55	8	-7	-8
Ceaverken	9	6	5	-6	-3	-2	-3
KABI (exkl. Linson)	9	13	10	10	9	7	8
<i>Konsumentvaruind.</i>							
SARA	-8	-5	-2	4	4	3	5
Svenska Tobaks AB	13	13	11	15	16	17	16
<i>Övriga</i>							
Liber <sup>2</sup>	-	-	3	3	0	3	5
Sonab <sup>2</sup>	-3	-2	0	-19	-22	-28	1
Lövånger Elektronik	-	-	-	-	-	-	-19
ABAB	2	6	8	2	14	25	10
Svenska Lagerhus	-1	0	0	1	2	5	3
BS Konsult	2	2	5	4	3	1	-14
Stigtex	2	2	8	2	-7	-17	-22
Svetab	-16	-15	-14	-15	-8	5	12

<sup>1</sup> Beträffande definitionen, se tabell 3.8 not 1

<sup>2</sup> Då audioverksamheten och verksamheten i Lövånger (Lövånger Elektronik) vid årsskiftet 1976/77 bröts ut ur AB Sonab ändrades företagets namn till Sonab Communications AB

Källa: Statsföretags årsredovisningar

och dotterbolagens avkastningsgrad kan alltså inte göras.

Utvecklingen inom dotterbolagen är mycket skiftande. Av tabell 3.9 framgår att det är fyra av de större företagen i gruppen som inte gått med förlust något år under perioden. Dessa företag är Svenska Tobaks AB, KABI, Rockwool och ABAB. Liber som bildades år 1973 har med undantag för år 1975 gått med vinst varje år. Av de mindre företagen i gruppen har Svenska Torv och Svenska Lagerhus varit förlustfria under hela perioden. Vad gäller Svenska Torv kan dock en resultatförsämring märkas under år 1976 och 1977.

Svenska Tobaks AB utgör det i särklass mest vinstgivande företaget i gruppen. Vinstutvecklingen har dessutom varit stabil och växande under hela perioden. Totalt har Tobaksbolaget genererat 41 procent av gruppens samlade vinster under åren 1971 - 1977. År 1977 svarade företaget för drygt 68 procent av gruppens samlade vinster. Den ökade andelen beror på den relativa tillbakagången hos flera tidigare vinstgivande företag i gruppen. Avkastningen på totalt arbetande kapital i Tobaksbolaget har pendlat mellan 11 och 17 procent.

Även KABI:s vinstutveckling har varit förhållandevis stabil. En viss avmattning i utvecklingen kan dock märkas de två sista åren av perioden. Samma tendens kan också noteras vad gäller avkastningen på totalt arbetande kapital i företaget.

I avsnitt 3.5 ovan konstaterades att ABAB är det företag i gruppen som procentuellt sett expanderat starkast mätt i antal anställda. Mellan åren 1970 och 1977 ökade företaget antalet anställda från knappt 500 till knappt 1 500. Av tabell 3.9 framgår att företaget samtidigt med denna expansion haft en gynnsam vinstutveckling. En viss försämring kan dock märkas år 1977. Med undantag för åren 1974 och 1977 har företaget haft en tillväxt även i avkastningen på totalt arbetande kapital. År 1976 var avkastningen 25 procent.

De variationer i gruppens totala resultat som konstaterats i anslutning till tabell 3.8 ovan sammanhänger till mycket stor del med resultatutvecklingen i basindustriföretagen LKAB, NJA, ASSI och Berol Kemi. År 1974 då gruppen totalt redovisade en vinst på drygt 1 miljard kr gick dessa företag, med undantag för NJA, med betydande vinst. LKAB redovisade detta år sin högsta vinst under perioden. ASSI:s vinst var hela 479 mkr. Även Berol Kemi redovisade ett betydande överskott detta år. NJA har gått med betydande förlust varje år under perioden med undantag för år 1973. År 1974 var det näst bästa året för NJA resultatmässigt sett.

I samma grad som basindustriföretagen förklarar gruppens resultatuppgång år 1974 förklarar de också gruppens förlustsituation de två senaste åren. Åren 1976 och 1977 kan noteras en drastisk försämring av resultaten i dessa företag. År 1977 redovisade företagen tillsammans en förlust på ca 1,2 miljarder kr.

Resultatvariationerna i basindustriföretagen avspeglar sig också i avkastningen på totalt arbetande kapital. Från att ha varit relativt stabil mellan 9 - 15 procent har avkastningen i LKAB de två senaste åren sjunkit kraftigt. År 1977 var avkastningen -12 procent. Högvinståret 1974 var avkastningen på totalt arbetande kapital i ASSI uppe i 28 procent för att därefter successivt sjunka och år 1977 vara nere i -3 procent. Efter år 1974 då avkastningen i Berol Kemi var hela 55 procent har en drastisk försämring ägt rum. År 1977 var avkastningen på totalt arbetande kapital -8 procent.

Som framgått i avsnitt 3.6 svarade basindustriföretagen LKAB, NJA, ASSI och Berol Kemi för 75 procent av Statsföretagsgruppens totala investeringar under perioden 1971 - 1977. Av redogörelsen har också framgått att dessa företag genomfört kraftiga investeringar åren 1975 - 1977. Dessa investeringar, som uppgick till 3,7 miljarder kr, har således genomförts samtidigt som en kraftig resultatförsämring erfarits i dessa företag.

Det bör i detta sammanhang påpekas att framtidsbedömningarna för dessa branscher under 1970-talet gått mycket kraftigt isär. Under 1970-talets början ansågs t. ex. stålindustrin vara en bransch med stark framtida efterfrågetillväxt. Den kraftiga konjunkturuppgången under åren 1973 och 1974 medförde mycket stora vinster för skogs-, stål- och petrokemisk industri. Både i Sverige och andra länder bedömde man att vinstuppgången skulle bli bestående. Detta föranledde många nya investeringar i dessa branscher. När den djupa nedgången kom för samma branscher åren 1975 - 1978 har framtidsbedömningarna helt ändrat karaktär. Den svenska stålindustrins traditionellt betingade struktur bedöms nu som ineffektiv i förhållande till den nybyggda stålindustrin i andra länder som kan utnyttja tekniska stordriftsfördelar. Svensk gruvindustri har fått lönsamhetsproblem på grund av sjunkande realpriser och högre brytningskostnader relativt andra länder. De sänkta sjöfraktskostnaderna har medfört förändringar i världens malmförsörjningsmönster. Svensk massaindustri har lönsamhetsproblem på grund av att avsalupriserna bestäms av länder som har tillgång till skogsråvara till lägre kostnad.

Lönsamheten i två av företagen, ASSI och NJA, kan över en period direkt jämföras med lönsamheten för branschen i övrigt. Lönsamhetsjämförelserna har framtagits av skogs- resp. stålbranschråden. Jämförelserna redovisas i tabellerna 3.11 och 3.12 nedan.

Tabell 3.11 Räntabiliteten på totalt kapital i ASSI resp. skogsbranschen i övrigt åren 1973 - 1977

År	1973	1974	1975	1976	1977	Genomsnitt
ASSI	11,0	28,7	5,9	2,1	-2,3	9,1
Branschen, totalt	11,2	22,1	10,4	5,5	0,5	9,9

Källa: Skogsbranschrådet

I undersökningen ingår 21 företag. Lönsamheten har i princip definierats på samma sätt som i tabell 3.10 ovan. I Skogsbranschrådets beräkningar har dock vissa justeringar gjorts, vilket förklarar skillnaderna i ASSI:s lönsamhetsvärden mellan tabell 3.10 och 3.11. Branschresultaten påverkas av skogsvinster. ASSI - liksom vissa andra företag - saknar sådana.

En liknande undersökning har genomförts av Stålbranschrådet vad vad gäller svensk stålindustri åren 1971 - 1975. NJA:s lönsamhet under denna period kan jämföras med lönsamheten i sju svenska handelsstålverk. Lönsamhetsdefinitionerna är desamma som använts i Skogsbranschrådets studie. Avvikelserna gentemot NJA:s redovisade värden i tabell 3.10 beror på justeringar.

Tabell 3.12 Räntabiliteten på totalt kapital i NJA resp. övrig handelsstålindustri åren 1971 - 1975

År	1971	1972	1973	1974	1975	Genomsnitt
NJA	-10,6	-4,2	-0,5	0,0	-6,9	-4,4
Övrig handelsstålindustri	2,0	2,5	6,6	9,3	-0,9	3,9

Källa: Stålbranschrådet

Tabell 3.12 visar att NJA haft avsevärt sämre lönsamhet än handelsstålindustrin i övrigt under den betraktade perioden. Detta trots att branschens lönsamhet även i övrigt varit låg.

De två varven, Karlskronavarvet och Uddevallavarvet, har under den betraktade perioden redovisat positiva resultat under så gott som samtliga år. Vissa år har lönsamheten varit tillfredsställande, dvs. ca 7 - 8 procent på totalt kapital. Varvsindustrins avsättningsproblem har emellertid senare givit anledning till nedvärdering av tillgångar i varvsföretagen, t. ex. nedskrivning av lagerbyggda fartyg. Dessutom har svenska devalveringar medfört ökning i värdet av utländska lån. Sådana förluster i de två varven har emellertid inte kommit till synes under de år som dessa tillhörde Statsföretag.

Under åren 1974 - 1976 genomfördes, som framgått i avsnitt 3.6, kraftiga investeringar i Uddevallavarvet. Dessa investeringar, som uppgick till drygt 520 mkr, utgör ytterligare ett exempel på satsningar som gjorts i en bransch som kommit att drabbas av lönsamhetsproblem. Även i detta fall bör dock betonas att Statsföretags bedömningar i början av 1970-talet om denna branschs framtidsutsikter delades med många andra bedömare.

Företag som Kalmar Verkstad, SMT-Pullmax och SARA var samtliga förlustföretag i början av perioden. Som framgått av avsnitt 3.5 har samtliga dessa företag genomgått betydande omstruktureringar. I Kalmar Verkstads och SARA:s fall har denna omstrukturering inneburit en relativt kraftig minskning av antalet anställda. I SMT:s fall har däremot antalet anställda ökat. Det kan nu konstateras att det skett en betydande resultatförbättring i dessa företag. SMT har redovisat vinst sedan år 1973. Detsamma gäller Kalmar Verkstad och SARA fr. o. m. år 1974.

Svetab har under de första fem åren av perioden gått med kraftig förlust. Resultatförbättringen år 1975 sammanhänger med att ett antal förlustbringande företag detta år skiljdes ut och sammanfördes till det nybildade Essbo.

Några företag i gruppen har, med undantag för något enstaka år, varit ständigt förlustbringande. Till denna grupp hör NJA, Uddcomb, Sonab, Carbox och Essbo. De två senare företagen blev självständiga dotterbolag först under senare delen av perioden. Efter NJA har Uddcomb redovisat de största förlusterna. Den sammanlagda förlusten åren 1971 - 1977 uppgår till ca 190 mkr. Sedan år 1974 har förlusterna i Uddcomb varit stigande. Efter Uddcomb följer Sonab som redovisat en sammanlagd förlust under perioden på ca 112 mkr. För de två år Carbox tillhört

gruppen kan en resultatförsämring noteras. Essbo däremot har redovisat en successiv resultatförbättring.

Vidare finns det några företag i gruppen som vid ingången av perioden redovisar vinst men som successivt under perioden erfarit en resultatförsämring. Dessa företag är Svenska Torv, Ceaverken, BS Konsult och Stigtex. Svenska Torv redovisar dock fortfarande vinst år 1977. Övriga företag däremot redovisar förlust.

### 3.7.2 Statsföretagsgruppens finansiering

Statsföretagsgruppens expansion, mätt såväl i medelantal anställda som i investeringar, i kombination med en svag lönsamhetsutveckling, har inneburit att gruppen främst fått finansieras med externt kapital. Soliditeten (relationen mellan eget och totalt kapital) har kunnat hållas uppe genom kapitaltillskott från ägaren.

Statsföretagsgruppens finansiering åren 1971 - 1977 framgår närmare av tabell 3.13 nedan. Som visas i tabellen har den totala kapitalanvändningen i gruppen under perioden uppgått till drygt 14,6 miljarder kr. Av detta utgör investeringar ca 60 procent.

Av tabellen framgår vidare att drygt 2,7 miljarder kr eller ca 19 procent har kunnat finansieras genom medel från rörelsen, dvs. internt tillförda medel. Resten eller drygt 11,9 miljarder kr har således fått finansieras externt.

Av den externa finansieringen har drygt 5,8 miljarder kr erhållits genom nettoökning av den långfristiga upplåningen och drygt 5,2 miljarder kr genom tillskott från staten. De statliga tillskotten svarar således för drygt 36 procent av gruppens totala finansiering. Av de drygt 5,2 miljarder kr staten tillskjutit har ca 90 procent lämnats åren 1976 och 1977. Ca 3 miljarder kr har lämnats i form av statliga bidrag och 2,2 miljarder kr i form av nyemissioner.

Statsföretagsgruppens upplåning under perioden 1971 - 1977 har huvudsakligen skett på den allmänna kapitalmarknaden på marknadsmässiga villkor. Endast i liten omfattning har gruppen fått direkta statliga lån eller lån mot statliga lånegarantier. Här bortses från lokaliseringsslån och -bidrag enligt gällande regler. Totalt har Statsföretagsgruppen erhållit ca 620 mkr i direkta statliga lån. Statliga lånegarantier har beviljats med 100 mkr.

Tabell 3.13 Statsföretagsgruppens finansiering åren 1971 - 1977 i mkr

År	1971	1972	1973	1974	1975	1976	1977	Summa
<i>Tillförda medel</i>								
Från rörelsen	343	428	663	1 149	576	8	-411	2 756
Försäljning av tillgångar	-	-	36	82	72	46	388	624
Ökning av långfristiga skulder	724	616	209	761	1 457	962	1 163	5 892
Minskning av långfristiga fordringar	-	-	-	69	9	-	41	119
Nyemission	-	-	-	175	175	1 500	350	2 200
Tillskott från staten	105	86	-	-	-	1 800	1 102	3 093
<i>Summa</i>	1 172	1 130	908	2 236	2 289	4 316	2 633	14 684
<i>Använda medel</i>								
Ökning av varulager	114	177	243	660	1 420	420	493	3 527
Investeringar	740	931	905	1 101	1 589	1 852	1 560	8 678
Minskning av kortfristiga skulder	144	-603	-66	-833	-946	-428	-655	-3 387
Ökning av kortfristiga fordringar	170	345	-133	398	146	1 878	475	3 279
Ökad likviditet	4	238	5	437	16	535	826	2 061
Förändring av koncernsammansättning	-	42	-46	473	64	59	-66	526
<i>Summa</i>	1 172	1 130	908	2 236	2 289	4 316	2 633	14 684

Källa: Statsföretag



I tabellerna 3.14 och 3.15 visas dotterbolagens totala kapitalanvändning och finansiering åren 1971 - 1977. Finansieringen är uppdelad på internt tillförda medel, tillskott från Statsföretag AB, tillskott från staten samt övrig finansiering. Internt tillförda medel svarar mot det kapital företagen själva genererat och som stannat i företagen. Skillnaden mellan internt tillförda medel och internt genererade medel utgörs av lämnade koncernbidrag och utdelningar.

Av dotterbolagen har Svenska Tobaks AB haft den i särklass högsta självfinansieringsgraden. I själva verket har internt tillförda medel överstigit kapitalanvändningen i företaget, vilket innebär att företaget kunnat minska den externa finansieringen under perioden. Till detta bör läggas att Tobaksbolaget dessutom lämnat koncernbidrag och utdelningar under perioden på totalt drygt 580 mkr.

Karlskronavarvet och Svenska Torv har också haft en hög självfinansieringsgrad. Drygt 90 procent av kapitalanvändningen har kunnat bestridas med interna medel. I Karlskronavarvets fall har dessutom koncernbidrag och utdelningar lämnats på drygt 20 mkr.

Under perioden 1971 - 1977 har kapitalanvändningen i LKAB, Rockwool och KABI till ungefär 50 procent finansierats internt. LKAB har i själva verket genererat kapital motsvarande 71 procent av företagets kapitalanvändning. Drygt 650 mkr har lämnat företaget i form av koncernbidrag och utdelningar. Även i KABI:s fall har koncernbidrag utgått.

Ovannämnda företag som alla uppvisar en förhållandevis hög självfinansieringsgrad har som regel inte tillförts kapital från vare sig Statsföretag AB eller staten. Endast i ett fall har detta skett. Statsföretag AB har under perioden tecknat aktier i KABI för 25 mkr.

Företag som SMT-Pullmax, Uddevallavarvet, ASSI, Nyckelhus och SARA har haft en självförsörjningsgrad på mellan 20 - 30 procent. I ASSI:s fall bör noteras att ASSI även varit en stor koncernbidragsgivare under perioden. Som kommer att framgå nedan har ASSI också mottagit koncernbidrag. Netto räknat har ASSI under perioden lämnat ca 90 mkr i koncernbidrag. Dessa förhållanden återspeglar resultatutvecklingen inom ASSI. ASSI har förutom koncernbidrag erhållit kapital via en nyemission från Statsföretag AB på 140 mkr. Samtliga nämnda företag har erhållit tillskott från Statsföretag AB i någon form. SMT-Pullmax har tillförts kapital genom koncernbidrag och nyemission på totalt ca 90 mkr. Uddevallavarvet har tillförts 100 mkr genom nyemission och SARA har erhållit koncernbidrag på 50 mkr. Uddevallavarvet har dessutom tillförts

drygt 100 mkr från staten i form av bidrag.

De företag som hittills nämnts, nämligen LKAB, Karlskronavarvet, SMT-Pullmax, Uddevallavarvet, ASSI, Rockwool, Nyckelhus, Svenska Torv, KABI, SARA och Svenska Tobaks AB, har tagit i anspråk 10 procent av de totalt lämnade koncernbidragen i gruppen på drygt 1,1 miljarder kr. Av nyemissioner från Statsföretag AB har drygt 36 procent gått till denna grupp. Av tillskotten från staten på drygt 3 miljarder kr har dessa företag endast tagit i anspråk 3 procent.

Av de resterande företagen har många inte förmått generera något kapital internt som kunnat bidra till deras kapitalanvändning. Ett flertal företag redovisar i själva verket underskott med avseende på internt tillförda medel. De största underskotten redovisar NJA och Uddcomb. Ungefär hälften av kapitalbehovet i Uddcomb har tillförts genom koncernbidrag/aktieägartillskott och nyemission från Statsföretag AB. Genom att NJA redovisat ett underskott i internt tillförda medel på drygt 830 mkr och samtidigt haft en kapitalanvändning på drygt 2,8 miljarder kr har kapitalbehovet i NJA under perioden uppgått till ca 3,7 miljarder kr.

Statsföretagsgruppens finansieringsbild påverkas i mycket hög grad av engagemanget i NJA.

Av de statliga bidrag på totalt drygt 3 miljarder kr som gått till gruppen har hela 90 procent gått till NJA i olika omgångar. Under perioden 1971 - 1973 erhöll NJA totalt 75 mkr i statsbidrag. Bidraget avsåg investeringen i Koksverk 75. År 1976 erhöll NJA ett rekonstruktionsbidrag på 1,8 miljarder kr. I detta belopp ingår eftergift av ett tidigare statligt lån till NJA på 499 mkr (inkl. upplupna räntor). Av resterande 1,3 miljarder kr användes 701 mkr till förlusttäckning och 600 mkr till förbättring av företagets soliditet. Under år 1977 lämnades ytterligare närmare 1,3 miljarder kr till NJA i form av statsbidrag. Av dessa närmare 1,3 miljarder kr avser 350 mkr nyteckning av aktier i Svenskt Stål AB och 25 mkr tillskott till NJA-Invest. Resterande drygt 890 mkr avser förlusttäckning, avveckling av Stålverk 80-projektet, nedskrivning av tillgångar i samband med bildandet av Svenskt Stål AB, m. m. Under år 1977 återfördes till staten 355 mkr av de 1,8 miljarder kr som tillfördes år 1976.

NJA har också tillförts kapital genom nyemissioner från Statsföretag AB. År 1973 ägde en nyemission på 100 mkr rum. Åren 1974 - 1975 tillfördes NJA på detta sätt sammanlagt 350 mkr. Under år 1977 har avsatts ytterligare 350 mkr för nyteckning av aktier i Svenskt Stål AB.

Tabell 3.14 Företagens totala kapitalanvändning och finansiering i mkr åren 1971 - 1977

	Internt genererade medel <sup>1</sup>	Givna koncernbidrag och utdelningar	Internt tillförda medel <sup>2</sup>	Total kapitalanvändning	Behov av extern finansiering
<i>Järn &amp; stålind.</i>					
LKAB	1 896	651	1 245	2 658	1 413
NJA	-834	-	-834	2 826	3 660
<i>Varv &amp; mek. ind.</i>					
Karlskronavarvet	119	22	97	106	9
Kalmar Verkstad	44	22	22	118	96
Nuclear Steam	-5	1	-6	-	6
SMT-Pullmax	51	7	44	143	99
Uddcomb	-145	-	-145	185	330
Uddevallavarvet	255	-	255	817	562
Carbox	-8	-	-8	2	10
<i>Skogs- &amp; träind.</i>					
ASSI	697	127	570	1 923	1 353
EssBo	-34	-	-34	91	125
Nyländ Mattor	-3	-	-3	5	8
Holmsund Golv	-11	-	-11	6	17
Nyckelhus	7	3	4	19	15
Rockwool	66	2	64	123	59
Svenska Torv	12	1	11	12	1
<i>Kemisk ind.</i>					
Berol Kemi	75	24	51	461	410
Ceaverken	-4	-	-4	20	24
KABI	224	37	187	378	191
Statsraff	-	-	-	39	39
<i>Konsumentvaruind.</i>					
SARA	59	1	58	255	197
Svenska Tobaks AB	1 056	587	469	301	-168
Övriga verksamhetsområden inkl. Statsföretag AB och koncernjusteringar	735	11	724	4 196	3 472
<i>varav</i>					
Statsföretag AB och koncernjusteringar	-	-	-	2 821	-
<i>Koncernen totalt</i>	4 252	1 496	2 756	14 684	11 928

<sup>1</sup> Internt genererade medel är lika med internt tillförda medel med återföring av givna koncernbidrag och utdelningar

<sup>2</sup> Enligt definitionen i Statsföretags finansieringsanalys

Källa: Statsföretag

Tabell 3.15 Företagens externa finansiering i mkr åren 1971 - 1977

	Behov av extern finansiering	Externt tillförda medel				Övrig finansiering <sup>1</sup>
		Från Statsföretag		Från staten		
		Koncernbidrag/ Aktieägar-tillskott	Nyemission	Tillskott	Nyemission	
<i>Järn &amp; stålind.</i>						
LKAB	1 413	-	-	-	-	1 413
NJA	3 660	228	450	2 787	-	195
<i>Varv &amp; mek. ind.</i>						
Karlskronavarvet	9	-	-	-	-	9
Kalmar Verkstad	96	75	5	-	-	16
Nuclear Steam	6	8	-	-	-	-2
SMT-Pullmax	99	60	32	-	-	7
Uddcomb	330	128	30	6	-	166
Uddevallavarvet	562	-	100	105	-	357
Carbox	10	4	-	-	-	6
<i>Skogs- &amp; träind.</i>						
ASSI	1 353	6	140	-	-	1 207
EssBo	125	46	-	-	-	79
Nyland Mattor	8	3	-	-	-	5
Holmsund Golv	17	15	-	-	-	2
Nyckelhus	15	-	4	-	-	11
Rockwool	59	-	-	-	-	59
Svenska Torv	1	-	-	-	-	1
<i>Kemisk ind.</i>						
Berol Kemi	410	160	27	-	-	223
Ceaverken	24	14	4	-	-	6
KABI	191	-	25	-	-	166
Statsraff	39	-	-	-	-	39
<i>Konsumentvaruind.</i>						
SARA	197	51	-	-	-	146
Svenska Tobaks AB	-168	-	-	-	-	-168
<i>Övriga verksamhetsområden inkl. Statsföretag AB och koncernjusteringar</i>	3 472	-798	-817	195	2 200	2 692
<i>varav</i>						
Statsföretag AB och koncernjusteringar	-	-1 140	-837	--	2 200	-
<i>Koncernen totalt</i>	11 928	-	-	3 093	2 200	6 635

<sup>1</sup> T. ex. ökad skuldsättning, avyttring av anläggningstillgångar

Källa: Statsföretag

Sammanfattningsvis kan alltså konstateras att av totalt 5,3 miljarder kr i statliga tillskott i form av nyemissioner och bidrag har ca 3,5 miljarder kr eller ca 66 procent avsett NJA/Svenskt Stål AB. Till detta skall läggas att NJA också erhållit drygt 220 mkr genom koncernbidrag. NJA har varit den största mottagaren av koncernbidrag i gruppen.

NJA:s kapitalförbrukning kan översiktligt beräknas på följande sätt. Internt "förbrukade" medel under perioden har, som framgått av tabell 3.14, varit 834 mkr. Investeringarna under samma tid uppgår till 2 133 mkr. I överlåtelsen till Svenskt Stål AB värderades NJA:s anläggningar till 700 mkr. "Förbrukat kapital" är alltså, om man bortser från lager och rörelsekapital i övrigt, ca 2,3 miljarder kr. Antalet anställda under de sju åren har i genomsnitt varit 4 400. "Kapitalförbrukningen" i NJA per anställd och år skulle alltså bli ca 75 000 kr.

### 3.7.3 Moderbolagets finansiella roll

Moderbolaget, Statsföretag AB, fungerar i olika avseenden som ett centralt finansieringsinstitut för koncernens dotterbolag. Genom att styra de finansiella strömmarna har moderbolaget möjlighet att realisera olika övergripande prioriteringar med avseende på gruppens resursanvändning.

Överskott kan överföras från dotterbolag till moderbolag genom utdelningar och lämnande av koncernbidrag. Moderbolaget kan i sin tur återföra dessa medel till dotterbolag genom att lämna koncernbidrag och aktieägartillskott. Ofta överföres koncernbidrag direkt mellan dotterbolag. Moderbolaget kan också tillföra dotterbolag kapital genom nyteckning av aktier i bolaget. Ytterligare en finansiell funktion hos moderbolaget är att medverka vid upplåning av kapital. Dotterbolag skall alltid inhämta moderbolagets medgivande vid upptagande av långfristiga lån. Upplåning kan också ske direkt hos moderbolaget varefter utlåning till dotterbolag kan äga rum.

Lämnade utdelningar och koncernbidrag samt mottagna koncernbidrag och aktieägartillskott under perioden 1971 - 1977 framgår av tabellerna 3.16, 3.17 och 3.18 nedan.

Åren 1971 - 1977 har totalt ca 180 mkr utdelats till Statsföretag AB från dotterbolagen. Givna koncernbidrag uppgick under samma period till ca 1,3 miljarder kr.

Tabell 3.16 Dotterbolagens utdelningar i mkr åren 1971 - 1977

	1971	1972	1973	1974	1975	1976	1977	Summa
<i>Utdelning till</i>								
<i>Statsföretag AB</i>								
ABAB	-	-	-	0,2	0,3	-	-	0,5
ASSI	-	-	13,0	15,0	3,0	-	-	31,0
BS Konsult	-	-	-	-	0,1	-	-	0,1
Kabi	1,3	-	3,5	2,4	-	-	-	7,2
Karlskronavarvet	-	-	1,9	1,9	-	-	-	3,8
Liber Grafiska	-	-	-	-	-	-	0,5	0,5
LKAB	12,2	12,4	11,8	16,8	18,3	30,0	-	101,5
Rockwool	-	-	-	-	0,3	-	-	0,3
Svenska Tobaks AB	-	-	-	-	-	10,0	27,0	37,0
Svenska Torv	-	-	-	0,3	0,2	0,2	-	0,7
Summa	13,5	12,4	30,2	36,6	22,2	40,2	27,5	182,6
<i>Utdelning till</i>								
<i>annan</i>								
LKAB	2,8	2,6	3,2	4,2	2,7	-	-	15,5

Källa: Statsföretag

Tabell 3.17 Lämnade koncernbidrag i mkr åren 1971 - 1977

Givare	1971	1972	1973	1974	1975	1976	1977	Summa
ABAB	-	-	0,2	-	-	3,0	1,5	4,7
ASSI	-	-	-	40,0	32,4	24,0	-	96,4
Berol Kemi	-	-	-	20,0	4,0	-	-	24,0
Ceaverken	-	-	0,2	-	-	-	-	0,2
Kabi	-	4,0	2,5	6,0	11,0	-	6,1	29,6
Karlskronavarvet	-	-	-	1,9	9,0	7,0	-	17,9
Kalmar Verkstad	-	-	-	-	-	12,0	10,0	22,0
Liber Grafiska	-	0,4 <sup>1</sup>	-	-	-	-	-	0,4
LKAB	100,0	100,0	110,0	144,0	80,0	-	-	534,0
Nuclear Steam	-	-	-	-	-	-	1,1	1,1
Nyckelhus	-	-	-	-	-	3,0	-	3,0
Rockwool	-	-	-	-	-	1,5	-	1,5
SARA	-	-	-	-	-	-	1,0	1,0
Svetab	-	-	-	-	-	-	4,8	4,8
SMT-Pullmax	-	-	-	0,9	2,0	3,0	1,0	6,9
Svenska Tobaks AB	50,0	70,0	65,0	95,0	95,0	85,0	90,0	550,0
Svenska Lagerhus	-	-	-	-	-	0,3	-	0,3
Svenska Torv	-	-	0,3	-	-	-	-	0,3
Summa	150,0	174,4	178,2	307,8	233,4	138,8	115,5	1 298,1

<sup>1</sup> Allmänna Förlaget

Källa: Statsföretag

Tabell 3.18 Mottagna koncernbidrag/aktiesägartillskott i mkr åren 1971 - 1977<sup>1</sup>

Mottagare	1971	1972	1973	1974	1975	1976	1977	Summa
ASSI	-	6,0	-	-	-	-	-	6,0
Berol Kemi	-	-	-	-	-	-	160,0	160,0
BS Konsult	-	-	-	-	-	-	1,3	1,3
Carbox	-	-	-	-	-	-	4,2	4,2
Ceaverken	-	-	-	6,0	5,5	2,0	-	13,5
Davac	1,3	-	-	-	-	-	-	1,3
EssBo	-	-	-	-	25,4	18,0	3,0	46,4
Holmsund Golv	-	-	-	-	-	-	14,9	14,9
Kalmar Verkstad	5,0	46,7	3,1	16,0	4,0	-	-	74,8
Liber Grafiska (SRA)	1,3	-	-	4,7	4,8	-	-	1,3
Linson	-	0,2	-	20,0	60,0	-	-	9,7
NJA	60,0	20,0	68,2	2,3	2,9	3,1	-	228,2
Nuclear Steam	-	-	-	-	-	-	-	8,3
Nyckelhus	0,4	-	-	-	-	-	-	0,4
Nyland Mattor	-	-	-	-	-	-	3,0	3,0
Rationell Planering	1,0	-	-	-	-	-	-	1,0
Sonab (inkl. Lövfånger & Comm. -77)	1,1	1,9	-	50,0	40,7	45,0	11,3	150,0
Statsgruvor	-	-	10,0	9,0	-	-	-	19,0
Stigtex	-	-	-	-	-	2,9	7,6	10,5
SMT-Pullmax	25,0	33,0	-	-	1,7	0,5	-	60,2
Statsföretag International	-	-	-	-	-	1,1	2,8	3,9
Svetab	14,8	12,2	29,8	51,2	14,4	3,0	6,6	132,0
SARA	-	25,0	14,0	12,0	-	-	-	51,0
Sinjet	-	-	-	5,1	-	-	-	5,1
Staros	-	2,1	-	-	-	-	-	2,1
SU	1,8	-	-	-	-	-	-	1,8
Uddcomb	-	24,0	-	40,0	4,1	34,0	-	127,7
Vilhelmina Plast	-	2,4	-	-	-	-	-	2,4
Summa	111,7	173,5	125,1	216,3	163,5	109,6	240,3	1 140,0

<sup>1</sup> Exkl. tillskott från staten som via Statsföretag direkt slussats vidare till dotterbolag

Källa: Statsföretag



De företag som avgivit mest i form av utdelningar och koncernbidrag är LKAB och Tobaksbolaget. Totalt har dessa företag lämnat 636 resp. 587 mkr. Av de totala utdelningarna till Statsföretag AB under perioden på drygt 180 mkr har LKAB svarat för ca 56 procent.

Efter LKAB och Tobaksbolaget kommer ASSI som lämnat koncernbidrag och utdelning motsvarande ca 130 mkr. ASSI har under perioden också mottagit koncernbidrag på 6 mkr.

Övriga givare av betydelse har varit KABI, Berol Kemi, Karlskronavarvet och Kalmar Verkstad. ASSI:s och Berol Kemis givande av koncernbidrag hänför sig till högvinståret 1974 samt åren närmast därefter. KABI har lämnat koncernbidrag åren 1972 - 1977 med undantag för år 1976. Kalmar Verkstad har lämnat koncernbidrag de två sista åren av perioden.

Av de totalt lämnade utdelningarna och koncernbidragen på ca 1,5 miljarder kr har drygt 1,1 miljarder kr återförts till dotterbolag i gruppen. Mellanskillnaden på ca 400 mkr har behållits av moderbolaget för täckande av egna kostnader, räntor, utdelningar till ägaren - staten - eller för förstärkning av det egna kapitalet.

Statsföretag AB:s utdelning till ägaren har under perioden uppgått till 71 mkr. Enligt riksdagens beslut i samband med bildandet av Statsföretag befriades företaget från utdelningsplikt till ägaren för verksamhetsåren 1970 - 1972. Ev. vinstmedel dessa år skulle konsolideras i företaget, men på grund av den svaga resultatutvecklingen dessa år skedde ingen större förstärkning av Statsföretags egna kapital genom behållna vinstmedel. Vidare åtog sig Statsföretag enligt riksdagsbeslut år 1973 (prop. 1973:170) att svara för Svetabs finansiering genom att ägaren avstod från utdelning tre år framåt. Statsföretag har vidare varje år lämnat bidrag till Norrlandsfonden. Det sammanlagda värdet av dessa bidrag uppgår under koncernens hittillsvarande verksamhet till 145 mkr.

Som nämndes ovan har ca 1,1 miljarder kr av lämnade koncernbidrag och utdelningar från dotterbolagen återförts till dotterbolag i gruppen. En jämförelse mellan tabell 3.9, som återger resultatutvecklingen i dotterbolagen åren 1971 - 1977, och tabell 3.18 visar att koncernbidrag/aktieägartillskott huvudsakligen använts för att täcka underskott i de mottagande bolagen. Drygt 90 procent av de totalt lämnade koncernbidragen/aktieägartillskotten har gått till dotterbolag som samma år redovisade förlust eller nollresultat. Av resterande ca 112 mkr har merparten eller ca 68 procent gått till NJA år 1973.

Vissa av de förlustbringande dotterbolagen, som enligt tabell 3.18

erhållit koncernbidrag/aktieägartillskott, har senare kommit att föras in under andra dotterbolag i gruppen. Fortsatt förlusttäckning genom koncernbidrag/aktieägartillskott kan därför inte längre utläsas av tabell 3.18.

Sinjet och Vilhelmina Plast, vars förluster åren 1972 resp. 1974 täcktes genom koncernbidrag, inordnades år 1974 i Tobaksbolaget som ett led i detta företags diversifiering. De båda företagen som gått med förlust även efter år 1974 har fått sin finansiering ordnad via moderföretaget Tobaksbolaget. Statsgruvor, som först var ett självständigt dotterbolag till Statsföretag AB, fördes år 1975 till det då vinstgivande LKAB. Samma förhållande gäller för Linson Instrument som år 1976 överfördes till KABI. De under år 1976 och 1977 uppkomna förlusterna i Linson har täckts av Statsföretag AB i form av motsvarande mindre krav på avkastning på ägarkapital, dvs. koncernbidraget från KABI till Statsföretag AB har reducerats med belopp motsvarande förlusterna i Linson.

I tabell 3.15 ovan redovisades bl. a. Statsföretag AB:s nyemissioner i dotterbolagen. Tabellen visar att Statsföretag AB tecknat aktier i dotterbolagen för totalt ca 830 mkr under perioden 1971 - 1977. Av dessa har 450 mkr eller ca 54 procent gått till NJA under åren 1973, 1974 och 1975. Ytterligare 140 mkr har gått till ASSI, varav 100 mkr tillfördes år 1977. I storleksordning följer därnäst aktieteckningen i Uddevalla-varvet på 100 mkr år 1974. SMT-Pullmax, KABI, Berol Kemi och Uddcomb har vardera under perioden tillförts ett aktiekapital på mellan 25 - 30 mkr.

I riktlinjerna för bildandet av Statsföretag AB ålades företaget bl. a. ansvaret att medverka i företagsgruppens långsiktiga kapitalanskaffning.

Som framgått i avsnitt 3.7.2 har Statsföretagsgruppen ökat sin långfristiga nettouplåning med drygt 5,8 miljarder kr. Den senaste bokslutsdagen, dvs. 1977-12-31, uppgick de långfristiga lånen i koncernen till 6,2 miljarder kr, varav Statsföretag AB:s externa långa skulder utgjorde 2,2 miljarder kr.

Den del av gruppens långfristiga upplåning som skett i moderbolagets namn har i huvudsak haft formen av obligationslån i Sverige och i utlandet.

Statsföretag AB har också ålagts ansvaret för en samordnad finanspolitik inom koncernen bl. a. genom in- och utlåning.

Per 1977-12-31 var Statsföretag AB:s utlåning till dotterbolagen 1,8 miljarder kr varav 1,2 miljarder kr långfristigt. Statsföretag AB:s

inlåning, som hänför sig till dotterföretagens likviditetsöverskott, var vid denna tidpunkt drygt 800 mkr.

### 3.7.4 *Resultatutvecklingen år 1978*

Statsföretagsgruppens resultatutveckling hittills under innevarande år framgår av tabell 3.19. Siffrorna avser perioden januari – augusti. De senaste tendenserna i utvecklingen kan belysas genom jämförelse med motsvarande period år 1977.

Tabellen visar att gruppens totala resultat förbättrats med drygt 320 mkr jämfört med motsvarande period år 1977.

Gruppens resultatförbättring förklaras till betydande del av att NJA:s stålrörelse överförts till SSAB. Statsföretag äger 50 procent av aktiekapitalet i SSAB men t. v. konsolideras inte detta bolag i Statsföretagsgruppen. Det underskott på 107 mkr som redovisas i tabellen avser i huvudsak kvarvarande finansiella kostnader. Överförandet av NJA:s stålrörelse till SSAB har under perioden inneburit en resultatförbättring för Statsföretag med ca 200 mkr.

Fr. o. m. år 1978 ingår Eiserkoncernen i Statsföretagsgruppen. Som framgår av tabellen har detta engagemang hittills i år inneburit en ökad belastning resultatmässigt med drygt 70 mkr. Det bör dock påpekas att Statsföretag, i den offertöverenskommelse som låg till grund för övertagandet, erhållit kompensation från staten för rekonstruktion av Eiser.

Basindustriföretagen LKAB, ASSI och Berol Kemi uppvisar tillsammans en resultatförsämring med 55 mkr. Såväl ASSI som Berol Kemi uppvisar emellertid en förbättring jämfört med motsvarande period år 1977. Resultatförsämringen hänför sig till LKAB, vars förluster under perioden ökat med 145 mkr.

Övriga bolag i gruppen, exkl. moderbolaget Statsföretag AB, uppvisar totalt sett ett i stort sett oförändrat resultat jämfört med motsvarande period år 1977. Vissa förändringar vad gäller de enskilda bolagen kan dock märkas.

En resultatförbättring kan noteras för Kalmar Verkstad, KABI, ABAB och Tobaksbolaget. I Tobaksbolagets fall är resultatförbättringen drygt 20 mkr.

Uddcomb redovisar en förbättring av resultatet med 16 mkr.

Tabell 3.19 Resultatutvecklingen i Statsföretagsgruppen de första 8 månaderna år 1978 jämfört med motsvarande period år 1977 (resultat efter finansiella kostnader och intäkter i mkr)

	Januari – augusti	
	1978	1977
<i>Järn &amp; stålind.</i>		
LKAB	-388	-243
NJA <sup>1</sup>	-107	-310
<i>Mekanisk ind.</i>		
Kalmar Verkstad	21	17
SMT-Pullmax	-13	-2
Uddcomb	-16	-32
<i>Skogs- och träind.</i>		
ASSI	-195	-257
Nyckelhus	-2	-4
Rockwool	-12	16
<i>Kemisk ind.</i>		
Berol Kemi	-33	-61
KABI	20	18
<i>Konsumentvaruind.</i>		
SARA	-11	-5
Svenska Tobaks AB	173	151
<i>Övriga bolag</i>		
ABAB	3	2
Liber	12	13
Svetab	-1	1
Eiser	-80	-7 <sup>2</sup>
Övrigt	-22	-24
Statsföretag AB	69	-108
<i>Koncernmässiga justeringar</i>	-22	-91
<i>Gruppen totalt</i>	-604	-926

<sup>1</sup> NJA:s stålrörelse är överförd till SSAB

<sup>2</sup> Avser Nyland Mattor, Stigtex

Källa: Statsföretags delårsrapport januari – augusti 1978

En betydande försämring kan noteras för SMT-Pullmax, Rockwool och SARA. Samtliga dessa företag redovisar förlust hittills under år 1978. Mest markant är resultatnedgången i Rockwool. Jämfört med motsvarande period år 1977 har resultatet försämrats med 28 mkr. Till viss del sammanhänger denna resultatförsämring med extraordinära kostnader i samband med den nystartade Hällekesanläggningen.

Vid sidan om överförandet av NJA:s stålrörelse till SSAB förklaras gruppens totala resultatförbättring av en förbättring i moderbolaget. Jämfört med år 1977 redovisar Statsföretag AB en förbättring med drygt 175 mkr. Denna resultatförbättring förklaras i väsentlig utsträckning av en förbättring i nettot av valutakursändringar i företagets långfristiga upplåning i utlandet.

## 3.8 Offerter

### 3.8.1 *Bakgrund*

I den proposition som föregick Statsföretags bildande gavs en mycket knapphändig beskrivning av det s. k. offertförfarandet. I syfte att förena företagsekonomiska och samhällsekonomiska intressen ålades Statsföretag att lämna offert för fullgörande av sådana speciella uppgifter som ägaren begärde att bolaget skulle fullgöra. Ingen precisering fanns av vilka uppgifter det kunde gälla, hur offerten skulle utformas eller hur ersättningen till Statsföretag skulle beräknas. Industriministern ansåg att den praktiska utformningen av offertförfarandet fick utformas i varje särskilt fall. Offertförfarandet har i enlighet med riksdagens beslut kommit att omfatta även privata företag.

I det följande beskrivs några av de fall där statliga kapitaltillskott givits till företag för fullgörande av vissa uppgifter som troligen inte hade kommit till stånd på basis av enbart företagsekonomiska bedömningar. Här beskrivs fall där särskilda statliga kapitaltillskott beviljats. I några fall överensstämmer företagets åtgärder med sådana som berättigar till reguljärt lokaliseringstöd. Att medlen begärts via särskilda propositioner kan i sådana fall förklaras av att beloppen varit av en sådan storlek att de inte rymts inom ordinarie anslag för lokaliseringstöd.

Vidare har en del av de beskrivna kapitaltillskotten givits för att täcka redan uppkomna förluster. Det är ibland en definitionsfråga huruvida dessa kapitaltillskott givits som ett led i en företagsekonomisk

rekonstruktion eller om de kan anses vara ersättning för att företaget i fråga fortsätter driften eller avvecklar i en långsammare takt än vad som vore företagsekonomiskt motiverat.

### 3.8.2 *Vilhelmina Plast*

År 1971 kom Statsföretag och Coronaverken överens om att bilda ett nytt bolag, Vilhelmina Plast, som de två koncernerna ägde till lika delar. Bakgrunden var att Coronaverken såg möjligheter att expandera den tillverkning av plastprodukter som fanns vid dotterbolaget Husqvarna Borstfabrik. För detta behövdes en ny produktionsanläggning. Från statens sida var en lokalisering av ny produktion till Vilhelmina önskvärd.

För att företaget skulle lokalisera den nya plastfabriken till Vilhelmina beviljades det ett särskilt statligt bidrag på 4,5 mkr. Det nya bolaget finansierades dessutom av lokaliseringsstöd enligt gällande bestämmelser. Det särskilda bidraget kan betraktas som ersättning för fullgörande av ett uppdrag, dvs. industrilokalisering till Vilhelmina.

Enligt industriministerns föredragning i propositionen (prop. 1971:75) skulle det särskilda bidraget ge det nya bolaget förutsättning för produktion på oförändrade villkor i förhållande till den tidigare lokaliseringen. Bidraget skulle täcka flyttningskostnader men också en del av det kapitaliserade värdet av framtida merkostnader på grund av transporter, administration o. d. Departementschefen väntade sig att projektet i framtiden skulle drivas med lönsamhet och inte kräva ytterligare stöd.

Statsföretag övertog år 1973 även hälften av aktierna i Husqvarna Borstfabrik, som svarade för försäljning och marknadsföring av de produkter som tillverkades i Vilhelmina. Senare under året övertog Statsföretag alla aktier i de två företagen samtidigt som Coronaverken övertog Statsföretags aktier i det likaså av koncernerna hälftenägda Staros.

De samlade förlusterna i Husqvarna Borstfabrik och Vilhelmina Plast under tiden från Statsföretags engagemang översteg vid denna tidpunkt väsentligt av staten beviljade bidrag. Förlusterna täcktes av Statsföretag.

Tobaksbolaget övertog år 1974 de två företagen under namnet Sinjet. Trots förändringar i produktionssortiment, organisation och marknadsinriktning har bolaget varje år t. o. m. år 1977 varit kraftigt förlustbring-

ande. Några ytterligare särskilda tillskott från staten har inte lämnats.

F. n. undersöks enligt moderföretaget möjligheter till en omstrukturering av Sinjet i syfte att skaffa en bärkraftig verksamhet och tryggad sysselsättning i såväl Husqvarna som Vilhelmina.

### 3.8.3 *Staros*

Statsföretag gick år 1971 samman med Coronaverken om en nyetablering i Nykroppa, där arbetsmarknadsläget var ansträngt. Det nya företaget, Staros, övertog den tillverkning som bedrevs av Coronaverkens dotterbolag E A Rosengren i Kungsbacka.

För förvärv av aktiekapital i Staros fick Statsföretag ett ränte- och amorteringsfritt lån av staten. Ränta och amortering skulle inte erläggas förrän utdelning erhöles. Coronaverken övertog Statsföretags aktier i Staros år 1973.

### 3.8.4 *Stekenjokk*

Statsmakterna började överväga gruvbrytning i Stekenjokk under slutet av 1960-talet. Enligt ett riksdagsbeslut år 1970 fick Statsföretag i uppdrag att förverkliga gruvprojektet. Företaget fick ett statligt ränte- och amorteringsfritt lån för detta ändamål.

Nya kalkyler visade emellertid att projektet skulle få väsentligt sämre lönsamhet än vad som hade beräknats vid tiden för riksdagsbeslutet. Statsföretag föreslog därför att förberedelserna för brytning skulle upphöra tills nya resultat kunde erhållas från en fortsatt projektering. Nya medel till denna prospektering anvisades under år 1971. Samma år tillkallades en utredning, Stekenjokkutredningen, som fick i uppdrag att undersöka företagsekonomiska och samhällsekonomiska konsekvenser av gruvbrytning i Stekenjokk m. m.

Utredningen lade fram sitt betänkande år 1972 (Ds I 1972:5). Utredningen fann att det fanns vissa utsikter att gruvbrytning i Stekenjokk kunde nå tillfredsställande lönsamhet men att lönsamheten mycket starkt var beroende på de geologiska förutsättningarna för brytning som delvis var okända samt de framtida priserna på koppar och zink. I båda fallen var antagandena osäkra.

Den företagsekonomiska bedömningen kompletterades med en sam-

hällsekonisk kalkyl. Enligt denna skulle projektet ge ett överskott samhällsekoniskt sett. Detta överskott berodde till övervägande del på att projektet antogs ge sysselsättning åt arbetskraft som mer eller mindre saknade alternativ sysselsättning. Den samhällsekoniska kostnaden av att utnyttja denna arbetskraft bestäms av det värde ifrågavarande arbetskraft kan generera i bästa alternativa användning. Beroende på att arbetskraften i detta fall mer eller mindre saknade alternativ sysselsättning kom den samhällsekoniska kostnaden att understiga den faktiska lönekostnaden. Den samhällsekoniska kalkylen innebar därför en uppvärdering av resultatet i förhållande till den företagsekoniska bedömningen.

Departementschefens slutsatser på grundval av utredningen var att projektet inte kunde motiveras om enbart företagsekoniska krav ställdes (prop. 1973:52). Den samhällsekoniska kalkylen ansåg han vara ett komplement till övriga metoder att bedöma om projektet skulle bli av eller ej samt hur stora insatser samhället skulle göra vid realiserandet av projektet.

De svenska gruvföretagen LKAB, Gränges och Boliden tillfrågades om intresset att starta gruvbrytning i Stekenjokk. LKAB lade fram ett förslag om brytning av 200 000 ton malm per år medan Boliden kunde åtaga sig projektet vid en brytningsnivå på 400 000 ton per år. De två bolagen ville inte gå samman i ett gemensamt projekt. Bolidens förslag antogs av staten.

Departementschefen motiverade valet av Boliden med att det av ekonomiska skäl troligen var bättre med den högre brytningsnivån, även om han inte baserade sitt antagande på någon konkret kalkyl. Ett viktigt skäl för att välja den högre brytningskapaciteten var emellertid att detta alternativ gav en högre sysselsättning.

Ett ramavtal mellan staten och Boliden upprättades. Boliden skulle arrendera gruvan av staten i 20 år. Boliden utfäste sig att senast den 1 juli 1979 ha gruvan utbyggd för en produktionskapacitet av 400 000 ton malm per år samt att därefter omedelbart inleda reguljär gruvdrift.

För detta erhöll Boliden enligt avtalet 27 mkr i statliga bidrag samt en statlig lånegaranti på 100 mkr. Staten åtog sig även att sörja för erforderliga vägförbindelser till gruvan m. m. Staten anvisade också vissa lån till samhällsbyggandet i gruvorten.

Driften påbörjades år 1976.



### 3.8.5 NJA, Stålverk 80 och SSAB

Statliga kapitaltillskott i form av lån, aktiekapital och bidrag har vid en rad tillfällen beviljats NJA, Stålverk 80-projektet inom NJA och det företag som tog över NJA år 1978, Svenskt Stål AB (SSAB). De statliga kapitaltillskotten under tiden 1970 - 1978 visas i tabell 3.20.

Det är med ledning av propositionerna inte klart i vilken mån de beviljade medlen till NJA-SSAB kan betraktas som ersättning för uppdrag enligt offertförfarandet. Rent allmänt ansågs NJA under den här betraktade tiden ha en särskild uppgift, dvs. att lösa vissa sysselsättningsproblem. Detta påpekas bl. a. i den proposition som föregick Statsföretags bildande.

En annan väsentlig orsak till att staten i olika skeden har skjutit till kapital i NJA är att företaget ständigt har varit förlustbringande. Under perioden har NJA rekonstruerats två gånger. Fram till år 1970 hade företaget en svag expansion. Investeringarna ansågs svårt eftersatta. Verksamheten hade också dittills givit förluster. Företaget fick ett statligt kapitaltillskott för rekonstruktion. Samtidigt byttes företagsledning och en framtidsplan för NJA utarbetades. Den innehöll bl. a. ett nytt stort investeringsprogram, IP 70.

För att kunna realisera detta investeringsprogram begärde företaget statliga kapitalinsatser. Staten beviljade under perioden 1971 - 1974 bidrag, nytt aktiekapital och lån till NJA. Dessa insatser täckte till största delen investeringskapitalet.

I propositionerna motiverade industriministern de statliga kapitalinsatserna främst med att de gjorda investeringarna var nödvändiga för NJA:s fortbestånd och framtida konkurrenskraft. En tillfredsställande avkastning på det insatta kapitalet förväntades. Departementschefen påminde om NJA:s roll för sysselsättningen i Norrbotten, men det huvudsakliga skälet för investeringarna synes vara företagsekonomiskt.

Under högkonjunkturåren 1973 - 1974 fanns bedömningar både i Sverige och internationellt om att stålefterfrågan i världen skulle få en stark tillväxt och att tillgänglig kapacitet var otillräcklig för att möta den. Dessa bedömningar låg till grund för beslutet att projektera ett nytt stålverk i Luleå, Stålverk 80. I den första propositionen kring detta projekt anförde industriministern att det nya stålverket hade förutsättningar att ge god lönsamhet. Argumentationen stärktes av att projektet medförde positiva effekter på såväl direkt som indirekt sysselsättning i regionen. Möjligheterna att inom Sverige vidareförädla malm var ett

annat argument.

Att staten genom särskilda tillskott skulle finansiera projektet motiverades med att projektet var så stort att det inte låg inom Statsföretags möjligheter att skaffa det nödvändiga kapitalet. Enligt Statsföretags begäran skulle staten i det närmaste helfinansiera projektet med nytt aktiekapital, lån och lånegarantier. Denna begäran accepterades i stort sett av departementschefen.

Tabell 3.20 Statliga kapitaltillskott i mkr till Statsföretag avseende NJA, Stålverk 80 och Svenskt Stål AB (SSAB) åren 1970 - 1977

År	Ändamål	Bidrag	Aktiekapital
1970	Finansiell rekonstruktion	100	
1971 - 1975	IP 70 samt nytt koksverk	75	
1974 - 1975	Stålverk 80		
	(beviljat)		(525)
	ianspråktaget		350
1976	Finansiell rekonstruktion (bl. a. eftergift av beviljade lån)		
	(beviljat)	(1 800) <sup>1</sup>	
	ianspråktaget	1 445	
1976	Bildandet av NJA-Invest	25	
1977	Bildandet av SSAB		
	Ersättning för nedskrivning av tillgångar i NJA, förlust varulager m. m.	711	
	Stålverk 80	181	
	Nyemission i SSAB <sup>2</sup>	350	350

<sup>1</sup> För IP 70 beviljades lån med samma villkor som lokaliseringlån på sammanlagt 492 mkr. Dessa eftergavs i samband med rekonstruktionen.

<sup>2</sup> SSAB beviljades dessutom under perioden 1977 - 1982 statliga lån på sammanlagt 3,1 miljarder kr, varav 1,8 miljarder kr var lån med villkorlig återbetalning.

Källa: Propositioner nr 1970:78, 1971:139, 1972:1:15, 1972:117, 1973:85:9, 1974:170 bil. 11, 1975:1 bil. 15, 1974:64, 1975/76:207, 1976/77:57 och 1977/78:87.

I den andra propositionen om Stålverk 80, som lades våren 1976, har argumentationen förändrats. Projekteringen hade visat att Stålverk 80 i dess ursprungliga form skulle bli synnerligen ekonomiskt riskfyllt.

Investeringsbeloppen hade reviderats och stigit kraftigt. Propositionen förordade genomförande av projektet men vid en lägre produktionsnivå än tidigare.

Eftersom lönsamheten var osäker med de reviderade bedömningarna framhölls i stället de regional- och industripolitiska argumenten för projektets genomförande. En modern svensk stålindustri behövdes för att förse svensk verkstadsindustri med halvfabrikat. Satsningarna inom den privata delen av branschen ansågs otillräckliga. Att staten skulle ha ett speciellt ansvar för denna basindustri nämndes inte explicit. Men industriministern pekade på att Stålverk 80 skulle kunna stärka hela branschens framtida konkurrenskraft, bl. a. genom att förse svensk stålindustri i övrigt med billiga ämnen.

Sysselsättningsmålen preciserades i detalj genom det antal personer som det nya verket skulle engagera.

Projektets utformning och produktionsutrustning var inte fastlagda vid tiden för propositionen. Det industriella projektets omfattning skulle alltså anpassas efter antalet nya arbetstillfällen. Propositionen hemställde emellertid endast om medel för fortsatt projektering. Projektets totala kostnader var på detta stadium inte kända.

I NJA krävdes en ny ekonomisk rekonstruktion år 1976. Under hösten detta år hade företaget beslutat att inte t. v. genomföra Stålverk 80-projektet. En översyn av företaget visade också att personalinskränkningar var påkallade.

I propositionen anförde departementschefen att företagets fortbestånd måste säkras och att detta borde ske genom lönsamhetsförbättringar. Han anslöt sig till företagets bedömning att dessa förbättringar skulle uppnås genom relativt begränsade investeringar och underhållsinsatser. Större nyinvesteringar borde anstå tills marknadsförutsättningar fanns. Att personalinskränkningar måste ske för att stärka lönsamheten accepterades av industriministern, även om han fann dem beklagliga. Han angav i stället andra åtgärder för sysselsättningen i Norrbotten än en utbyggnad av NJA, t. ex. förstärkning av statens regionalpolitiska åtgärder, NJA-Invest m. m.

Det halvstatliga handelsstålbolaget Svenskt Stål AB (SSAB) bildades efter riksdagsbeslut våren 1978. De två privata parterna tillsköt sina anläggningar i stål- och gruvrörelse och Statsföretag tillsköt NJA samt 700 mkr kontant i form av eget kapital. SSAB beviljades dessutom statliga lån på sammanlagt 3,1 miljarder kr att lyftas under en rekonstruktionsperiod omfattande åren 1977 - 1982. Av dessa lån var 1,8

miljarder kr – rekonstruktionslånet – lån med villkorlig återbetalning samt förenat med vissa möjligheter till avskrivning.

I den proposition som behandlar bildandet av SSAB preciserades vissa villkor för kapitaltillskotten till det nya företaget. Kapitaltillskotten motiverades främst av industripolitiska skäl, dvs. industriministern ansåg att de statliga insatserna var nödvändiga för att Sverige på sikt skulle kunna behålla en konkurrenskraftig stålindustri. De berörda företagen ansågs sakna möjlighet att tillföra det nödvändiga kapitalet.

Vissa motprestationer krävdes emellertid av SSAB för att företaget skulle komma i åtnjutande av det statliga rekonstruktionslånet. Bolaget skulle vidta strukturella åtgärder av en sådan art att branschens konkurrenskraft stärktes. SSAB skulle samråda med övriga svenska stålföretag i fråga om strukturförändringarna. Syftet härmed var att SSAB inte skulle vidta åtgärder som förorsakade väsentliga problem för de andra företagen. Industriministern krävde vidare en årlig rapportering om bolagets planering och utveckling.

De statliga kapitaltillskotten var däremot inte förenade med några speciella villkor för sysselsättning eller lokalisering. Bolaget skulle tillsammans med de anställda utforma den framtida inriktningen och omfattningen av företaget. Kostnader för sysselsättningsomställningar skulle bestridas av arbetsmarknadspolitiska medel anvisade i annan ordning. Bolagets betydelse för sysselsättningen i olika regioner påvisades här liksom i de föregående propositionerna, dock utan att något särskilt ansvar utöver det som gäller för företag i allmänhet ålades SSAB.

### 3.8.6 *NJA-Invest*

NJA-Invest bildades år 1976 i samband med att NJA beslutade om att skjuta Stålverk 80-projektet på framtiden. En översyn av företagets verksamhet påvisade behov av personalminskningar i NJA. Aktiviteter för att skapa ny sysselsättning till regionen var därför nödvändiga.

NJA-Invest, ett bolag med uppgift att stimulera näringslivet i Norrbotten, bildades som ett dotterbolag till NJA. Industriministern anförde visserligen tveksamhet till att ett investmentbolag med denna uppgift skulle kopplas till ett statligt företag i stället för t. ex. Norrlandsfonden. Han föreskrev att verksamheten efter ett par år skulle utvärderas och resultatet föreläggas riksdagen.

Bolaget, som beviljades ett kapitaltillskott på 25 mkr, skulle genom delägarskap i nya företag med verksamhet som inte hade anknytning till NJA underlätta deras expansion och finansiering. NJA-Invest skulle inte äga majoriteten av aktierna i företagen. Ägarintressen skulle avyttras när detta blev lämpligt. Knytningen till NJA motiverades närmast av att NJA hade goda möjligheter att förmedla kontakter till NJA-Invest samt söka upp projekt som kunde ligga till grund för ny affärsrörelse i Norrbotten.

### 3.8.7 *Berol Kemi*

Berol Kemi gjorde betydande investeringar åren 1974 - 1977. År 1976 påbörjades investeringar i en anläggning för s. k. oxo-produkter, dvs. mellanprodukter i Berol Kemis tillverkningsprogram, som annars importerades.

Marknadsförutsättningarna för Berol Kemis verksamhet förändrades starkt åren 1976 - 1977, vilket förorsakade företaget svåra förluster. I samband med företagets rekonstruktion under år 1977 konstaterades att det s. k. oxo-projektet med stor sannolikhet inte kunde uppfylla rimliga lönsamhetskrav. Statsföretag förklarade sig berett att ta ansvaret för den påbörjade investeringen under förutsättning att gruppens ekonomi inte påverkades negativt. Av det totala kapitalbehovet på 700 mkr, varav 450 mkr motsvarade anläggningsinvesteringar, begärde Statsföretag 300 mkr i bidrag från staten. Återstående del av beloppet skulle Statsföretag svara för.

Industriministerns motivering för det statliga kapitaltillskottet i propositionen (prop. 1977/78:125 bil. 11) var bl. a. att investeringsprojektet skapade förutsättningar för breddning och vidareförädling av produktprogrammet. Genom den egna tillverkningen kunde import av de aktuella varorna undvikas.

Statsföretag kunde inte på grund av sin ekonomiska situation ta ansvar för projektets finansiering. Projektet gav vidare ett angeläget tillskott till sysselsättningen i regionen.

### 3.8.8 *Eiser år 1978*

Eiserkoncernen bildades år 1978 av ett antal textil- och konfektions-

företag som under 1970-talet kommit i statens ägo. Flertalet företag hade övertagits av staten sedan de fått ekonomiska svårigheter, bl. a. på grund av konkurrerande lågprisimport av tekovaror.

Statsföretag AB beviljades i samband med bildandet av Eiserkoncernen ett statligt bidrag på 190 mkr. I propositionen (prop. 1977/78:73) gav industriministern en jämförelse med tidigare offertprojekt ingående beskrivning av sin syn på tekoföretagets mål och inriktning.

Det statliga engagemanget i tekobranchen motiverades främst av att det låg i samhällets intresse att undvika den kapitalförstöring och arbetslöshet som med säkerhet hade blivit följden i annat fall. Han ansåg emellertid att de statliga företagen på grund av risken för konkurrensnedvridning inte fick gynnas på andra företags bekostnad, t. ex. i fråga om finansiering. Men de borde inte heller ha särskilda åligganden jämfört med andra företag, t. ex. när det gällde sysselsättning.

Departementschefens riktlinjer till Eiser utformades mot denna bakgrund.

Företagsgruppens rekonstruktion skulle ske under två års tid. Efter denna tid skulle gruppen visa rimlig avkastning på arbetande kapital. Sysselsättningen skulle anpassas till en företagsekonomiskt rimlig nivå under den angivna tiden. Departementschefen betonade särskilt att omstruktureringstiden på grund av risk för konkurrensnedvridning inte fick göras längre. Han slog också fast att företagsledningen skulle anpassa produktion och sysselsättning till marknadsförutsättningarna, vare sig de blev bättre eller sämre än vad som antagits vid beslutstillfället.

Vidare fastslogs att Statsföretags ansvar för sysselsättningen inte var större än vad som gällde för andra företag – men han gav samtidigt uttryck för meningen att statsmakternas ansvar för sysselsättningen tar vid först när företagets möjligheter att hjälpa människor inom berörda orter är uttömda. Statsföretags sysselsättningsansvar för Eiser skulle emellertid inte gå utöver de anvisade ekonomiska ramarna för teko-koncernen under de två omstruktureringsåren.

Industriministerns slutkommentar sammanfattar i stort sett hans principiella inställning:

Enligt min mening kan statliga lika lite som andra tekoföretag inte utan särskild ersättning åläggas betungande försörjnings- eller regionalpolitiska uppgifter i en omfattning som står i strid mot kraven på lönsamhet. Jag vill i sammanhanget återigen betona att formerna för eventuella försörjningsberedskaps- och/eller regionalpolitiskt motiverade uppgifter inte får bli sådana att konkurrensmissiga orättvisor uppstår.

Det statliga kapitaltillskottet till Statsföretag kan alltså, som det beviljades enligt propositionen ovan, i första hand ses som ett led i en företagsekonomisk rekonstruktion. Beloppets storlek har bestämts utifrån två förutsättningar, dels att den statliga koncernen inte skulle fått en särställning gentemot konkurrenterna, dels att verksamheten skulle få möjlighet att finansieras på kommersiella villkor, bl. a. genom att det nya företaget fick en viss soliditet. Enligt nämnda proposition begränsades inte Statsföretags handlingsfrihet i fråga om sysselsättning eller produktion – om sådana begränsningar skulle åläggas företaget skulle ytterligare ersättning begäras härför.

### 3.8.9 *Sammanfattning*

Av de beskrivna fallen i det föregående kan konstateras att offertförfarandet ingalunda haft någon enhetlig tillämpning. Förutsättningarna har varit mycket skiftande i de företag som har erhållit de statliga kapitaltillskotten.

I de beskrivna fallen är det ofta svårt att skilja på när det statliga stödet avser ersättning för någon särskild, icke företagsekonomiskt motiverad uppgift som företaget utför och när stödet kan ses som en ren rekonstruktion av ett företag på obestånd. Särskilt gäller detta kapitaltillskotten till företag med ekonomiska svårigheter.

Uppgiftens karaktär varierar också. Vilhelmina Plast skulle t. ex. starta företagsekonomiskt lönsam verksamhet i en region där sysselsättningsbehoven var stora. Offerten avsåg merkostnader för lokaliseringen. De senare uppkomna förlusterna i bolaget förutsågs inte och föranledde inte heller ytterligare tillskott från statens sida.

I fallet Stekenjokk skulle Boliden genomföra icke företagsekonomiskt motiverade investeringsprojekt för att skapa sysselsättning. Samma uppgift gällde för Statsföretag i fråga om Berol Kemis oxo-projekt. En liknande uppgift fanns för Stålverk 80 i den reviderade versionen. I den första versionen betraktades ju Stålverk 80 som ett lönsamt projekt, som dock på grund av sin storlek och på grund av NJA:s svaga ekonomiska resultat måste helfinansieras av staten.

Uppgiften för Statsföretag i fallen Eiser och SSAB har varit av en helt annan karaktär än vad som gällt för de tidigare nämnda fallen.

Statsföretags uppgift är närmast att genomföra omstrukturering av de båda företagen på ett sådant sätt att lönsamhet uppnås. Begränsningar

i fråga om sysselsättnings- eller produktionsnivåer finns inte. I båda fallen kan ytterligare ersättning begäras från staten om företagen skulle åläggas ansvar eller uppgifter som inte ligger inom ramen för vad man normalt kan begära av varje företag i dessa avseenden.

I samtliga fall har de medel som beviljats från statens sida varit av engångskaraktär. Det har inte förutsatts att företaget kan återkomma och begära nya tillskott för att det skall fortsätta verksamheten även om detta har skett, t. ex. i fallet NJA.

I inget fall har accepterats en varaktig framtida subventionering av en verksamhet. De givna tillskotten har avsetts vara all den ersättning som behövs för att företagen skall kunna fortsätta verksamheten under de villkor som normalt gäller för affärsverksamhet.

De statliga kapitaltillskottens storlek har inte bestämts utifrån några enhetliga regler. De har vanligtvis fastställts genom förhandlingar.

Lån och bidrag till investeringar följer ofta lokaliseringsstödsbestämmelserna men också här finns förhandlingsuppörelser.

Ersättning för förlusttäckning och merkostnader för lokalisering o. d. i den mån det gäller framtida verksamhet har på grund av det osäkra kalkylunderlaget normalt grundats på förhandlingar. Ibland har dessa kapitaltillskott givits i samband med ett tillskott för att täcka verkligt konstaterade förluster.

De statliga kapitaltillskott som gjorts enbart för att täcka uppkomna stora förluster i företag bör emellertid inte betraktas som ersättning för fullgjorda uppgifter i dessa företag. Staten har i dessa fall tagit konsekvenserna av företagsekonomiska misslyckanden på samma sätt som andra företag får göra. Visserligen har kapitaltillskotten i regel givits för att drastiska sysselsättningseffekter inte skall uppstå. Staten har emellertid i dessa fall, i likhet med andra företagsägare, haft för avsikt att rädda nedlagt kapital i verksamheten och åter göra den vinstgivande.

## 3.9 Medverkan i strukturpolitiken

### 3.9.1 Inledning

Strukturomvandling i industrin kan studeras i olika dimensioner, t. ex. produktionsvolymens och sysselsättningens förskjutning mellan olika branscher, nedläggningar och nyetableringar inom branscher, förändringar i ägarförhållanden och företagsstorlek samt förändringar i



industrins geografiska fördelning.

Förändringar av detta slag förorsakas spontant inom marknads-ekonomin av förändringar i efterfrågemönster och näringslivets konkurrenssituation. Genom olika slag av åtgärder – struktur- eller industripolitik – har statsmakterna påverkat den industriella omvandlingen. Dessa åtgärder kan sägas vara av två slag; generella och selektiva åtgärder. Påverkan genom generella åtgärder består i att statsmakterna ställer upp vissa ramar inom vilka de ekonomiska subjekten har fritt spelrum, medan selektiva åtgärder innebär direkta ingripanden i näringslivet.

De generella åtgärderna syftar alltså till att reglera de allmänna villkor under vilka näringslivet bör verka. Näringslivets konkurrenssituation kan påverkas av statsmakternas regleringar på olika områden, t. ex. skatter, kreditläget, valutakurser, handelshinder, miljöskadlig verksamhet, m. m.

Selektiva åtgärder utmärks av att de är riktade till enskilda företag eller grupper av företag. Företagsgrupperingen kan t. ex. ske efter företagsstorlek (småföretag, storföretag), produktfamilj eller teknologi (bransch), ägarförhållanden (statliga, privata, kooperativa företag), geografisk hemvist (företag inom eller utom stödområden), m. m.

### 3.9.2 *Strukturpolitiken i Sverige under efterkrigstiden*

Under efterkrigstidens första decennier kännetecknades Sveriges ekonomi av hög och stabil tillväxt. Strukturpolitik utövades då främst genom generella åtgärder. Statens åtgärder syftade till att underlätta en spontan strukturuomvandling snarare än att styra den i en viss riktning. Genom stram finanspolitik, frihandel och solidarisk lönepolitik stimulerades industrin till produktivitetsfrämjande åtgärder. Företag med svag lönsamhet slogs ut. Skattepolitiken stimulerade företagen till att reinvestera sina vinster. Åtgärder för att stimulera arbetskraftens rörlighet som medel att främja hög sysselsättning var ett betydelsefullt inslag.

En reaktion uppstod emellertid mot problem som följde av denna utveckling. Vissa bygder blev avflyttningsbygder med negativa konsekvenser för människorna där. Kostnaderna för att bygga upp nya samhällen blev höga samtidigt som avvecklingskostnader uppstod i andra orter. Ett nytt viktigt politiskt mål på 1960-talet blev regional balans.

Regionalpolitik och lokaliseringpolitik, främst genom ekonomiskt stöd till företag som lokaliserade verksamhet till ur samhällets synpunkt sett önskvärda områden, blev nya strukturpolitiska instrument.

Sedan slutet av 1960-talet har staten tagit större aktiv del i struktur-omvandlingen i industrin. Selektiva branschfrämjande åtgärder ökade, bl. a. genom ekonomiskt stöd till vissa branscher, statliga företags-engagemang, handelspolitiska åtgärder, m. m. Motiveringarna till statens direkta ingripanden har varit t. ex. behovet av att trygga försörjning av vissa varor, att det funnits bristande förmåga hos marknadsmekanismerna att anpassa branschen produktions- och marknadsmässigt efter framtida krav samt att en omstrukturering har varit alltför kapitalkrävande och/eller riskfylld för befintliga ägare och intressenter i företagen.

Selektiva åtgärder har särskilt kommit till användning under de senaste årens strukturkriser som drabbat betydande delar av den svenska industrin. Utmärkande för de statliga ingripandena har varit att utformningen har bestämts av den aktuella situationen i respektive fall. Vissa gemensamma drag i de olika åtgärdernas utformning kan emellertid konstateras. För jämförelsens skull uppdelas åtgärderna efter om de avsett branscher som är

- o småföretagsdominerade
- o storföretagsdominerade.

### 3.9.3 *Småföretagsdominerade branscher*

Särskilda branschprogram infördes med början år 1970 för vissa branscher. Syftet var att underlätta branschernas strukturella anpassning till ändrade konkurrensförhållanden. Ett gemensamt drag hos de aktuella branscherna var att de hade arbetskraftsintensiv tillverkning och att deras utveckling på hemmamarknaden hade hämmats till följd av ökad utländsk konkurrens.

De branscher som kommit i åtnjutande av branschprogrammen är tekoindustrierna, den manuella glasindustrin, träbearbetande industri, skoindustrin, gjuteriindustrin och metallmanufakturindustrin. Åtgärderna syftar till att stärka företagens långsiktiga konkurrenskraft och i fråga om flertalet branscher underlätta omställning från hemmamarknad till export. Åtgärderna är tidsbegränsade och utgår endast till företag som efter ett omställningsskede har utsikter att bli konkurrenskraftiga.

Branschprogrammen, som administreras av statens industriverk, består av stöd till exportfrämjande åtgärder, stöd till utbildning och teknikspridning, stöd till konsultundersökningar i omställningsfrämjande syfte samt statliga lånegarantier, s. k. strukturgarantier, i första hand vid samgående mellan olika företag.

För tekoindustrierna har ytterligare åtgärder vidtagits i form av särskilda strukturgarantier med viss ränte- och amorteringsfrihet, avskrivningslån till investeringar och ett särskilt sysselsättningsbidrag för äldre arbetskraft, s. k. äldrestöd. För tekoområdet har också begränsningar av lågprisimportens ökning införts.

För att tillgodose försörjningsberedskapen utgår sedan några år särskilt stöd till bl. a. den del av skoindustrin som tillverkar läderskor. Ett arbete som syftar till en omstrukturering genom bildande av ett holdingbolag för drygt hälften av läderskotillverkningen pågår. Begränsning avseende all import av vissa skoslag infördes under en kortare period men har numera avskaffats.

### 3.9.4 *Storföretagsdominerade branscher*

Under 1970-talet har staten i betydligt större utsträckning än tidigare under efterkrigstiden satt in åtgärder, direkt riktade mot företag inom branscher som dominerats av storföretag. Åtgärderna har bestått av ekonomiskt stöd i olika former, men också i ett vidgat statligt ägande av företag inom dessa branscher. Varvsindustrin har under 1970-talet till största delen kommit i statlig ägo. Denna bransch fick dessförinnan statligt stöd i olika former, främst kreditgarantier. Statens ägande i handels-, stål- och tekobranscherna vidgades genom bildandet av Svenskt Stål och Eiserkoncernen. Bildandet av Svenskt Stål innebar dessutom att statens engagemang i gruvindustrin ökade. Härefter återstod endast några få mindre svenska järnmalmsgruvor utan statliga ägarintressen.

Under år 1977 beviljade riksdagen särskilt stöd i form av lån och statliga lånegarantier till svensk specialstålindustri. Medel skulle beviljas till företag som vidtog åtgärder som resulterade i förbättringar av branschens konkurrenskraft. Medlen förvaltades av en särskild delegation. Staten avstod emellertid från att direkt gå in som ny ägare i företag inom specialstålindustrin i samband med att denna fråga aktualiserades vid förhandlingar mellan de tre företagen Fagersta, Uddeholm och SKF om bildande av ett gemensamt stålföretag men

ställde ett konvertibelt lån i utsikt. Förhandlingarna avslutades utan att någon överenskommelse uppnåtts.

Skogsindustrin beviljades under år 1977 särskilda kreditgarantier för lån. Villkor var emellertid att befintliga ägare genom tillskott stärkte företagets soliditet. Detta stöd var inte direkt kopplat till strukturella åtgärder inom branschen.

Staten kom också att bevilja större lån med villkorlig återbetalning till de två företagen Uddeholm och NCB i syfte att förstärka dessa företags ekonomiska ställning. Lånen kan emellertid också betraktas som statliga insatser i syfte att underlätta strukturella förändringar inom respektive bransch.

I fallet Uddeholm, som var engagerat i såväl stål- som skogsindustri, förutsattes att det statliga lånet skulle underlätta företagets förhandlingar om strukturella förändringar med andra företag som hade en starkare ekonomisk ställning. Uddeholm och Billerud enades under år 1978 om att bilda ett gemensamt företag omfattande de båda företagens skogsrörelser. Någon liknande förändring har inte genomförts för Uddeholms specialstålrörelse.

Villkoren för NCB-lånet innehåller krav i samband med strukturella förändringar, dock främst inom företaget.

### 3.9.5 Statsföretags medverkan

Som framgått i tidigare avsnitt kom Statsföretag vid dess bildande att överta ett antal företag där staten hade engagerat sig i strukturpolitiskt syfte. Statsföretag har i liten omfattning själv etablerat verksamhet som motiverats av försörjningsskäl. Försörjningsskäl angavs t. ex. ursprungligen för NJA, Svenska Torv, CEA-verken, m. fl. Denna roll för företagen hade emellertid successivt försvagats under efterkrigstiden och kvarstod knappast vid tiden för Statsföretags bildande. Projekt och förvärv under Statsföretags hittillsvarande verksamhetsperiod har knappast haft motiv av detta slag. Ett undantag är, som tidigare framgått, Stålvärk 80-projektet i dess reviderade version (som dock inte kom att realiseras).

Uddcomb samt vissa verksamheter under SU och Svetab var projekt där framtida marknadsexpansion väntades, men där projekten kunde betecknas som företagsekonomiskt riskfyllda. Verksamheterna övertogs av Statsföretag och expanderade också under Statsföretags hittillsva-

rande verksamhetsår. Riskfyllda nya satsningar inom t. ex. områden med väntad stark marknadstillväxt har i den mån de förekommit skett inom mindre företag under dotterbolagen. Projekt av detta slag har funnits under Svetab och NJA-Invest. Projekt av Uddcombs omfattning har inte etablerats av Statsföretag.

Gruppens ökning i termer av omsättning och anställda har främst föränletts av företagsförvärv inom etablerade verksamheter på affärs- mässig basis, t. ex. i ASSI, KMV, SMT, SARA, KABI, Berol, Tobaksbolaget, m. fl.

Statsföretag tog del i de stora branschstruktureringarna inom varvs-, handelsstål- och tekoindustrierna.

I fallet varvsindustri lämnade Statsföretag branschen i stället för att överta den nya koncernen. Eftersom det ekonomiska åtagandet för den nya varvskoncernen skulle bli mycket stort skulle Statsföretag inte klara detta inom ramen för sina ekonomiska resurser. Ett alternativ diskuterades där Statsföretag åtog sig ett administrativt ansvar för koncernen utan att ta det ekonomiska ägaransvaret. Detta ansågs emellertid inte lämpligt av statsmakterna och inte heller av den särskilda analysgrupp som utrett den nya koncernbildningen. Gruppens motivering, som regeringen anslöt sig till, var följande (prop. 1976/77:139):

Det är enligt analysgruppens mening nödvändigt att den föreslagna varvskoncernen får en ledning som helt kan koncentrera sig på de många och stora problem av bl. a. strukturell art som kommer att finnas inom svensk varvsindustri under lång tid. Det är vidare inte lämpligt att skilja på det ekonomiska ansvaret för koncernen och administrationen av densamma. Analysgruppen anser därför inte att Statsföretag skall omhändera administrationen av koncernen, utan detta skall åligga styrelse och verkställande ledning inom det föreslagna moderbolaget, varvid staten som aktieägare har att svara för det sedvanliga övergripande ansvaret.

Statsföretag kom naturligen att medverka som en part i förhandlingarna om Svenskt Stål genom att företaget ägde NJA. Emellertid kunde Statsföretag inte heller i fallet Svenskt Stål bära det ekonomiska ansvaret, utan företaget måste finansieras med nya statliga kapitaltillskott. Statsföretag blev emellertid ägare av de statliga aktierna i det nya stålföretaget. Statsföretags ekonomiska ägaransvar begränsades i det avseendet att staten garanterade företaget ersättning i en situation där Statsföretag skulle behöva inlösa de två privata parternas aktier i Svenskt Stål.

Som tidigare framgått har Statsföretag även i samband med rekon-

struktionen av Eiserkoncernen erhållit ett särskilt statligt kapitaltillskott.

Statsföretag har alltså inte med egna ekonomiska resurser deltagit i de stora branschstruktureringsarna. Kapitalkraven i varvs- och stålindustrin var så stora att Statsföretag saknade praktiska möjligheter att göra rekonstruktioner med egna insatser.

Statsföretag har emellertid med egna resurser ägnat sig åt en mer affärsmässigt motiverad struktureringsaktivitet, dvs. gruppens företag har förvärvat företag som kompletterar eller utvecklar befintlig verksamhet. Också avyttringarna av företag till andra intressenter har haft sådana motiv, t. ex. Sonab, Bromsbandsfabriken, Holmsunds Golv, Hvilans Mekaniska Verkstad, m. fl. I flera fall har avyttringar av detta slag inneburit förluster för moderföretaget. Moderföretaget har t. ex. burit vissa avvecklingskostnader som varit förutsättningar för försäljningarna. Att företagen kunnat inordnas i nya ägarkonstellationer har dock inneburit att resterande sysselsättning tryggats.

Statsföretags sysselsättningskapande åtgärder under perioden har främst bestått av expansion inom befintlig verksamhet, bl. a. som en följd av stora investeringar i processindustrierna LKAB, NJA, Berol Kemi och ASSI. Etablering av ny produktion har inte medfört stora sysselsättningsstillskott för gruppen som helhet.

Sammanfattningsvis kan konstateras, att Statsföretags roll som strukturpolitiskt instrument främst har kommit att gälla statlig medverkan i stora branschomfattande och kapitalkrävande strukturella förändringar.

### 3.10 Statsföretagsgruppen i ett regionalt perspektiv

#### 3.10.1 Inledning

De verksamheter som tillfördes Statsföretag år 1970 fanns spridda över så gott som hela landet. Av antalet anställda återfanns emellertid en betydande del i Norrbotten. I detta län sysselsattes ungefär dubbelt så många som i storstadsområdena.

Genom gruppens expansion och omstrukturering har sysselsättningens regionala fördelning genomgått förändringar. Detta har skett dels genom att företag förvärvats eller avyttrats, dels genom att befintliga företag

förändrat omfattningen av sin verksamhet eller att nya företag etablerats.

I propositionen om Statsföretags bildande (prop. 1969:121) framhålls att de statliga företagen har ett särskilt ansvar att ta hänsyn till samhällsintresset vid val mellan olika produktions- och lokaliseringsalternativ.

I det följande redovisas sysselsättningen i Statsföretagsgruppen fördelad på viktigare regioner i landet, samt sysselsättningsförändringarna under de år koncernen hittills verkat.

Redovisningen är uppdelad på de tre regionerna Norrbotten, allmänna stödområdet utanför Norrbotten samt övriga landet. Per region redovisas även fördelningen på kommuntyperna storstadsområden, primära och regionala centra samt kommuncentra.

Storstadsområdena omfattar Stockholms-, Göteborgs- och Malmöregionerna, dvs. de kommuner inom respektive storstadsområde som kan sägas ingå i en gemensam arbetsmarknad. Primära centra avser kommuner vars centralort är centralort för län. Regionala centra utgörs av kommuner vars centralort i fråga om service och sysselsättning har betydelse för en eller flera omgivande kommuner. Till kommuncentra hänförs kommuner vars centralorter har funktioner som är begränsade till i huvudsak invånarna i den egna kommunen.

Det redovisade materialet utgör en bearbetning av uppgifter från Statsföretag och den officiella statistiken. Redovisningen avser perioden 1970 - 1977. I siffrorna för år 1977 inräknas varven.

Av praktiska skäl har inte samtliga arbetsställen kunnat medtagas. En viss avvikelse föreligger därför mellan de totalsiffror som presenteras nedan och motsvarande siffror i tidigare avsnitt. Bortfallet är emellertid av liten omfattning och påverkar endast marginellt de redovisade siffrorna. År 1970 är bortfallet i totalt antal sysselsatta 1,3 procent. År 1977 är motsvarande bortfall 1,2 procent.

### 3.10.2 *Sysselsättningens regionala fördelning år 1970*

Fördelningen av Statsföretagsgruppens anställda år 1970 på olika regioner och kommuntyper visas i tabell 3.21 nedan.

Av tabellen framgår att ca 43 procent av sysselsättningen återfanns inom allmänna stödområdet. Statsföretags engagemang i Norrbotten var betydande. Enbart inom detta län återfanns ca 37 procent av gruppens

Tabell 3.21 Sysselsättningen i Statsföretagsgruppen år 1970 fördelad på regioner och kommuntyper

	Allmänna stödområdet				Övriga landet		Totalt	
	Norrbotten		Övr. stödomr.		Antal	Andel %	Antal	Andel %
	Antal	Andel %	Antal	Andel %				
Storstadsområdena					6 203	18,9	6 203	18,9
Primära centra	4 845	14,8	384	1,2	8 062	24,6	13 291	40,5
Regionala centra	7 192	21,9	1 420	4,3	3 073	9,4	11 685	35,6
Kommuncentra			408	1,2	1 247	3,8	1 655	5,0
Totalt	12 037	36,7	2 212	6,7	18 585	56,6	32 834	100,0

Källa: Statsföretag



totala sysselsättning. I antal motsvarade detta ca 12 000.

Vad gäller fördelningen över kommuntyper framgår att en dominerande andel återfanns i primära och regionala centra, ca 75 procent. Storstadsområdenas andel var ca 19 procent. I kommuner av typen kommuncentra återfanns ca 6 procent.

Industrisysselsättningens fördelning framgår av tabell 3.22.

Ca 53 procent av industrisysselsättningen återfanns inom allmänna stödområdet. Norrbottens andel var ca 48 procent. Industrisysselsättningen var i hög grad koncentrerad till primära och regionala centra, ca 82 procent. I storstadsområdena återfanns ca 12 procent och i kommuner av typen kommuncentra ca 6 procent.

I tabell 3.23 visas servicesysselsättningens regionala fördelning år 1970.

Närmare 90 procent av servicesysselsättningen återfanns utanför allmänna stödområdet. Den verksamhet som fanns inom detta område var lokaliserad till primära och regionala centra utanför Norrbotten. Jämfört med industrin var således serviceverksamheten i väsentligt mindre grad lokaliserad till allmänna stödområdet. Det motsatta förhållandet gäller för storstadsområdena. I dessa var andelen servicesysselsatta väsentligt högre än motsvarande andel för industrin. Andelen service-sysselsatta i storstadsområdena var ca 44 procent.

### 3.10.3 *Sysselsättningsförändringarna åren 1970-1977*

Statsföretagsgruppens totala expansion åren 1970 - 1977 mätt i antal anställda har redovisats tidigare i avsnitt 3.4. Netto räknat har gruppen inkl. varven ökat antalet anställda i Sverige med ca 10 300.

Denna expansion har, som framgått i avsnitt 3.5, främst skett genom företagsförvärv. I några fall, särskilt i basindustrierna, har dock antalet anställda ökat inom ramen för befintlig verksamhet. Under perioden har också företag genomgått betydande omstruktureringar. Dessa förändringar har inneburit en förskjutning i sysselsättningens regionala fördelning.

Sysselsättningsförändringarna i Statsföretagsgruppen åren 1970 - 1977 redovisas i tabell 3.24.

Tabellen visar att Statsföretags engagemang ökat i så gott som samtliga områden. Räknat i antal anställda har dock ökningen varit väsentligt starkare utanför det allmänna stödområdet än inom detsamma.

Tabell 3.22 Industrisysselsättningen i Statsföretagsgruppen år 1970 fördelad på regioner och kommuntyper

	Allmänna stödområdet				Övriga landet		Totalt	
	Norrbottnen		Övr. stödomr.		Antal	Andel %	Antal	Andel %
	Antal	Andel %	Antal	Andel %				
Storstadsområdena					2 902	11,5	2 902	11,5
Primära centra	4 845	19,2	35	0,1	6 115	24,2	10 995	43,5
Regionala centra	7 192	28,4	929	3,7	1 830	7,2	9 951	39,3
Kommuncentra			408	1,6	1 034	4,1	1 442	5,7
<b>Totalt</b>	<b>12 037</b>	<b>47,6</b>	<b>1 372</b>	<b>5,4</b>	<b>11 881</b>	<b>47,0</b>	<b>25 290</b>	<b>100,0</b>

Källa: Statsföretag

Tabell 3.23 Servicesysselsättningen i Statsföretagsgruppen år 1970 fördelad på regioner och kommuntyper

	Allmänna stödområdet				Övriga landet		Totalt	
	Norrbotten		Övr. stödomr.		Antal	Andel %	Antal	Andel %
	Antal	Andel %	Antal	Andel %				
Storstadsområdena					3 301	43,8	3 301	43,8
Primära centra			349	4,6	1 947	25,8	2 296	30,4
Regionala centra			491	6,5	1 243	16,5	1 734	23,0
Kommuncentra					213	2,8	213	2,8
Totalt			840	11,1	6 704	88,9	7 544	100,0

Källa: Statsföretag

Av den totala ökningen på ca 10 300 har drygt 7 100 tillfallit övriga landet. Utanför allmänna stödområdet har ökningen i antalet anställda varit starkast i primära centra. Därefter följer ökningen i storstadsområdena.

Även procentuellt sett har ökningen varit starkast utanför allmänna stödområdet. Ökningen inom allmänna stödområdet är ca 22 procent mot drygt 38 procent för landet i övrigt. I Norrbotten har antalet anställda ökat med ca 20 procent. I övriga landet har ökningen i kommuner av typen kommuncentra procentuellt sett varit starkast. Därefter kommer ökningen i storstadsområdena.

Dessa förändringar har medfört en förskjutning av sysselsättningens regionala fördelning. Andelen sysselsatta inom allmänna stödområdet har minskat från drygt 43 procent till ca 40 procent. Norrbottens andel har minskat från ca 37 procent till ca 34 procent. Utanför allmänna stödområdet har en ökning skett i primära centra och kommuner av typen kommuncentra. Även storstadsområdenas andel har ökat.

I tabellerna 3.25 och 3.26 har de totala sysselsättningsförändringarna delats upp i förändringar i industri- resp. servicesysselsättning.

Till skillnad från servicesysselsättningen har industrisysselsättningen ökat i så gott som samtliga områden. Servicesysselsättningen har, med ett undantag, gått tillbaka i alla områden utanför storstadsområdena. I storstadsområdena har antalet servicesysselsatta ökat. Totalt sett har dock servicesysselsättningen minskat.

Industrisysselsättningen har procentuellt sett ökat kraftigast i primära centra inom allmänna stödområdet utanför Norrbotten. Därefter har ökningen varit starkast i kommuncentra i övriga landet och i storstadsområdena.

Procentuellt sett har servicesysselsättningen minskat mest i kommuncentra och regionala centra.

Vidare kan konstateras att ökningen i totala antalet anställda inom allmänna stödområdet nästan uteslutande bestått av en ökning av industrisysselsättningen. Detsamma gäller ökningen i primära centra utanför allmänna stödområdet. I storstadsområdena har däremot såväl industri- som servicesysselsättningen ökat. Mätt i antal anställda är ökningen för industri störst.

Av redogörelsen i avsnitt 3.5 har framgått att Statsföretags sysselsättningsförändringar orsakats dels av förvärv och försäljning av företag, dels av att företag i gruppen förändrat omfattningen på sin verksamhet. Några företag har genomfört omstruktureringar under perioden. Vidare

Tabell 3.24 Sysselsättningsförändringar i Statsföretagsgruppen åren 1970 - 1977 fördelade på regioner och kommuntyper

	Allmänna stödområdet				Övriga landet				Totalt	
	Norrbottnen		Övr. stödomr.		Antal	Andel %	Antal	Andel %	Antal	Andel %
	Antal	Andel %	Antal	Andel %						
Storstadsområdena					+2 415	+38,9	+2 415	+38,9	+2 415	+38,9
Primära centra	+1 378	+28,4	+726	+189,1	+2 725	+33,8	+4 829	+36,3	+4 829	+36,3
Regionala centra	+1 089	+15,1	+39	+2,7	+572	+18,6	+1 700	+14,5	+1 700	+14,5
Kommuncentra			-35	-8,6	+1 406	+112,8	+1 371	+82,2	+1 371	+82,2
Totalt	+2 467	+20,5	+730	+33,0	+7 118	+38,3	+10 315	+31,4	+10 315	+31,4

Källa: Statsföretag

Tabell 3.25 Förändringar i Statsföretagsgruppens industrisysselsättning åren 1970 - 1977 fördelade på regioner och kommuntyper

	Allmänna stödområdet				Övriga landet		Totalt	
	Norrbottnen		Övr. stödomr.		Antal	Andel %	Antal	Andel %
	Antal	Andel %	Antal	Andel %				
Storstadsområdena					+1 980	+68,2	+1 980	+68,2
Primära centra	+1 378	+28,4	+690	+1 971,4	+3 155	+51,6	+5 223	+47,5
Regionala centra	+1 089	+15,1	+344	+37,0	+1 227	+67,0	+2 660	+26,7
Kommuncentra			-35	-8,6	+1 527	+147,7	+1 492	+103,5
Totalt	+2 467	+20,5	+999	+72,8	+7 889	+66,4	+11 355	+44,9

Källa: Statsföretag

Tabell 3.26 Förändringar i Statsföretagsgruppens servicesysselsättning åren 1970 - 1977 fördelade på regioner och kommuntyper

	Allmänna stödområdet		Övriga landet		Totalt			
	Norrbottn		Övr. stödomr.		Antal	Andel %		
	Antal	Andel %	Antal	Andel %				
Storstadsområdena					+435	+13,2	+435	+13,2
Primära centra			+36	+10,3	-430	-22,1	-394	-17,2
Regionala centra			-305	-62,1	-655	-52,7	-960	-55,4
Kommuncentra					-121	-56,8	-121	-56,8
Totalt			-269	-32,0	-771	-11,5	-1 040	-13,8

Källa: Statsföretag

har verksamhet avvecklats och några nya företag startats.

Den största sysselsättningsförändringen i Norrbotten har, som framgått av tabell 3.24, ägt rum i primära centra. Ökningen hänför sig till kommunerna Piteå och Luleå/Boden. Dessa två kommuner domineras av ASSI och NJA. Till övervägande del förklaras ökningen av expansionen inom NJA. Av den totala ökningen i antalet anställda på nära 1 400 svarar NJA för ca 87 procent. Ca 10 procent hänför sig till ASSI. Ett mindre tillskott har erhållits genom det nystartade Kryotherm under Svetab. Under perioden har två mindre verksamheter avyttrats, nämligen Nordtool och Sirius Sportprodukter. Det sistnämnda företaget var i Statsföretags ägo endast under en kortare tid.

Ökningen av antalet anställda inom regionala centra i Norrbotten hänför sig till kommunerna Kiruna, Gällivare, Haparanda och Kalix. I de två förstnämnda kommunerna återfinns LKAB och i de två senare ASSI. Ökningen i antalet anställda förklaras av en ökning i LKAB. Till övervägande del har ökningen ägt rum i Kiruna. ASSI däremot har haft en mindre reduktion av antalet anställda, främst i Kalix. Sammanfattningsvis kan konstateras att ökningen av antalet anställda i Norrbotten skett via expansion av befintliga verksamheter. LKAB och NJA står för ökningen medan ASSI totalt i Norrbotten ökat endast obetydligt.

Av intresse är att jämföra Statsföretags sysselsättningsförändringar i Norrbotten med motsvarande för övrig industri. I tabell 3.27 anges de genomsnittliga årliga förändringarna i antalet anställda åren 1970 - 1975 resp. 1975 - 1977. I siffran för år 1975 har frånräknats antalet anställda knutna till Stålverk 80-projektet inom NJA. Under år 1975 utgjorde dessa ca ett 80-tal.

Tabell 3.27 Årlig procentuell förändring i antal industrianställda i Norrbotten

	1970 - 1975	1975 - 1977
Statsföretagsgruppen	3,2	1,4
Industrin, totalt	3,3	-3,2

Källa: Statsföretag, SCB samt AKU (gäller siffran för industrin totalt åren 1975 - 1977)

Av tabellen framgår att Statsföretagsgruppen åren 1970 - 1975 ökat antalet anställda i ungefär samma takt som industrin i övrigt i



Norrbottnen. Åren 1975 - 1977, däremot, har industrin totalt sett gått tillbaka samtidigt som Statsföretagsgruppen ökat med drygt 1 procent per år. Det bör emellertid påpekas att denna siffra för Statsföretagsgruppen inkluderar den övertalighet i arbetskraften som föreligger inom LKAB och NJA. Korrigeras för denna övertalighet kommer även Statsföretagsgruppen att uppvisa en reduktion av sysselsättningen i Norrbotten åren 1975 - 1977.

Ökningen av antalet anställda inom den del av allmänna stödområdet som ligger utanför Norrbotten har varit störst i primära centra. De största ökningarna har ägt rum i kommunerna Skellefteå, Sundsvall och Umeå. Av den totala ökningen på drygt 700 återfinns ca 95 procent i dessa kommuner. Statsföretags ökade engagemang i nämnda kommuner hänför sig i första hand till förvärv av företag. Ett undantag är Sonab som ökat antalet anställda i Lövånger (Skellefteå). I Skellefteåregionen har också SMT förvärvat dotterbolag. Vidare har Statsföretags övertagande av Rockwool samt Kabis förvärv av ACO inneburit en ökning av Statsföretagsgruppens sysselsättning i Umeå och Sundsvall.

Vad gäller regionala centra inom allmänna stödområdet utanför Norrbotten har tidigare redovisats en mindre ökning av Statsföretagsgruppens engagemang. I själva verket har Statsföretagsgruppen inom dessa kommuner ökat antalet anställda med ca 420 samtidigt som andra verksamheter i gruppen reducerat antalet anställda med ca 390. Av ökningen i antalet anställda har cirka hälften tillkommit genom expansion inom ramen för befintliga verksamheter. Den andra hälften har tillkommit genom förvärv av två företag resp. nystartande av ett företag. Expansionen av befintliga företag hänför sig till Kramfors Kök i Kramfors, Ljusdals Trä i Ljusdal samt Elkapsling i Ånge. Samtliga dessa företag var i början av perioden dotterföretag till Svetab. De två förstnämnda kom sedermera att överföras till Essbogruppen. Ökningen av antalet anställda genom förvärv hänför sig till Rockwools anläggning i Örnsköldsvik samt ett dotterbolag till LKAB i Åmål. Vidare startades Vilhelmina Plast i Vilhelmina som ett nytt företag år 1971. Minskningen av antalet anställda beror i första hand på nedläggning resp. avyttring av hotell- och restaurangrörelser inom SARA-koncernen. En viss reduktion har också genomförts i ASSI:s anläggning i Horndal.

Räknat i antal anställda har, som framgått av tabell 3.24, Statsföretagsgruppens nettoökning i storstadsområdena uppgått till ca 2 400. En ökning av antalet anställda med ca 2 900 har skett samtidigt som en minskning med ca 500 ägt rum. Av ökningen på ca 2 900 har drygt 60

procent tillkommit genom förvärv av företag. Ökning inom ramen för befintlig verksamhet svarar för ca 35 procent. Ökningen genom förvärv avser framför allt dotterbolag till KABI, Liber och SMT. Även övertagandet av Rockwool har ökat Statsföretags engagemang i storstadsområdena. Expansion av befintlig verksamhet har skett i ABAB och Kabi. ABAB:s ökning har i hög grad tillfallit Stockholmsregionen. Minskningen av antalet anställda sammanhänger i första hand med omstruktureringen inom SARA-koncernen.

I anslutning till tabell 3.24 konstaterades att den största nettoökningen i antalet anställda ägt rum i primära centra i övriga landet. I sådana kommuner har antalet anställda i Statsföretagsgruppen ökat med ca 3 700 samtidigt som en minskning ägt rum med ca 1 000. Av ökningen på ca 3 700 förklaras ca 70 procent av förvärv av företag. Ca 10 procent har tillkommit genom expansion inom ramen för befintliga verksamheter. Den resterande ökningen återspeglar flyttningen av Uddcomb från Degerfors till Karlskrona. Av den ökning som tillkommit genom förvärv förklaras i sin tur ca 55 procent av Statsföretags köp av Rockwool. I detta fall avses anläggningarna i Skövde och Hässleholm. Vidare har ett tillskott erhållits genom ASSI:s förvärv av Örebro Pappersbruk, Sonabs förvärv av AGA Mobilradio i Gävle samt Tobaksbolagets förvärv av Ekströms Livsmedel i Örebro. Expansionen inom ramen för befintliga företag gäller framför allt de två varven samt Nyckelhus i Uppsala. Minskningen av antalet anställda hänför sig till Kalmar Verkstad, SARA och SMT. Kalmar Verkstads neddragning avser drygt 500 och gäller anläggningarna i Kalmar och Nybro. I SARA:s fall gäller det neddragning resp. avyttring av hotell- och restaurangrörelser.

Bakom nettoökningen på ca 570 anställda i regionala centra utanför allmänna stödområdet döljer sig en ökning med ca 1 750 och en minskning med ca 1 200. Av sistnämnda ökning har ca 87 procent tillkommit genom förvärv av företag. Ca 9 procent förklaras av expansion inom ramen för befintliga verksamheter. Resten har tillkommit genom nyetablering. Största tillskottet av antal anställda sammanhänger med Statsföretags övertagande av Berol Kemi i Stenungsund, ASSI:s förvärv av Frövifors Bruk i Lindesbergs kommun, samt Kalmar Verkstads förvärv av Lidhults Mekaniska Verkstad och AB Ljungbytruck i Ljungby. Ökningen av antalet anställda inom ramen för befintlig verksamhet har framför allt ägt rum i ASSI:s sågverk i Valåsen (Karlskoga kommun) samt ASSI:s wellpappfabrik i Eslöv. Ett tillskott har också erhållits genom etableringen av ett dotterföretag till ABAB i Södertälje. Minskningen av antalet anställda

med ca 1 200 sammanhänger med flyttningen av Uddcomb från Degerfors till Karlskrona samt omstruktureringsverksamheten inom SARA-koncernen.

I kommuner av typen kommuncentra utanför allmänna stödområdet har Statsföretagsgruppen ökat antalet anställda med netto ca 1 400. Denna nettoökning har tillkommit genom ett tillskott på ca 1 600 och ett bortfall på ca 200. Företagsförvärv förklarar ca 93 procent av tillskottet i antal anställda. Resten av ökningen beror till ungefär lika delar på expansion inom befintlig verksamhet och nyetablering. Ökningen genom förvärv sammanhänger med ASSI:s wellpappfabrik i Hylte kommun, ASSI:s limträfabrik i Töreboda, ASSI:s förpackningsföretag Modefa i Svalöv, Berol Kemis anläggningar i Mölndal och Ale, Rockwools anläggningar i Östhammar och Laxå, Tobaksbolagets anläggningar i Solna och Ekerö, samt Kabis förvärv av ACO Läkemedel i Solna. Vid ASSI:s spånskivefabrik i Laxå har en viss ökning av antalet anställda ägt rum. Nyetablering har skett genom en utökning av ABAB:s verksamhet till Sigtuna. Den minskning som förekommit sammanhänger framför allt med omstruktureringen av SARA:s verksamhet.

### 3.10.4 *Statsföretags betydelse som arbetsgivare i olika kommuner*

Statsföretags betydelse som arbetsgivare i olika kommuner kan belysas genom att sätta Statsföretags industrisysselsättning i relation till den totala industrisysselsättningen i resp. kommun.

Tabell 3.28 visar hur Statsföretagsgruppens industrisysselsättning år 1975 fördelar sig på olika kommuner efter hur stor andel av totala industrisysselsättningen som Statsföretag svarar för i resp. kommun.

Av tabellen framgår att ca 65 procent av Statsföretags industrisysselsättning återfanns i kommuner där Statsföretag hade mer än 10 procent av den totala industrisysselsättningen. Av nämnda 65 procent fanns ca 25 procent utanför allmänna stödområdet. Vidare framgår att ca 50 procent av Statsföretags industrisysselsättning återfanns i kommuner där andelen översteg 30 procent. Till övervägande del fanns denna sysselsättning inom allmänna stödområdet, varav en dominerande del i Norrbotten. De kommuner i Norrbotten där Statsföretags andel av totala industrisysselsättningen översteg 30 procent var Piteå, Luleå, Kalix, Kiruna och Gällivare.

Tabell 3.28 Statsföretagsgruppens industrisysselsättning år 1975 fördelad på regioner och kommuntyper samt efter Statsföretags andel av total industrisysselsättning

	Statsföretags andel av industrisysselsättning			
	< 10 %	10-30 %	30-50 %	> 50 %
	11,6	-	-	-
<i>Primära centra</i>	13,5	6,6	13,4	13,9
Norrbottnen	-	-	3,7	13,9
Övr. stödområdet	2,0	-	-	-
Övr. landet	11,5	6,6	9,7	-
<i>Regionala centra</i>	5,2	5,5	2,5	19,2
Norrbottnen	-	-	2,5	19,2
Övr. stödområdet	3,1	0,6	-	-
Övr. landet	2,1	4,9	-	-
<i>Kommuncentra</i>	4,4	2,8	-	1,4
Norrbottnen	-	-	-	-
Övr. stödområdet	0,3	0,9	-	-
Övr. landet	4,1	1,9	-	1,4
<i>Totalt</i>	34,7	14,9	15,9	34,5
Norrbottnen	-	-	6,2	33,1
Övr. stödområdet	5,4	1,5	-	-
Övr. landet	29,3	13,4	9,7	1,4

Källa: SCB och Statsföretag

### 3.11 Forskning och utveckling

#### 3.11.1 Inledning

Med forsknings- och utvecklingsverksamhet avses verksamhet som syftar till att öka fonden av kunskap, att utnyttja denna kunskap för nya användningsområden och att åstadkomma nya eller förbättrade produk-

ter, processer eller system.

Forskningsverksamhet kan indelas i grundforskning och tillämpad forskning. Grundforskning innebär att man systematiskt och metodiskt söker efter ny kunskap och nya idéer utan att någon bestämd tillämpning finns i sikte. Vid tillämpad forskning är arbetet inriktat mot en bestämd tillämpning.

Utvecklingsverksamhet avser systematiskt och metodiskt arbete i syfte att utnyttja forskningsresultat och vetenskaplig kunskap och nya idéer för att åstadkomma nya produkter, nya processer, nya system eller väsentliga förbättringar i existerande sådana.

Ett normalt konstruktions- eller undersökningsarbete räknas inte som FoU-verksamhet. I allt FoU-arbete skall finnas ett nyhetselement.

I det följande lämnas en redogörelse för FoU-verksamheten inom Statsföretagsgruppen. Redogörelsen avser år 1975. En jämförelse sker med motsvarande verksamhet inom övrig svensk industri samma år. Det material som redovisas utgör en bearbetning av grunddata som framtagits av SU samt uppgifter hämtade ur den officiella statistiken på området.

SU har i sin undersökning använt samma begrepp och metodik som SCB tillämpar vid motsvarande undersökningar av svensk industri. Sex företag i gruppen har i SU:s undersökning meddelat att de ej bedrivit någon FoU-verksamhet det aktuella året. Dessa företag är ABAB, EssBo, SARA, Stigtex, Svensk Torvförädling samt Svetab.

Redovisningen omfattar en beskrivning av såväl den interna som den externa FoU-verksamheten. Med intern FoU-verksamhet avses den FoU-verksamhet som bedrivs inom Statsföretagsgruppen. Den externa FoU-verksamheten avser forskningsuppdrag och forskningsunderstöd som lämnas till utomstående. Utöver den interna och externa FoU-verksamheten redovisas omfattningen av köp och försäljning av patent, licenser och "know-how" samt kostnader och intäkter i form av royalties. Vidare lämnas avslutningsvis en redogörelse för SU:s nuvarande roll i sammanhanget.

### 3.11.2 *Intern FoU-verksamhet*

FoU-verksamheten i Statsföretagsgruppen bedrivs i första hand inom de enskilda dotterbolagen. FoU-resurser finns även samlade centralt i form av Svenska Utvecklingsbolaget, SU.

Omfattningen av FoU-verksamheten i Statsföretagsgruppen resp. övrig svensk industri år 1975 framgår av tabell 3.29.

År 1975 uppgick kostnaderna för FoU-verksamheten i Statsföretagsgruppen till totalt drygt 95 mkr. Av dessa kostnader svarade basindustriföretagen LKAB, ASSI, Berol Kemi och NJA för ca 36 procent. Kabi svarade ensamt för ca 41 procent och resterande företag för ca 23 procent.

Tabell 3.29 FoU-verksamhetens omfattning i Statsföretagsgruppen resp. övrig svensk industri år 1975

	FoU-anställda i % av totala antalet an- ställda <sup>1</sup>	FoU-kostnader i mkr	FoU-kostnader i % av omsätt- ningen	FoU-kostnader per anställd i tkr <sup>1</sup>
<i>Statsföretagsgruppen</i>				
Totalt	1,6	95,4	1,2	2,1
Basindustriföretagen <sup>2</sup>	-	34,5	0,8	1,7
Kabi	-	38,8	10,3	21,6
Övriga företag	-	22,1	0,7	0,9
<i>Gruv- och tillverknings- industri</i>				
Totalt	2,3	3 059,7	1,6	3,4
Branscher jämförbara med Statsföretagsgruppen	2,2	2 207,7	1,4	3,1
Branscher jämförbara med Statsföretagsgruppens basindustriföretag	-	340,6	0,6	1,4
Läkemedelsindustri	-	208,2	12,9	28,8
Branscher jämförbara med övriga företag i Statsföretagsgruppen	-	1 658,9	1,7	3,6

<sup>1</sup> Antalet anställda motsvarar antalet årsverken

<sup>2</sup> LKAB, ASSI, Berol Kemi och NJA

Källa: Statsföretag och SOS Statistiska meddelanden U 1977:23

I förhållande till sin storlek uppvisar Statsföretagsgruppen en något lägre omfattning av FoU-verksamheten än industrin totalt (gruv- och tillverkningsindustri). Detta oavsett om man mäter antal anställda i FoU-verksamhet i förhållande till totalt antal anställda, FoU-kostnader i procent av omsättning eller FoU-kostnader per anställd. Skillnaderna blir något mindre om Statsföretagsgruppen jämförs med ett urval av industribranscher som motsvarar gruppens sammansättning.

Beträffande basindustriföretagen i Statsföretagsgruppen kan noteras

att dessa det aktuella undersökningsåret hade en något högre FoU-verksamhet än jämförbara branscher inom industrin. I förhållande till läkemedelsindustrin totalt hade Kabi en något lägre FoU-verksamhet. Gruppen övriga företag i Statsföretagsgruppen redovisar en markant lägre omfattning av FoU-verksamheten än genomsnittet för motsvarande branscher. Per anställd räknat var FoU-kostnaderna fyra gånger lägre.

FoU-verksamhetens inriktning belyses i tabellerna 3.30 och 3.31. Verksamhetens inriktning totalt i Statsföretagsgruppen jämföres med övrig svensk industri.

Tabell 3.30 visar att FoU-verksamheten inom Statsföretagsgruppen jämfört med industrin i övrigt varit mera inriktat på forskningsarbete än på utvecklingsarbete. Denna slutsats gäller även om Statsföretagsgruppen jämförs med ett till Statsföretagsgruppen anpassat urval av branscher.

Tabell 3.30 FoU-verksamhetens fördelning på forskningsarbete och utvecklingsarbete i Statsföretagsgruppen resp. övrig svensk industri, andelar i %

	Statsföretags- gruppen	Gruv- och tillverkningsindustri	
		Totalt	Branscher jämför- bara med Statsfö- retagsgruppen
Forskningsarbete	22	11	11
Utvecklingsarbete	78	89	89

Källa: Statsföretag och SOS Statistiska meddelanden U 1977:23

I tabell 3.31 visas hur FoU-arbetet fördelat sig på processer, system, produkter, etc. samt huruvida arbetet haft karaktären av förbättringar eller nytveckling.

Vad gäller FoU-arbetet med processer och system uppvisar Statsföretagsgruppen en mer än dubbelt så hög andel som industrin i övrigt. Detta gäller även om gruppen jämförs med det speciella urvalet av branscher. Skillnaden är mest markant när det gäller förbättringar av existerande processer och system.

I fråga om produktutveckling uppvisar Statsföretagsgruppen en lägre andel än övrig industri. Skillnaden är marginell när det gäller nytveck-

ling av produkter. Däremot förelåg en klar skillnad i FoU-arbetet med existerande produkter.

Tabell 3.31 FoU-verksamhetens inriktning i Statsföretagsgruppen resp. övrig svensk industri år 1975 (driftskostnadernas fördelning), andelar i %

	Statsföretags- gruppen	Gruv- och tillverkningsindustri	
		Totalt	Branscher jämför- bara med Statsfö- retagsgruppen
<i>Processer och system varav</i>	32	14	14
Förbättringar	20	8	8
Nyutveckling	12	6	6
<i>Produktutveckling varav</i>	44	55	54
Förbättringar	25	34	34
Nyutveckling	19	21	20
<i>För företaget nya men på marknaden existerande produkter</i>	10	12	9
<i>Allmän kunskapsuppbygg- nad</i>	10	3	3
<i>Förbättringar av försvar (huvudsakligen beställ- ningar från försvarsmyndig- heter)</i>	4	12	16
<i>Övriga områden</i>	1	4	4

Källa: Statsföretag och SOS Statistiska meddelanden U 1977:23

Vidare kan noteras att Statsföretagsgruppen hade en klart högre andel FoU-verksamhet av karaktären allmän kunskapsuppbyggnad. Andelen var 10 procent jämfört med 3 procent för industrin totalt. Det motsatta förhållandet gäller den FoU-verksamhet som klassificeras som förbättringar av försvar (huvudsakligen beställningar från försvarsmyndigheter). I detta fall hade Statsföretagsgruppen en andel på 4 procent mot 16 procent för jämförbara industribranscher.



Även i fråga om FoU-verksamhetens finansiering föreligger vissa skillnader jämfört med övrig svensk industri. Av tabell 3.32 framgår att Statsföretagsgruppen i högre grad finansierat FoU-verksamheten med egna medel. Ca 95 procent av kostnaderna för FoU-verksamheten har täckts genom egna medel jämfört med ca 83 procent för jämförbara branscher. Industrin totalt hade en egen kostnadstäckning på ca 85 procent. Statsföretagsgruppen uppvisar också en högre andel finansiering från civila statliga myndigheter exkl. forskningsråd, statliga fonder och statliga forskningsinstitut. Vad gäller finansiering från militära myndigheter råder det motsatta förhållandet.

Tabell 3.32 FoU-verksamhetens finansiering i Statsföretagsgruppen resp. övrig svensk industri år 1975, andelar i %

	Statsföretags- gruppen	Gruv- och tillverkningsindustri	
		Totalt	Branscher jämför- bara med Statsfö- retagsgruppen
Egen kostnadstäckning	95,0	84,8	82,7
Direkta statsanslag	-	-	-
Civila statliga myn- digheter utom forsk- ningsråd, statliga fonder och statliga forskningsinstitut	3,1	0,7	0,7
Forskningsråd och statliga fonder	0,2	0,2	0,2
Statliga forsknings- institut	-	-	-
Militära myndigheter	1,0	11,7	14,4
Övrig svensk kost- nadstäckning	0,6	1,0	0,9
Utländsk kostnads- täckning	-	1,6	1,0

Källa: Statsföretag och SOS Statistiska meddelanden U 1977:23

### 3.11.3 Extern FoU-verksamhet

Med extern FoU-verksamhet avses forskningsuppdrag och forskningsunderstöd till utomstående. Mottagare kan vara olika statliga myndigheter, universitet och högskolor, kommunala myndigheter, branschorganisationer, andra företag, m. m.

Forskningsuppdrag innebär att ett företag givit någon utomstående i uppdrag att utföra FoU-arbete och att företaget förbehåller sig nyttjanderätten till resultatet. Företaget förbinder sig samtidigt att bestrida kostnaderna för arbetet. Forskningsunderstöd skiljer sig från forskningsuppdrag därigenom att företaget inte ensamt har utnyttjanderätten till eventuella resultat.

Det aktuella undersökningsåret hade den externa FoU-verksamheten relativt liten omfattning i förhållande till den interna FoU-verksamheten. Samma förhållande gäller inom industrin totalt. Statsföretagsgruppen hade dock en något högre andel extern FoU-verksamhet. Den externa FoU-verksamheten i Statsföretagsgruppen utgjorde år 1975 ca 8 procent av den interna FoU-verksamheten. För industrin totalt var motsvarande andel ca 7 procent. Inom branscher jämförbara med Statsföretagsgruppen var andelen ca 6 procent.

Tabell 3.33 visar omfattningen och inriktningen av den externa FoU-verksamheten år 1975.

Tabell 3.33 Extern FoU-verksamhet avseende Statsföretagsgruppen resp. övrig svensk industri år 1975, kr/anställd<sup>1</sup>

	Statsföretagsgruppen	Gruv- och tillverkningsindustri	
		Totalt	Branscher jämförbara med Statsföretagsgruppen
Extern FoU-verksamhet varav	171	248	178
Forskningsuppdrag	62	187	125
Forskningsunderstöd	109	61	53

<sup>1</sup> Antal anställda svarar mot antal årsverken

Även om den externa FoU-verksamheten i förhållande till den interna är högre i Statsföretagsgruppen än i industrin i övrigt är omfattningen av den externa FoU-verksamheten absolut sett lägre. I förhållande till industrin totalt är skillnaden markant. Jämfört med det speciella urvalet av branscher är dock skillnaden marginell.

En klar skillnad kan däremot noteras vad gäller fördelningen av den externa FoU-verksamheten på forskningsuppdrag resp. forskningsunderstöd. I Statsföretagsgruppen domineras den externa FoU-verksamheten av forskningsunderstöd. I övriga industrin domineras verksamheten av forskningsuppdrag.

#### 3.11.4 Patent, licenser, etc.

Kostnaderna för och intäkterna av patent, licenser, royalties och "know-how" under år 1975 redovisas i tabell 3.34. Uppgifterna omfattar inte transaktioner mellan moder- och dotterbolag inom en och samma koncern. Likaså upptas inte kostnader för egna patentansökningar.

Tabell 3.34 Kostnader för och intäkter av patent, licenser, royalties och "know-how" i Statsföretagsgruppen resp. övrig svensk industri år 1975

	Statsföretags- gruppen	Gruv- och tillverkningsindustri	
		Totalt	Branscher jämför- bara med Statsfö- retagsgruppen
Kostnader i mkr	18,6	184,5	161,1
Kostnader per anställd i kr <sup>1</sup>	404	205	226
Intäkter i mkr	2,9	138,8	95,7
Intäkter per anställd i kr <sup>1</sup>	63	154	134

<sup>1</sup> Antal anställda svarar mot antal årsverken

Källa: Statsföretag och SOS Statistiska meddelanden U 1977:23

Av tabellen framgår att Statsföretagsgruppen i jämförelse med övrig industri i betydligt högre grad köpt in patent, licenser, etc. utifrån. Kostnaderna per anställd räknat var i det närmaste dubbelt så höga i Statsföretagsgruppen. När det gäller intäkter av patent, licenser, etc. uppvisar Statsföretagsgruppen det motsatta förhållandet. Per anställd räknat var intäkterna mindre än hälften av motsvarande intäkter inom industrin totalt.

### 3.11.5 Centrala utvecklingsresurser

SU blev Statsföretags centrala FoU-resurs i samband med att bolaget ombildades år 1976. SU hade år 1977 ca 40 anställda, varav ca 20 ägnade sig åt projektledning och projektvärdering. 20 personer var verksamma vid bolagets laboratorier i Åkersberga.

SU fick nya riktlinjer i samband med ombildningen. Verksamheten skall enligt dessa vara orienterad dels mot Statsföretag, dels mot samhället i övrigt.

Den Statsföretagsorienterade verksamheten syftar till att tillföra gruppen innovationer, nya produkter och affärsidéer. SU skall också fungera som en central utvecklingsresurs som av gruppens företag kan anlitas för att utföra analyser och utredningar, leda projekt, m. m. inom aktuella områden. SU:s uppgifter består vidare i att bevaka särskilt utvalda verksamhetsområden i syfte att tillföra gruppen nya utvecklingsprojekt inom ramen för Statsföretags strategiska mönster. En särskild arbetsgrupp inom SU har t. ex. bildats med uppdrag att medverka i diversifiering inom nya tillväxtområden, finna produktkomplement och medverka i kommersialisering av affärsidéer. En annan uppgift för SU är att bistå dotterbolagen i deras kontakter med anslagsbeviljande myndigheter, forskningsinstitutioner, m. m. SU:s kompetens skall byggas upp på ett sätt som bäst motsvarar de krav som ställs av koncernens företag. I initialskedet skall SU utföra tjänster av typen kommersiell utveckling, projektvärdering och projektledning samt genomföra specifika utvecklingsprojekt.

Den samhällsorienterade verksamheten syftar till att initiera utvecklingsarbete som leder till nya produkter, processer och system som kan tillgodose viktiga samhällsbehov och vara av betydelse för näringslivets förnyelse. SU skall därvid fungera som en kanal för utveckling av innovationer gjorda av enskilda uppfinnare och mindre och medelstora

företag.

För externa uppdragsgivare – myndigheter eller privata organisationer – skall SU bedriva förstudieverksamhet samt planera, samordna, leda och genomföra utvecklingsprojekt.

De väsentligaste områdena för insatser har f. n. bedömts vara energiteknik – energilagring, energiomvandling och energiproduktion – samt miljöteknik. SU:s verksamhet, bl. a. inom egna laboratorier, var till viss del även tidigare inriktad på dessa områden.

År 1977 finansierades SU med ungefär en tredjedel från vardera av moderföretaget, offentliga myndigheter som STU och NE, samt externa uppdragsgivare.

Ett större projekt där SU varit engagerat är projektering av vindkraftverk. Projektet har nyligen överlämnats till Karlskronavarvet för industriell produktion.

SU ansvarar vidare som samordnande företag inom Statsföretagsgruppen för en undersökning av möjligheterna att använda torv som bränsleråvara och bedriver också eget utvecklingsarbete på detta område. I projektet deltar ASSI, LKAB och Svenska Torv. Förprojektering utföres i ASSI:s anläggningar i Lövholmen.

Ett av SU:s större uppdrag för externa uppdragsgivare är utveckling av batterier för eldrivna bilar för USA:s energidepartement.

Inom Statsföretagsgruppen har SU anordnat en innovationstävling, vilken givit över 400 förslag. 24 av dessa har belönats och tagits upp till vidare utveckling.

SU:s verksamhet består som framgått bl. a. av att uppsöka och tekniskt och kommersiellt utvärdera nya projektidéer och innovationer. SU har t. ex. fått i uppdrag av etableringsdelegationen inom industridepartementet att söka efter produkter och projekt som kan medföra nya industrietableringar på orter och regioner som i samband med omstrukturering av företag drabbas av sysselsättningsminskningar. Även andra företag inom Statsföretagsgruppen, främst Svetab, NJA-Invest, Dala-Invest och Oxelö-Invest, har uppgifter av detta slag. Samarbetet mellan dessa företag sker emellertid inte i några organisatoriskt samordnade former.

Ett annat företag med uppgift att förmedla kontakter och ge förslag om nya affärsmöjligheter för Statsföretagsgruppen är Swedish Industrial Development Corporation (SID) i USA. SU och SID har samarbete, bl. a. genom att SU utvärderar projektidéer som förmedlats av SID och att SID genomför produktsökningar i USA för SU:s och Statsföretagsgruppens

räkning.

Centrala insatser inom Statsföretagsgruppen i syfte att stimulera FoU har aviserats i samband med bolagsstämman år 1977. Ett särskilt stöd för FoU har inrättats av moderföretaget. Utvecklingsstödet används för att delfinansiera utveckling av nya produkter, processer och metoder hos dotterföretagen.

## 3.12 Personalpolitik och medbestämmande

### 3.12.1 *Inledning*

I propositionen om bildandet av Statsföretag (prop. 1969:121) ställs krav och förväntningar på Statsföretag även i fråga om utveckling av personalpolitik och medbestämmande. Under 1970-talet har det skett en snabb och genomgripande arbetsrättslig utveckling, vilket generellt medfört stora krav på företagens förmåga att anpassa sig. Statens dubbla roll som lagstiftare och samtidigt ägare till Statsföretag har bidragit till att förväntningarna på viljan och förmågan att uppfylla lagstiftarens intentioner har varit större på Statsföretag än på andra företag.

Även den allmänna opinionen utanför Statsföretag har visat en klar tendens att – t. ex. i samband med strukturförändringar – ställa krav på ett särskilt föredömligt uppträdande.

Statsföretag har ägnat betydande insatser åt att realisera de personalpolitiska ambitioner som kom till uttryck i propositionen. Arbetet har framför allt inneburit insatser på områdena företagsdemokrati, arbetsmiljö, trygghet, jämställdhet och förbättringar för de arbetshandikappade. I flera fall har arbetet resulterat i personalpolitiska policydokument, handlingsprogram och rekommendationer.

Riktlinjerna för dotterbolagens handlande har utarbetats under medverkan av dotterbolagen och de fackliga organisationerna. De har därefter kommit att ligga till grund för konferensverksamhet och rådgivning. Före tillkomsten av Statsföretag hade det endast förekommit begränsade försök till organiserad samordning och samverkan mellan de statliga bolagen. På grund av olikheter i bakgrund, traditioner, ekonomiska förutsättningar, m. m. fanns mycket stora olikheter också på det personalpolitiska området. Flera av bolagen hade från början otillräckliga egna personella resurser för deltagande i utvecklingsarbetet. Detta har

medfört behov av särskilda insatser för att åstadkomma en rimligt enhetlig utvecklingsnivå.

De personaladministrativa funktionerna inom dotterbolagen har förstärkts under första hälften av 1970-talet. Samtidigt har det på många håll inom Statsföretagsgruppen, liksom inom andra företag, skett en decentralisering av besluten i personalfrågor.

Rekrytering och utbildning av chefer är ett viktigt medel för att påverka utvecklingen av personalpolitik och medbestämmande genom den nyckelroll som en ledande befattning innebär. En särskild funktion har organiserats för att driva chefsplanering inom Statsföretag. För att kunna utvärdera de personalpolitiska insatserna har initiativ tagits till försöksverksamhet med social planering och redovisning.

### 3.12.2 *SFO:s roll i utvecklingsarbetet*

För att tillgodose behovet av samordning av de statsägda bolagens uppträdande som arbetsgivarparter bildades Statsföretagens förhandlingsorganisation, SFO, år 1970. Tillkomsten av SFO får ses mot bakgrund av att samhällets engagemang inom näringslivet ökade vid denna tid. Det tog sig bl. a. uttryck i etablerandet av Statsföretag AB. Det blev också Statsföretags styrelse och verkställande ledning som fick slutföra det utredningsarbete som föregick bildandet samt svara för proceduren att konstituera den nya organisationen. Inte minst mot denna bakgrund är det naturligt att utvecklingen av personalpolitik och medbestämmande inom Statsföretagsgruppen starkt påverkas av samarbetet mellan Statsföretag och SFO.

Av den följande redogörelsen framgår hur samarbete och arbetsfördelning mellan SFO och Statsföretag kommit att gestalta sig i praktiken. Mot bakgrund av de snabba arbetsrättsliga förändringarna under 1970-talet har arbetsgivarsidan allt mer eftersträvat att förankra utvecklingsarbetet hos de fackliga organisationerna genom att engagera representanter för organisationerna i partssammansatta utredningsgrupper o. d. I och med medbestämmandelagens ikraftträdande har nödvändigheten av att driva den personalpolitiska utvecklingen i nära kontakt med arbetstagarorganisationerna också blivit formellt stadsfäst.

### 3.12.3 *Från samråd till medbestämmande*

Tyngdpunkten i det utvecklingsarbete som Statsföretag bedrivit på personalområdet har legat på demokratifrågorna. Statsföretags styrelse fastställde hösten 1971 ett policydokument, "Statsföretags inriktning inom det företagsdemokratiska området". Det var främst avsett att ge impulser och forma en ram inom vilken de anställda och företagsledningen i de enskilda bolagen skulle utarbeta företagsdemokratiska program. Målet angavs vara ökad arbetstillfredsställelse. Samtliga anställda på alla nivåer skulle få tillfälle att påverka sin arbetssituation, både när det gällde den egna arbetsplatsen och företagets verksamhet i stort. Statsföretag utgick ifrån att ett större engagemang hos de anställda också skulle ge fördelar ur effektivitets- och lönsamhets-synpunkt.

Endast i några avseenden innebar riktlinjerna tvingande föreskrifter. Det viktigaste var krav på att parterna skulle upprätta handlingsprogram för den företagsdemokratiska utvecklingen. Det skulle arbetas fram i nära samverkan mellan företagsledningen och de anställdas organisationer. I riktlinjerna anvisades dels en förstärkning av det representativa systemet med företagsnämnder och dess underorgan och dels större utrymme åt företagsdemokratiska frågor inom arbetsorganisationen. Förutsättningar skapades också för arbetstagarrepresentanter att ingå i Statsföretagsgruppens bolagsstyrelser. I en överenskommelse träffad år 1975 mellan SFO, LO och PTK angavs mål och huvudområden för utvecklingen av inflytandet för de anställda. Den innehåller också regler för hur partsgemensamma utvecklingsprojekt skall organiseras och genomföras.

Efter ett gemensamt projektarbete med representanter för LO och tjänstemannaorganisationerna utfärdade Statsföretag år 1974 ett policydokument med rubriken "Samråd och information om företagets ekonomi i Statsföretagsgruppens företag". Målet skulle vara att ge alla möjlighet att engagera sig i företagets ekonomiska frågor. De anställda skulle garanteras god insyn i företagets ekonomi. Personalrepresentanter och företagsledningen skulle få likvärdig ekonomisk information. Samråd och medverkan skulle etableras i ekonomiska frågor. Vidare skulle den ekonomiska genomgången göras problemanknuten och de anställda få begriplig information samt ekonomisk utbildning. SFO, LO och PTK träffade år 1975 en överenskommelse om de anställdas rätt till ekonomisk information i företagen. Överenskommelsen var i sig likaly-



dande med motsvarande avtal mellan SAF, LO och PTK, men genom en tilläggsöverenskommelse i förhandlingsprotokollet avtalsfästes en rekommendation att också beakta Statsföretags ovannämnda policydokument, som på vissa punkter är mera långtgående. Vidare enades parterna på SFO-området om att utarbeta en gemensam kommentar. Överenskommelsen om ekonomikommitté och arbetstagar konsulter innehöll vissa bestämmelser om partsgemensam utbildning i företagen. För att underlätta den lokala utbildningen utarbetade ett arbetslag med medlemmar från Statsföretag, SFO, LO och PTK ett omfattande arbetsmaterial. Materialet skulle dels tjäna som underlag för den partsgemensamma utbildningen, dels bidra till att få igång diskussioner inom ekonomikommittéerna som kunde ge deltagarna ökade kunskaper om företagets situation och om de ekonomiska sammanhangen.

Ett företagsdemokratiråd tillsattes av regeringen år 1975 med uppgift att följa företagsdemokratiifrågorna inom de statliga aktiebolagen. Det hade föregåtts av försöksverksamhet med företagsdemokratiska förändringar i statsägda aktiebolag sedan år 1968, under företagsdemokratidelegationens ledning. I rådet ingår chefen för industridepartementet samt en representant för vardera SFO, LO och PTK. En av företagsdemokratirådets uppgifter blev att bedöma ansökningar om statsmedel till företagsdemokratiska utvecklingsprojekt. Efter tillstyrkan av rådet har industridepartementet vid flera tillfällen anvisat medel till sådana projekt som bedrivits i utvecklingsrådets för statsägda bolag (URDEM) regi.

I Statsföretags riktlinjer för företagsdemokratiutvecklingen förutskickades tillkomsten av ett partssammansatt utvecklingsråd för det statliga bolagsområdet. Överenskommelse om att bilda URDEM träffades år 1973. Rådet fick till uppgift att påskynda utvecklingen inom det företagsdemokratiska området och handha uppgifter som rör samverkan, medbestämmande, arbetsmiljö och företagshälsövård.

URDEM:s verksamhet försiggår inom tre huvudområden; information, utbildning och utvecklingsarbete. URDEM är ansvarig för en omfattande konferensverksamhet. Under åren 1972 - 1977 anordnades ett femtiotal arbetskonferenser, totalt omfattande ca 1 500 deltagare. Deltagarna har varit grupper som bestått av ledande arbetsgivar- och arbetstagarrepresentanter från tre till fem företag per konferens. Arbetsuppgiften för varje konferens har varit att utarbeta, eller revidera, handlingsprogram för den företagsdemokratiska utvecklingen. Denna konferensverksamhet anses ha lämnat värdefulla bidrag till demokratiutvecklingen.

Erfarenheterna från konferenserna stöder också uppfattningen att utvecklingen mot ökat medbestämmande framför allt är en social och kulturell förändringsprocess som bl. a. måste innehålla betydande inslag av attitydförändring och utveckling av personliga relationer mellan olika nyckelpersoner.

Utvecklingen vid Karlskronavarvet AB ger exempel på flera typiska insatser i den företagsdemokratiska förändringsprocessen inom det statliga bolagsområdet under 1970-talet.

Hösten 1970 inleddes på initiativ av företagsnämnden vid Karlskronavarvet ett samarbete mellan parterna vid varvet och företagsdemokrati-delegationen. Resultatet av detta blev inledningsvis inrättande av en personalkommitté och fyra avdelningsnämnder samt sedermera en utvärdering av dessa åtgärder. Arbetet ledde så småningom till att de fackliga organisationerna och företagsledningen utarbetade var sitt förslag till företagsdemokratiskt handlingsprogram. Den fortsatta bearbetningen av frågan om handlingsprogram skedde bl. a. vid en SFO-konferens av ovan berört slag och vid en särskild konferens med företagsledningen och de lokala fackliga organisationerna. Det ledde sedermera fram till en överenskommelse som undertecknades av parterna år 1974.

Denna överenskommelse var både formellt och reellt ett försök till medbestämmandeavtal några år före MBL. Det var också det första försöket att konsekvent tillämpa metoden att bygga in de anställdas inflytande i arbetsorganisationen genom en "integrerad linjeorganisation". Systemet innebar att fackliga representanter skulle ingå i samtliga beslutsgrupper på alla nivåer i företagets ordinarie linjeorganisation. Beslutsreglerna var att enighetsbeslut skulle eftersträvas; om enighet ej kunde uppnås i viss fråga skulle ärendet hänskjutas till närmast högre instans och i sista hand till VD. Från det representativa systemet behölls företagsnämnden, personalkommittén, förslagskommittén, skyddskommittén och anpassningsgruppen.

Överenskommelsen om handlingsprogrammet innebar också att uppföljning, analys och utvärdering av handlingsprogrammets olika avsnitt skulle ske år 1976. Efter framställning från företagsnämnden vid Karlskronavarvet beslöt URDEM att medverka vid denna utvärdering. Det allmänna intrycket, som redovisas i utvärderingsrapporten, är att företagsledningen är ganska tillfredsställd med systemets funktion. De anställda och deras fackliga företrädare visar en mera splittrad bild, pendlande mellan klart positiva och starkt kritiska omdömen.

### 3.12.4 *Planering för långsiktig trygghet*

Inriktningen inom trygghetsområdet har varit att utveckla metoder som skall göra det möjligt att genomföra nödvändiga strukturförändringar utan att åsidosätta rimliga krav från de arbetstagare som berörs.

Redan i förarbetena till riksdagsbeslutet år 1969 om bildandet av Statsföretag berördes sambandet mellan anställningstrygghet och strukturell förändring. Den övergripande målsättning som fastställdes för Statsföretagsgruppen – att under krav på lönsamhet uppnå största möjliga expansion – förutsattes skapa förutsättningar för långsiktig trygghet för de anställda. Det konstaterades att kravet på rationalisering kunde komma i konflikt med sysselsättningsmålen men att sådana målkonflikter lättare skulle kunna lösas inom den större grupp av företag som Statsföretagskoncernen skulle komma att utgöra. Moderbolaget skulle ha till uppgift att underlätta och stödja expansionen i de mest utvecklingsdugliga delarna av koncernen och samtidigt stimulera och medverka till ökad rationalisering inom dess mindre effektiva delar.

Statsföretagsgruppens system för långsiktig planering (LSP) innehåller en personalplaneringsdel som syftar till att på koncernnivå bilda ett av underlagen för moderföretagets långsiktiga planering. Det skall möjliggöra uppföljning och planering av Statsföretagsgruppens sysselsättningsfrämjande arbete. Det skall också underlätta centrala åtgärder som kan vidtas för att stödja gruppens strukturella utveckling och de anställdas långsiktiga trygghet.

De första exemplen på strukturrationalisering av företag i Statsföretags regi var Kalmar Verkstad och SMT åren 1971 – 1972. I båda fallen blev det möjligt att med tämligen odramatiska medel reducera personalstyrkan och åstadkomma en omstart. Moderbolagets insatser i dessa båda fall inriktades i stor utsträckning på att lösa övertalighetsproblemen genom omplacering till andra företag i koncernen. Därigenom löstes ett antal individuella fall genom att övertalig personal fick nya arbetsuppgifter i andra företag.

Den personalclearing som inleddes med anledning av kriserna vid KVAB och SMT utgjorde ett av de första koncerngemensamma systemen inom Statsföretagsgruppen. En viktig erfarenhet som gjordes var att personalclearing o. d. kräver personaladministrativa resurser som normalt inte finns i det krisdrabbade företaget.

År 1972 träffade SFO som första arbetsgivarorganisation ett trygghetsavtal med tjänstemannaorganisationerna SIF/SALF/CF. Grundfilo-

sofin är att strukturförändringar är nödvändiga. De bör om möjligt genomföras successivt som led i förverkligandet av företagets långsiktiga planering och om detta inte är möjligt skall stora ansträngningar göras för att minska de negativa konsekvenserna för berörd personal.

I och med avtalet skapades trygghetsrådet för statsägda bolag (TRS) och den till rådet knutna beredningsgruppen (TBG). TRS består av lika antal ledamöter från SFO resp. PTK. Rådet har bl. a. till uppgift att verka för goda och trygga anställningsförhållanden samt att främja samarbetet mellan arbetsgivare och arbetstagare rörande trygghetsfrågor och personaladministrativa frågor. En väsentlig arbetsuppgift för TRS är omplacering av övertaliga tjänstemän inom ramen för den personalclearingverksamhet som föreskrivs i avtalet. Den löpande verksamheten styrs av den mindre beredningsgruppen TBG, som också består av representanter för avtalsparterna.

Det operativa ansvaret för genomförande av strukturförändringsåtgärder i dotterbolagen vilar i första hand på resp. styrelser och företagsledning. Dotterbolagens egna resurser för personaladministration och andra funktioner skall användas så långt de räcker. Icke sällan är dock situationen sådan att moderbolaget måste medverka. Så kan vara fallet när förändringarna är mycket genomgripande och t. ex. innebär försäljning eller nedläggning av hela eller väsentliga delar av ett dotterbolag. De lokala resurserna kan också i andra situationer vara otillräckliga för att sköta omställningsarbetet. I flera fall har detta inneburit att moderbolagets resurser inom personalområdet satts in i temporära "tjänstemannastyrelser" eller i företagens verkställande ledningar. Från de senaste åren finns exempel på direkta insatser från moderbolaget för strukturanpassning i Sonab, Holmsund Golv AB, Uddcomb, Stigtex, Carbox, m. fl.

Avvecklingen av Statsföretags engagemang i Sonab och Holmsund Golv AB utgör exempel på strukturförändringar där insatserna från Statsföretag inriktats på att bereda fortsatt sysselsättning på den ursprungliga bostadsorten eller i dess närhet. I båda dessa fall konstaterades efter omfattande utredningar att företagets verksamhet skulle ha bättre förutsättningar att utvecklas om den kunde inordnas i något större sammanhang inom resp. bransch. Det har också sedermera visat sig möjligt att finna köpare till dessa verksamheter och därmed t. v. säkra sysselsättningen på hemorten för flertalet av de berörda arbetstarna.

När strukturförändringen är av sådan karaktär att ändring av

ägarsituationen eller likartade organisatoriska förändringar inte skulle förbättra verksamhetens chanser att överleva, får ansträngningarna i stället inriktas på att ersätta den minskande verksamheten med nya aktiviteter av annat slag som kan skapa arbetstillfällen.

Ett aktuellt exempel utgör den strukturrationalisering inom teko-branschen som genomföres av AB Eiser. Bland åtgärderna i rationaliseringsprogrammet ingår nedläggning av ett antal olönsamma enheter i regioner med betydande sysselsättningsproblem. Statsföretag har därför tagit initiativ till åtgärder för att i görligaste mån skapa alternativ sysselsättning på de berörda orterna. Åtgärderna, som genomföres i nära kontakt med industridepartementets etableringsdelegation och delvis finansieras genom delegationen, har organiserats som ett särskilt projekt. Sökandet inriktas i första hand på produkter med textil anknytning eller produkter av annat slag som kan tillverkas vid tekokoncernens befintliga enheter. I andra hand söker man produkter och affärsenheter som har anknytning till andra företag inom Statsföretagsgruppen och som kan lokaliseras till de regioner där tekokoncernen f. n. har verksamhet. I tredje hand sökes produkter och affärsenheter som kan anknytas till utomstående företag i berörda orter/regioner och med vilka samarbetet om sysselsättningsskapande åtgärder kan inledas. Det bör tilläggas att det ännu är för tidigt att bedöma resultatet av dessa ansträngningar.

De senaste åren har antalet företag med personalproblem på grund av strukturförändringar ökat starkt. Under år 1977 förekom varsel och uppsägningar vid sju av Statsföretagsgruppens företag. Åtgärderna berörde sammanlagt ca 660 personer. För år 1978 och följande år förutses ännu större behov av aktiv personalavveckling, främst som följd av Statsföretags medverkan i branschstruktureringar inom teko- och basindustrierna. Strukturfrågorna har med hänsyn till detta fått en dominerande roll i personalarbetet inom gruppen.

De formella förutsättningarna i lagar och avtal för genomförande av strukturförändringar med personella konsekvenser har ändrats radikalt sedan 1970-talets början. Även den allmänna attityden till arbetskraftens rörlighet anses ha ändrats. Båda dessa förändringar har medfört större svårigheter och ökade krav på dem som svarar för anpassningsåtgärderna.

### 3.12.5 *Arbetsmiljö*

De centrala insatserna inom arbetsmiljöområdet har huvudsakligen varit

av övergripande karaktär. Detta är också naturligt inom ett konglomerat som Statsföretag med stor spridning på skilda branscher. Arbetet har inriktats mot såväl den fysiska som den psykosociala arbetsmiljön. När det gäller det senare området torde medbestämmandet för de anställda, arbetsorganisationen och tryggheten i anställningen ha särskild betydelse.

En omfattande undersökning av störningar och arbetarskydd i Kiruna-vaara underjordsgruva genomfördes under år 1972. Syftet med undersökningen var dels att mäta skillnader i risknivåer uttryckta i störningsfrekvenser för en grupp gruvarbetare i produktionen, dels att studera effektiviteten hos företagets system för arbetarskydd. Ett viktigt inslag i undersökningen var att man i hög grad engagerade den personal som var direkt verksam på arbetsplatserna inom undersökningsområdet så att den med egna synpunkter och iakttagelser kunde bidra både vid planeringen och genomförandet av undersökningen.

Ett handlingsprogram för företagsdemokrati, som antogs av parterna vid Uddevallavarvet år 1971, omfattade bl. a. vissa förändringar av arbetarskyddsverksamheten vid företaget. Den särskilda utvecklingsgruppen för företagsdemokrati vid varvet beslöt år 1973 att utvärdera effekterna av dessa förändringar. Projektet resulterade i en rapport år 1974, som innehöll en rad förslag till förbättring av Uddevallavarvets skyddsorganisation samt av skyddsarbetet ute på arbetsplatserna.

Båda dessa rapporter har utnyttjats i Statsföretags kontakter med andra dotterbolag i frågor om arbetsmiljöutvecklingen och på så sätt haft betydelse för miljöarbetet även utanför de båda direkt berörda företagen.

Samarbetet mellan Statsföretag och SFO har även gällt arbetsmiljöutvecklingen. Den första etappen av 1970-talets stora reformering av arbetsmiljölagstiftningen genomfördes den 1 juli 1974, då betydande ändringar gjordes i 1949 års arbetarskyddslag. Ändringarna, som bl. a. innebar nya uppgifter och större befogenheter för skyddsombud och skyddskommittéer, utlöste ett omfattande utbildningsbehov för alla som i företagen ansvarade för och arbetade med arbetsmiljöfrågor. SFO genomförde under hösten 1974 arbetsmiljökonferenser för arbetsgivar- och arbetstagarrepresentanter från medlemsföretagen i syfte att ge material och utgångspunkter för den lokala utbildningsverksamheten.

SFO och LO/PTK träffade år 1976 ett omfattande arbetsmiljöavtal, "Avtal om allmänna regler för arbetsmiljöverksamheten i företagen samt om rekommendationer för partssamarbete i företagshälsovårdscentraler och överenskommelse om riktlinjer för företagshälsovården". Detta

avtal, som i allt väsentligt överensstämmer med motsvarande avtal mellan SAF och LO/PTK, träffades med kännedom om innehållet i medbestämmandelagen och parternas uttalade avsikt var att avtalet skulle gälla även efter det att MBL hade trätt i kraft.

Den andra etappen i det arbetsmiljörättsliga reformarbetet slutfördes i och med att arbetarskyddslagen den 1 juli 1978 ersattes av arbetsmiljölagen. Den innebar framför allt att tillämpningsområdet vidgades till att omfatta alla de faktorer som kan påverka människan positivt eller negativt i arbetet. SFO har i anslutning till detta förstärkt sina resurser inom arbetsmiljöområdet.

Statsföretagsgruppens ambitioner och det omfattande reformarbetet inom arbetsmiljölagstiftningen har medfört krav på vägledning från moderbolaget för behandlingen av arbetsmiljöfrågor av skilda slag. Särskilt i samband med investeringsverksamheten finns möjlighet och behov av att påverka arbetsmiljön i väsentliga avseenden och på lång sikt.

Sedan hösten 1975 arbetar en särskild arbetsmiljögrupp, sammansatt av representanter för Statsföretag, SFO, några medlemsföretag, LO och PTK samt utomstående arbetsmiljöspecialister, med att ta fram riktlinjer för arbetsmiljöarbetet inom Statsföretagsgruppen.

Statsföretags arbetsmiljögrupp slutför under hösten 1978 sitt arbete genom en sammanfattande rapport. Denna är avsedd att tjäna som ett praktiskt hjälpmedel för alla som på olika nivåer och i skilda roller deltar i behandlingen av arbetsmiljöfrågorna inom Statsföretagsgruppen. Mot bakgrund av gällande lagar och avtal lämnas vägledning för uppläggningsav arbetsmiljöarbetet samt för bevakningen av arbetsmiljöaspekterna i det långsiktiga planeringsarbetet. Rapporten kommer att ligga till grund för det fortsatta arbetet med utvecklingen av en god arbetsmiljö inom gruppens företag.

### *3.12.6 Insatser för svårssysselsatta*

I ett policydokument från år 1974, "Mål och riktlinjer för förbättring av de svårssysselsattas situation i Statsföretagsgruppens företag", anger man riktlinjerna för sitt arbete. Begreppet "svårssysselsatta" har här ungefär samma innebörd som begreppet "arbetshandikappade" i sysselsättningsutredningens delbetänkande "Arbete åt handikappade" (SOU 1978:14). Där anges arbetshandikappad vara en person som på grund av fysiskt,

psykiskt, förståndsmässigt eller socialmedicinskt handikapp har eller förväntas få svårigheter att få eller behålla ett arbete på den reguljära arbetsmarknaden.

Arbetet skall syfta till att genom lokala insatser i Statsföretagsgruppens företag förbättra de svårssysselsattas situation. Samtidigt understrykes att det inom företagen är nödvändigt med en väl utbyggd förebyggande verksamhet, som syftar till att eliminera orsakerna. I policydokumentet framhålls också att den förebyggande verksamheten bör avse arbets- och miljöförhållanden av alla slag (psykologiska, sociala, tekniska). Vidare betonas vikten av att genom arbetsträning och behandling medverka till att personer som drabbats av olycksfall eller ohälsa i största möjliga utsträckning kan återfå sin arbetsförmåga.

### 3.12.7 Jämställdhet mellan män och kvinnor

Våren 1975 skrev Statsföretag AB till dotterföretagen och rekommenderade en personalpolitisk satsning på åtgärder för att skapa jämställdhet mellan män och kvinnor. Rekommendationen byggde på ett initiativ från jämställdhetsdelegationen, som föreslagit Statsföretag en riktad insats för ökad jämställdhet i gruppens företag. Jämställdhetsdelegationens förslag syftade särskilt till att medverka till att bryta den könsdelade arbetsmarknaden, skapa bättre arbetsförhållanden, särskilt för de sämre ställda grupperna, och ge män och kvinnor lika möjlighet att delta i utbildning och andra personalutvecklande åtgärder.

Detta initiativ har hittills haft effekter punktvis i företagsgruppen. Särskilt kan nämnas LKAB, SSAB (NJA) och Kabi. Inriktningen av verksamheten på detta område inom dessa företag varierar. I LKAB och NJA togs initiativ redan flera år innan delegationen för jämställdhet började sitt arbete, men då väsentligen med den inriktningen att öka antalet kvinnliga anställda inom företaget och då framför allt i produktionen. Inom Kabi bedrivs ett utvecklingsarbete som direkt anknyter till de inledningsvis angivna initiativen från jämställdhetsdelegationen och Statsföretag. Det arbete som hittills utförts inom Kabi utgör också exempel på en systematisk bearbetning av jämställdhetsfrågorna. Jämställdhetsarbetet i Kabi bygger dels på ett handlingsprogram från en partssammansatt grupp från början av år 1977, dels på bedömningar inom arbetsorganisationen hur jämställdhetsarbetet bör handläggas inom Kabigruppen. De områden som i första hand bearbetas



är rekrytering, arbetsmiljö, utbildning och anställningsvillkor.

### 3.12.8 *Chefsrekrytering och planering*

Rekrytering och utbildning av chefer nämndes i propositionen som en viktig uppgift för Statsföretag. Med tanke på den nyckelroll som innehavarna av ledande befattningar har i företagen utgör också urval och utveckling av chefer ett par av de viktigaste medlen för att påverka utvecklingen av personalpolitik och medbestämmande.

Under den första femårsperioden av Statsföretagsgruppens verksamhet skedde en omfattande extern rekrytering till företagsledande befattningar. Denna förstärkning av företagsledningarna börjar nu ge resultat i form av en ökad tillgång på ledningsresurser inom gruppen. Genom regelbundna dialoger med dotterbolagen har moderbolaget hållit sig orienterat om chefsituationen i dotterbolagen. Under år 1977 bildades en styrgrupp för chefsplanering som leds av Statsföretags VD och i övrigt består av sex dotterbolagschefer samt representanter för koncernledningen. Styrgruppen har formulerat riktlinjer för gemensam chefsplanering inom Statsföretagsgruppen.

Rekryteringen av chefer skall enligt styrgruppen i ökad utsträckning ske internt och man skall på ett tidigt stadium ta tillvara de ledarförmågor som finns inom företaget. Samarbetet i dessa frågor skall både tillgodose dotterbolagens beslutsrätt och moderbolagets berättigade anspråk på medinflytande, bl. a. för att främja internrekrytering.

Chefsutbildning inom gruppen sker också i huvudsak inom dotterbolagen med stöd av externa utbildningsinstitutioner. Moderbolagets chefsplaneringsfunktion konsulteras eller medverkar i flertalet av dotterbolagens egna chefsutvecklingsprogram. Statsföretag skall svara för koncerngemensam utbildning. Under år 1977 genomfördes tre seminarier för chefer på divisions- och avdelningsnivå samt ett utvecklingsseminarium för yngre chefer.

Ett löpande samarbete har efter hand utvecklats mellan moderbolaget och dotterbolagen vid tillsättningen av ledande befattningar. För den grupp chefer som deltagit i chefsseminarier eller på annat sätt knutit kontakter med moderbolagets chefsplaneringsfunktion har det visat sig vara av intresse att kunna diskutera egna utvecklingsplaner med chefsplaneringsfunktionen mot bakgrund av koncernens kända rekryteringsbehov. Statsföretag verkar för att ytterligare utveckla detta

samspel för att öka antalet internrekryteringar och förebygga avgång från gruppen av värdefulla resurser.

### 3.12.9 Social planering och redovisning

För Statsföretagsgruppen har angivits mål inom sådana områden som arbetstillfredsställelse, medinflytande, arbetsmiljö och anställningstrygghet. Det har vidare fastslagits att gruppen också har samhällliga mål som att ta särskild hänsyn till samhällsintresset vid val mellan olika produktions- och lokaliseringalternativ.

Frågan om precisering av mål inom personalområdet och metoder för kontroll av måluppfyllelse har bl. a. behandlats i samband med utformning av system för strategisk planering. Inom personalavsnittet av LSP-systemet har man under några år prövat att från dotterbolagen samla in och sammanställa kvantitativa och kvalitativa data för att belysa fakta och ambitioner avseende de anställda.

Den mest aktuella insatsen är ett utvecklingsarbete som sker i samarbete med ekonomiska forskningsinstitutet vid handelshögskolan i Stockholm (EFI). Genom att börja arbetet vid två mindre enheter inom gruppen, ASSI:s förvaltning i Skinnskatteberg och Ceaverken i Strängnäs, vill man successivt bygga upp erfarenheter som kan göra det möjligt att gå vidare till större enheter inom gruppen. Projektet vid ASSI i Skinnskatteberg leds av en arbetsgrupp med två representanter för företagsledningen och tre för de lokala fackliga organisationerna. Gruppen har till sitt förfogande två forskare från EFI som dels deltar i arbetsgruppens diskussioner, dels genomför utvärderingen av projektet. Projektet följs också av en central referensgrupp genom att det upptagits bland de utvecklingsprojekt som bedrivs under medverkan av URDEM.

Under våren och sommaren 1976 genomförde arbetsgruppen en inventering i fråga om policy, utvecklingsprojekt, aktiviteter och andra data som berörde företagets förhållande till de anställda, till kommuner och till samhället i övrigt. Denna del av arbetet sammanställdes under hösten 1976 till en social rapport som innebar en systematisk kartläggning av pågående arbete och föreliggande problem inom ovan angivna områden. De områden som beskrivs och diskuteras i rapporten är arbetstillfredsställelse, personal- och organisationsutveckling, personalvård, samverkan och medinflytande, arbetsmiljö, samhällsrelationer, miljövård samt relationer till andra ASSI-enheter.

För varje område anges de mål gruppen har kunnat finna, de aktiviteter som genomfördes samt förslag till riktvärden. Sådana riktvärden kan t. ex. avse personalomsättning, frånvaro, utbildningskostnader, antal kvinnor i ansvarsbefattningar, personalvårdskostnader, arbetsmiljöinvesteringar samt miljövårdskostnader. Den sociala rapporten avses bli utgångspunkt för diskussioner kring åtgärder av olika slag. Man prioriterar vissa områden för särskilda insatser, man fastställer ansvarsfördelningen för att åtgärder planeras och genomförs, man fastställer riktvärden där så är möjligt och anger nya mål och riktvärden på tre till fem års sikt. Hösten 1977 sammanställdes en ny social rapport baserad på förnyade mätningar och analyser av vilka förändringar som har inträffat under det gångna året.

Arbetsgruppen i Skinnskatteberg har hittills redovisat övervägande positiva erfarenheter. Gruppen har bl. a. sagt att man med den sociala rapportens hjälp kan kontrollera var företaget har sin styrka och sina svagheter, att man kan bilda sig en uppfattning om vilka problem och möjligheter som finns för ASSI i Skinnskatteberg.

Mot bakgrund av den i samhället pågående diskussionen om social redovisning innebär Statsföretags försöksverksamhet på området en försiktig satsning på successiv uppbyggnad av erfarenheter. Utvecklingsarbetet sker i nära samarbete med de lokala parterna i företaget som har största behovet av att utnyttja redovisningens resultat. Inställningen är att den sociala redovisningen skall vara ett hjälpmedel i det praktiska arbetet att driva och utveckla företaget.

### 3.13 Sammanfattande synpunkter

Utredningen avser att här redovisa vissa sammanfattande synpunkter på Statsföretagsgruppens hittillsvarande utveckling mot bakgrund av de allmänna mål och uppgifter som angavs när Statsföretag etablerades. Härvid är det nödvändigt att beakta betingelserna för svensk industri under 1970-talet.

År 1970, som var Statsföretags första verksamhetsår, kan betecknas som slutåret i en högkonjunktur. De båda därpå följande åren kännetecknades av en lågkonjunktur som var den mest djupgående dittills under efterkrigstiden. Åren 1973 och 1974 innebar högkonjunktur som under inverkan av oljekrisen blev den mest utpräglade sedan 1950-talets början. Den därpå följande lågkonjunkturen förlängdes in i en för delar av svensk

industri djupgående kris, betingad av påtagliga stagnationstendenser i världsekonomin, förhöjt svenskt kostnadsläge och särskilt för vissa basindustrigrenar en förändring av de internationella konkurrensförhållandena av långsiktig karaktär. Särskilt sistnämnda drag i utvecklingen har varit ogynnsam för Statsföretagsgruppen på grund av det dominerande inslaget av basindustrier.

Beträffande det för Statsföretag angivna expensionsmålet kan urskiljas två olika inslag i utvecklingen. Det ena utgöres av expansion av befintliga verksamheter där basnäringsexpansionen är dominerande. Det andra utgöres av förvärv av företag som svarar för den klart övervägande delen av företagsgruppens expansion. Företagsgruppen som helhet har ökat i omfattning och således expanderat. Särskilt med hänsyn till basindustriföretagens nuvarande situation numera måste det dock ifrågasättas om något bestående bidrag av betydelse lämnats till expansion av näringslivet.

Resultatutvecklingen inom gruppen har varit splittrad. Både företag med ständiga förluster och företag med genomgående goda resultat kan noteras. För gruppen som helhet har resultaten under perioden varit svaga, de senaste åren mycket svaga. Under de första fyra till fem åren har av regionalpolitiska skäl etablerade företag varit ett särskilt problem ur resultatsynpunkt. Under denna tid har flera förlustföretag rekonstruerats med minskning av verksamhet och anställda som ett inslag och därefter blivit tillväxtföretag med förbättrad eller god lönsamhet. De senaste åren har den mycket negativa resultatutvecklingen inom basnäringföretagen varit det helt dominerande problemet.

Såsom övergripande målsättning har för Statsföretag gällt att under krav på lönsamhet uppnå största möjliga expansion. Mot bakgrund härav förväntades att utdelningsinkomster från dotterbolagen fr. o. m. år 1973 skulle tillfalla ägaren staten. Överförda utdelningsinkomster jämte bidragen till norrlandsfonden och utdelningseftergiften på grund av åtagandena beträffande Svetab är dock avsevärt mindre än förlusttäckningen från staten under den hittillsvarande verksamheten. Det övergripande målet kan således inte anses uppfyllt.

Frågorna om de anställdas medinflytande och om arbetstillfredsställelsen för de anställda poängterades i anslutning till bildandet av Statsföretag. Tyngdpunkten i det utvecklingsarbete som bedrivits på personalområdet har legat på demokratiseringsprocessen. Arbetet har delvis föregåt arbetsrättsliga förändringar och delvis löpt parallellt med dessa. Inriktningen på demokratisering och integrering av medbestäm-

mandet i den ordinarie arbetsorganisationen har varit en huvudlinje. En annan huvudlinje har varit partsgemensamt arbete i fråga om utveckling och förändringar på olika delområden av det personalpolitiska fältet. De gjorda insatserna har medfört att den personalpolitiska standarden som i genomsnitt höjts inom företagsgruppen och att förutsättningarna att motsvara de höjda anspråken förbättrats.

I anslutning till Statsföretags bildande tillmättes regionalpolitiska insatser särskild betydelse. Sysselsättningens utveckling inom företagsgruppen ur regional synpunkt har inneburit relativa förskjutningar. Sysselsättningsökningarnas fördelning regionvis innebär minsta relativa ökning i Norrbotten, större i övriga stödområdet och största ökningen i storstadsområdena. I fråga om sysselsättningsökningarnas fördelning på kommuntyper har den relativa ökningen varit störst i kommuncentra, dock med minskning inom stödområdet. Därefter har ökningen varit störst i storstadsområdena, mindre i primära centra och minst i regionala centra. Både förvärv och avyttring av företag innebär främst eller uteslutande förändring av sysselsättningen mellan ägarkategorier. Till större delen kan de relativa förskjutningarna förklaras av överlåtelse. I fråga om ökning av befintlig verksamhet är effekterna påtagligast i Norrbotten och storstadsområdena. Erfarenheterna av insatser av regionalpolitiskt slag genom SU och Svetab har föranlett ändrad inriktning av dessa företag.

Ett annat motiv som återopades i anslutning till Statsföretags bildande var främjandet av verksamheten inom områden som är speciellt krävande på grund av exempelvis satsningens storlek, risk eller långsiktighet. Sett från denna utgångspunkt är investeringarnas inriktning och omfattning av intresse. Investeringarna inom Statsföretagsgruppen har varit två till tre ggr större per anställd än inom svensk industri i genomsnitt. En förklaring härtill är att investeringar i kapitalintensiva basindustrier varit så klart övervägande. Besluten härom har till största delen fattats under en tid då det var en allmän uppfattning att basindustriernas internationella konkurrenskraft framgent i huvudsak skulle bli densamma som under de föregående decennierna. Sett i dagens perspektiv måste konstateras att basindustriinvesteringarna till stor del icke blivit lönsamma utan tvärtom tyngande för företagsgruppen.

Bland motiven för det statliga företagandet anfördes i anslutning till bildandet av Statsföretag möjligheterna till initiativ för att åstadkomma en mera rationell struktur inom t. ex. en industribransch. Betydande förändringar kan först noteras som berör företagsgruppens struktur. Ett

inslag har varit att företag med besläktade verksamheter sammanförts i dotterbolagskoncerner. Även i andra fall har mindre företag förts som dotterföretag till större företag. Förvärv och avyttring av företag har inneburit betydande förändringar och utgör det största inslaget i gruppens expansion. Utveckling av befintlig verksamhet och etablerande av nya enheter har haft mindre effekt. Överlåtelseerna har i huvudsak inneburit avyttring av olönsamma mindre företag och förvärv av lönsamma större företag. I fråga om medverkan i strukturrensande i näringslivet har Statsföretag på senare år engagerats i vissa särskilt utsatta branscher där gruppen själv haft verksamhet. Expansivt inriktade strukturella eller liknande insatser i samarbete med andra företag har varit begränsade.

Avslutningsvis önskar utredningen framhålla att svårigheterna och problemen avseende de statliga industriföretagen blivit större under 1970-talet än man räknade med inför decenniets början. Till stor del sammanhänger detta med att betingelserna för den industriella verksamheten blivit annorlunda än som förutsågs. De svårigheter som nu kan noteras för Statsföretag på grund av dess engagemang i basindustrier kan noteras också hos andra ägarkategorier. Härtill kan göras den anmärkningen att de allmänna betingelserna för näringslivet och dess olika delar är av större betydelse än företagets ägartillhörighet. Även om de angivna målen och ambitionerna inte infriats måste konstateras att de problem som både den föregående redovisningen och nuläget vittnar om blivit svårare att bemästra om organisationen för det statliga industriföretagandet förblivit oförändrad. Bildandet av Statsföretag framstår därför som en riktig åtgärd.



## 4 Statliga företag i andra länder – en översikt

### 4.1 Inledning

Några generella drag i den statliga företagsamheten i andra länder låter sig knappast urskiljas. Framväxten av den statliga företagssektorn i olika länder synes i hög grad ha bestämts av de speciella kulturella, historiska, politiska och ekonomiska förhållanden som förelegat i resp. land.

I Sverige kan de statliga företagen relativt enkelt delas upp i affärsdrivande verk å ena sidan och statliga aktiebolag å den andra. Då andra länder studeras framkommer ofta en betydligt mer varierande bild när det gäller former av statligt företagande. I andra länder finns exempel på statliga företag som mera har karaktären av myndighet än de svenska affärsverken. Likaså förekommer statliga företag som till formen närmast utgör ett mellanting mellan de svenska affärsverken och aktiebolagen. Även ägarförhållandena skiftar. Såväl statliga som regionala och lokala myndigheter kan stå som hel- eller delägare till företag. Det förekommer också att myndigheter på olika nivåer är delägare i samma företag. Detta förhållande är mycket vanligt i bl. a. Västtyskland där t. ex. delstaten Nieder Sachsen och västtyska staten vardera äger 20 procent av aktiekapitalet i Volkswagen. I sådana fall är det mera befogat att tala om offentligt kontrollerade företag eller offentliga företag. Skillnader gentemot Sverige i dessa hänseenden sammanhänger i hög grad med de statliga företagens längre historia och mer gradvisa utveckling i andra länder.

Innebörden av begreppet statliga företag varierar också från land till land. I Västtyskland räknas t. ex. endast företag som till 50 procent eller mer ägs av staten som statliga företag. I Frankrike går motsvarande gräns vid 30 procent. Skillnader av detta slag gör att allmänt tillgängliga data och statistik är relativt dåligt anpassade för jämförelser mellan länder.

Inom Europeiska Gemenskapen (EG) har intresset för det statliga



företagandet vuxit på senare tid. EG-kommissionen har nyligen låtit utföra en omfattande studie av den statliga företagsamheten inom Gemenskapen. Studiens uppgift har varit att kartlägga inriktningen, omfattningen och formerna för det statliga företagandet i resp. länder i syfte att få fram ett underlag för utarbetande av enhetliga riktlinjer länderna emellan när det gäller information om och insyn i de statliga företagsengagemangen. Detta intresse inom EG får ses mot bakgrund av Romfördragets krav på konkurrensneutralitet samt det faktum att de statliga engagemangen inom näringslivet ökat på senare år som en följd av de växande problemen inom vissa branscher, t. ex. stål-, varvs- och bilindustrin.

Statsföretagsutredningen har låtit utföra en bearbetning och komplettering av det grundmaterial som insamlats i anslutning till den ovan nämnda EG-studien. Syftet har härvid varit att så långt möjligt anpassa materialet till de speciella frågeställningar som utredningen haft att arbeta med. Bl. a. har större tonvikt lagts vid förvaltningsbolagens betydelse och former inom EG. En viss uppdatering av grundmaterialet har också kunnat ske. Den särskilda studie som statsföretagsutredningen låtit utföra utgör bilaga till utredningen och publiceras i separat form (Ds I 1979:1).<sup>1/</sup>

Ett sammandrag av nämnda studie redovisas i det följande. Studien omfattar länderna inom EG, dvs. Belgien, Luxemburg, Danmark, Frankrike, Västtyskland, Irland, Italien, Nederländerna och Storbritannien.

Ovan har nämnts att formerna för det statliga företagandet varierar i hög grad mellan länder. Själva avgränsningen av vad som är att beteckna som statligt företagande innebär därför ett visst problem. I den studie som utredningen låtit utföra liksom i den studie som utförts på uppdrag av EG-kommissionen har statliga företag definierats som företag som tillhandahåller varor och tjänster av allmänt ekonomiskt intresse och vars aktiekapital helt eller till betydande del ägs av staten eller av offentliga förvaltningsorgan på regional eller lokal nivå, eller som är separat förvaltade delar av statsdepartement i vilka kapitaltillförseln kan ske genom vanlig kommersiell verksamhet eller finansiering på öppna marknaden. På grund av de skillnader som föreligger när det gäller ländernas offentliga statistik på området är den följande redovisningen i vissa fall ofullständig.

1/ Studien, som har benämningen "State Business - Public Enterprise Experience in the EEC", har utarbetats av det engelska konsultföretaget Metra Oxford Consulting. Detta företag har också utfört EG-kommissionens studie.

Efter redovisningen av det statliga företaget inom EG följer en kortfattad redogörelse för den statliga företagsamheten i Finland och Norge.

## 4.2 Europeiska Gemenskapen

### 4.2.1 Kort historik

Statligt företagande i Europa har en historia som sträcker sig tillbaka till 1400-talet. Många av de företag som finns i dag grundades för ändamål som fortfarande har aktualitet. Företagen har uppstått antingen från sådan verksamhet som staten bedrivit, t. ex. myntprägling, tryckning av sedlar och officiella dokument, eller genom att staten startat viss affärsverksamhet. Bland exemplen finns de kungliga företagen från tiden före franska revolutionen med tillverkning av vapen och brokadtyger samt banker i Italien från tiden före landets enande, t. ex. Monte del Paschi de Siena år 1471.

Den moderna statliga företagsamheten började under åren kring sekelskiftet 1900. Då etablerades t. ex. statliga banker, post- och telegraf-företag. Under åren kring det första världskriget förekom de första stora förstatligandena, t. ex. järnvägarna i Frankrike och kolindustrin i Preussen. Då etablerades också statliga försäkringsbolag i Italien samt Compagnie Nationale du Rhône i Frankrike.

Mellan första världskriget och 1930-talets depression förekom en gradvis utveckling av det statliga företaget. Under denna period införlivades järnvägar och elektricitetsföretag i den statliga sektorn. Grunden lades även för en del företag som senare kom att bli stora statliga engagemang. Preussag i Preussen grundades t. ex. av den preussiska staten för att överta merparten av landets gruv- och järnindustri.

Ett antal statliga flygbolag, t. ex. i Frankrike och Storbritannien, etablerades under denna period. Några företag som hamnade i ekonomiska svårigheter, t. ex. det franska Compagnie Generale Transatlantique, träffade särskilda överenskommelser med staten och kom först mycket senare att bli fullständigt statsägda.

Den stora börskraschen år 1929 och den därpå följande ekonomiska krisen orsakade en våg av förstatliganden. Det mest påfallande exemplet är bildandet av holdingbolaget Istituto per la Riconstruction Industrial

(IRI) och förstatligandet av de s. k. "nationellt viktiga bankerna" i Italien.

Nationalsocialisterna i Tyskland grundade de företag som i dag utgör Salzgitter och Volkswagen. Den franska folkfrontsregeringen från år 1936 övertog kontrollen av försvarsindustrin samt franska centralbanken.

Strax efter andra världskriget kom en ny intensiv period av förstatliganden, särskilt i Frankrike och Storbritannien. I Frankrike förstatligades Renaultföretagen, kol-, gas- och elektricitetsindustrin samt viktigare banker och försäkringsbolag. I Storbritannien nationaliserades successivt kol- och gasindustrin.

Från 1950-talet t. o. m. början av 1970-talet förekom i alla länder med undantag för Västtyskland en rad förstatliganden eller nya etableringar av företag. Motiven för dessa förstatliganden har varit varierande. Den brittiska labourregeringen förstatligade stålindustrin år 1967. I Frankrike etablerades holdingbolaget Institut de Developpment Industriel (IDI) år 1970. Perioden kännetecknades i stort sett av tillväxt i den statliga företagssektorn. Exempel på detta är det västtyska företaget Vebas förvärv av Gelsenberg och det franska företaget Renaults fusion med Berliet och Saviem - två företag inom lastvagnsområdet. De italienska aktieförvaltande bolagen IRI, Ente Nazionale Idrocaburi (ENI), m. fl., gick under denna period igenom en grundläggande omorganisation och utveckling.

Under 1970-talet har den statliga företagssektorn åter fått en stark ökning av sina engagemang. Inte sällan är dessa engagemang en följd av stora ekonomiska svårigheter inom vissa branscher. Speciella institutioner har inrättats för att ta hand om företag med finansiella problem. I Storbritannien har nyligen hela varvsindustrin och luftfartssektorn förstatligats och det finns påtryckningar inom labourpartiet att också förstatliga bankväsendet och byggnadsindustrin. I de senaste franska valen år 1978 gick socialistpartiet fram med ett omfattande nationaliseringsprogram. Partiet fick dock inte stöd för detta i valet. Generellt förefaller det som direkta nationaliseringar tycks bli mindre aktuella inom EG. Det statliga engagemanget tar sig andra former, där de statliga förvaltningsbolagen och delägda företag spelar en viktig roll.

#### 4.2.2 Omfattning

Den statliga företagssektorns omfattning i Belgien, Nederländerna, Storbritannien, Västtyskland, Frankrike och Italien belyses i tabell 4.1. Tabellen visar förhållandena år 1976. Luxemburg, Irland och Danmark är

ej medtagna då det statliga företagandet i dessa länder är förhållandevis obetydligt.

På grund av de svårigheter som nämnts ovan tillåter inte de redovisade siffrorna någon exakt tolkning. Sannolikt underskattas omfattningen av det statliga företagandet. Inte minst torde detta gälla Frankrike och Västtyskland beroende på den högre graden av statligt deläggande i dessa länder i kombination med dessa länders relativt snäva statistiska definition av statliga företag.

Tabell 4.1 Omfattningen av det statliga företagandet inom EG år 1976, antal sysselsatta i miljoner samt andelar i procent

	Antal sysselsatta inom den statliga företagssektorn	Andel av landets totala	
		sysselsättning	investeringar
Belgien	0,3	7	14
Nederländerna	0,3	7	19
Storbritannien	2,0	9	19
Västtyskland	1,9	10	19
Frankrike	1,6	11	26
Italien	1,3	15	34

Källa: Ds I 1979:1, s 39

I samtliga länder har de statliga företagen större andel av landets totala investeringar än av den totala sysselsättningen. Detta torde i hög grad sammanhånga med att verksamheterna är koncentrerade till områden som är förhållandevis kapitalintensiva.

Vidare framgår att den statliga företagsamheten i Belgien och Nederländerna är av mindre omfattning än i de fyra största EG-länderna. Andelen av den totala sysselsättningen i dessa länder uppgick år 1976 till ca 7 procent.

Storbritannien är det land som år 1976 absolut sett hade den största statliga företagssektorn. Inom denna sysselsattes ca 2 miljoner människor. Räknat i procent av den totala sysselsättningen är dock det statliga företagandet mer omfattande i Västtyskland, Frankrike och Italien. Italien har den största andelen statligt företagande. År 1976 utgjorde antalet sysselsatta inom den statliga företagssektorn ca 15 procent av landets totala antal sysselsatta. Ca 34 procent av investeringarna återfanns inom denna sektor.

Andelen statligt företagande i Sverige är lägre än i de ovan redovisade EG-länderna. Den statliga företagssektorn i Sverige är av ungefär samma storleksordning som i Belgien. Detta gäller såväl antalet sysselsatta inom sektorn som sektorns andel av total sysselsättning och investeringar. År 1976 var antalet sysselsatta i statliga företag i Sverige ca 270 000, vilket utgjorde ca 6,5 procent av den totala sysselsättningen i landet. Andel av investeringarna var ca 11 procent.

Även trenden i utvecklingen under senare år är intressant att belysa. Starkast har den statliga företagssektorns tillväxt varit i Belgien och Nederländerna, dvs. de länder i den ovan redovisade gruppen som har den lägsta andelen statligt företagande.

I Belgien ökade antalet sysselsatta i statliga företag med i genomsnitt ca 3 procent per år under perioden 1966 - 1975. Den totala sysselsättningen i landet ökade under samma period med drygt 1 procent. I Nederländerna har den statliga företagssektorns andel av landets totala produktion fyrdubblats åren 1968 - 1974. Denna ökning förklaras i huvudsak av engagemang inom energi- och industrisektorn.

I Storbritannien har den statliga företagssektorns storlek pendlat fram och tillbaka under 1960-talet. Ingen klar trend i utvecklingen kan urskiljas. I Italien har en viss relativt stadig tillväxt ägt rum. I Frankrike har sysselsättningen i de stora statliga företagen gått tillbaka. Däremot har en mycket stark tillväxt ägt rum av det statliga aktieägandet i privata bolag, ca 11 procent per år i genomsnitt. I Västtyskland har en mindre tillväxt ägt rum av den statliga företagssektorns andel av totala sysselsättningen. I likhet med utvecklingen i Frankrike förefaller de statliga engagemangen i Västtyskland alltmer få karaktären av deläggande i privata bolag.

Det statliga företagandets omfattning inom EG kan också belysas med utgångspunkt från de statliga företagens relativa storlek. Av de omsättningsmässigt 30 största företagen inom EG är 11 statliga eller statligt kontrollerade. Två företag är engelska, två är västtyska, tre är italienska och fyra är franska.

De två engelska företagen är British Petroleum (BP) och Electricity Council & Boards. BP, som är EG:s näst största företag, omsatte år 1976 drygt 110 miljarder kr. BP överträffades endast av Royal Dutch Petroleum som omsatte nära 130 miljarder kr.

De västtyska företagen är Veba och Volkswagen. Veba, som är ett förvaltningsbolag, är EG:s femte företag i storleksordning och Västtysklands största företag. Mätt efter omsättningen år 1976 är företaget nära

6 gånger större än Statsföretag.

Av de fyra franska företagen är två oljebolag. Dessa är Compagnie Francaise des Pétroles (CFP) och Elf Aquitaine (SNEA). De två andra företagen är Renault och Eléctricité de France. Omsättningsmässigt är Renault ungefär lika stort som Volkswagen.

De tre italienska företagen är ENI, ENEL och Montedison. ENI är EG:s sjätte företag i storleksordning. ENI är i likhet med Veba ett förvaltningsbolag. Mätt i omsättning är ENI ungefär lika stort. ENEL är Italiens största elförsörjningsföretag och Montedison är Italiens största företag inom den kemiska industrin.

Det italienska statliga förvaltningsbolaget IRI brukar normalt inte klassificeras som ett bolag. Anledningen är att IRI förutom att vara ägare till industriföretag också står som huvudman för verksamheter som mera är av myndighetskaraktär. Om IRI trots detta skulle inräknas ovan hamnar företaget på tredje plats i storleksordning. Räknat efter omsättningen år 1976 är IRI ca 1,2 gånger större än Veba och ENI.

De olika förvaltningsbolagen inom EG kommer att behandlas närmare i avsnitt 4.2.4.

### 4.2.3 Inriktning

I det följande lämnas en redogörelse för några karakteristiska drag hos den statliga företagsamheten i resp. länder. Därefter redovisas sektor för sektor den ungefärliga omfattningen av det statliga företagandet.

Belgien har både helägda statliga företag och företag där staten är delägare. Vare sig i Belgien eller Luxemburg har nationalisering av industrin genomförts i någon större omfattning. Företag ägda av offentliga organ på lokal nivå, t. ex. transportföretag och allmännyttiga företag, public utilities, är vanliga. Statliga företag inom industri och handel har däremot ingen större betydelse. Det belgiska statliga förvaltningsbolaget Société Nationale d'Investissement (SNI) har och kommer sannolikt att få intressen inom vissa sektorer, främst där privata företag har ekonomiska svårigheter, t. ex. stålindustrin. I Belgien finns ett antal "sociétés de diversifications industrielles", som tillfälligt anställer personal hos företag med ekonomiska problem. Några av Luxemburgs få statsägda företag samarbetar med statliga företag i grannländerna, t. ex. kraftföretag och järnvägar.

Den statliga företagsamheten i Nederländerna har många drag gemensamma med den belgiska. En skillnad är emellertid att Nederländerna i motsats till Belgien har tre mycket stora statliga företag inom områdena gas, stål resp. kemisk industri. Den ursprungliga kolindustrin inom Dutch State Mines (DSM) har framgångsrikt omvandlats till kemisk industri. Statens inflytande i stålföretaget Estel och kemiföretaget DSM är litet jämfört med gasföretaget Dutch Gas Union. I Nederländerna finns också statliga förvaltningsbolag med utvecklingsuppgifter, både på nationell och regional nivå. De skiljer sig dock från sina motsvarigheter i Italien och Storbritannien. Det mest betydande statliga förvaltnings- och utvecklingsbolaget är NOM, som också är den största arbetsgivaren i landets nordöstra region. Ett annat företag NEHEM har till uppgift att initiera förhandlingar om strukturförändringar inom branscher och att som underlag för detta utarbeta strukturplaner. Nära kopplat till NEHEM är NIB, the National Investment Bank.

Statliga företag i Danmark har liten betydelse för landets ekonomi jämfört med EG-länderna i övrigt. Utvinningen av olja och gas inom näraliggande havsområden är emellertid en sektor där det statliga engagemanget är under utveckling. Statsägda företag dominerar i övrigt de traditionella områdena elektricitet, gas, vatten, järnvägar, post och telekommunikationer. Inom vissa regioner finns fortfarande icke-statliga telefonföretag. Det finns praktiskt taget inga statliga industriella företagsengagemang. På Grönland finns emellertid två statsägda handelsföretag som har till uppgift att assistera befolkningen.

Många statliga företag i Irland har formen av statsunderstödda organ. Vissa institutioner av typen Medical Registration Council och Arts Council räknas även till statliga företag. En del statsunderstödda organ har samma juridiska form som privata företag. Dessa har emellertid samma förhållande till regeringen som andra statliga företagsformer, s. k. Boards. De största statliga företagen är Electricity Supply Board och Irish Sugar Company Limited. Många av de irländska statliga företagen återfinns inom jordbrukssektorn.

Den statliga företagsamheten i Storbritannien domineras av företag som är helägda av staten. Företagen går ofta under benämningen nationaliserade industrier.

Många av företagen är branschomfattande. Detta gäller t. ex. inom kol-, stål- och varvsindustrin samt luftfarten. I landet finns relativt få företag ägda av regionala eller lokala offentliga organ. I de fall där detta förekommer är företagen i regel centralt kontrollerade. Jämfört

med andra EG-länder är det mindre normalt i Storbritannien att statliga företag har statstjänstemän eller politiker i ledningen, även om styrelserna utses av regeringen.

Storbritannien har ett statligt förvaltningsbolag, National Enterprise Board (NEB), som äger både stora företag som British Leyland och Rolls Royce samt små företag vilka ibland kan vara delägda. Det är dock ovanligt att brittiska staten äger företag tillsammans med privata parter. Ett undantag är dock BP där staten kontrollerar 51 procent av aktiekapitalet. Staten äger direkt 31 procent och kontrollerar resterande 20 procent via Bank of England. År 1977 avyttrade staten aktier så att det statliga innehavet reducerades från drygt 48 procent till nuvarande 31 procent.

Västtyskland är en förbundsrepublik bestående av ett antal delstater. Detta har betydelse vid granskningen av den offentligt ägda företagsamheten i landet. En mycket stor andel av de offentligt ägda företagen ägs av delstater eller kommuner.

I Västtyskland finns ingen särskilt uttalad politik vad gäller de statliga företagen. Jämfört med övriga EG-länder finns också andra skillnader. I Västtyskland har många statsägda företag samma juridiska form som privata företag och framstår därför både statistiskt och allmänt som företag i allmänhet. Som nämnts inledningsvis räknas enbart som statliga företag sådana företag som till 50 procent eller mer ägs av staten. Härigenom döljs en del betydande statliga engagemang i statistiken. Detta gäller Veba, landets största företag, samt Volkswagenwerk, RWE (elektricitet), Preussag (malm, stål, energi, transport, m. m.) och Ruhrkohle (kol). Tillsammans har dessa företag ca en halv miljon anställda.

Många företag har statligt ägande på olika nivåer. Ett typiskt exempel är Bayernwerk (elektricitet), som till 40 procent ägs av Viag. Viag som är ett holdingbolag, ägs till drygt 80 procent av staten. Resterande aktier innehas av ett statligt kreditbolag. De resterande 60 procenten av aktiekapitalet i Bayernwerk ägs av delstaten Bayern. De västtyska företagen har alltså ofta flera statliga ägare vid sidan om flera privata intressenter.

Frankrike har i likhet med Italien och Storbritannien förstärkt ett antal större industri- och handelsföretag. Det föreligger dock vissa svårigheter när det gäller att jämföra Frankrike med andra länder. Företagen har många olika juridiska former och former för ledning som skiljer sig från vad som gäller i andra länder.



De största statliga företagen är helägda av staten eller också har staten en klar aktiemajoritet. Varje företag opererar självständigt inom väl avgränsade sektorer, ibland i monopolställning (kol, elektricitet, gas). Andra har praktiskt taget monopolställning delad med andra statliga företag (luftfarten). Inom en del områden är de statliga engagemangen betydande (oljeindustrin, transportsektorn) och inom andra stora men inte dominerande (kemiska industrin).

Som nämnts ovan föreligger vissa svårigheter att fastställa omfattningen av den statliga företagsamheten i Frankrike. De stora statliga moderbolagen kan visserligen läggas samman, men de har under senare år tillförts ett växande antal dotterbolag vars redovisning inte alltid konsolideras. Förvaltningsbolagens antal har t. ex. på tjugo år minskat från 170 till 130, men antalet dotterbolag har ökat från 266 till nästan 650.

Det finns några stora företag där staten står som delägare (t. ex. CFP). Att franska staten är delägare i större bolag är dock inte så vanligt som i Västtyskland och Italien.

Italien är, som framgått i föregående avsnitt, det land inom EG som har den största andelen statligt företagande. Den statliga företagsamheten i Italien skiljer sig från den i övriga EG-länder i vissa avseenden. En del av företagen, t. ex. elektricitets- och järnvägsföretagen har formen av myndigheter. Ett stort antal företag ägs av offentliga organ på regional och lokal nivå.

De statsägda företagen sorterar mestadels under stora statliga förvaltningsbolag, varav de största är IRI och ENI. Under dessa förvaltningsbolag finns sektoriella holdingbolag, dvs. företagsgrupper representerande skilda branscher eller sektorer inom näringslivet. Dessa holdingbolag kan vara helägda eller delägda av staten.

Italien är det enda land inom EG som har ett särskilt statsdepartement för de statliga företagen. I andra länder brukar finansdepartementen ha de samordnande funktionerna när det gäller de statsägda företagen, även om varje större statligt företag eller statlig företagskoncern har anknytning till något fackdepartement.

I det följande redovisas det statliga företagandets ungefärliga omfattning i olika sektorer och länder inom EG.

De flesta länderna inom EG har av strategiska och miljömässiga skäl stora statliga intressen i skogsbruket. Omfattningen och formerna för ägandet varierar från land till land. Den skogsindustriella verksamheten är mindre betydande än i Sverige.

I länder där kolhanteringen har stor betydelse finns också ett omfattande statligt företagsengagemang. Stora statliga engagemang finns således i Frankrike, Västtyskland och Storbritannien. I Frankrike och Storbritannien har de statliga företagen - Charbonnage de France (CdF) resp. National Coal Board (NCB) - i stort sett monopolställning. I Västtyskland domineras kolhanteringen av ett företag i vilket staten direkt och indirekt är delägare, nämligen Ruhrkohle AG. Företaget ägs till 27 procent av Veba som i sin tur till 44 procent ägs av staten. Ytterligare 11 procent i Ruhrkohle ägs av Salzgitter som i sin tur ägs i sin helhet av staten. I Belgien är kolindustrin privatägd, men kontrolleras i hög grad av staten.

Inte i något land är oljeindustrin helt i statlig ägo. Det finns dock, som framgått ovan, stora statliga oljebolag i Frankrike och Storbritannien. Även Italien har ett stort statligt bolag inom denna sektor, nämligen AGIP, som är ett dotterbolag till ENI. I Västtyskland växer det statliga engagemanget inom oljeindustrin, främst genom Veba som nyligen förvärvat aktiemajoriteten i Gelsenberg samt Saarbergwerke som svarar för ca 20 procent av landets raffinaderikapacitet. Västtyska staten äger också aktiemajoriteten i Deminex som är ett snabbt växande oljeprospekteringsföretag.

Flera EG-länder - Frankrike, Italien, Nederländerna och Storbritannien - har betydande naturgasfyndigheter. Huvudsakligen exploateras dessa genom statliga företag. I några fall har privata företag koncession. Det franska företaget Gaz de France (GdF) har praktiskt taget monopol. I Italien domineras branschen av ENI. I Nederländerna, där ca 90 procent av elenergin genereras via naturgas, finns två statliga företag - DSM Natural Gas och Dutch Gas Union. Det förstnämnda är helstatligt och det sistnämnda ägs direkt och indirekt till 50 procent av staten. Resten kontrolleras av Shell och Esso. Det brittiska företaget British Gas Corporation har monopol på gasdistributionen i landet. Företaget deltar också i exploaterandet och produktionen av gas i Nordsjön. I Västtyskland är gasindustrin i hög grad i offentlig ägo genom företagen Salzgitter Ferngas, Saar Ferngas och Ruhrgas. Salzgitter Ferngas ägs till 100 procent av Salzgitter som i sin tur är ett helägt statligt företag. Saar Ferngas ägs till 28 procent av Saarbergwerke som i sin tur är ett helstatligt företag. I Ruhrgas har Veba 25 procent av aktiekapitalet.

Det statliga företagandet inom gruvindustrin (exkl. kolgruvor) är, med undantag för Italien och Västtyskland, inte särskilt betydande. I Italien har de statliga engagemangen inom gruvindustrin varit koncentrerade till

förvaltningsbolaget EGAM. Företaget har emellertid nyligen måst träda i likvidation och de olika dotterbolagens framtid är för närvarande något oklar. Strax innan bolaget tvingades till likvidation hade ett försök till diversifiering ägt rum inom branscherna stål- och textilmaskinindustri. Av företagets dotterbolag planeras 36 att övertas av IRI och ENI, 8 att säljas till privata intressenter och 9 att läggas ned. I Västtyskland kontrollerar staten ca 80 procent av järnmalmsproduktionen genom företagen Saarbergwerke, Salzgitter, Viag och Veba.

Livsmedels- och tobaksindustrin är inte i någon betydande utsträckning föremål för statliga engagemang. Undantagen är alkoholmonopolen i Frankrike och Västtyskland samt tobaksmonopolen i Frankrike och Italien.

De statliga intressena inom den kemiska industrin och läkemedelsindustrin utgör oftast diversifieringar med utgångspunkt från tidigare etablerade statliga engagemang inom olje-, kol- och gasindustrin. Såväl Frankrike, Italien som Nederländerna har betydande statliga företag inom den kemiska industrin. Även om det finns statliga engagemang inom läkemedelsindustrin är dessa inte av någon större omfattning. Läkemedelsindustrin är dock föremål för en omfattande statlig övervakning. I Frankrike har staten ett omfattande engagemang inom den kemiska industrin genom CdF Chimie. Detta företag har framvuxit ur CdF – det stora statliga kolföretaget. Ca 8 procent av aktiekapitalet i CdF Chimie ägs av det västtyska statliga förvaltningsbolaget Saarbergwerke. I Frankrike har även de statliga oljebolagen dotterbolag inom den kemiska industrin. Detsamma gäller det franska förvaltningsbolaget IDI. I Italien svarar de statliga företagen för ca 8 procent av produktionen inom den kemiska industrin. Kemisk industri utgör förvaltningsbolaget ENI:s näst största verksamhetsområde. Även Montedison, i vilket IRI och ENI har aktieintressen, har omfattande engagemang inom denna bransch. Det nederländska företaget DSM, som tidigare var ett kolindustriföretag, har genom en omfattande omstrukturering huvudsakligen blivit ett kemiföretag.

Inom metallindustrin återfinns statliga engagemang huvudsakligen inom stål- och aluminiumindustrin. I Storbritannien är praktiskt taget hela branschen förstatligad. En betydande del av stålindustrin i Italien och Nederländerna är också i statlig ägo. Så gott som samtliga länder inom gemenskapen har överkapacitetsproblem. Såväl stål- som aluminiumindustrin har på senare år varit föremål för betydande statliga stödinsatser. Problemen kan komma att medföra ökade statliga ägarengage-

mang i de länder där företagen i branschen fortfarande är i privat ägo. Det största statliga stålföretaget inom EG är British Steel. Företaget, som svarar för 90 procent av stålproduktionen i Storbritannien, tillkom år 1967 genom nationalisering av 14 privata stålbolag. Det italienska företaget Finsider, som till 55 procent ägs av IRI, svarar för praktiskt taget all tackjärnsproduktion i Italien. Företaget var år 1976 det åttonde stålföretaget i storleksordning inom EG. EGAM, som trätt i likvidation, svarade för den resterande tackjärnsproduktionen. Verksamheterna ifråga kommer att övertas av IRI. Det enda aluminiumproducerande företag i Italien som är av någon betydelse kontrolleras av EGAM, som också är ett statligt förvaltningsbolag. I Västtyskland är Salzgitter landets tredje stålproducent i storleksordning. Inom aluminiumindustrin har västtyska staten ett betydande engagemang genom Vereinigte Aluminium-Werke (VAW) som är ett praktiskt taget helägt dotterbolag till Viag. I Nederländerna har staten aktiemajoritet i det år 1972 genom fusion bildade stålföretaget Estel. Den resterande aktieposten innehas av ett västtyskt företag. Estel är det sjätte stålföretaget i storleksordning inom gemenskapen.

Med undantag för Italien och vissa undersektorer i Frankrike och Västtyskland förekommer statliga engagemang inom verkstadsindustrin endast i mindre utsträckning. I Italien utgör de statliga företagens andel ca 10 procent. Finmeccanica, som är ett förvaltningsbolag under IRI, har sin huvudsakliga verksamhet i bilindustrin (Alfa Romeo), elektromekaniska industrin och termomekaniska industrin. Även förvaltningsbolaget ENI har betydande engagemang inom verkstadsindustrin. I Frankrike återfinns statligt företagande inom verkstadsindustrin under förvaltningsbolaget IDI. År 1975 hade IDI ca en tredjedel av sin verksamhet inom mekanisk industri och ca en fjärdedel inom dataindustrin. Även Renault har en betydande verksamhet vid sidan om biltillverkningen. Bl. a. har Renault ca 20 procent av marknaden för jordbruksmaskiner i Frankrike. De statliga intressena inom verkstadsindustrin i Västtyskland återfinns i Salzgitter, Veba samt Volkswagen. Volkswagen har i likhet med Renault ett betydande antal dotterbolag inom mekanisk verkstadsindustri. I Storbritannien är det statliga företagandet inom verkstadsindustrin av mindre omfattning. I huvudsak återfinns företagen under NEB. Exempel är SP Industries samt Ferranti.

Varvsindustrin är en krisbransch inom hela EG. Branschen är i flertalet länder föremål för statliga stödinsatser av olika slag. Betydande statliga engagemang inom varvsindustrin finns för närvarande i Italien

och Storbritannien och i någon mån i Västtyskland. Det italienska företaget Fincantieri – ett av IRI:s många holdingbolag – svarade år 1976 för 90 procent av varvskapaciteten i Italien. Även EFIM är engagerat i varvsindustrin. I Storbritannien nationaliserades varvsindustrin år 1977. Nationaliseringen omfattade 27 företag av vilka några redan tidigare varit i statlig ägo. British Shipbuilders kontrollerar 97 procent av varvskapaciteten i Storbritannien. I Västtyskland finns statliga engagemang i varvsnäringen genom HDW Howaldtswerke-Deutsche Werft som till 74 procent ägs av Salzgitter. Totalt var år 1976 ca 20 procent av varvsindustrin i Västtyskland i offentlig ägo.

De fyra största länderna i EG har samtliga stora statliga bilindustrier, Volkswagen i Västtyskland, Renault i Frankrike, British Leyland i Storbritannien och Alfa Romeo i Italien. Mätt efter omsättningen år 1976 är Volkswagen störst och något större än Renault. Därefter följer British Leyland och sist Alfa Romeo. British Leyland är knappt hälften så stort som Volkswagen och Renault. Alfa Romeo hade år 1976 ca en tiondel av Volkswagens omsättning.

Det största statliga engagemanget inom flyg- och rymdindustrin finns i Frankrike och Storbritannien. I dessa länder är dessa branscher nationaliserade. Även Italien har ett betydande statligt engagemang inom denna bransch.

Inom textilindustrin är statligt stöd vanligare än direkt statligt ägarengagemang. Ett undantag är dock Italien där ENI har ett flertal dotterbolag i denna bransch. ENI:s textilintressen är samlade under holdingbolaget Tescon, som bildades år 1974 i syfte att rekonstruera ENI:s olika verksamheter inom branschen.

#### 4.2.4 Förvaltningsbolag

De statligt kontrollerade holding- och förvaltningsbolagen inom EG skiljer sig i många avseenden från svenska Statsföretag. Någon direkt motsvarighet till Statsföretag står inte att finna. Det enda gemensamma draget förefaller vara bolagens karaktär av konglomerat med en mångfald verksamheter spridda inom vitt skilda områden. Bolagen inom EG är också inbördes i hög grad olika när det gäller struktur, syfte, funktion och ekonomisk betydelse.

I det följande lämnas en redogörelse för de större holding- och förvaltningsbolagen inom EG.

De större holding- och förvaltningsbolagens betydelse i resp. länder framgår av tabell 4.2. I likhet med tabell 4.1 ovan bör siffrorna tolkas med viss försiktighet.

Tabell 4.2 De statliga holding- och förvaltningsbolagens betydelse inom EG år 1976

Land	Företag	Antal sysselsatta	Andel av totalt antal sysselsatta inom den statliga företagssektorn
Belgien	SNI	21 000	8
Nederländerna	DSM	32 000	13
Frankrike	IDI	.. <sup>1</sup>	..
Västtyskland	Veba, VIAG, Salzgitter, Saarbergwerke	175 000	9
Storbritannien	NEB	282 000	14
Italien	IRI, ENI och EFIM	702 000	54

<sup>1</sup> .. uppgift saknas på grund av att merparten är minoritetsengagemang

Källa: Ds I 1979:1, s 45

Av tabellen framgår att de italienska bolagen IRI, ENI och EFIM under sig har en betydande del av den statliga företagsamheten i Italien. Andelen är väsentligt större än i övriga länder. Därefter följer det engelska NEB och det nederländska DSM. Av NEB:s drygt 280 000 sysselsatta svarar British Leyland för drygt 60 procent. De västtyska bolagen Veba, Viag, Salzgitter och Saarbergwerke har ungefär samma andel av den offentliga företagsamheten i sitt land som SNI har i Belgien. Det franska förvaltningsbolaget IDI är i hög grad engagerat i minoritetsengagemang varför statistiska uppgifter saknas.

Statsföretags andel av den totala statliga företagsamheten var år 1976 ca 18 procent, vilket således är högre än i samtliga EG-länder med undantag för Italien.

Olika uppgifter rörande de större holding- och förvaltningsbolagen inom EG redovisas närmare i tabell 4.3. Uppgifterna avser år 1976. Även i detta fall måste de redovisade siffrorna tolkas med viss försiktighet.

För att underlätta en jämförelse har omräkning skett till svenska kronor.

När det italienska holdingbolaget IRI bildades år 1933 var det tänkt som ett tillfälligt instrument för att bistå företag som hamnat i ekonomiska svårigheter under depressionen. IRI har dock blivit ett permanent inslag i den italienska ekonomin. År 1977 sorterade under IRI åtta holdingbolag. Kännetecknande för dessa är att de arbetar inom relativt väl avgränsade branscher, t. ex. Finsider inom stålindustri, Finmeccanica inom verkstadsindustri, Fincantieri inom varvsindustri, Stet inom telekommunikationsområdet, Finmare inom sjöfart, Italstat inom det infrastrukturella området och SME inom livsmedelsindustri. Det åttonde holdingbolaget SPA har dock en bredare verksamhetsbas. Förutom de nämnda holdingbolagen kontrollerar också IRI direkt Societa Autostrade (motorvägar), Alitalia (flyg), RAI (Radio-Tv) samt tre betydande banker. IRI har också aktieintressen i GEPI, ett under 1970-talet bildat företag för rekonstruktionsinsatser, samt Montedison, det stora kemiföretaget.

Som framgår av tabell 4.3 sysselsatte IRI:s olika dotterbolag år 1976 ca 550 000 människor. Omsättningen var drygt 71 miljarder kr och resultatet -2,6 miljarder kr. År 1977 ökade omsättningen något samtidigt som resultatet försämrades ytterligare. Förlusten år 1977 uppgick till ca 4 miljarder kr. Ca 80 procent av dessa förluster förklaras av IRI:s engagemang inom bil-, stål- och varvsindustrin.

Av de åtta holdingbolagen under IRI är fyra i princip helägda. I de övriga fyra varierar andelen av aktiekapitalet mellan 42 och 75 procent. I två bolag är andelen under 50 procent. IRI kontrollerar emellertid även dessa holdingbolag då det resterande aktiekapitalet har en omfattande spridning. Av de övriga nämnda verksamheterna kontrolleras samtliga av IRI även om ett betydande delägande förekommer.

Italiens näst största holdingbolag är ENI. Omsättningen år 1976 låg ca 13 miljarder kr under IRI:s. Antalet anställda var emellertid bara en femtedel av IRI:s, vilket antyder att ENI:s verksamhetsområden är mer kapitalintensiva.

ENI bildades år 1953 i syfte att verka för att nya företag etablerades inom produktionsområden som hade anknytning till Italiens kolväte- och naturgasfyndigheter. Verksamheten grundade sig på särskilda rättigheter i fråga om utvinningen av kolväte i Podalen.

De viktigare dotterbolagen är AGIP (kolväte), AGIP Nucleare (kärnbränsle), SNAM (olja- och gasdistribution), ANIC (kemisk industri), SNAM Progetti (kemisk industri), SAIPEM (borrning, pipelines), Nuovo

Pignone (mekanisk verkstadsindustri), SOFID (finansieringsbolag) samt TESCON (textil).

De tre förstnämnda och de fyra sistnämnda bolagen kontrolleras helt och hållet av ENI. AGIP, AGIP Nucleare och SNAM ägs direkt av ENI. De övriga kontrolleras via aktieinnehav i dotterbolag. I kemiföretaget ANIC har ENI drygt 90 procent av aktiekapitalet.

Av ENI:s investeringar år 1976 återfanns drygt 82 procent inom energisektorn, drygt 8 procent inom kemisk industri och ca 4 procent inom verkstadsindustri. Som framgår av tabell 4.3 var antalet anställda ca 100 000 och omsättningen ca 58 miljarder kr. Till skillnad från IRI gick ENI med vinst, ca 3,1 miljarder kr.

EFIM är det tredje största holdingbolaget i Italien. Antalet anställda år 1976 var drygt 50 000 och omsättningen ca 7,5 miljarder kr. Beträffande resultatet har ingen uppgift funnits att tillgå.

EFIM bildades år 1962 i syfte att överta aktieposter i olika företag inom den mekaniska verkstadsindustrin. Till en början omfattade verksamheten huvudsakligen rullande järnvägsmateriel, motorer, vapen och ammunition, men genom en lagändring år 1967 har EFIM:s verksamhet breddats. Numera opererar även EFIM inom områdena skeppsbyggnad, helikoptrar och lättare flygplan, försvarssystem, motorcyklar och luftkonditioneringsanläggningar. Diversifiering har även skett till livsmedelsindustri. År 1976 svarade mekanisk verkstadsindustri för 69 procent, övrig tillverkning för 20 procent, livsmedel för 9 procent och resten för 2 procent.

Som tidigare nämnts är Italien det enda landet inom EG som har ett särskilt departement för de statliga företagen. Ovanför holdingbolagen IRI, ENI och EFIM finns även ett organ CIPE. CIPE inrättades år 1967 i syfte att utifrån parlamentets riktlinjer konkretisera de ekonomiska målen för den italienska ekonomin. Departementet för statliga företag har till uppgift att utifrån dessa mål göra nödvändiga övergripande prioriteringar och därefter vidarebefordra dessa till de olika statliga bolagen. Den i jämförelse med andra länder omfattande organisation som finns ovanför de statliga bolagen i Italien får ses mot bakgrund av den betydande andel av landets ekonomi som dessa företag representerar.

De västtyska holding- och förvaltningsbolagen kännetecknas av en långtgående frihet när det gäller strukturförändringar och former för engagemang, vilket har medfört en diversifiering till områden som ligger långt utanför deras ursprungliga verksamhet.

Det statligt kontrollerade holdingbolaget Veba är Västtysklands



Tabell 4.3 De större holding- och förvaltningsbolagen inom EG år 1976

Land	Bolag	Statligt aktie-kapital, %	Antal anställda	Omsättning, mkr <sup>1</sup>	Sektorer
Italien	IRI	100	550 000	71 300	Stål, verkstadsindustri, varv, telekom-munikationer, sjöfart, infrastruktur, livs-medel, banker, Radio-TV, flygbolag
	ENI	100	101 000	58 000	Industri med utgångspunkt från kolväte, kemisk industri, textilindustri
	EFIM	100	51 000	7 512	Verkstadsindustri, annan tillverknings-industri, livsmedel, tobak
Storbritannien	NEB	100	282 000	23 800	Motorfordon, maskinverktyg, elektronik, flygmotorer, instrument, halvledare
Västtyskland	Veaba	44	70 000	58 750	Elektricitet, kemisk industri, olja, glas sjöfart, transport
	Salzgitter	100	54 000	19 100	Järnmalm, koks, järn, stål, olja, varv
	Viag	83	22 000	7 600	Energi, elektrokemi, aluminium
	Saarbergwerke	74	29 000	8 200	Sten, kol, koks, gas, vattenkraft
Frankrike	IDI	92	..	..	Verkstadsindustri, livsmedel, datamaskiner, byggnadsindustri, papper, tryckning, kemisk industri, plast, textil
Belgien	SNI	100	21 800	..	Kemisk industri, verkstadsindustri, energi
Nederländerna	DSM	100	32 000	19 200	Gödningsämnen, kemisk industri, energi, konstruktion

<sup>1</sup> Omräknat efter valutakurserna den 27 juli 1978

Källa: Ds I 1979:1, s 44

största företag och det femte företaget i storleksordning inom EG. Som framgår av tabell 4.3 hade Vebagruppen år 1976 ca 70 000 anställda och en omsättning på drygt 58 miljarder kr. År 1976 visade gruppen en sammanlagd vinst på 440 mkr, men år 1977 inträffade en markant resultatförsämring som innebar att vinsten sjönk till ca 170 mkr.

Av företagets omsättning år 1977 svarade elindustri för 18 procent, olja, gas och kemisk industri för 37 procent samt handel och transport för 42 procent. Samma år återfanns 70 procent av investeringarna inom elsektorn.

Veba är inte helägt av staten. Västtyska staten äger 44 procent av aktiekapitalet. Resterande aktier är spridda över en miljon privata aktieägare. Genom den stora spridningen kontrolleras dock Veba av västtyska staten. Veba är börsnoterat.

Salzgitter är till skillnad från Veba helägt av västtyska staten. Bolaget kontrollerar i sin tur elva dotterbolag av vilka åtta är helägda. Bl. a. äger Salzgitter 75 procent av aktiekapitalet i det stora varvet Howaldtswerke-Deutsche Werft. Företagsgruppen, vilken också omfattar en rad dotterbolag under de nämnda dotterbolagen, har sin huvudsakliga verksamhet inom områdena järnmalm, koks, järn, stål, olja och skeppsbyggnad. År 1975 svarade Salzgitter för 75 procent av järnmalmsmarknaden i Västtyskland. År 1976 omsatte företaget ca 19 miljarder kr. Totalt gick gruppen med drygt 100 mkr i förlust. Antalet anställda var ca 54 000.

Saarbergwerke är i likhet med Veba inte ett helägt statligt förvaltningsbolag. Staten äger 74 procent av aktiekapitalet och delstaten Saar resterande 26 procent. Åtta av Saarbergwerkes dotterbolag är helägda, tre ägs till 50 procent och ett till 29 procent. Företaget är verksamt inom områdena sten, kol, koks, gas och vattenkraft. År 1976 hade företagsgruppen ca 29 000 anställda och omsatte drygt 8 miljarder kr. Gruppen uppvisade i stort sett nollresultat.

Det fjärde förvaltningsbolaget i storleksordning, Viag, ägs till 83 procent av västtyska staten. Resterande 17 procent innehåller en offentligt ägd bank. Företagsgruppen är i huvudsak engagerad inom områdena energi, elektrokemi och aluminium. År 1976 hade gruppen totalt 22 000 anställda. Omsättningen var knappt 8 miljarder kr. Totalt redovisade gruppen en vinst på ca 270 mkr.

Det engelska förvaltningsbolaget NEB tillkom år 1974. Företaget har bl. a. till uppgift att fungera som finansieringskälla för investeringar inom tillverkningsindustrin. Tillskottet av kapital sker genom övertagan-

de av aktieandelar. NEB skall också främja industriell effektivitet och lönsamhet genom att initiera eller medverka till omstrukturering och utveckling av olika branscher. Som förvaltningsbolag skall NEB bl. a. kontrollera och förvalta dels vissa befintliga statliga aktieinnehav enligt uppdrag, dels statliga intressen i företag med problem. I NEB:s uppgifter ingår att konsolidera och därefter expandera dessa företag.

F. n. domineras NEB av engagemang i företag inom problembanscher, såsom t. ex. British Leyland och Rolls Royce. Av NEB:s totala antal anställda år 1976 på drygt 280 000 svarade British Leyland för drygt 60 procent. Dessa engagemang särredovisas i årsredovisningarna. NEB har också växande intressen på teknikområden med tillväxtförsättningar, t. ex. elektronik, maskiner, verktyg, instrument, prospektering, m. m. Engagemangen sker under marknadsmässiga lönsamhetskrav och omfattar såväl helägda företag som majoritets- och minoritetsengagemang. Vid slutet av år 1977 hade NEB intressen i 33 bolag. Omsättningen i gruppen var drygt 30 miljarder kr varav en tredjedel utgjordes av export. Exklusive ett extraordinärt tillskott avseende British Leyland på ca 400 mkr visade gruppen en vinst på ca 300 mkr.

Det franska förvaltningsbolaget IDI som bildades år 1970 ägs direkt och indirekt till 92 procent av staten. Privata bolag äger en mindre del. IDI:s uppgift är att med hjälp av temporära åtgärder verka för en snabbare tillväxttakt i den franska industrin genom finansiellt stöd till företag med otillräckliga egna resurser. Medelstora företag skall prioriteras och engagemangen normalt inte utsträcka sig över en längre tidsperiod än fem år. År 1976 utvidgades mandatet till att gälla en del serviceområden.

I december 1976 omfattade IDI:s engagemang 91 företag - huvudsakligen i form av andelar i aktiekapital. En väsentlig andel av dessa engagemang är minoritetsengagemang. Totalt uppgick IDI:s kapitaltillskott till nära 600 mkr. Drygt 62 procent har gått till mekanisk industri, metallbearbetande industri samt pappers- och grafisk industri. År 1976 gick verksamheten med vinst men totalt för den hittillsvarande perioden har den gått med förlust.

Det belgiska förvaltningsbolaget SNI bildades år 1962 i syfte att i landets intresse stimulera olika företags etablering, omstrukturering eller utvidgning inom landet såväl som utomlands. Ursprungligen var avsikten att engagemangen skulle vara av temporär karaktär. Detta villkor har emellertid nyligen tagits bort. F. n. gäller att ca 60 procent av SNI:s engagemang avser nystartade företag. De viktigaste sektorerna

är kemisk industri, verkstadsindustri, energi och transporter. Ca 85 procent av SNI:s aktieinnehav avser företag med mindre än 500 anställda. Till övervägande del är det fråga om minoritetsengagemang. Av de 121 företag där SNI har aktieintressen är bara nio helägda av SNI. SNI förvaltar också på uppdrag av staten aktier i ett antal problemföretag. Dessa företag särredovisas. År 1977 överfördes dessa speciella uppdrag till ett särskilt dotterbolag under SNI, SOCORE.

Det holländska bolaget DSM ägs i sin helhet av staten. Från att ha varit ett kolproducerande företag har DSM sedan början av 1960-talet successivt ändrat sin struktur och kan numera betecknas som ett statligt konglomerat. De huvudsakliga verksamhetsområdena är numera gödningsämnen, kemiska produkter, energi och konstruktion. År 1976 hade företaget ca 32 000 anställda och omsatte drygt 19 miljarder kr. DSM har såväl helägda som delägda dotterbolag. Ett betydande antal av dessa återfinns i utlandet.

### 4.3 Finland

Statlig affärsverksamhet i Finland förekommer i två former, dels affärsverksamhet som redovisas över statsbudgeten och dels statsägda aktiebolag. Till affärsverksamhet via statsbudgeten räknas de finska järnvägarna, post- och telegrafväsendet, samt viss industriell verksamhet inom textil- och livsmedelsområdet.

År 1976 hade den finska staten aktiemajoriteten i 18 bolag, som i sin tur hade ett 50-tal dotterföretag. De statliga bolagen hade vidare minoritetsandelar i ett 30-tal företag. Det sammanlagda antalet anställda i företag med statligt majoritetsäggande var ca 78 000. De industriella företagen sysselsatte 68 427 personer, vilket motsvarade 3,2 procent av den totala sysselsättningen och 11,7 procent av den industriella sysselsättningen i landet. Jämfört med Sverige är andelen sysselsatta inom den statliga företagssektorn ungefär hälften så stor.

De första statliga bolagen etablerades under mellankrigstiden i syfte att exploatera naturtillgångarna skog, mineraler och vattenkraft. Efter andra världskriget etablerades statliga företag som skulle säkra landets självförsörjning med viktiga varor. Ett väsentligt motiv för statliga industriella engagemang har varit att staten haft större möjlighet än privata intressen att skaffa det kapital som behövs för den aktuella industriella uppbyggnaden.

De 12 största finska statsägda aktieföretagen visas i tabell 4.4. I huvudsak har dessa företag både startats och byggts upp i statlig regi, dvs. de är inte övertagna från tidigare privata ägare. I samband med uppbyggandet har regionalpolitiska motiv haft betydelse. Cirka hälften av de anställda i de stora industriella företagen är sysselsatta inom regionala stödområden.

Tabell 4.4 Finska statliga företag

	Statlig ägarandel <sup>1</sup>	Omsättning i miljoner Fmk		Anställda	
		1972	1976	1972	1976
<i>Industrieföretag</i>					
Enso Gutzeit	53	1 151	2 172	16 331	16 511
Imatran Voima	89	548	1 436	2 475	4 041
Kemijoki	98	114	210	602	583
Kemira	100	592	1 382	5 654	7 769
Neste	100	1 376	5 242	2 754	3 638
Outokumpu	81	514	1 165	8 805	9 943
Rautaruukki	99	371	948	4 511	6 563
Suomen Autoteollisuus	71	140	267	1 726	1 766
Valmet	99	721	1 635	11 530	13 289
Veitsiluoto	89	370	727	3 829	4 307
<i>Summa</i>		5 897	15 184	58 217	68 410
<i>Övriga</i>					
Alko AB	100	666	1 340	2 465	2 931
Finnair	75	282	675	2 956	4 353
<i>Summa</i>		948	2 015	5 421	7 284
<i>Totalt</i>		6 845	17 199	63 638	75 694

<sup>1</sup> Inkl. övriga statliga bolag

Den finska staten dominerar järn-, stål- och metallindustrin genom företagen Rautaruukki och Outokumpu. Det statsägda Valmet är ett av Finlands största verkstadsföretag med varv, skogs- och pappersmaskiner, transportutrustning, m. m. Inom skogsindustrin är staten ägare av

företagen Enso Gutzeit och Veitsiluoto. Andra statliga företag är Suomen Autoteollisuus med tillverkning av lastfordon, konstgödsselföretaget Kemira, raffinaderiet Neste och kraftföretagen Imatran Voima och Kemijoki. Under år 1976 etablerade sig staten i elektronikindustrin genom två nya företag, Valco och Televa. Till de statsägda aktiebolagen hör slutligen det finska spritmonopolföretaget Alko Ab, flygbolaget Finnair och kreditinstitutet Kehitysaluehastu.

Som framgår av tabellen är företagen i huvudsak ägda av staten eller andra statliga företag. Minoritetsägare av betydelse finns i Suomen Autoteollisuus, där British Leyland äger 20 procent. I det nybildade elektronikföretaget Valco äger japanska Hitachi och finska Salora vardera 20 procent. Enso Gutzeit har spritt ägande genom institutioner, banker, privatpersoner, stiftelser m. fl.

I övriga fall ägs minoritetsandelarna främst av andra statliga företag eller institutioner, typ pensionsstiftelser.

I Finland finns inget särskilt förvaltningsbolag för de statliga företagen. Företagen lyder administrativt direkt under det finska handels- och industridepartementet. De statliga företagen sorterar under den allmänna aktiebolagslagen, med bolagsstämman som högsta beslutande organ. Mellan bolagsstämmorna representeras aktieägarna av ett administrativt råd. Detta råd tillsätter en direktion som har ansvar för den dagliga ledningen av företaget. I direktionen ingår även en representant för departementet.

Verksamheten i olika statliga företag samordnas av departementet, bl. a. genom att företagen har rapporteringsskyldighet till ministern i viktigare frågor, t. ex. lokalisering av nya anläggningar, större expansionsprojekt, ökning av aktiekapital i dotterbolag, förvärv och nystartande av företag, m. m.

Utvecklingen i den finska statliga företagssektorn kännetecknas av en stark expansion med betraktande av ökningen i omsättning och anställda samt gjorda investeringar. Under femårsperioden 1972 - 1976 investerades ca 12 miljarder mark i fasta anläggningar inom de stora industriföretagen. Antalet anställda i dessa företag ökade med ca 10 000 personer, dvs. drygt 17 procent. Sysselsättningsökningar har skett i de flesta företagen under dessa år, i flertalet fall som en följd av gjorda investeringar snarare än förvärv av dotterföretag.

Eftersom de finska redovisningsprinciperna avseende bl. a. avskrivningar i väsentlig grad avviker från de svenska kan direkta lönsamhetsjämförelser mellan finska och svenska företag inte göras ur årsredovis-

ningsmaterialet. I tabell 4.5 visas en uppställning över resultatet beräknat på visst sätt för de största finska industriföretagen som visas i tabell 4.4. Det kan konstateras att även om de finska företagen inte uppvisar några större överskott - med hänsyn tagen till att avskrivningsprinciperna är "fria" - så har de heller inte varit speciellt förlustbringande under de betraktade åren. Resultatet i dessa företag har dock försämrats för bl. a. stål- och skogsindustrin under år 1977 i likhet med vad som gäller dessa branscher i övriga länder.

Tabell 4.5 Resultat, investeringar och finansiering i finska statsägda industriföretag åren 1972 - 1976

År	1972	1973	1974	1975	1976
Resultat före avskrivningar och kostnadsräntor	1 019	1 350	1 936	1 863	1 978
Kostnadsräntor, skatter och utdelningar	446	537	696	944	1 224
Summa internt genererade medel	573	813	1 240	919	754
Avskrivningar	562	765	1 193	936	893
Internt genererade medel efter avskrivningar	11	70	47	-17	-139
<i>Externa medel</i>					
Ökning i skuldsättning	1 135	1 667	3 074	3 704	2 495
Ökning i aktiekapital	126	139	247	360	287
Summa tillförda medel	1 834	2 619	4 561	4 983	3 536
Investeringar	1 346	1 569	2 545	3 612	3 042
Ökning i rörelsekapital	488	1 050	2 017	1 371	493
Summa använda medel	1 834	2 619	4 561	4 983	3 536

Expansionen har endast i mindre grad kunnat finansieras med internt genererade medel. Den externa upplåningen ökade under perioden med ca 12 miljarder mark, dvs. ungefär lika mycket som företagens investeringar i anläggningar. Genom nyemissioner ökade det egna kapitalet under dessa år med sammanlagt 1,16 miljarder mark.

## 4.4 Norge

Norska statliga företag finns f. n. under sex skilda statsdepartement. Under industridepartementet lyder 18 företag där staten äger minst 50 procent av aktierna. Dessa företag hade år 1975 ca 35 700 anställda och omsatte ca 9,8 miljarder Nkr.

Industridepartementet hade minoritetsintressen i sju företag med sammanlagt ca 6 000 anställda. Under en särskild industrifond, som har till uppgift att verka för strukturella förändringar inom industrin genom lån till eller deläggande i olika företag, fanns sex delägda företag med ca 2 000 anställda.

Fiskeridepartementet hade ett 20-tal hel- eller delägda företag med sammanlagt 1 600 anställda. Socialdepartementet förvaltar det norska vinmonopolet och Norsk medicinaldepot med sammanlagt ca 2 300 anställda. Övriga departement förvaltar främst minoritetsandelar i 12 olika företag av skiftande storlek. Om man undantar Norske Skogsindustrier, där staten endast hade 4 procent av aktierna, var det sammanlagda antalet anställda ca 950 i de 11 företagen år 1976.

Andelen anställda i statliga företag i Norge var år 1975 ca 3 procent, vilket är ungefär jämförbart med Finland.

Industridepartementets företag framgår närmare av tabell 4.6. De tre äldsta företagen - Kongsbergs Våpenfabrikk, Raufoss Ammunitionsfabrikker och Horten Verft - grundades av staten för försvarsändamål. Fortfarande dominerar den militära verksamheten, även om den civila produktionen ökat. Bland de helägda företagen i övrigt återfinns gruvor, järn- och metallverk samt de statliga oljebolagen. Dessa engagemang har i regel motiverats av att staten skall ha kontroll över de viktigaste naturresurserna. Norsk Jernverk kom till efter kriget. Syftet med detta företag liknar vad som gällde det svenska NJA, dvs. att säkra landets försörjning av järn och stål, vidareförädla egna råvaror (malm, kraft) samt att genomföra en lokalisering av industri i regionalpolitiskt önskvärda områden. Samma slags motiv finns för Norsk Koksverk. DNN Aluminium har emellertid främst övertagits av sysselsättningsskäl.

De statliga ägarengagemangen i de stora industriföretagen Norsk Hydro, Årdal og Sunndal Verk, gruvföretaget Sydvaranger, Anker Batterier, Elektro Union, Osram, m. fl. härstammar samtliga från krigsslutet. Dessa bolag hade då ägts av utländska, bl a. tyska, intressen. Via Direktoratet för fientlig egendom överfördes aktierna i bl. a. norska statens ägo.



Tabell 4.6 Statliga företag under industridepartementet i Norge

	Statlig ägarandel 1976	Omsättning i miljoner Nkr		Anställda	
		1970	1975	1970	1975
<i>Helägda bolag</i>					
A/S Kongsberg Våpenfabrikk	100	244	575	2 464	3 352
A/S Raufoss Ammunisjonsfabrikker	100	211	428	2 483	2 477
Horten Verft A/S	100	133	431	1 631	1 976
A/S Norsk Jernverk	100	496	876	3 597	4 578
Norsk Koksverk A/S	100	98	167	321	338
Fosdalens Bergverks Aktieselskap	100	23	55	392	445
A/S Olivin	100	17	27	188	173
Den norske stats oljeselskap a.s.	100	-	382	-	244
DNN Aluminium A/S	100	-	22	-	401
<i>Summa</i>		1 222	2 963	11 076	13 984
<i>Helägda bolag utan drift</i>					
Kings Bay Kull Comp. A/S	100	-	-	-	-
Bjørnøen A/S	100	-	-	-	-
Adventdalens Kullfelt	100	-	-	-	-
<i>Summa</i>		-	-	-	-
<i>Bolag med majoritetsintressen</i>					
Norsk Hydro A/S	51	1 450	4 749 <sup>1</sup>	7 600	10 622 <sup>1</sup>
Årdal og Sunndal Verk a.s.	75	1 043	1 534	5 913	7 223
A/S Sydvaranger	51	173	408	1 152	1 782
Anker Batterier A/S	52	..	69	..	292
Store Norske Spitsbergen Kulkomp. A/S	90	..	65	..	763
Norsk Olje A/S	71	-	-	-	-
<i>Summa</i>			6 825	-	20 682
<i>Bolag med minoritetsintressen</i>					
Norion A/S	38	-	126	-	879
Elektro Union A/S	20	-	668	-	3 485
Osram-Fabrikken A/S	25	-	80 <sup>1</sup>	-	210 <sup>1</sup>
<i>Summa</i>		-	874	-	4 574
<i>Andra företag</i>					
A/S Union (B-aktier)	-	-	422	-	1 498
A/L Fiskernes Redskapsfabrikk	14	-	49 <sup>1</sup>	-	286 <sup>1</sup>
Haldensvassdragets Kanalselskap	70	-	-	-	-
A/S Industriell Skiferdrift	28	-	2	-	18
Arktisk Naeringsdrift A/S	4	-	-	-	-
<i>Summa</i>		-	473	-	1 802
<i>Totalt</i>		-	11 135	-	41 042

<sup>1</sup>Avser räkenskapsåret 1975/76

Källa: NOU 1977:20

Norsk Hydro är Norges största industriföretag. Verksamheten baserades ursprungligen på elkraftproduktionen. Norsk Hydro producerar ca 11 procent av landets elkraft. Omsättningsmässigt dominerar nitrogendivisionen med tillverkning av bl. a. konstgödsel och industrikemikalier. Norsk Hydro är också en stor producent av aluminium och magnesium. Senare har företaget engagerat sig i den norska oljeindustrin med intressen i såväl oljeutvinning, raffinering av oljeprodukter (Rafinor) samt petrokemisk industri, bl. a. tillverkning av plaster och laminat. Merparten av koncernens investeringar under de senaste åren har gällt oljeutvinning och petrokemisk industri. Norsk Hydros investeringar i oljefältet Ekofisk var t. o. m. år 1976 ca 1 miljard Nkr. I Frigg-fältet planerar företaget att investera ca 3 miljarder Nkr. Ytterligare ca 2,3 miljarder Nkr beräknas för uppbyggnaden av den petrokemiska industrin.

Norsk Hydros engagemang i den norska oljeindustrin sker huvudsakligen i samarbete med andra företag, bl. a. de statliga bolagen Statoil (Den norske stats oljeselskap) och Norsk Olje.

Statoil fungerar som ett förvaltnings- och finansieringsföretag med engagemang i olika företag inom olje- och petrokemisk industri. Statoil skall bedriva oljeprospektering och utvinning, transport, förädling av oljeprodukter, m. m. Bolaget skall också samordna de norska intressena på kontinentalsockeln, t. ex. tillgodose det norska näringslivets intressen vid oljeindustrins upphandling av varor och tjänster.

Under perioden 1975 - 1979 deltar Statoil i oljeindustrin med investeringar på 9,4 miljarder Nkr. Företaget har partsintressen i oljefälten Statfjord, Frigg och Heimdal. Tillsammans med Norsk Hydro och Saga Petrokjemi äger Statoil företag med tillverkning av etylen och plaster. Statoil är vidare delägare i rörledningsföretaget Norpipe och raffinaderiet Rafinor.

Norsk Olje är ett marknadsförings- och distributionsbolag för oljeprodukter, som främst betjänar de statliga oljeföretagen. Företaget har dessutom aktier i Rafinor.

Den norska staten har stora intressen i aluminiumtillverkningen genom de från varandra fristående företagen Norsk Hydro, Årdal og Sunndal Verk samt DNN Aluminium. Det sistnämnda företaget övertogs år 1975 från utländska ägare, bl. a. Alcan Aluminium, ett företag där norska staten också har minoritetsintressen.

En särskild utredning om de norska statliga företagen "Statlig förvaltnings-selskap for industri (NOU 1977:20)" föreslår att ett särskilt förvaltningsbolag för de statliga aktiebolagen skall bildas. Till bolaget

skall i första hand föras de aktier som förvaltas av industridepartementet. Utredningen anser dock att aktierna i Statoil och Norsk Olje inte skall övertas av förvaltningsbolaget på grund av dessa företags politiskt betydande verksamhet. Utredningen har remissbehandlats men väntas inte leda till proposition förrän tidigast år 1979.

## 5 Statsföretags framtida roll

### 5.1 Allmänna utgångspunkter

Statsföretags mål, inriktning och verksamhet är beroende av utvecklingen inom det industriella näringslivet i vårt land. Utredningen vill därför kort och som allmän bakgrund först ange några drag i detta hänseende.

De två första decennierna under efterkrigstiden karakteriserades av allmän expansion och tillväxt i det industriella näringslivet. Tillväxten omfattade både de råvarubaserade näringarna och manufakturings- och annan vidareförädlade industri. Den industriella tjänstesektorn expanderade kraftigt. Stordriftsfördelar och expansion till nya teknik- och verksamhetsområden medförde en omfattande strukturell omvandling. De regionala balansproblemen sammanhängde främst med lantbruksnäringarnas rationalisering och storstadsområdenas tillväxt. Den industriella tillväxten underlättades av den europeiska återuppbyggnaden och sedermera av liberaliseringen inom handeln. Svårigheter av strukturell art på grund av yttre konkurrens förekom, främst inom beklädnadsindustrin.

Under 1970-talet har den industriella aktiviteten varit jämförelsevis dämpad. Den artificiellt betingade högkonjunkturen i anslutning till oljekrisen utgör ett undantag. Under tiden därefter har stagnationstendenserna i världsekonomin – och i anslutning därtill en viss protektionism – och under en tid ett högt svenskt kostnadsläge varit medverkande orsaker. Förändringar i omvärlden av mera långsiktig natur får dock tillmätas särskild betydelse. Inte minst länder i begynnande industrialisering har på bas av goda naturliga förutsättningar, låg arbetskraftskostnad, förvärvad teknologi och effektiv produktionsutrustning utvecklat stor konkurrenskraft inom vissa sektorer. I vårt land har betydande näringsgrenar, såsom järnmalmsutvinningen, handelsstålindustrin, den större varvsindustrin och betydande delar av skogsindustrin,

utsatts för denna konkurrens och därigenom fått omfattande överkapacitets-, struktur- och lönsamhetsproblem. Tidigare komparativa fördelar har gått förlorade. Förbättringar kan åstadkommas, men sannolikt inte i sådan grad att fördelarna kan återvinnas. Förändringarna är av långsiktig eller permanent karaktär. Liknande konkurrensförändringar kan också komma att inträffa på andra områden.

Som följd av de nämnda förändringarna har de industriella problemen i strukturellt hänseende ändrat karaktär. Betydelsefulla näringar har inte tillväxtförutsättningar utan ett stagnerande, vikande eller t. o. m. mycket kraftigt vikande framtidsperspektiv. Tillväxt och expansion inom industrisektorer med bättre framtidsförutsättningar är med hänsyn härtill synnerligen angelägna och betydelsefulla. I strukturellt hänseende rör det sig sålunda om en förskjutning inom industrins ram som kan sägas vara en motsvarighet till den tidigare förskjutningen inom näringslivet från lantbruksnäringarna till industrin. Härav följer också regionala problem av en annan karaktär än tidigare. De branscher som utsatts för den nya konkurrensen är ofta ortsdominerande och till en del regionalt dominerande. Jämsides med de kvarstående glesbygdsproblemen har således andra regionala problem av stor omfattning uppkommit.

Mot bakgrund av dessa drag i utvecklingen är Statsföretagsgruppens sammansättning mycket ogynnsam. Engagemangen i gruvindustrin och handelsstålindustrin utgjorde år 1977 28 procent av gruppens fakturerade försäljning och 37 procent av koncernomslutningen och andelen sysselsatta var 32 procent. Omfattande lönsamhetsproblem finns också inom företagen inom skogsindustrin och den petrokemiska industrin. Medräknas dessa blir de nämnda andelarna 54, 60 resp. 50 procent. Engagemanget i handelsstålindustrin har därefter ökat genom tillkomsten av Svenskt Stål AB. I fråga om bokfört värde av aktier i rörelsedrivande bolag i moderbolaget svarar bolagen inom gruv- och stålindustrierna – efter tillkomsten av SSAB – för tre fjärdedelar. Medtages också gruppens engagemang i skogsindustrin som f. n. också är tyngande blir andelen av det bokförda värdet mer än fyra femtedelar.

Den ogynnsamma strukturen medför att Statsföretagsgruppen inte har ekonomisk styrka och bärkraft att överleva på ett ur samhällssynpunkt godtagbart sätt. Dessa omständigheter måste beaktas så att inte krav och förväntningar ställs som företagsgruppen saknar möjlighet att uppfylla.

## 5.2 Lönsamhet och ansvar

Statsmakterna har två funktioner i förhållande till Statsföretag. Dels har statsmakterna ägaransvaret för Statsföretagsgruppen, dels har statsmakterna ett självklart ansvar för bl. a. företagandets villkor i samhället i allmänhet. En sammanblandning av dessa två funktioner kan resultera i orättvisor och feldisponeringar av samhällets resurser. Statsföretags ansvarsområde bör preciseras så att en sådan sammanblandning undviks.

Enligt utredningens mening bör detta ske genom tillämpning av ett vedertaget lönsamhetsbegrepp. Begreppet kan kortast beskrivas som krav på företagsekonomisk lönsamhet. Detta innebär att intäkterna från ett företags verksamhet skall täcka alla de utgifter som åvilar företaget för verksamheten i fråga, dvs. löner och andra driftsutgifter, avkastning eller ränta på det arbetande kapitalet samt avskrivning av anläggningskapital.

Sett från samhällssynpunkt är detta lönsamhetskrav inte ett mål i sig. En verksamhet som uppfyller det företagsekonomiska lönsamhetskravet genererar emellertid resurser till mänsklig välfärd. Denna välfärd uppkommer dels inom privat sektor till följd av inkomster från företaget i form av löner o. d., dels genom offentlig sektor till följd av beskattning av dessa inkomster och av företaget. Det är givetvis angeläget att så stora resurser som möjligt genereras för uppfyllande av välfärds målen. Det är fråga om lönsamhet för välfärd.

Det bör tilläggas att företagen också har en annan mera direkt välfärdsroll, nämligen genom skapande och utformning av sysselsättning. Sysselsättningen, dvs. motsatsen till arbetslöshet, torde i sig upplevas som välfärd. Utformningen gäller de betingelser under vilka sysselsättningen utföres, dvs. arbetsmiljön i vidaste bemärkelse. Utvecklingen på detta område är beroende av lagstiftning och fackliga överenskommelser samt av företagens oberoende åtgöranden. Ålägganden eller åtaganden av detta slag kan medföra kostnader, vilka i så fall begränsar möjligheten att generera resurser till annan välfärd.

Det företagsekonomiska lönsamhetskravet innebär inte att företagsekonomiskt förlustbringande verksamhet skall upphöra, utan snarast att man i varje situation eftersträvar att så långt möjligt uppfylla företagsekonomisk lönsamhet. Ett inte ovanligt förhållande är t. ex. att ett företag under en lågkonjunktur går med förlust för att i en högkonjunktur lämna goda resultat. Ett företag kan också på längre sikt vara förlustbringande utan att en nedläggning av detsamma är företags-

ekonomiskt försvarbart. Om t. ex. intäkterna från ett projekt täcker större delen av kostnaderna men inte hela kostnaderna för avskrivning kan det från företagsekonomisk synpunkt vara riktigt att fortsätta driften t. o. m. mycket lång tid. I sådana fall kan dock alternativa möjligheter vara av särskild betydelse. I alla händelser genererar ett sådant projekt välfärdsresurser på sätt som nämnts ovan. Eftersom avskrivningarna på anläggningskapitalet inte kunnat ske fullt ut har emellertid en värdeförbrukning ägt rum. Projektet har inte genererat resurser till investering i en verksamhet som kan avlösa det slutförda projektet och ge annan sysselsättning osv. Man kan säga att den generation som varit med om ett sådant långsiktigt projekt förbrukat ett värde och efterlämnar lägre eller intet värde till kommande generation.

Samhällets allmänna anspråk på företagen är således att de skall svara för alla kostnader för sin verksamhet. Uppfylles detta anspråk genererar företagen resurser till välfärd både inom privat och offentlig sektor. Det tillkommer inte företagen att bestämma hur de genererade välfärdsresurserna skall användas. Även i fall då sådana resurser användes för att i samhällsekonomiskt syfte främja eller stödja viss verksamhet inom företagssektorn är beslut härom något som principiellt ligger utanför företagets beslutssfär.

Statsföretags ansvarsområde kan således principiellt avgränsas genom det företagsekonomiska lönsamhetsbegreppet. Innebörden i denna avgränsning är att de samhällsekonomiska avvägningarna skall göras av statsmakterna.

Såsom tidigare belysts är det företagsekonomiska lönsamhetsbegreppet ett visst mått på i vilken omfattning ett företags verksamhet genererar välfärdsresurser. Det företagsekonomiska lönsamhetsbegreppet spelar dock självfallet också en fundamental roll inom företag och företagsgrupper. Det utgör riktmärke och jämförelsemått i praktiskt taget alla ekonomiska val och planeringsåtgärder. Det är också det mått med vilket jämförelser mellan olika företag och projekt kan göras.

Något entydigt företagsekonomiskt lönsamhets- eller avkastningskrav kan inte anges för Statsföretagsgruppen som helhet. Förutsättningarna inom de olika industrisektorer där gruppen är verksam är alltför varierande och skiftande för ett enhetligt avkastningskrav. Som huvudprincip bör emellertid gälla att statliga, kooperativa och privata företag skall arbeta på lika villkor. Från denna utgångspunkt är det av allmänt intresse att kunna jämföra företag inom Statsföretagsgruppen med liknande företag på annat håll eller med s. k. bransch- eller sektors-

genomsnitt. Ett lämpligt jämförelsemått härvidlag är lönsamhet i form av avkastning på totalt arbetande kapital. Statsföretagsgruppens redovisningar bör ha en sådan uppläggningsform att sådana jämförelser underlättas.

Utredningen vill erinra om att det i propositionen om bildandet av Statsföretag angavs att företaget efter en uppbyggnadsperiod om 3 – 4 år borde lämna åtminstone lika stor utdelning som staten då erhöll från de företag som överfördes till Statsföretag. En oförändrad utdelning angavs utgöra 65 – 70 mkr, motsvarande närmare 5 procent av aktiekapitalet i 415 mkr. På längre sikt borde vinstkapaciteten växa. Det angavs också att staten efter en övergångstid borde ha samma anspråk på utdelning på sina i förvaltningsbolaget investerade medel som genomsnittligt ställs på företag av detta slag. Utredningen finner inte anledning att föreslå andra principer.

Sammanfattningsvis skall således på Statsföretag ställas krav på företagsekonomisk lönsamhet. Härav följer att Statsföretags ansvarsområde avgränsas till vad som är företagsekonomiskt försvarbart. En konsekvens härav är att staten inte skall ålägga Statsföretag ur företagsekonomisk synpunkt negativa förpliktelser i större utsträckning än andra företag.

### 5.3 Företag och anställda

I direktiven till statsföretagsutredningen sägs att Statsföretagsgruppen även fortsättningsvis bör hålla en hög ambitionsnivå i fråga om de anställdas inflytande och arbetsmiljö. Utredningen vill här peka på några vägar att vidmakthålla den höga ambitionsnivån.

Mål och utvecklingstakt inom områdena medbestämmande och personalpolitik kommer givetvis inom Statsföretagsgruppen, liksom i andra företag, att styras av den ekonomiska, sociala och arbetsrättsliga utvecklingen (MBL, arbetsmiljölagen, kommande medbestämmandeavtal, etc.). Det måste dock förutsättas att Statsföretagsgruppen noga tillvaratar de möjligheter att på ett positivt sätt engagera de anställda i företagets utveckling som i första hand MBL erbjuder.

Utredningen vill i detta sammanhang särskilt peka på de möjligheter som föreligger inom Statsföretagsgruppen med dess system för planering och ledning att finna lämpliga former för de anställdas medverkan i planerings- och beslutsprocesserna. Systemen är sådana att goda möjligheter finns till decentraliserat medinflytande. Dessa möjligheter bör



tillvaratagas. Ett ökat engagemang för de anställda bör göra det lättare att tillföra önskvärda inslag i fråga om utvecklingen av företagens personalresurser och relationerna till de anställda. En sådan inriktning synes också på ett naturligt sätt anknyta till den utveckling syftande till direkt personalmedverkan i beslutsorgan som redan etablerats i flera av gruppens företag. En sådan utveckling bör också leda till ökad förståelse för att personalpolitik och medbestämmande betraktas och behandlas helt integrerat med övriga huvudaspekter på företagets verksamhet. Det är således utredningens uppfattning att Statsföretags personalpolitiska strävanden även i framtiden skall grundas på förutsättningen att en ambitiös och väl utformad personalpolitik är en nödvändighet och ett positivt inslag i företagen och i deras verksamhet och utveckling.

Utredningen ser det inte som sin uppgift att mer i detalj föreslå framtida inriktning av gruppens personalpolitik. Den mest uppenbara anledningen till detta är att det personalpolitiska området torde vara inbegripet i förhandlingarna om medbestämmandeavtal på grundval av MBL. En annan anledning är att förhållandena i olika företag kan variera så mycket att meningsfulla personalpolitiska program slutligen bara kan utformas på företagsnivå. Det är också uppenbart att personalpolitiken utgör en integrerad del av företagets verksamhet och att den ständigt måste kunna omprövas och förändras när nya värderingar och ny kunskap tillföres.

Den dokumentering av delar av personalpolitiken som sannolikt kommer att ske genom medbestämmandeavtal aktualiserar SFO:s medverkan i utvecklingsarbetet. Utredningen har noterat att partsgemensamt förändringsarbete spelat en viktig roll i den hittillsvarande utvecklingen och att det förefaller naturligt att så blir fallet även i fortsättningen.

Utän att gå in i detalj vill utredningen peka på några områden där fortsatta insatser förefaller angelägna. Ett sådant område är vidareutveckling av arbetsorganisationens struktur och funktion, dvs. hur olika organisationsformer och samarbetsmönster påverkar engagemang och arbetstillfredsställelse och därmed produktivitet och lönsamhet. Här bör innefattas inte bara det löpande arbetet utan också medverkan i fråga om planering, budget, o. d.

Direkt anknytning till detta område har frågor om informationens utformning och hantering inom företagen, hur informationsflödena bör utformas för att skapa bättre beslutsunderlag och möjliggöra engagemang i beslutsprocesserna, vad som krävs för att alla intressenter i företagen skall få del av också tidigare och svaga signaler om möjlig-

heter och problem.

Enligt utredningens mening är dessa båda områden – som har inbördes samband och bör ses i ett sammanhang – av grundläggande betydelse i de personalpolitiska sammanhangen. Det är därför angeläget att de ägnas särskild uppmärksamhet i fråga om speciella utvecklingsinsatser, försöksverksamhet, o. d. Sådana insatser och metoder kan vara lämpliga i fall då en höjning av den faktiska standarden ur personalpolitisk synpunkt framstår som angelägen. Vidare bör erfarenheter kunna göras som kan föras vidare inom företagsgruppen.

Förändrad arbetsorganisation och nya krav på förmågan att hantera information och uppnå beslut kräver sannolikt bättre metoder för urval och utbildning av chefer, specialister och annan personal. Fortlöpande ändringar i chefsrollen pekar särskilt på behovet av förstärkt ledarutveckling. Samtidigt som utredningen instämmer i att insatser på dessa områden är av stor betydelse för den interna rekryteringen vill den till förtydligande framhålla att insatserna också är av stor betydelse vid bedömningen av Statsföretag som arbetsgivare. Insatser för personlig vidareutveckling i arbetsrollen torde av de enskilda uppfattas inte endast som ett medel för att inom det egna företaget kunna erhålla mera kvalificerade uppgifter utan också som ett medel som ger bättre möjligheter inom arbetslivet över huvud taget, inbegripet således också andra företag. Insatserna för vidareutveckling – och således inte rekryteringsinriktning – bör därför ses som det primära i sammanhanget, emedan sett ur företagets synpunkt de underlättar både intern och extern rekrytering och sett ur de anställdas synpunkt ger bättre möjligheter både inom och utom företaget. Utredningen önskar också framhålla att rekryteringsfrågorna och insatserna för vidareutveckling är av särskilt stor betydelse i fråga om jämställdheten mellan kvinnor och män och utgår från att detta kommer att ägnas särskild uppmärksamhet i det inledda arbetet på detta område.

Statsföretag har under sin hittillsvarande verksamhet haft att ägna stor uppmärksamhet åt strukturfrågor och därmed åt frågor som rör de anställdas trygghet. Under överskådlig tid kommer det också att vara en av gruppens viktigaste uppgifter att medverka i det industriella näringslivets förändring under socialt acceptabel former. Det är därför angeläget att Statsföretag successivt vidareutvecklar sin förmåga att genomföra rekonstruktioner omstruktureringar, etc., av företag på sätt som innebär minsta möjliga påfrestningar för den berörda personalen. Metoder för sökande och etablering av ny, alternativ verksamhet torde

komma att ingå i en integrerad personalpolitik.

I denna exemplifiering av områden där Statsföretagsgruppen bör ligga på en hög ambitionsnivå måste också ingå arbetsmiljön. Några av företagen inom gruppen har en lång tradition när det gäller att bearbeta såväl den fysiskt-tekniska som den psykosociala arbetsmiljön. Även inom detta område finns dock stort utrymme för fortsatt utvecklingsarbete vad avser organisation av miljöarbetet, utbildning, information och forskning.

Såsom framhålles i annat sammanhang har staten anledning att förvänta en hög ambitionsnivå hos de statliga företagen i fråga om uppfyllelse av lagstiftning och andra beslut av statsmakterna. Detta gäller inte minst i avseenden som berör de anställda.

## 5.4 Omfattning och struktur

I detta avsnitt behandlas först spörsmål rörande Statsföretagsgruppens omfattning och struktur. Därefter behandlas frågan om Statsföretag som strukturpolitiskt instrument.

Utredningen vill först beröra frågan om avgränsning av området för Statsföretags verksamhet i förhållande till näringsverksamhet på det industriella området som staten bedriver under andra huvudmannaskap. Såsom framgått av avsnitt 1 är statens engagemang i det industriella näringslivet av betydande omfattning. Formerna för dessa engagemang är främst affärsverk och aktiebolag. Det förekommer också tillsammans med andra intressenter delägda företag.

Vid bedömningen av dessa avgränsningsfrågor bör både verksamhetens art och syfte samt kompetens och sak- eller funktionella samband beaktas. I fråga om syfte bör verksamhet som har ett fiskalt syfte eller bedrivs som monopol inte hänföras till Statsföretag. Utredningen ansluter sig således här till hittills gällande ordning och principer.

I övrigt bör i fråga om verksamhetens art som positivt kriterium för hänförlighet till Statsföretag gälla att det skall röra sig om industriell eller liknande verksamhet, bedrivna under sådana betingelser som gäller i näringslivet i övrigt. Det torde vara uppenbart att t. ex. verksamheten i vattenfalls distributionsföretag, apoteksbolagets distributions- och handelsverksamhet och aktiviteter på kulturområdet bedrivna i bolagsform inte faller inom ramen för detta kriterium. Med utgångspunkt från det positiva kriteriet får sedan avgränsningar göras med hänsyn till

kompetens och saksamband. Med kompetens avses här förutsättningar av skilda slag, t. ex. administrativa, tekniska, produktionsmässiga i fråga om marknadsföring, m. m. Fall kan förekomma då olika tänkbara huvudmän kan anses ha lika kompetens. I sådana fall bör saksambanden, dvs. sambandet med den verksamhet företaget i övrigt bedriver, fälla utslaget.

Det har inte varit möjligt för utredningen att göra någon mera detaljerad genomlysning i fråga om huvudmannaskap för den industriella verksamheten i statlig regi. Under sitt arbete har dock utredningen funnit att nu gällande huvudmannaskap och former på vissa av Statsföretag berörda områden bör ändras. Förslag med anledning härav framföres i avsnitten 10, 12, 13 och 15.

I fråga om företag som ägs direkt av staten genom fonden för statens aktier föreligger inte möjligheten att förena huvudmannaskap med kompetensmässiga och sakliga samband på sätt som utredningen anført ovan. Enligt utredningen bör därför på det allmänindustriella området föreliggande speciella omständigheter eller samhällsmotiv för en förvaltning genom fonden för statens aktier. Utredningen har från denna utgångspunkt uppmärksammat fondens innehav av aktierna i Datasaab, ASEA-Atom, Pripps Bryggerier och Svenska Varv AB. Utredningen förordar att statens aktier i de tre förstnämnda bolagen, vilka samtliga är delägda, överföres till Statsföretag AB. Såvitt gäller Pripps Bryggerier kan dock denna fråga bli avhängig företagets roll i bryggerinäringen med anledning av nu pågående överväganden. Utredningen återkommer till frågan om aktierna i Svenska Varv i avsnitt 8.

Utredningens ovannämnda förslag innebär ändringar av Statsföretagsgruppens sammansättning och struktur. Inte heller i övrigt får gruppens sammansättning och struktur anses en gång för alla given. Såsom berörts i avsnitt 5.1 står svensk industri inför en omfattande anpassningsprocess. Som motvikt till stagnerande eller vikande tendenser inom de utsatta näringsgrenarna måste eftersträvas en tillväxt på områden med bättre framtidsförutsättningar.

Sett mot denna bakgrund bör Statsföretag ha en roll som industriföretag i allmänhet och således eftersträva en verksamhet och utveckling som har goda framtidsförutsättningar. Genom företagen i t. ex. handelsstålindustrin, tekoindustrin och järnmalmsutvinningen är gruppen engagerad på områden där från de ovan angivna utgångspunkterna en kontraktiv inriktning accepteras i betydande utsträckning. Å andra sidan finns inom andra delar av företagsgruppen företag som synes ha god

internationell konkurrensförmåga. På sådana områden är det angeläget med en så expansiv inriktning som möjligt.

Därest förutsättningarna att i nämnda avseenden successivt ändra företagsgruppens sammansättning och branschinriktning inte tillvaratas kommer den att få en ur överlevnadssynpunkt föråldrad struktur och bli ett alltmer tyngande inslag i det industriella näringslivet. Utredningens allmänna slutsats till denna del är således att företagsgruppen, såvitt gäller dess egen verksamhet, skall delta i den omvandling och utveckling som i nuvarande skede är synnerligen angelägen inom svensk industri.

I fråga om de expansiva inslagen i gruppens utveckling kan och bör inte några bestämda anvisningar göras. Statsföretag har dock fått sin ursprungliga sammansättning av företag och branscher mot en helt annan bakgrund än expansionspotentialen. Förväntningar på Statsföretags totala expansion måste därför anpassas till gruppens struktur. Gruppen bör kunna expandera befintliga verksamheter med avseende på volym, marknader och sortiment. Den bör också kunna expandera genom nya affärsidéer med befintliga företag som bas, t. ex. integration framåt eller bakåt, systemlösningar, nya produkter och nischer. Inte heller bör hinder föreligga för expansion i nya verksamhetsområden, nya branscher och affärsområden.

Utnyttjande av nya kombinationer och utvecklingspotential mellan koncernens egna företag bör i dessa sammanhang vara en självklar uppgift för dotterbolagen och koncernledningen.

Förnyelse och expansion inom den industriella sektorn underlättas av teknisk förnyelse. Härvid är företagens målinriktade forsknings- och utvecklingsinsatser (FoU) av stor betydelse. FoU-insatserna inom Statsföretag hittills har redovisats i tidigare avsnitt. Därav har framgått att FoU-kostnaderna inom Statsföretag är lägre än inom grovt jämförbara delar av svensk industri medan kostnaderna för licenser, royalties o. d. är högre. Något ensartat mått på önskvärd nivå på FoU-insatserna – eller jämförelser med genomsnitt för andra företag – kan inte genomföras på ett meningsfullt sätt med statistik som underlag. Därtill är förhållandena i Statsföretagsgruppen alltför skiftande. Det är heller inte möjligt att bedöma huruvida fördelningen på egna FoU-insatser och förvärv av licenser o. d. är riktigt avvägd. Allmänt kan dock sägas att svensk industri torde ha förhållandevis goda förutsättningar för produktion och produkter med högt kunskapsinnehåll. FoU är ett sätt att utveckla kunskap. Resultaten är dock ofta osäkra och kommer företagen till godo

först på sikt. Vid trängande lönsamhetsproblem finns därför risk att de eftersättes. Statsföretag har sedan år 1977 avsatt medel för att stimulera dotterföretagens FoU-arbete. Enligt utredningens mening är detta en lämplig metod att främja FoU-insatser av önskvärd omfattning. Utnyttjandet av SU som en stimulerande och initierande stabresurs i detta sammanhang förefaller också lämpligt.

I det sammanhanget vill utredningen fästa uppmärksamheten på att en ändamålsenlig strukturanpassning inom en utsatt bransch ofta underlättas av samarbete över ägargränserna eller genom nya ägarkonstellationer. Likaså kan i fråga om de expansiva inslagen kombination av skilda företags kompetens och kapacitet ge underlag för nya affärsidéer och verksamheter. Statsföretagsgruppen bör i dessa hänseenden inta en öppen och aktiv attityd och eftersträva samverkan och samarbete med andra företag och grupperingar, statliga, kooperativa och privata.

Landets ekonomi är i mycket stor utsträckning beroende av de svenska företagens utvecklingsmöjligheter i ett internationellt perspektiv. Statsföretag bör vid bedömning av expansionens inriktning prioritera områden med goda förutsättningar för svensk industri att vinna avsättning i internationell konkurrens.

Utredningen vill i detta sammanhang fästa uppmärksamheten på möjligheterna till s. k. paketprojekt och systemleveranser. Härmed avses hela produktionsanläggningar eller -linjer eller produktionssystem. Ofta ingår teknologiöverföring, idrifttagning, ledningsresurser och utbildningsinsatser. Inte minst på marknader i industriellt uppbyggnadsskede är detta av stort intresse.

Svensk industri torde ha goda möjligheter i detta avseende. Internationellt sett är emellertid de svenska företagen vanligen små. Samverkan över etablerade ägargränser är därför ofta nödvändig. Formerna torde vara beroende av omfattning och art, t. ex. gemensamt ägda företag, konsortier för vissa projekt och samarbetsavtal i det enskilda fallet. Statsföretag bör i sin verksamhet aktivt eftersträva samverkan av detta slag.

Enligt sina direktiv bör utredningen ange vilka kriterier som bör ligga till grund för att bedöma om företag inom Statsföretagsgruppen bör avyttras eller avvecklas.

Det grundläggande kriteriet för Statsföretag vid förvärv eller avyttring bör vara att det berörda företaget genom överlåtelsen från företagsekonomiska utgångspunkter får bättre framtidsförutsättningar eller – särskilt om strukturproblem föreligger – en bättre lösning totalt

sett erhålles. Stor betydelse bör tillmätas den nye ägarens kompetens och möjligheter i vid bemärkelse i fråga om utveckling av produkter och processer, marknadsföring, o. d. Förutsättningarna i sådana hänseenden torde vara avgörande för det företagsekonomiska resultatet och därmed för det värde som ett företag eller en verksamhet åsättes vid överlåtelse. Av särskild betydelse är den roll som numera tillmätts de anställda i dessa sammanhang. Däri ligger en särskild spärr gentemot obefogade överlåtelser. Någon särregel för statliga företag i samband med överlåtelser av företag eller verksamheter kan inte anses erforderlig.

Eftersom de samhällsekonomiska avgörandena tillkommer statsmakterna får Statsföretagsgruppens ställningstagande i fråga om avveckling av företag eller verksamhet ske på företagsekonomiska grunder. Avveckling är oftast en inte önskvärd utveckling. Avveckling bör ske om ett företag eller en verksamhet går med förlust av bestående natur och det på de angivna grunderna är bättre att ta kostnaderna för en avveckling än att fortsätta den förlustbringande verksamheten. Det får förutsättas att andra möjligheter alltid överväges och prövas i sådana sammanhang samt att, om en avveckling äger rum, ansträngningar göres för ersättande sysselsättning, särskilt om avvecklingen avser en verksamhet som är av stor eller dominerande betydelse för orten i fråga. Skulle en avveckling på nämnda grunder te sig oriktig ur samhällsekonomisk synpunkt tillkommer det samhället att ta ställning härtill och lämna ersättning för fortsatt verksamhet. Utredningen hänvisar här till avsnitt 7 angående offertsystemet.

I fråga om utnyttjande av Statsföretag som strukturpolitiskt instrument har utredningen inte funnit detta lämpligt i något generellt avseende. Samhällets strukturpolitiska insatser är vanligen av finansiell eller ekonomisk art och förknippade med krav på anpassningsåtgärder inom den bransch eller sektor som är i fråga. I vissa fall skulle Statsföretag kunna komma att dels vara part till följd av egna engagemang, dels företråda det allmänna i fråga om tilldelning eller fördelning av ekonomiska resurser. Även andra invändningar kan resas mot Statsföretag som generellt strukturpolitiskt instrument. De insatser som t. ex. göres genom industriverkets branschprogram är knappast av den arten att de bör ombesörjas genom Statsföretag. Till denna del bör Statsföretag ha samma ställning som andra företag.

Det är utredningens uppfattning att utnyttjandet av Statsföretag som strukturpolitiskt instrument bör avgränsas till större projekt eller

engagemang, beslutade av statsmakterna i varje särskilt fall. Som exempel vill utredningen nämna de beslutade strukturpolitiska insatserna via Statsföretag i teko- och handelsstålindustrierna. Beträffande formerna för sådana insatser hänvisar utredningen till avsnitt 7 rörande offertsystemet.

Såsom nämnts inledningsvis i detta avsnitt har Statsföretagsgruppen inte ekonomisk styrka för att av egen kraft lösa de framföriggande problemen på ett ur samhällets synpunkt tillfredsställande sätt. De finansiella förutsättningarna är därjämte vitt skilda i de utsatta basindustriföretagen och i de företag som har goda framtids- och tillväxtförutsättningar. Utredningen återkommer till dessa frågor i avsnitt 8.

## 5.5 Regionala insatser

De förändrade konkurrensbetingelserna för vissa industrigrenar, särskilt råvarubaserade sådana, medför omfattande problem av arbetsmarknads- och regionalpolitisk natur. Det kan sålunda väntas att behovet av regional- och lokaliseringpolitiska insatser kommer att öka.

Statsföretag bör givetvis för egen del medverka till regionalpolitiskt lämpliga lokaliseringar. Föreligger, t. ex. vid etablering av en verksamhet, olika alternativ som ur företagsekonomisk synpunkt är likvärdiga skall Statsföretag ha skyldighet att välja det alternativ som ur regionalpolitisk synpunkt är lämpligast. Statsföretag skall enligt utredningens mening ha samma möjligheter som andra jämförbara företag att erhålla lokaliseringsstöd. Härav följer att Statsföretag, då ovan sagda likvärdiga förutsättningar inte föreligger, aktivt skall pröva möjligheterna till lokaliseringsstöd i syfte att förena regionalt lämplig lokalisering med det gängse företagsekonomiska kravet. Även offertmetoden skall kunna användas i regionalpolitiskt syfte. Utredningen hänvisar här till avsnitt 7.

Av i huvudsak sådana skäl som i närmast föregående avsnitt redovisats i fråga om strukturpolitiska insatser vill inte utredningen förorda att Statsföretag av samhället användes som lokaliseringpolitiskt instrument i någon generell mening.

Däremot anser utredningen det starkt motiverat med särskilda insatser och särskilt ansvar i fråga om Norrbotten. Statsföretag är klart dominerande inom industrisektorn. Industrierna i fråga är emellertid basindustrier med stora överkapacitets-, struktur- och lönsamhetspro-



blem. Därjämte är arbetsmarknadsproblemen och de regionala balansproblemen större i Norrbotten än i något annat län.

Utredningens förslag rörande Norrbotten redovisas i avsnitt 9.

## 5.6 Sammanfattning och övergripande mål

I tidigare avsnitt har utredningen belyst Statsföretags utveckling sedan bildandet vid 1970-talets början och sammanfattningsvis redovisat sina synpunkter på denna utveckling.

Ovan har utredningen inledningsvis konstaterat att företagsgruppen till följd av stora engagemang i förlustbringande basindustrier inte har ekonomisk styrka att av egen kraft lösa sina ekonomiska problem på ett tillfredsställande sätt. Mot bakgrund härav och med hänsyn till gruppens ogynnsamma sammansättning och struktur saknas möjlighet för företagsgruppen att på företagsekonomisk grund expandera som helhet. Inom delar av gruppen finns dock förutsättningar för expansion och tillväxt. Det är angeläget att förutsättningarna att uppnå en gynnsammare struktur för gruppen som helhet tillvaratages. Samarbete med andra ägarkategorier bör eftersträvas inte minst i expansivt syfte.

På grundval av det inom näringslivet i övrigt gällande företagsekonomiska lönsamhetskravet har utredningen preciserat Statsföretags ansvarsområde att gälla vad som är företagsekonomiskt försvarbart.

Frågorna rörande arbetsmiljö och arbetstillfredsställelse måste liksom övriga personalpolitiska frågor tillmätas stor betydelse. De anställas medbestämmande skall ses som en positiv faktor i företagets verksamhet och utveckling.

Statsföretag skall inte vara instrument i någon generell mening för strukturpolitiska, lokaliseringspolitiska, försörjningspolitiska eller tekniskt-industriellt utvecklande insatser. Statsföretag bör dock på företagsekonomisk grund och med anlitanade av gängse stödformer eller mot ersättning enligt offertmetoden medverka till uppfyllande av samhällsmålen i dessa avseenden.

Under hänvisning till de sålunda redovisade synpunkterna förordar utredningen följande övergripande målformulering.

Statsföretag skall med iakttagande av företagsekonomiskt lönsamhetskrav och under medbestämmande av de anställda medverka till en expansiv utveckling av det industriella näringslivet samt mot ersättning medverka till uppfyllande av samhällsekonomiska mål därutöver.

För att den roll- och uppgiftsfördelning som ingår i det övergripande målet skall fungera i praktiken fordras att Statsföretags och dess styrelses suveränitet och integritet inom det företagsekonomiska ansvarsområdet respekteras av statsmakterna och andra berörda. Å andra sidan måste statsmakterna av de statliga företagen kunna förvänta en god uppfyllelse av lagstiftning och andra beslut som rör företagandet. Statsföretag skall sålunda ha en hög ambition i detta avseende.



## 6 Statsföretags övergripande organisation

### 6.1 Inledning

Enligt direktiven har utredningen att mot bakgrund av sina förslag till mål pröva principerna för Statsföretagsgruppens organisation. Härvid bör en decentralisering av gruppen eftersträvas. I dessa överväganden bör också Statsföretags karaktär av konglomerat samt dess regionala betydelse beaktas.

Utredningen lämnar i det följande en kortfattad redovisning avseende konglomerat som företagsform. Därefter behandlas frågorna rörande den övergripande organisationen samt den strategiska planeringen m. m. såsom instrument vid ledning och utveckling av företagsgruppens verksamhet. Slutligen behandlas i ett avsnitt moderföretagets och dotterföretagens roller.

### 6.2 Konglomerat som företagsform

Med benämningen konglomerat avses stora och starkt diversifierade verksamheter – ofta i många olika branscher. De enskilda företagen i ett konglomerat är av varierande storlek. Konglomeraten kan omfatta olika företagsidéer och företagsledningsfilosofier som har stor betydelse för roller, styrning och arbetsformer inom resp. företagsgrupp.

Konglomeraten kan sägas vara baserade på olika slags grundläggande idéer. Den finansiella idén bygger på en stigande värdering av en företagsgrupps börsnoterade aktier – genom att gruppen uppvisar en mycket snabb tillväxt – samt att dessa aktier utnyttjas som betalningsmedel vid företagsförvärv – framför allt av företag som är undervärderade på grund av dolda reserver, etc. Det förvärvade företaget, som på detta sätt tillförs konglomeratet, bidrar ytterligare till tillväxten som resulterar i höjda kurser på konglomeratets aktier som sedan utnyttjas

igen för nya företagsförvärv, osv.

Den finansiella idén har praktiserats i stor utsträckning i USA under 1950- och 1960-talen. Idén håller så länge man kan upprätthålla en stigande kurs på konglomeratets börsnotering. I ett läge då kursen viker förlorar konglomeratet sin ekonomiska handlingsfrihet och en upplösningssprocess kan komma igång. Så länge den finansiella idén fungerar kan dock en företagsgrupp sammanhållas med ett stort antal av varandra oberoende företag i olika storlek och med olika verksamhet.

En företagsidé som oftast förekommer bland statliga företag, främst i Europa, är den administrativa idén. Denna idé innebär att statens företagsengagemang samlas under en eller flera paraplyorganisationer. Eftersom statsmakternas företagsförvärv inte följt någon bestämd affärslogik utan är betingade av politiska mål uppstår en eller flera starkt differentierade företagsgrupper.

De statliga förvaltningsbolagen utövar sällan en aktiv ledning av hela företagsgruppen. Det har funnits tendenser till att koncernledningen begränsar sin uppgift till endast ekonomisk förvaltning av de anförtrödda företagen. De viktigare besluten om dessa företags mål, verksamhetsinriktning, struktur, etc. har ofta fattats genom direkta kontakter mellan respektive styrelse/företagsledning och berörda politiskt ansvariga. Under de senaste åren har det genomgående skett en aktivering av ledningen av dessa företagsgrupper som helhet.

En tredje typ av konglomerat kan karakteriseras som ett resultat av tillväxtidéer av olika slag. Dessa företagsidéer är mera sofistikerade än de två föregående. Företagsgruppen i fråga har en mer eller mindre väl formulerad och uttalad filosofi som innebär att företagsgruppen specialiserar sig på en viss typ av risksituationer som grund för förvärv och avyttring av företag.

Bland de starkt diversifierade företagen, som ibland felaktigt karakteriseras som konglomerat, bör nämnas två ytterligare typer av företagsgrupperingar. Den första typen är företagsgrupper som uppstår genom vertikal integration i flera led. Den andra typen kännetecknas av horisontell integration mellan i gruppen ingående enheter. I båda dessa sistnämnda fall gäller att den starkt diversifierade grupperingen förekommer vid sidan om relativt homogena verksamhetsområden.

Ledning av ett konglomerat medför speciella svårigheter. De många olika verksamhetsområdena gör det omöjligt för koncernledningen att skaffa tillräckliga kunskaper om de enskilda företagens affärsverksamhet och situation inom en bransch, på marknaden, osv.

Koncernledningen blandar sig vanligen inte i detaljer i de anslutna företagen. Inte heller försöker man alltid utveckla enhetliga detaljerade rutiner och styrmedel inom företagsgruppen för att därmed underlätta koncernledningens arbete. Man utgår ifrån att företagen är olika och därmed också fordrar till resp. företag anpassade styrinstrument. I vissa konglomerat spelar den strategiskt betonade planeringen – som ofta är mycket förenklad till ett antal kritiska variabler – samt finansiell planering och kontroll av penningrörelser en avgörande roll för ledning av gruppen.

De enskilda företagen är inte statiska företeelser. Uppkomst av nya verksamheter, marknader, produkter, teknologi, etc. ställer stora krav på ledningen hos ett konglomerat för att kunna omgruppera verksamheterna och motverka den tröghet som kan uppstå i olika slag av företagskonstellationer. Det förekommer ofta informella eller mycket svaga formella grupperingar av företag inom konglomerat. Instrumentet att hålla samman dessa grupper är företagets styrelse. Olika former tillämpas i detta syfte, som t. ex. uppdelning av styrelseposter mellan ledande personer i konglomeratets ledning, verkställande direktörer inom gruppen som sitter i varandras styrelse, överlappning av ordförandeposter mellan gruppens företag, etc.

Vidare kan tendenser märkas till en medveten strävan att komma bort från den renodlade konglomeratformen

- o vissa grupper söker fördjupa och avgränsa sin verksamhet till speciella risksituationer
- o vissa grupper söker renodling och koncentration till några få affärsområden (branscher) genom avyttring och förvärv av enheter
- o vissa grupper sammanför besläktade verksamheter under större företag i gruppen. Detta kan i vissa fall leda till att de bildade grupperna själva får konglomeratkaraktär.

Statsföretagsgruppen får anses vara ett konglomerat baserat på den nämnda administrativa idén. Gruppen har med hänsyn till sin sammansättning och sina uppgifter begränsade möjligheter att tillämpa de två förstnämnda metoderna. Den tredje metoden har däremot tillämpats i viss utsträckning. Exempel härpå är ASSI (dit EssBogruppen numera förts) och den nybildade tekogruppen. Vidare söker man förbättra bedömningsgrunderna för koncernövergripande prioriteringar genom strategisk planering och utveckling av styrinstrument som de ovan nämnda.

### 6.3 Övergripande organisation

Ett alternativ till den nuvarande organisationen i stort som ofta har framförts i diskussionen om Statsföretag är en uppdelning i divisioner. Divisionalisering är en organisatorisk lösning som innebär att under en ledning sammanföra enheter med starka operativa samband. Denna organisationsform bygger på att det är möjligt att identifiera en affärsidé som är gemensam för samtliga enheter och som bör hållas samman genom gemensamma funktioner.

Beträffande Statsföretag har flera olika alternativa grupperingar nämnts, såsom t. ex. konsumentvarudivision, verkstadsdivision, järn-och ståldivision, byggmaterialdivision, etc. Studier av de olika företagen som skulle bilda resp. divisioner visar dock att någon gemensam affärsidé inte är möjlig eller ens önskvärd att utveckla samt att påtagliga teknologiska, produktions- och/eller marknadsmässiga samband inte föreligger. Divisionalisering i detta läge skulle endast medföra en ny administrativ nivå mellan dotterföretagen och förvaltningsbolaget utan att tillföra nämnda fördelar. Ansvar hos dotterföretagen, som är grunden för en decentraliserad organisation, skulle uttunnas. En uppdelning i divisioner skulle snarare öka svårigheterna för prioriteringar i koncernen som helhet.

En annan möjlighet skulle vara en uppdelning på flera förvaltningsbolag som skulle inneha aktierna i de olika rörelsedrivande dotterbolagen. Förvaltningsbolaget kunde organiseras endera under Statsföretag AB eller direkt under fonden för statens aktier. Liksom i alternativet divisionalisering syftar en uppdelning på flera förvaltningsbolag till att minska koncernens nuvarande komplexitet. Lösningen ställer inte lika höga anspråk på gemensamma affärsidéer och samordningsvinster som divisionalisering. Härav följer att de organisatoriska motiven är svaga eller t. o. m. negativa.

En placering av flera självständiga förvaltningsbolag under statens fond för aktier skulle medföra olägenheter. Möjligheten att föra koncernbidrag mellan förvaltningsbolagen skulle inte föreligga. En gemensam övergripande filosofi för en stor del av de statliga industriföretagen skulle bli svår att etablera. I stort skulle samma problem uppkomma, dock i en större skala, som företagsdelegationen år 1969 identifierade som grund till ett förslag om ett statligt förvaltningsbolag. Om man skulle behålla Statsföretag AB som en paraplyorganisation för förvaltningsbolagen skulle åtminstone en del av nämnda olägenheter försvinna.

Man skulle dock bygga in ytterligare en nivå i beslutsprocessen. Förutsättningarna att etablera och tillämpa en övergripande filosofi skulle minska. De olika förvaltningsbolagen skulle bli organisatoriska och skattemässiga spärrar utan att man skulle ha någon rationell grund eller bärande idé för indelningen. Kommunikationen dotterbolag – högsta koncernledning skulle försvåras. Konstruktionen skulle också innebära uppbyggande av dubbla administrativa apparater.

Friare möjligheter till koncernbidrag skulle föreligga om man lät de åsyftade förvaltningsbolagen bli rörelsedrivande, dvs. gjorde ett befintligt företag till moderbolag i grupperna. En sådan sammanblandning av operativa uppgifter och uppgiften som holdingbolag har dock olägenheter om inte företagsgruppen i fråga är tämligen homogen. Möjlighet finns inte att etablera sådana homogena grupper inom gruppen i dess helhet. I den mån sådana möjligheter finns har de tillvaratagits genom bildande av s. k. dotterbolagskoncerner.

Utredningen ställer sig sålunda avvisande till att mellan koncernledningen och de rörelsedrivande dotterföretagen bygga in en ny organisatorisk och administrativ nivå. Det skulle förlänga avståndet mellan de rörelsedrivande företagen och koncernledningen. För att över huvud taget vara meningsfullt skulle det också medföra att uppgifter och ansvar som nu åvilar dotterföretagen skulle fräntas dessa. Det skulle sålunda strida mot den decentraliseringsprincip som enligt utredningens mening bör vara vägledande.

Även om utredningen på ovan anförda grunder anser att ett organisatoriskt alternativ som divisionalisering eller uppdelning på flera förvaltningsbolag inte är en lämplig metod att lösa företagsgruppens organisatoriska problem, innebär detta inte ett avståndstagande från divisionsmetoden som sådan. Flera av dotterföretagen, t. ex. ASSI, Berol och Kalmar Verkstad, m. fl. arbetar med divisionsorganisation. Det är på denna nivå, dotterföretagsnivån, som divisionsorganisationen kan tillämpas och då som ett instrument för att handha operativ eller löpande verksamhet. Man bör härvid utgå från de enskilda enheterna och inte tillämpa divisionalisering som en övergripande metod. Sammanförande av dotterbolag i grupper under ett rörelsedrivande dotterbolag kan då underlätta lösning av organisatoriska problem under förutsättning att företagen har en homogen eller nära besläktad verksamhet. För de övergripande spörsmål som koncernledningen har att ta befattning med är den inte lämplig.

Utredningen vill emellertid fästa uppmärksamheten på att innevaran-



de år har i fråga om styrelseordförande i dotterbolagen påbörjats tillämpningen av en ny metod, som innebär att samma person utses som ordförande i flera dotterföretag. Samråd har därvid skett med utredningen. Utredningen finner det angeläget att man söker fullfölja denna metod. Härigenom skulle i någon mån närbesläktade företag gruppvis få samma ordförande, t. ex. verkstadsgruppen, konsumentvarugruppen, osv. Koncernledningens överblick av företagsgruppen skulle underlättas. Utredningen återkommer härtill i avsnitt 6.5.

Slutligen vill utredningen fästa uppmärksamheten på att en ledamot i dotterföretagens styrelser utgöres av en medlem i Statsföretags direktion. Avsikten härmed är att underlätta koncernledningens arbete i fråga om att följa utvecklingen i dotterföretagen. Ifrågavarande direktionsmedlem utgör också dotterföretagens naturliga kontaktman inom koncernledningen. Utredningen förutsätter att detta system bibehålles.

#### 6.4 Strategisk planering

Inom Statsföretagsgruppen finns självfallet, liksom i andra företag, vissa instrument för att leda och följa verksamheten och dess utveckling. Utredningen har tidigare redovisat utvecklingen inom företagsgruppen i detta avseende.

Inom Statsföretagsgruppen har dessa system utvecklats successivt. En första uppgift för koncernledningen blev att anpassa redovisningen inom gruppen, innefattande sådant som enhetliga redovisningsår och redovisningsprinciper. Därefter har system byggts upp för årsbudget och flerårsbudgetar, de sistnämnda omfattande tre år. Koncernledningen arbetar också med utvecklingsramar för de olika dotterföretagen. Genom dessa ramar fastlägges system, strategiska riktlinjer samt ekonomiska mål och finansiella ramar för dotterbolagen. Dessa utvecklingsramar, som koncernledningen sedan några år arbetar med, fastställs nu successivt för varje enskilt bolag och kommer att bli ett av moderbolagets viktigaste instrument då det gäller att leda gruppens utveckling.

Utredningen vill påpeka att budgetsystemen givetvis ger en möjlighet att från vissa givna antaganden rörande konjunkturförlopp, pris- och kostnadsutveckling, m. m. förutsäga framtida resultat. Däremot medför inte ett på så sätt bedrivet arbete ett incitament för ett aktivt tillvaratagande av utvecklingsförutsättningarna. Introduktionen av den strategiska planeringen fyller härvidlag en mycket viktig uppgift. Enligt

utredningens mening bör den utvecklas att bli det främsta aktiva instrumentet både på koncernnivå och i dotterföretagen. Koncernledningen har som vägledning för den strategiska planeringen utarbetat en skrift "Strategisk planering i Statsföretagsgruppen – några begrepp och sammanhang". För att kort belysa innebörden i strategisk planering redovisar utredningen följande utdrag ur förordet till denna skrift.

Statsföretags ledningsfilosofi innebär en långt gående delegering av befogenhet till dotterföretagen. Styrelserna i dotterföretagen har därvid givits en central roll och dessa ansvarar ytterst för att ställa upp och förverkliga mål på alla väsentliga områden. Det är inte minst därför naturligt att varje företag organiserar planeringsarbetet mot bakgrund av sina särskilda förutsättningar. I vissa fall kan själva införandet av strategisk planering vara en flerårig och krävande process där tyngdpunkten i arbetet efter hand förändras.

Strategisk planering är sällan en välstrukturerad rutin där man stegvis och metodiskt arbetar sig fram till slutsatser och beslut. Däremot är processen ofta ostrukturerad och systemfattig med betydande inslag av nytänkande och osäkerhet. Det är därför inte möjligt att lämna något generellt recept för hur arbetet med strategisk planering i praktiken skall läggas upp – inte ens för vad man lämpligen börjar med. Exempelvis kan det många gånger vara praktiskt att – till skillnad mot den i det följande beskrivna processen – börja med en ansats till syfte och affärsidéer.

En allt högre förändringstakt i omvärlden innebär hot och osäkerhet för företagen. Den medför även möjligheter. Val av strategi har avgörande betydelse för företagets utveckling och de anställdas trygghet. Det är därför angeläget att företagets strategiska tänkande är väl utvecklat och att strategibeslut är väl förankrade hos företagets ägare och anställda.

Utredningen har inte ansett det vara dess uppgift att närmare gå in på metodik och innehåll i den strategiska planeringen. Arbetet bör dock utmytna i en utvecklingsram för en tid av 3 – 5 år, med perspektiv framåt. Utvecklingsramen skall innehålla ekonomiska nyckeltal, såsom kapitalbehov och moderföretagets medverkan i finansieringen, soliditet, avkastningskrav och utdelning. Av vikt är att utvecklingsramen har karaktären av ett realistiskt handlingsprogram, uttryckt inte endast siffermässigt utan också i språkliga termer. Utvecklingsramen utgör självfallet en utgångspunkt för den mera detaljerade flerårsbudgeten (långsiktsplan).

## 6.5 Moderföretagets och dotterföretagens roller

Först vill utredningen betona att dotterföretagens och deras styrelser

suveränitet och integritet måste respekteras av moderföretaget på samma sätt som moderföretaget och dess styrelse måste respekteras av statsmakterna. En sådan ordning är nödvändig om kompetenta och aktiva styrelser skall kunna rekryteras. I relationerna mellan statsmakterna och moderföretaget har utredningen dragit en gräns mellan det företagsekonomiska ansvarsområdet och samhällsekonomiska spörsmål därutöver. Härtill kommer givetvis att staten såsom ägare har att ta det ansvar i fråga om beslut, riktlinjer och uppsikt som följer med ägarfunktionen. Moderföretaget har att genom sin ägarfunktion föra detta vidare till dotterbolagen. Utredningen har i tidigare avsnitt redovisat huruvida en viss besluts- och uppgiftsfördelning mellan moderföretag och dotterföretag fastlagts genom policydokument. Denna fördelning är i huvudsak grundad på eller härledd ur gällande lagregler och föranleder ingen erinran från utredningens sida. Det ligger emellertid i sakens natur att vad som formellt sett framstår som ett enda beslut i praktiken utgör ett led i en längre beslutsprocess. Ett fortlöpande samspel mellan moderföretag och dotterföretag är därför nödvändigt om besluten i de s. k. ägarfrågorna skall bli relevanta.

Varje ekonomisk enhet har begränsade ekonomiska resurser. Det är självklart att de tillgängliga resurserna skall användas på bästa möjliga sätt för att uppnå de gällande målen. Utredningen har för Statsföretag som mål angett att gruppen skall medverka till en expansiv utveckling av det industriella näringslivet. Åtgärder som leder till detta mål skall sålunda prioriteras. De system som utredningen omnämnt i föregående avsnitt bör ses som hjälpmedel härvidlag. Handhavandet av hjälpmedlen berör alla nivåer inom företagsgruppen.

Dotterföretagen har att inom ramen för tillgängliga resurser helt ta ansvaret för sin verksamhet och dess resultat. Därjämte måste dotterföretagen aktivt samverka med moderföretagen, inte endast i frågor där samråd erfordras utan också i hänseenden där beslutsrätten ytterst tillkommer moderföretaget. Den strategiska, framåtsyftande penetreringen och planeringen spelar en viktig roll i detta avseende. Utredningen vill understryka vikten av dotterföretagens engagemang till denna del. På dotterföretagsnivå finns det i fråga om det strategiskt inriktade arbetet och planeringen en ingående kunskap om företagets egen situation. Det är också på denna nivå som den bästa kunskapen torde finnas om det aktuella läget inom den bransch, sektor eller nisch som är företagets verksamhetsområde. Hit får också räknas den egna positionen i förhållande till konkurrenternas samt kännedom om förändringar i fråga

om teknisk utveckling, produktion och marknad. Det grundläggande arbetet i den strategiska planeringsprocessen måste därför utföras inom dotterföretagen och dotterföretagen måste till denna del ta hela ansvaret. Endast härigenom kan den strategiska planeringen och därav följande utvecklingsramar bli realistiska. Utredningen vill särskilt understryka vikten av engagemang och ansvar från dotterföretagens styrelser i dessa hänseenden.

Moderföretagets roll i detta sammanhang kan enklast sammanfattas med orden övergripande prioritering. På grundval av det arbete som utförts av dotterföretagen och i samspel med dessa har sålunda moderföretaget att inom ramen för de ekonomiska resurser som kan vara tillgängliga inrikta gruppens utveckling på sådant sätt att största möjliga uppfyllelse uppnås av de mål som statsmakterna fastställt. Moderföretagets roll kan sägas vara bransch- eller sektorsövergripande. Inte minst gäller det att på längre sikt söka bedöma förutsättningarna inom de olika områden där de skilda dotterföretagen är verksamma eller planerar utveckla en verksamhet. Av särskild vikt torde därvid vara att utvecklingen i ett internationellt perspektiv beaktas. Inte minst 1970-talets erfarenheter i fråga om investeringsinriktning m. m. och den hårda konkurrenssituation som numera råder också i ett längre perspektiv för betydelsefulla industrigrenar talar för att sökandet efter andra tillväxtområden med goda förutsättningar även på sikt tillmäts särskild vikt. Inom Statsföretag tillkommer det koncernledningen att i samspel med dotterföretagen definiera sådana områden. Enligt utredningens mening har koncernledningen här sin viktigaste och svåraste uppgift.

Såsom nämnts skall den strategiska planeringen utmyнна i en av moderföretag och dotterföretag gemensamt fastställd utvecklingsram. De olika uppgifter som moderföretag och dotterföretag har får därvid inte ses isolerade från varandra. En fortlöpande ömsesidig information och utbyte av synpunkter är nödvändig. Det bör med andra ord föras en s. k. dialog mellan moderföretaget och dotterföretagen i dessa frågor. I detta sammanhang kan de förut nämnda gruppordförandena spela en väsentlig roll som förbindelselänk mellan moderföretaget och dotterföretagen. Det bör betonas att dessa ordföranden inte ingår i koncernledningens organisation, utan de har rollen som ordförande i dotterföretag. De kan dock utgöra en informell grupp som koncernledningen kan rådgöra med i de övergripande frågorna.

Staten har i egenskap av ägare självfallet ett stort intresse och skyldighet att följa Statsföretagsgruppens utveckling. Såsom framgått

tidigare utmynnar den strategiska planeringen i en utvecklingsram för vart och ett av Statsföretags dotterföretag. Statsföretags styrelse bör åläggas ansvaret för att dessa utvecklingsramar sammanfattas i en utvecklingsplan för hela företagsgruppen. Till innehåll och uppläggning bör utvecklingsplanen motsvara vad som förut sagts om utvecklingsram och omspänna en tid av 3 – 5 år. Utvecklingsplan skall årligen redovisas för ägaren. Eftersom planeringen är rullande blir det härigenom möjligt för regeringen att med god framförhållning meddela sådana riktlinjer för företagsgruppen som tillkommer ägaren.

Det bör följaktligen bli i anslutning till utvecklingsplanerna som företagsgruppens utveckling skall behandlas i samspel mellan ägaren och koncernledning. Detta bör gälla inte bara omfattning och inriktning av verksamheten. Även sådana frågor som rör organisation, system för ledning och planering o. d. bör uppmärksammas fortlöpande. Det torde vara självklart att frågan om hur företagsgruppen skall kunna uppfylla det övergripande målet om lönsamhet, medverkan till expansion, m. m. kommer att vara bestämmande faktor i dessa sammanhang.

I fråga om de redovisningar i övrigt som Statsföretag m. fl. har att göra hänvisas till redovisningsutredningens betänkande "Riksdagens insyn i statliga företag" (SOU 1978:63).

## 7 Offertsystemets tillämpning

### 7.1 Utgångspunkter

Vid bildandet av Statsföretag AB (prop. 1969:121, SU 1969:168, rskr 1969:381) aktualiserades frågan om att bolaget skulle kunna erbjuda sin medverkan i lösandet av olika näringspolitiska uppgifter. I propositionen framhöll dåvarande chefen för industridepartementet att det företags-ekonomiska intresset skulle kunna förenas med det samhällsekonomiska genom att Statsföretag AB ålades skyldighet att lämna offert när det gäller sådana särskilda uppgifter som statsmakterna begär att företaget skall fullgöra.

Innebörden av eller principerna för offertsystemet preciserades inte närmare i propositionen. Det ansågs att formerna för systemets tillämpning borde anpassas efter de särskilda förutsättningar som skulle komma att föreligga i varje enskilt fall.

Som framgått av föregående kapitel är det utredningens mening att statsmakterna även framledes skall ha möjlighet att utnyttja Statsföretag för olika näringspolitiska uppgifter. Ett instrument för detta bör enligt utredningens mening vara offertsystemet. Statsföretag bör således även i framtiden kunna påräkna ekonomisk kompensation för de prestationer företaget fullgör på uppdrag av statsmakterna.

Offertsystemet har enligt utredningens uppfattning flera fördelar. För det första möjliggör offertsystemet att Statsföretag kan fungera efter marknadsekonomiska principer samtidigt som olika näringspolitiska uppgifter fullgörs på uppdrag av statsmakterna. För det andra möjliggör offertsystemet en klar åtskillnad mellan företagens ansvarsområde och statsmakternas.

Statsföretags ägaransvar för dotterföretag som berörs av offertsystemet innebär också flera fördelar. För det första medför ägaransvaret att Statsföretag ansvarar för företagsekonomiska risker i samband med verksamheten. I realiteten innebär detta att om verksamheten

resulterar i överskott förstärker detta Statsföretags totala disponibla resurser och om resultatet blir en förlust måste denna täckas på ett eller annat sätt inom koncernen. Genom ägaransvaret skapas ett incitament för Statsföretag att eftersträva samma bemödanden för verksamheter som grundas på offert som för övriga verksamheter.

För det andra kan ägaren Statsföretag tillförsäkras en handlingsfrihet att inom ramen för offertöverenskommelsen vidta alla erforderliga åtgärder för att bringa verksamheten ifråga i företagsekonomisk balans.

För det tredje gäller ofta att offerten avser en integrerad del av ett dotterföretag eller en del av ett större verksamhetsområde. Någon möjlighet att operativt eller ägarmässigt avgränsa sådana delar av verksamheten föreligger inte.

I avsnitt 3.8 ovan har redovisats de fall där offertsystemet hittills kommit att tillämpas gentemot Statsföretag. Genomgången av de olika fallen visar på en betydande variation när det gäller uppgörelsernas karaktär. Delvis torde detta hänga samman med det faktum att några egentliga principer för offertsystemets tillämpning inte funnits etablerade.

Enligt utredningens mening bör därför vissa grundläggande regler för offertsystemet läggas fast. Därigenom skulle bättre förutsättningar skapas för att de problem som föranleder ett offertförfarande erhåller en från samhällsekonomisk synpunkt riktig lösning. Detta innebär bl. a. att alternativa lösningar kan studeras och jämföras. Vidare innebär detta att de offertöverenskommelser som kommer till stånd så nära som möjligt bör motsvara vad som kan sägas vara en skäligen kompensation för samhällsekonomiska åtaganden i den mån dessa inte är företagsekonomiskt motiverade. Detta senare krav är väsentligt inte minst därför att det utgör en garanti för att inte konkurrensnedvidande effekter kommer att uppstå.

Utredningens överväganden och förslag syftar således till att öka offertsystemets effektivitet som näringspolitiskt instrument. Samtidigt som detta talar för att närmare regler etableras vill utredningen betona vikten av att dessa regler inte ges en sådan utformning att offertsystemets förmåga att möta olika tänkbara framtida situationer begränsas.

## 7.2 Offertsystemets tillämpningsområden

Från samhällsekonomisk synpunkt kan det företagsekonomiska lönsam-

hetsbegreppet i vissa fall vara en alltför snäv gräns för bedömning av etablering eller fortsatt drift av en verksamhet. I dessa fall krävs näringspolitiska insatser för att få en önskvärd lösning till stånd.

I det följande redovisar utredningen några exempel på områden där offertsystemet kan tillämpas. Utredningen vill betona att andra näringspolitiska instrument kan komma ifråga som alternativ till offertsystemet. Huruvida offertsystemet skall tillämpas eller ej bör avgöras med hänsyn till de särskilda förutsättningar som gäller i varje enskilt fall.

Offertsystemet kan utnyttjas t. ex. i sådana situationer som uppstår då en verksamhet som inte är tillräckligt företagsekonomiskt lönsam utgör en nödvändig bas för andra lönsamma aktiviteter. Vidare kan en viss verksamhet ha stor betydelse för att upprätthålla en rimlig nivå på aktiviteter och sysselsättning inom en region eller ort som annars skulle passera gränsen för vad som kan vara ett minimum ur samhällets synpunkt. Den helhetssyn som erfordras i dessa fall uppnås inte automatiskt inom ramen för den existerande marknadsekonomi. (Regionalpolitiskt motiv.)

Viktiga samhällsmål avseende landets försörjning av vissa förnödenheter kan i vissa fall ur samhällsekonomisk synpunkt uppfyllas bättre genom etablering av verksamheter eller fortsatt drift i jämförelse med andra tillgängliga metoder. (Försörjningstrygghetsmotiv.)

Offertsystemet kan också användas som instrument för att åstadkomma önskvärda strukturpolitiska insatser inom det industriella näringslivet. Insatserna kan vara av såväl kontraktiv som expansiv karaktär. Vid kontraktiva insatser är det oftast fråga om att underlätta anpassningen av branschens struktur till en inriktning och omfattning som förefaller rimlig med hänsyn till långsiktiga konkurrensförutsättningar samtidigt som olika omställningsproblem beaktas. När det gäller insatser av mer expansiv karaktär syftar dessa till att stärka tillväxtpotentialen inom en sektor genom bättre utnyttjande av totala befintliga resurser. (Strukturpolitiskt motiv.)

Ett annat viktigt område för tillämpning av offertsystemet är projekt och verksamheter som i sig kan vara företagsekonomiskt lönsamma men är behäftade med så stort risktagande att företag i allmänhet inte bedömer dessa som rimliga. Om ett projekt eller en verksamhet med avseende på teknisk utveckling (eller utveckling av en affärsidé i vid bemärkelse) bedöms vara av stor betydelse för landets industriella utveckling kan den höga risknivån vara acceptabel från samhällsekonomisk synvinkel. I sådana fall kan offertsystemet tillämpas för att



kompensera företagets förmåga till risktagande. (Riskmotiv.)

I samtliga ovannämnda fall förutsätts att offertavtalet grundas på samhällsekonomiska bedömningar.

Enligt utredningens mening finns det vissa gränser för tillämpningen av offertsystemet. I princip avser offertförfarandet överenskommelser om kompensation för prestationer. Detta innebär att offertförfarandet inte skall användas för att täcka upplupna förluster. I t. ex. en strukturpolitiskt motiverad offert kan dock behöva ingå nödvändig finansiell rekonstruktion. En klar skiljelinje mot upplupna förluster är härvid nödvändig, så att förlustbringande verksamhet inte bedrivs med sikte på eller förhoppning om täckning genom offertförfarande.

Vidare bör offertsystemet reserveras för situationer då betydande samhällsekonomiska intressen står på spel och övriga former för samhällets stöd är otillräckliga eller av vissa skäl inte kan komma ifråga. Utredningen vill här påpeka att t. ex. lokaliseringstödet i praktiken utgör en form av offertförfarande. Stödreglerna är utformade som maxregler som vanligen inte utnyttjas helt utan i den omfattning som är erforderlig för att möjliggöra ett företagsekonomiskt genomförande. Före beslut är också någon form av förhandlingskontakt eller överläggning med sökanden vanlig.

### 7.3 Formerna för offertsystemets tillämpning

När utredningen i det följande redovisar sina överväganden och förslag rörande regler för offertsystemets tillämpning sker detta i anslutning till ett tänkt förlopp för behandlingen av ett offertärende. Detta förlopp omfattar beställningen av en offert, själva offerten, den preliminära offertöverenskommelsen samt det slutliga avtalet.

Det bör framhållas att det förlopp som beskrivs naturligtvis i den praktiska tillämpningen varierar något från fall till fall beroende på de särskilda omständigheter som föreligger.

#### 7.3.1 *Offertbeställningen*

Innan ett offertförfarande påbörjas genomförs en förberedande analys av det aktuella problemet. Vid denna förberedande analys görs en bedömning av huruvida frågan skall göras till föremål för ett offertförfarande eller

inte. Andra lösningar kan redan i detta skede visa sig så överlägsna att ett offertförfarande inte väljs. Om ett offertförfarande skall prövas måste en bedömning göras angående till vilket eller vilka företag en offertbeställning skall ställas.

Utredningen vill här påpeka att hinder givetvis inte föreligger att man från företagssidan, när t. ex. alternativa etableringsmöjligheter finns, efterhör intresset för ett offertförfarande.

Det bör också framhållas att även om ett offertförfarande kommer till stånd innebär inte detta att ett offertuppdrag så småningom med nödvändighet kommer att utgöra lösningen på det aktuella problemet. Det definitiva avgörandet sker först när preliminära offertuppgörelser föreligger och dessa studerats och jämförts dels inbördes, dels med andra alternativa lösningar.

Som princip bör gälla att en offertbeställning tillställs företag som kan antas besitta lämplig kompetens och förmåga att fullgöra det av staten preciserade uppdraget. Detta innebär att även företag utanför Statsföretagsgruppen (statliga, privata eller kooperativa) bör kunna komma ifråga. Vidare innebär detta att en offertbeställning bör kunna lämnas till flera företag i syfte att få dessa att samverka i lösningen av en uppgift.

Statsföretag bör liksom hittills kunna åläggas att utarbeta och avlämna offert till staten utifrån de riktlinjer som staten angivit i offertbeställningen.

Vidare är det utredningens uppfattning att offertsystemets effektivitet som näringspolitiskt instrument gagnas om en offert kan erhållas från mer än ett företag. För det första kommer det faktum, att flera alternativ studeras och jämföres, att till viss del utgöra en garanti för att en från samhällsekonomisk synpunkt bästa lösning uppnås. För det andra ökar möjligheten att finna sådana lösningar som inte ger upphov till konkurrensnedvidande effekter. Själva vetskapen om att konkurrens om uppdraget föreligger torde ha en dämpande effekt på de kompensationsanspråk som ställs i sammanhanget. Dessutom erhåller statsmakterna en möjlighet att genom jämförelser mellan olika offerter kontrollera rimligheten i de ställda anspråken.

I offertbeställningen anger staten vilket problem som föreligger och vilken uppgift som önskas utförd. Den offert som företaget utarbetar innehåller ett förslag i form av ett projekt (eller uppdrag) som syftar till att lösa det angivna problemet.

Det är utredningens uppfattning att utformningen av själva offert-

beställningen har en viktig funktion att fylla. Vid beställningen av en offert har staten möjlighet att påverka utseendet hos ett projekt genom att ange alternativa kalkylförutsättningar. Denna styrmöjlighet är enligt utredningens mening viktig eftersom varje projekt i princip bör ges en sådan utformning att syftet med projektet uppnås till lägsta samhällsekonomiska kostnad. Antag t. ex. att ett sysselsättningsproblem föreligger på en ort och att arbetskraften ifråga saknar alternativ sysselsättning. I detta fall bör varje projekt utformas med hänsyn till att priset för att utnyttja arbetskraften ifråga samhällsekonomiskt sett understiger den faktiska lönekostnaden. Om så är fallet kan principen om lägsta samhällsekonomiska kostnad innebära att ett projekt kommer att binda upp mindre realkapital per sysselsatt än eljest.

### 7.3.2 *Offerten*

Med utgångspunkt från de riktlinjer staten angivit utarbetar företaget en offert. Denna utgör ett erbjudande från företaget att utföra den av staten preciserade uppgiften mot att företaget från staten erhåller den i offerten angivna compensationen. Innan den slutliga offerten lämnas kan ett antal överläggningar äga rum mellan företaget och staten i syfte att t. ex. justera vissa av förutsättningarna för uppdraget.

Den slutliga offerten från företaget kommer som regel att bli föremål för förhandlingar mellan staten och företaget. Innan dessa förhandlingar tas upp sker emellertid en ingående analys av offerten.

Syftet med denna ingående analys är att bedöma rimligheten i de anspråk som företaget ställer. Det gäller också att bedöma om överenskommelsen kan godtas med hänsyn till risken för olika konkurrenssnedvridande effekter. Den ingående analys som krävs förutsätter att offerten är väldokumenterad och väl genomarbetad.

Enligt utredningens mening bör en offert i princip innehålla följande punkter:

- o en beskrivning av projektet (uppdraget)
- o en redovisning av projektets företagsekonomiska konsekvenser om inte statlig compensation utgår (förväntad lönsamhet, risktagning, m. m.)
- o en redovisning av gjorda antaganden rörande kalkylränta, avskrivningstider, kalkylmetoder, m. m.

- o en känslighetsanalys som dels omfattar en beskrivning av olika osäkerhetsmoment, dels omfattar en sammanvägning av dessa till intervall för tänkbara utfall hos de från företagsekonomisk synpunkt relevanta storheterna
- o en redovisning av företagets kompensationskrav
- o en redovisning av hur kompensationskraven framräknats
- o en redovisning av projektets företagsekonomiska konsekvenser under förutsättning att den begärda kompensationen utgår
- o en beskrivning av de åtaganden offerten omfattar (inklusive åtaganden rörande den framtida redovisningen av projektet, dvs. när redovisning skall ske och vad den skall omfatta).

Utredningen vill understryka vikten av att offerten utgår från relevanta företagsekonomiska förutsättningar. Fall kan t. ex. förekomma då en viss verksamhet från företagsekonomisk synpunkt bör avvecklas medan det från samhällsekonomisk synpunkt kan vara angeläget med förnyelse genom investeringar och andra åtgärder så att verksamheten kan upprätthållas på längre sikt. I ett sådant fall har företaget att alternativt räkna med kostnader för avveckling. Dessa kostnader bör som regel avräknas från förnyelsekostnaden.

Som nämnts ovan genomför staten en granskning med utgångspunkt från de i offerten redovisade uppgifterna. Om staten finner att offerten inte uppfyller de krav som bör gälla för en slutlig överenskommelse kan en förhandling äga rum mellan staten och företaget.

Som påpekats ovan bör det enligt utredningens mening föreligga skyldighet för Statsföretag att på statens begäran avlämna offert. Innebörden av detta är att Statsföretag är skyldig att åta sig ett uppdrag på de villkor som anges i offerten. Enligt utredningens mening bör däremot inte Statsföretag kunna åläggas ett uppdrag på andra villkor än de som anges i offerten. Skall andra villkor komma ifråga får dessa avtalas mellan parterna genom förhandlingar. Denna princip utgör en viktig förutsättning för att Statsföretags ansvarsområde klart skall kunna avgränsas.

Principiellt innebär detta att Statsföretag kan avvisa uppdrag som företaget inte anser sig ha möjlighet att fullgöra. I praktiken har dock denna möjlighet inte medfört någon begränsning för tillämpningen av offertsystemet. Erfarenheterna från den hittillsvarande tillämpningen har visat att överenskommelser har träffats i alla förekommande fall.

### 7.3.3 *Den preliminära överenskommelsen*

Den överenskommelse som eventuellt kommer att träffas mellan staten och företaget ifråga är att betrakta som preliminär. Det är först sedan riksdagen godkänt regeringens proposition i frågan som ett formellt avtal träder i kraft.

Alla offertärenden behöver emellertid inte göras till föremål för riksdagsbehandling. Riksdagen kan, såsom skett under innevarande budgetår, anslå en ram inom vilken regeringen kan fatta beslut i offertfrågor. I detta fall kommer det slutliga avtalet att utgöras av regeringsbeslutet.

Det bör också framhållas att även om en preliminär offertuppgörelse föreligger är det inte givet att denna leder fram till ett slutligt avtal. Innan så sker kommer den preliminära uppgörelsen att jämföras med andra alternativa lösningar. Sådana kan föreligga t. ex. i form av preliminära offertuppgörelser med andra företag.

Den lösning som till sist väljs är den som förefaller bäst från samhällsekonomisk synpunkt. (Principer gällande den samhällsekonomiska analysen berörs något närmare i nästa avsnitt.)

### 7.3.4 *Offertavtalet*

Det är utredningens uppfattning att vissa grundläggande krav bör ställas på ett offertavtal. För det första är det viktigt att avtalet ger företaget ett reellt ekonomiskt ansvar för projektet, dvs. att företaget har del i de vinster och förluster som kan uppkomma. Detta reella risktagande utgör ett viktigt incitament för företaget att driva offertprojektet med samma omsorg som företagets övriga verksamheter.

Vidare är det väsentligt att avtalet klart avgränsar ansvarsfördelningen mellan företaget ifråga och staten. Inga tveksamheter härvidlag skall kunna uppstå under avtalets löptid.

Om företaget ifråga har ett moderbolag bör offertavtalet slutas mellan detta och staten. Ifråga om Statsföretag bör således avtalet slutas mellan Statsföretag AB och staten. Det bör ankomma på moderbolaget och vederbörande dotterbolag att sinsemellan träffa erforderlig uppgörelse.

Enligt utredningens mening är det av utomordentlig vikt att ett offertavtal ges en sådan utformning att inga konkurrenssnedvridande

effekter kommer att uppstå. Detta är inte minst viktigt från handelspolitisk synpunkt. Kravet på konkurrensneutralitet innebär att den ekonomiska kompensationen till företaget inte får ge utrymme för otillbörlig konkurrens, dvs. att företaget genom överkompensation erhåller särskilda konkurrensfördelar. I vissa fall kan ett antal frågor behöva regleras i ett offertavtal för att risken för konkurrensnedvridning helt skall kunna undvikas. Särskilda villkor kan ställas upp för erhållandet av den ekonomiska kompensationen. Vidare kan i avtalet regleras olika villkor för t. ex. prissättning, större investeringar, m. m.

I princip kan de företagsekonomiska motiven för ett offertförfarande vara två. För det första kan en offertöverenskommelse vara motiverad på grund av en alltför låg förväntad lönsamhet hos ett projekt. Vidare kan motivet vara att kompensera ett alltför högt risktagande. I vissa fall kan en kombination av dessa båda faktorer föreligga.

Vid företagsekonomiska bedömningar betraktas vanligtvis förväntad lönsamhet och risktagande i ett sammanhang. En lägre förväntad lönsamhet kan således accepteras om samtidigt risktagandet är lägre. Omvänt gäller att ett högre risktagande kan anses företagsekonomiskt försvarbart om samtidigt den förväntade lönsamheten är högre.

Enligt utredningens mening är det utomordentligt viktigt att beakta detta förhållande vid utformningen av ett offertavtal. En uppgörelse som kännetecknas av konkurrensneutralitet förutsätter bl. a. att en riktig avvägning mellan företagets förväntade avkastning och risktagande i ett projekt kommer till stånd. Även om motivet för den ekonomiska kompensationen i en offertuppgörelse är en alltför låg förväntad lönsamhet måste således beaktas vilken effekt kompensationen får på företagets risktagande. Vid avlastning av ett företags risktagande måste på samma sätt beaktas vilken effekt detta har på företagets förväntade avkastning.

Vad gäller kompensation för en alltför låg förväntad lönsamhet i ett projekt kan denna ha karaktären av såväl bidrag som lån. Huruvida lån med villkorlig återbetalning, lån med särskilt förmånliga ränte- och amorteringsvillkor eller statliga lånegarantier skall utnyttjas får avgöras från fall till fall. Någon generell rangordning mellan de olika formerna av ekonomisk kompensation låter sig inte göras.

Enligt utredningens mening är det dock väsentligt att den ekonomiska kompensationen inte ges en sådan utformning att en icke önskvärd avgränsning till vissa typer av offertprojekt erhålls. Det finns således ingen anledning att generellt binda den ekonomiska kompensationen till

en viss typ av resurs inom ett projekt. Om och i så fall på vilket sätt detta skall ske får lämpligen avgöras från fall till fall. Investeringsstöd bör således inte utgöra en generell form av kompensation, då det kan medföra en omotiverad styrning till investeringstunga projekt. Projekten bör istället vanligen betraktas som helheter, inkluderande utveckling, investering, idrifttagning, marknadsföring, osv. Detta betraktelsesätt är angeläget eftersom fall kan uppkomma då inga eller obetydliga investeringar är ifråga.

Enligt utredningens mening bör eftersträvas att låta den ekonomiska kompensationen i en offertöverenskommelse utgå i någon form av engångsbelopp. Rena driftbidrag bör således inte komma ifråga. Detta hindrar naturligtvis inte att själva utbetalningen av engångsbeloppet kan ske över en längre tidsperiod. Med engångsbeloppet klargörs med andra ord att staten betalar ett visst belopp för ett visst bestämt uppdrag under en viss bestämd tid. Motivet för att låta kompensationen utgå på detta sätt är att en klar ansvarsfördelning därigenom erhålls mellan företaget och staten.

När det gäller själva nivån på uppgörelsen bör denna, som påpekats ovan, anpassas med hänsyn till kravet på konkurrensneutralitet. Om offerter inhämtas från flera företag torde konkurrensen om uppdraget ha en tendens att begränsa anspråken och därmed också risken för överkompensation. Vidare erhåller staten på detta sätt flera möjligheter att kontrollera rimligheten i de anspråk som ställs. Om endast ett företag lämnar offert bör nivån för uppgörelsen avvägas i förhållande till det i projektet använda kapitalets alternativa användning inom företaget ifråga, dvs. till den avkastning företaget alternativt kan väntas ha erhållit på sin kapitalinsats.

Vidare är det utredningens uppfattning att den ekonomiska kompensationen i första hand bör utgå via de generella stödformer som finns etablerade (lokaliseringsstöd, stöd till teknisk utveckling, via s. k. branschprogram, m. m.). Särskild kompensation via offertsystemet bör således endast utgå om de generella stödformerna är otillräckliga eller av andra skäl inte kan komma ifråga.

Om osäkerheten i ett projekt är alltför hög kan staten avlasta företaget en del av risktagandet på i princip två sätt. För det första kan den ekonomiska kompensationen till företaget anpassas så att den förväntade avkastningen på det av företaget satsade kapitalet lyfts upp till en nivå som balanserar det högre risktagandet. För det andra kan staten dela risktagandet med företaget.

Riskdelning kan också ske på i princip två sätt. För det första kan staten överta en del av det allmänna risktagandet i projektet, dvs. överta en del av de vinster eller förluster som kan uppkomma vid avvikelser från den förväntade utvecklingen. Åtminstone i vissa fall kan en sådan riskdelning åstadkommas genom lån med villkorlig återbetalning.

För det andra kan staten åstadkomma en riskdelning genom att helt eller delvis överta en alldeles speciell risk som kan urskiljas i projektet. Osäkerheten i ett projekt kan vara koncentrerad till en viss storhet. T. ex. kan osäkerheten sammanhänga med den internationella prisutvecklingen på en inom projektet producerad eller använd råvara. Om den storhet som riskdelningen knyts till är opåverkbar från företagets sida kan en klar ansvarsfördelning upprätthållas mellan företaget ifråga och staten.

Utredningen vill framhålla att riskdelning inte alltid är förenlig med principen om engångsbelopp. På grund av osäkerhet i utfallet kan det i vissa fall vara svårt att förutse hur stor den ekonomiska compensationen till företaget kan komma att bli. Detta gäller oavsett om s. k. villkorliga lån utnyttjas eller om riskavlastningen knyts till någon speciell storhet. Enligt utredningens mening bör dock offertavtal kunna slutas även i dessa fall. Det är härvid angeläget att man klargjort den högsta ekonomiska omfattningen av den speciella risken. Avgörande är att en uppgörelse kan uppnås som innebär att en klar ansvarsfördelning råder mellan företaget och staten. Detta är t. ex. fallet, som påpekats ovan, om riskavlastningen och därmed compensationen kan knytas till en storhet som ligger utanför företagets kontroll.

I en offertöverenskommelse bör enligt utredningens mening även regleras företagets skyldigheter ifråga om redovisningen av projektet. Vad som skall redovisas och när detta skall ske bör utformas med hänsyn till offertuppdragets syfte och övriga villkor. Om det är fråga om ett sysselsättningsprojekt bör självfallet sysselsättningsutvecklingen redovisas efter hand. Om villkorliga lån eller andra särskilda villkor ingår i överenskommelsen kan även detta ställa särskilda krav på företagets redovisning.

Vidare bör i en offertöverenskommelse regleras vilka krav parterna kan ställa mot varandra om uppdraget inte fullgörs på det sätt som avtalats.



## 7.4 Samhällsekonomiska bedömningar i samband med offertärenden

Som framgått i föregående avsnitt krävs samhällsekonomiska bedömningar vid handläggningen av ett offertärende. För det första måste bedömas om ett problem över huvud taget skall göras till föremål för en offertbehandling eller åtgärdas på annat sätt. Den förberedande bedömning som skall ge svar på detta innehåller avvägningsfrågor av samhällsekonomiskt intresse.

För det andra sker en samhällsekonomisk bedömning i samband med granskningen av en offert. Analysen skall i detta fall ge svar på vilka eventuella konkurrenssnedvridande och andra effekter som kan komma att uppstå om offerten ifråga skulle träda i kraft.

För det tredje görs en slutgiltig bedömning och jämförelse mellan de olika alternativa lösningar (t. ex. olika preliminära offertöverenskommelser) som kan föreligga. Även i detta fall är det fråga om en samhällsekonomisk bedömning.

Utredningen vill betona att det oftast är otillräckligt att basera valet mellan olika alternativ på enbart företagsekonomiska bedömningar. Skälen för detta kan vara många. Utifrån ett samhällsekonomiskt betraktelsesätt kan vissa av förutsättningarna i de företagsekonomiska bedömningarna vara missvisande. Vidare kan den samhällsekonomiska bedömningen behöva beakta effekter som ligger utanför de företagsekonomiska bedömningarnas ram.

Utredningen vill också betona att det på förhand inte är givet att endera offertmetod eller alternativt förfarande faktiskt kommer att tillämpas. Det kan visa sig att samtliga de metoder som övervägs är så kostsamma i förhållande till den samhällsekonomiska måluppfyllelsen att det är riktigt att disponera de erforderliga resurserna för annat ändamål med högre grad av måluppfyllelse som följd.

Det är utredningens uppfattning att offertsystemets effektivitet som näringspolitiskt instrument i hög grad sammanhänger med i vilken mån riktiga samhällsekonomiska bedömningar kommer till stånd. Utredningen vill därför betona vikten av att tillgänglig kompetens och etablerade metoder för dessa analyser så långt möjligt kommer till användning.

Hur ingående och omfattande en samhällsekonomisk bedömning skall vara får bli beroende av omständigheterna i det enskilda fallet. I vissa fall, t. ex. i samband med en större regionalpolitisk satsning, kan en

ingående cost/benefit analys vara tillrådlig. I en krissituation, t. ex. inom en bransch, kan ett så snabbt beslut vara erforderligt att ett sådant analysförfarande inte är möjligt. I sådana fall bör de samhällsekonomiska fördelarna, erhållna ur mera översiktliga beräkningar och bedömningar, vara klara och uppenbara.

Offertprojekt avseende teknisk utveckling är av särskild karaktär ifråga om säkerställande av samhällsekonomisk nytta. I övriga offertfall är sannolikheten stor att de åsyftade samhällsekonomiska målen kan uppnås. Ifråga om teknisk utveckling, åtminstone om det gäller större projekt, torde offertförfarandet främst avse riskdelning. Skälet för offerten är således att projektet helt eller delvis kan misslyckas. Den åsyftade samhällsekonomiska effekten kan således mer eller mindre utebli, t. o. m. totalt. Även om det antas att projektet tekniskt sett lyckas är det svårt att på förhand ange det samhällsekonomiska värdet. Detta gäller t. ex. i vilken omfattning det tekniska resultatet ger upphov till industriell produktion och sysselsättning och huruvida och i vilken omfattning spinn off-effekter kan påräknas. Utredningen har velat belysa dessa omständigheter för att klargöra att offertförfarande avseende teknisk utveckling ibland kan få ses mera som ett led i samhällets allmänna åtaganden för den tekniska utvecklingen än som en metod, vilken i det enskilda fallet säkerställer en samhällsekonomisk nytta.



## 8 Vissa finansiella frågor

### 8.1 Inledning

Utredningen avser att i detta avsnitt behandla vissa finansiella frågor mot bakgrund av den föreslagna övergripande målformuleringen och motiveringen för denna.

Målformuleringen innebär att det ställs ett företagsekonomiskt lönsamhetskrav på Statsföretag och att företagsgruppen skall medverka till en expansiv utveckling inom näringslivet. Utredningen har prövat huruvida det är möjligt att genom särskilda åtgärder i finansieringshänseende underlätta uppfyllandet av denna del av målet.

Målformuleringen innebär vidare att Statsföretag mot ersättning skall medverka till uppfyllandet av samhällsekonomiska mål utöver de nämnda. I den senare delen av detta avsnitt kommer utredningen att behandla frågor som avser finansiering av verksamhet till denna del.

### 8.2 Statsinvest AB

#### 8.2.1 *Förutsättningar och möjligheter*

I utredningens direktiv framhålles att frågan om en utvidgning av de statliga företagens ägarkrets har aktualiserats i olika sammanhang. Härvid har nämnts spridande av aktierna såväl i moderbolaget som i vissa dotterbolag. Utredningen bör studera vilka verkningar ett vidgat ägande av företagen kan få, såväl vad beträffar möjligheterna att genomföra samhällseliga uppgifter som i ekonomiskt hänseende. Även praktiska konsekvenser, t. ex. i fråga om möjligheterna att utnyttja koncernbidrag till delägda företag, bör enligt direktiven belysas.

Om den i direktiven angivna spridningen av aktierna skall kunna komma till stånd torde vissa ekonomiska förutsättningar behöva vara

uppfyllda. En introduktion på börsen eller fondhandlarlistan kan inte anses vara en absolut förutsättning för att utvidgat ägande skall kunna genomföras. I fråga om de allmänna förutsättningarna och kraven i samband med ett utvidgat ägande torde emellertid tänkbara delägare ställa anspråk som motsvarar dem som ställs vid en börsintroduktion, eftersom börsnoterade eller börsnoterbara företag är ett alternativ. Utredningen har detta som förutsättning och utgångspunkt i det följande.

Frågan om ett deläggande direkt i moderföretaget Statsföretag har en speciell principiell aspekt. Moderföretaget - och därmed gruppen som helhet - skulle komma att bindas vid ett visst lönsamhetskrav och därtill anslutna regler. Detta skulle innebära inskränkningar i statsmakternas möjligheter att använda Statsföretag som instrument i olika situationer och lägen. Vad som framhålls om AB Strukturfinans i senare delen av detta avsnitt utgör ett exempel härpå. Därför uppfyller inte moderföretaget - och gruppen som helhet - det aktuella lönsamhetskravet. Detta torde klart ha framgått av tidigare avsnitt. Av dessa skäl ställer sig utredningen avvisande till tanken på ett deläggande eller spridande av aktierna i moderföretaget.

Av den tidigare framställningen har framgått att åtskilliga dotterbolag uppfyller de berörda lönsamhetskraven. Aktierna i ett sådant dotterbolag skulle således kunna komma i fråga för deläggarskap eller spritt ägande.

Utredningen har emellertid också tagit upp frågan om ett deläggande skulle kunna ske i en begränsad grupp dotterföretag. En utgångspunkt har därvid varit inte endast att den åsyftade gruppen skall uppfylla de erforderliga anspråken utan också att företagen i den övriga delen av Statsföretagsgruppen, exkl. offertföretagen, skall ha en lönsamhet som ger dem goda framtidsförutsättningar. Utredningen kommer i ett senare avsnitt att belysa formerna m. m. för ett deläggande i en sådan begränsad grupp dotterbolag och inskränker sig därför här till att kort ange tillvägagångssättet.

Moderbolaget Statsföretag AB bildar ett aktiebolag och överlåter till detta samtliga aktier i vissa dotterbolag. Det nybildade bolaget riktar en aktieemission till Statsföretag till samma värde som de erhållna aktierna. Det nybildade bolaget kan förslagsvis benämnas Statsföretag Invest AB, Statsinvest AB, e. d. Fortsättningsvis användes beteckningen Statsinvest. Statsinvest är alltså dotterbolag till Statsföretag och äger samtliga aktier i de berörda dotterföretagen. Deläggande kan då ske genom att Statsföretag överlåter en del av sina aktier i Statsinvest till

andra ägare eller genom att nya aktier i Statsinvest genom emission riktas till andra.

I det följande kommer utredningen mot bakgrunden av den inledningsvis återopade målformuleringen att belysa både alternativet med direkt ägande i dotterbolag och Statsinvest-alternativet. Frågan gäller följaktligen om medverkan i en expansiv utveckling underlättas genom deläggande och vilket av de båda alternativen som kan anses bäst i detta hänseende.

Expansion inom företag kräver ökat risk- eller egenkapital. Genom deläggande tillskapas ytterligare en möjlighet till anskaffning av sådant kapital. Troligen är det lättare att intressera för aktieinnehav i Statsinvest än i ett vanligt dotterbolag, eftersom Statsinvest-modellen innebär att risken sprids över flera företag och branscher.

Såsom framgått tidigare bör medverkan till en expansiv utveckling kunna ske på olika sätt. Ett sådant sätt kan vara att staten genom sina företag engagerar sig som delägare inom företag som har tillväxtförutsättningar och kapitalbehov. Staten skulle då öka aktiekapitalet i Statsinvest eller i ett dotterföretag till Statsföretag. Därpå skulle företaget föra det tillskjutna kapitalet vidare till ett ickestatligt företag och bli delägare i detta. Motivet kan därvid vara av rent finansiell art, dvs. att genom tillskott av aktiekapital främja expansion under krav på lönsamhet. Saken blir emellertid av särskilt intresse om det hos de berörda parterna finns förutsättningar i fråga om utveckling, teknik, marknadsföring, o. d. som samordnade kan ge ökad slagkraft och tyngd, t. ex. på internationella marknader. I sådana fall är Statsinvest, som omfattar flera dotterföretag, mera lämpligt som instrument än ett enda dotterföretag.

Den nämnda metoden, dvs. då staten med ett bestämt krav på lönsamhet medverkar med delägarkapital, är naturligtvis av speciellt intresse när berörda företag har behov av ökat kapital för tillväxt. Det kan emellertid vara av intresse att skapa ägarsamband utan att sådant behov föreligger. Om det beträffande verksamhet hos ett annat industriföretag finns goda skäl för samordning med en liknande verksamhet inom Statsföretag kan en ägarmässig samordning åstadkommas genom Statsinvest. Industriföretaget tillföres då aktier i Statsinvest som erhåller aktier i industriföretaget. Statsinvest blir därigenom delägare i industriföretaget, liksom detta blir delägare i Statsinvest. Det torde stå klart att Statsinvest i sådana fall är ett bättre instrument än ett separat dotterbolag.

Utredningen har tidigare framhållit att motivet för att ett företag eller en verksamhet överlåtes bör vara att bättre förutsättningar erhålles hos den nye ägaren. Om ett företag eller verksamhet skall överföras till Statsföretagsgruppen kan detta ske via Statsinvest och betalning – helt eller delvis – erläggas genom Statsinvest-aktier. Den tidigare ägaren blir då delägare i Statsinvest. Skall överlåtelsen ske i motsatt riktning till ett industriföretag kan betalning ske medelst aktier i industriföretaget, varigenom Statsinvest blir delägare i detta. Om man önskar överföra ett dotterföretag från den övriga delen av Statsföretagsgruppen till Statsinvest kan detta ske genom att moderföretaget överlåter aktierna i dotterföretaget till Statsinvest och genom riktad emission erhåller betalning medelst Statsinvest-aktier till samma värde. Även i dessa fall framstår Statsinvest som ett bättre alternativ än ett enda dotterbolag.

Sammanfattningsvis vill utredningen framhålla att ett delägarskap i moderföretaget och därmed i företagsgruppen i dess helhet inte är möjligt och ur vissa synpunkter olämpligt. Ett deläggande i separat dotterbolag är möjligt. Sak samma gäller deläggande i en grupp – benämnd Statsinvest. Det senare alternativet framstår som det lämpligare.

### 8.2.2 *Koncernbidrag m. m.*

Utredningen har enligt direktiven att belysa frågan om möjligheterna att utnyttja koncernbidrag till delägda företag.

Koncernbidrag innebär att skattemässiga vinster och skattemässiga förluster hos olika företag inom en koncern får utjämnas mot varandra enligt vissa regler. Statsföretag skattar genom dispens enligt kommunalskattelagen 54 § som rörelsedrivande företag. Detta innebär att utdelningar på aktier i bolag där Statsföretag har aktier motsvarande minst 25 procent av röstetalet inte utgör skattepliktig inkomst för Statsföretag. I fråga om statlig inkomstskatt gäller motsvarande dispens för koncernbidrag med skattebefrielse för givaren och skattskyldighet för mottagaren, förutsatt att Statsföretag äger minst 90 procent av aktierna i dotterbolagen. Vidare gäller att koncernbidrag, som utges för att täcka förlust hos det mottagande företaget, i regel inte får avräknas mot förlusten vid den kommunala taxeringen. I stället beskattas det mottagande företaget kommunalt för hela bidraget. Regeringen har dock möjlighet att medge att sådana koncernbidrag får kvittas mot förluster i särskilt angelägna fall, t. ex. när förlustföretagets verksamhet har väsentlig betydelse för sysselsättningen på en eller flera orter. Detta har

tillämpats i fråga om företag inom Statsföretagsgruppen.

Beträffande Statsinvest torde i princip gälla att de berörda dotterbolagen sinsemellan har de ovan angivna möjligheterna till koncernbidrag.

För Statsinvest gäller vidare, om det klassificeras som förvaltningsbolag, att utdelningsinkomster från dotterbolagen inte utgör skattepliktig inkomst till den del de genom utdelning vidareföres till aktieägarna i Statsinvest. Om Statsinvest klassificeras som investmentbolag gäller att utdelningsinkomsterna inte utgör skattepliktig inkomst om de till minst 80 procent föres vidare till delägarna. Denna skillnad mellan förvaltningsbolag och investmentbolag kan knappast tillmätas någon nämnvärd eller avgörande betydelse i förevarande fall.

Koncernbidragen kan i praktiken utnyttjas endast för att medelst skattemässiga vinster i vissa av gruppens företag (bidragsgivande) utjämna skattemässiga förluster i andra av gruppens företag (bidragstagande). Om det t. ex. sammantaget för dotterföretagen - efter utnyttjandet av koncernbidragsmöjligheter dem emellan - kvarstår en skattepliktig vinst, är koncernbidrag till moderföretaget meningsfullt endast om moderföretaget har skattemässig förlust, t. ex. genom outnyttjade avdrag. I den mån dessa möjligheter inte föreligger blir moderföretaget skattskyldigt. Resultatet blir då detsamma som om dotterföretagen lämnat utdelning till Statsföretag och själva svarat för skatten. Det säger sig självt att om samtliga företag i gruppen redovisar skattemässig vinst är koncernbidragsmöjligheten helt betydelslös.

Beträffande koncernbidrag bör även en annan omständighet uppmärksammas. Såsom framgått ovan kan dotterföretagen till Statsinvest utnyttja koncernbidrag sinsemellan, oavsett om aktierna i Statsinvest innehas av en eller flera ägare. Denna möjlighet föreligger inte om delägandet sker direkt i rörelsedrivande dotterbolag. Om delägare direkt äger 10 procent eller mer av aktierna finns inte möjlighet till koncernbidrag. Såsom framgått ovan förutsättes nämligen att de berörda företagen till minst 90 procent är i samma ägo för att koncernbidrag skall få tillämpas dem emellan.

Om Statsinvest etableras gäller allmänt följande i fråga om koncernbidrag. Koncernbidrag kan tillämpas mellan dotterföretagen i Statsinvest. Likaså kan koncernbidrag tillämpas mellan företagen i den övriga delen av Statsföretagsgruppen. Däremot kan inte koncernbidrag föras mellan Statsinvestföretagen och den övriga delen av Statsföretagsgruppen.



Enligt direktiven skall prövas vilka verkningar ett deläggande kan få i fråga om möjligheterna att genomföra samhällseliga uppgifter. Utredningen kan inte finna att några hinder eller olägenheter skulle uppkomma och hänvisar härvid till avsnitt 7 om offertsystemet. Detta system innebär att företagen vid särskilda samhällsåtaganden skall kompenseras till den del ett åtagande inte faller inom ramen för de företagsekonomiska kraven. Omständigheten att Statsinvestgruppen skulle ha samma lönsamhetskrav som gäller inom andra delar av näringslivet utgör inte något hinder. Utredningen vill erinra om att offertprincipen tidigare har tillämpats beträffande börsnoterade företag.

### 8.2.3 *Statsinvest – ett exempel*

Utredningen har tillämnat den ovan beskrivna Statsinvestmodellen på olika grupper dotterbolag. Det har därvid visat sig att flera olika kombinationer torde kunna uppfylla de aktuella anspråken. För att genomföra den belysning som är önskvärd enligt direktiven kommer utredningen i det följande att som åskådnings- eller räkneexempel redovisa en av dessa kombinationer.

Företagsgruppen har uppfyllt de aktuella lönsamhetskraven under tre år. Den följande belysningen är grundad på redovisningarna för år 1977, som kan betecknas som ett medelår. De siffervärden som används har erhållits genom att det egna beskattade kapitalet vid en soliditet på 35 procent åsatts värdet 120 mkr. Övriga värden har omräknats på motsvarande sätt. Värdena är således en direkt återspeglning av de faktiska förhållandena.

Företagsgruppen uppfyller de aktuella anspråken utom i ett avseende. Soliditeten ( eget beskattat kapital plus obeskattade reserver minskade med latent skatteskuld, uttryckt som andel av balansomslutningen) är för låg, nämligen ca 25 procent. Någon entydig regel om hur hög soliditeten bör vara finns inte. Nivån 35 procent torde dock vara väl tillfyllest.

Vid en soliditet på 25 procent är det egna beskattade kapitalet i den aktuella dotterföretagsgruppen 78 mkr. Det behöver höjas med 42 mkr till 120 mkr för att soliditeten 35 procent skall uppnås. Detta kan ske på olika sätt.

Om man bortser från vissa möjligheter till uppskrivning av anläggningstillgångar som underlag för fondemission kan Statsföretag omvandla lån på 42 mkr till de berörda dotterbolagen till eget kapital i desamma.

Hos Statsföretag ökar då värdet av dotterbolagsaktier och minskar fordringar på dotterbolag med nämnda belopp. Hos dotterbolagen ökar det egna kapitalet och minskar låneskulder på motsvarande sätt.

En annan möjlighet är t. ex. att man vid bildandet av Statsinvest träffar överenskommelse med delägare om aktieteckning från deras sida. Statsinvest har vid bildandet ett eget kapital på 78 mkr, fördelat med 65 mkr på aktiekapital och 13 mkr på reservfond. Delägarna tillskjuter därpå 42 mkr. Såsom framgår i det följande bör detta kunna ske till 20 procent överkurs. Nämnda 42 mkr fördelas med 35 mkr på aktiekapital och 7 mkr på reservfond.

I båda dessa fall kommer kapitalet i Statsinvest, 120 mkr fördelade med 100 mkr i aktiekapital och 20 mkr i reservfond, att motsvara det egna beskattade kapitalet i dotterföretagen. I det förstnämnda fallet är Statsföretag ensam ägare. I det andra fallet är Statsföretag ägare till 65 procent och övriga till 35 procent. I båda fallen föreligger möjligheter att t. ex. få med ytterligare delägare genom överlåtelser av aktier eller genom nyemission.

Efter genomförande av ett av dessa tillvägagångssätt skulle de sammantagna resultat- och balansräkningarna i Statsinvestgruppen få följande utseende (mkr):

#### Resultaträkning år 1977

Fakturerad försäljning	603,9
Tillverknings-, försäljnings- och administrativa kostnader	-555,1
Avskrivningar enligt plan	-16,2
Resultat efter avskrivningar enligt plan	32,6
Finans netto	+0,1
Extraordinära poster	+1,4
Resultat före bokslutsdisposition och skatt	34,0

Balansräkning 1977-12-31*Tillgångar*

Omsättningstillgångar	306,4
Spärrade medel, Riksbanken	3,7
Anläggningstillgångar	<u>176,2</u>
Summa	486,3

*Skulder och eget kapital*

Kortfristiga skulder	148,2
Långfristiga skulder	108,4
Obeskattade reserver	109,7
Eget beskattat kapital	<u>120,0</u>
Summa	486,3
Soliditet	34,8

Som ett led i detta exempel har utredningen antagit att nominella värdet per aktie är 100 kr och antalet aktier följaktligen 1 miljon och att utdelningen per aktie är 6:50 kr. Det faktiska långsiktiga avkastningsanspråket, jämfört med andra placeringar, kan f. n. antagas vara 5,0 – 5,5 procent. I detta exempel antages att det är 5,4 procent vilket medför att övervärde per aktie på ca 20 kr.

Det antages att den kommunala skatten är 25 kr/skkr. Kommunalskatt för ett år får avdragas vid taxering till statlig skatt påföljande år. I detta exempel antages att kommunalskatten föregående år varit lika stor som den blir det aktuella året. I det följande antages att utdelning sker som ovan sagts och att därav följande skatt erlagges. Återstoden av det disponibla resultatet användes för konsolidering genom avsättning till obeskattad reserv.

Under dessa förutsättningar redovisas utfallet i följande fyra fall (mkr):

Fall A: Statsinvest har etablerats. Statsföretag är ensam ägare och svarar helt för aktiekapital och reservfond på 120 mkr. Resultaten hos Statsinvests dotterföretag disponeras till utdelning och i övrigt genom avsättning till obeskattad reserv. Statsinvest för utdelningen vidare till ägaren Statsföretag.

Fall B: Som fall A med den skillnaden att Statsföretag svarar för ett kapital på 78 mkr (65 procent) och andra delägare för 42 mkr (35 procent). Statsinvest för utdelningen vidare till de olika ägarna.

Fall C: Nuvarande förhållanden, dvs. Statsföretag äger som nu de berörda dotterföretagen och svarar för ett kapital på 78 mkr. Som följd härav blir dotterbolagens låneskulder 42 mkr större än i fallen A och B. En antagen ränta på 11 procent reducerar i detta fall resultatet med 4,6 mkr, dvs. till 29,4 mkr. Statsföretag tillgodogör sig resultatet genom koncernbidrag.

Fall D: Samma som i fall C med den skillnaden att samma konsolidering sker i dotterföretagen genom samma avsättning till obeskattad reserv som i fallen A och B.

	Statsinvest etablerat		Nuvarande förhållanden	
	Statsföretag ensam ägare Fall A	Statsföretag 65% andra 35% Fall B	Utan konsolidering Fall C	Med konsolidering Fall D
1 Till obesk. reserv (konsolidering i dotterbolag)	19,6	19,6	-	19,6
2 Utdelning till				
- Statsföretag	6,5 (1,9)	4,2	-	-
- andra delägare	-	2,3	-	-
3 Koncernbidrag till Statsföretag	-	-	29,4	9,8
Skatt				
- statlig	4,3	4,3	-	-
- kommunal	3,6	3,6	-	-
Resultat före skatt	34,0	34,0	29,4	29,4

Hänsyn har inte tagits till garantiskatt för fastighet.

I anslutning till sammanställningen önskar utredningen framhålla följande:

- o Värdet inom parentes i fall A, 1,9 mkr, belyser att Statsföretag i detta fall har ett kapital i Statsinvest som är 42 mkr större än i fall B. Som följd härav är också Statsföretags låneskulder 42 mkr större i fall A. Vid en ränta på 11 procent innebär detta en årlig utgift på 4,6 mkr. Detta belopp har dragits från utdelningen 6,5 mkr. Det erhållna värdet, 1,9 mkr, bör tillämpas vid en jämförelse ur Statsföretags synpunkt mellan fallen A och B.

- o I tre fall har en konsolidering skett genom avsättning till obeskattad reserv i dotterbolagen. Det högre koncernbidraget i fall C beror på att ingen sådan avsättning gjorts i dotterföretagen. Hittills har Statsföretag som huvudregel genomfört erforderlig konsolidering innan koncernbidrag kommit i fråga. Utredningen vill understryka vikten av att den principen bibehålles. Konsolideringen är till för att skydda soliditeten mot inflation och för att uppväga konjunkturfuktuationer o. d. Sker inte avsättning i konsoliderande syfte kommer dotterföretagen att försvagas och deras styrka att motstå framtida påfrestningar att minska. Utredningen utesluter därför fall C som ett realistiskt alternativ.
- o Mellan fallen A och B å ena sidan och fallen C och D å andra sidan finns den skillnaden att den offentliga sektorn i de sistnämnda fallen inte får andel av resultatet genom skatt till stat och kommun. Bortfaller det s. k. sysselsättningskriteriet för dispens från kommunal skatt kommer sådan skatt att utgå med ca 2,5 mkr i fall D och skulle i fall C utgå med ca 7,4 mkr.

Slutligen bör framhållas att den ovan gjorda exemplifieringen självfallet inte är avsedd att ligga till grund för beslut om etablerande av Statsinvest. Härför fordras mera ingående analyser, inte minst avseende framtida utveckling. En sådan analys kan ge anledning till andra kombinationer. Exemplifieringen har gjorts i syfte dels att belysa de koncernbidragsfrågor m. m. som framgår av direktiven, dels att påvisa att möjligheter finns att inom Statsföretagsgruppen etablera en företagsgrupp som svarar mot de anspråk som gäller i sammanhanget.

#### 8.2.4 *Utredningens synpunkter*

Såsom tidigare framhållits kan Statsinvestmodellen tillämpas på olika dotterföretagskombinationer som uppfyller bl. a. lönsamhetskraven för delägande. Utredningen vill framhålla att detta lönsamhetskrav är detsamma som gäller för andra jämförbara företagskonstellationer inom svensk industri. Lönsamhetskravet kan sålunda ses som en konsekvens av det hittills gällande anspråket att det på de statliga företagen skall ställas samma företagsekonomiska krav som gäller inom näringslivet i övrigt. Såsom framgått av tidigare avsnitt anser utredningen att denna princip bör gälla även framgent.

Lönsamhetskravet kan ses som en konsekvens av olika delkrav. Det finns sålunda krav på förräntning i form av utdelning på aktiekapitalet. Detta delkrav kan vara beroende av vilken avkastning som kan erhållas vid annan placering av kapitalet; i bank, i obligationer, osv. Vidare finns krav på att en del av resultatet skall kvarhållas i företagen i syfte att eliminera eller reducera inflationseffekten samt främja deras ekonomiska stabilitet och förmåga att motstå framtida påfrestningar. Slutligen ställer samhället genom skatt till stat, landsting och kommuner krav på att en del av det disponibla resultatet skall tillföras den offentliga sektorn.

Lönsamhetskravet bör emellertid inte ses som statisk företeelse. För det första är möjligheterna för företagen att uppfylla lönsamhetskraven beroende av ekonomisk politik i vid bemärkelse. De olika delkraven är vidare beroende av den ekonomiska politikens utformning, t. ex. i fråga om räntenivå och företagsbeskattning. Med det lönsamhetskrav som tillämpats i den föregående beskrivningen har utredningen sålunda inte tagit ställning till om kravet kan anses riktigt avvägt utan endast sökt återspegla nu rådande förhållanden.

Av den föregående beskrivningen har framgått att statliga företag genom Statsinvest kan tillföras egenkapital genom andra än staten. I förhållande till Statsföretagsgruppens totala behov torde dock kapitaltillskott från delägare bli av begränsad omfattning under överskådlig tid. Generellt sett och mot bakgrund av den numera låga soliditeten inom svensk industri måste knapphet anses råda på riskbärande kapital. De rent finansiella tillskott som kan komma i fråga bör därför i nuläget inte ensamt tillmätas avgörande betydelse, utan bör ses som en del av ett större sammanhang och i ett längre perspektiv. Utredningen vill erinra om pågående överväganden och debatt angående näringslivets försörjning med riskbärande kapital genom löntagarfonder, ökad tillförsel av AP-medel, speciella aktiefonder, m. m. Inom en inte alltför avlägsen framtid kan kapitalförsörjningen till berörd del sålunda komma att baseras på nya intressenter som i sinom tid kan komma att svara för en stor del av tillskotten. Sett i detta perspektiv kan etablerandet av Statsinvest ses som en beredskapsåtgärd.

I tidigare avsnitt har utredningen gett exempel på hur Statsinvest kan användas som instrument för att främja utvecklingen i näringslivet. Denna exemplifiering visar att Statsinvest skulle kunna bli ett flexibelt blandekonomiskt instrument för expansion under krav på lönsamhet. Statsföretagsgruppens karaktär av något av isolerad enklav till denna del

inom det industriella näringslivet skulle brytas. Med hänsyn till Statsinvestgruppens storlek får betydelsen för den industriella utvecklingen inte överdrivas. Å andra sidan bör givetvis alla möjligheter till en expansiv utveckling tillvaratagas. Statsinvest skall ses som ett ytterligare instrument eller medel i näringspolitiskt avseende. Dess betydelse blir beroende av möjligheterna och viljan att utnyttja det.

Som en utgångspunkt för sina överväganden har utredningen haft att Statsföretagsgruppen, inbegripet Statsinvest, skall sammanhållas under en koncernledning. Utredningen förutsätter att Statsföretags styrelse, som kommer att ha majoritetsägaransvaret för Statsinvest, tillser att erforderliga relevanta personsamband kommer att etableras mellan Statsföretags styrelse och koncernledning samt styrelse och ledning för Statsinvest. Det är naturligt att företrädarna för Statsföretag i Statsinvests styrelse rekryteras från Statsföretags styrelse och direktion. Genom denna ordning säkerställs att de berörda policies, system, etc., som tillämpas inom Statsföretag i övrigt, blir tillämpade också i fråga om företagen inom Statsinvest. Någon särskild administrativ apparat behöver heller inte etableras.

En väsentlig fråga i sammanhanget är om man genom etablerandet av Statsinvest skulle försvaga den övriga delen av Statsföretagsgruppen. Utredningen har jämfört den företagsgrupp som ingått i det tidigare redovisade Statsinvest-exemplet med företagen i den övriga Statsföretagsgruppen exkl. företag berörda av stora offertåtaganden, ASSI, Berol, Eiser, LKAB och SSAB. Den jämförda gruppen är avsevärt större än Statsinvestgruppen. Dess resultat mätt som avkastning på totalt arbetande kapital var år 1977 0,4 procent lägre än för företagen i Statsinvest-exemplet. Skillnaden ligger inom ramen för årsvariationer. År 1976 var förhållandena omvända. Härav kan dras den slutsatsen att företagen som ingått i Statsinvest-exemplet inte är exklusiva ur lönsamhetssynpunkt och att det kan etableras andra kombinationer av dotterföretag som motsvarar de aktuella anspråken.

Utredningen vill fästa uppmärksamheten på att deläggande i och av statliga företag av liknande slag förekommer i andra länder.

Två likartade exempel är Norsk Hydro AS (Hydro) och The British Petroleum Company Limited (BP). Hydro är Norges största företag och BP är EG:s näst största företag. De ägs till 51 procent av norska resp. engelska staten. Båda företer den likheten att de successivt breddat sin verksamhetsbas. Särskilt Hydro har därjämte – företrädesvis genom delägarskap – gett sig in på nya områden.

Hydro omsatte år 1977 ca 7 miljarder norska kronor. Antalet anställda var ca 12 000, varav ca 2 000 utanför landet. Företaget har ett 50-tal helägda dotterbolag, varav ca 15 i Norge, samt är hälftenägare eller mera i ett 15-tal företag och minoritetsägare i ett 60-tal. De icke statligt ägda aktierna är till ungefär hälften vardera fördelade på ett stort antal händer inom- och utomlands.

BP har förutom inom oljesektorn sin verksamhet främst inom områden som på något sätt har anknytning till denna sektor. BP-gruppen hade år 1977 en balansomslutning på 5 544 miljoner pund. Exkl. minoritetsengagemang omsattes 14 700 miljoner pund och antalet anställda var drygt 80 000. Antal anställda i företag där BP är minoritetsägare var ca 60 000. Totalt är BP genom hel-, majoritets- eller minoritetsägande engagerat i ca 650 företag.

Det bör noteras att trots det statliga majoritetsägandet, vilket båda staterna förklarar att det skall bibehållas, är både Hydro och BP noterade på flera börser. Hydro är - förutom i Oslo - noterat på börserna i Basel, Düsseldorf, Frankfurt, Genève, Hamburg, London, Paris och Zürich. BP är också noterat på dessa börser (exkl. Oslo) samt i Amsterdam och New York.

Ett annat exempel utgöres av National Enterprise Board (NEB) i England. Företag inom problebranscher, t. ex. British Leyland och Rolls-Royce inom bilbranschen, är dominerande inom NEB. Dessa engagemang särredovisas i årsredovisningarna. NEB har emellertid växande intressen på teknikområden med tillväxtförutsättningar, t. ex. elektronik, maskiner, verktyg och instrument, prospektering, m. m. Dessa engagemang sker under marknadsmässiga lönsamhetskrav och omfattar såväl helägda företag som majoritets- och minoritetsengagemang.

I Tyskland finns flera statliga förvaltningsbolag. Saltzgitter AG ägs till 100 procent av staten och är verksamt främst inom stålindustrin. Viag ägs till 83 procent av staten och till återstoden av en offentligt ägd bank. Företaget har tyngdpunkten av sin verksamhet inom energiförsörjning, elektrokemi och aluminium. Veba AG, som är EG:s femte företag i storlek och Västtysklands största industriföretag, ägs till 44 procent av staten. Återstoden är fördelat på över en miljon aktieägare. Företaget, som är börsnoterat, betecknas som statligt kontrollerat. Veba är engagerat med mer än 25 procent i 13 dotterbolag. Dessa har i sin tur hel- och delägda dotterbolag. De viktigaste verksamhetsområdena är elektricitet, gruvor, kemisk industri, olja, glas, skeppning och transport samt handel.



År 1977 omsatte företagsgruppen 27 miljarder DM.

I andra länder har man således i stor utsträckning beträtt sådana vägar i fråga om statligt engagemang i industrin där Statsinvestmodellen f. n. kan betecknas som en tillämpning efter svenska förhållanden. Utredningen hänvisar till avsnitt 4.

Utredningen anser inte att det är dess uppgift att framlägga ett detaljerat eller slutligt förslag i detta hänseende som i stor utsträckning gäller företagsekonomiska avvägningsfrågor och analyser. Det bör ankomma på Statsföretags styrelse att svara för utarbetande av förslag till vad som här benämnts Statsinvest. Därvid bör följande beaktas.

Statsinvestgruppen bör, förutom vad som fordras i fråga om lönsamhet m. m., ha en sådan sammansättning att den som helhet utgör en tillväxtpotential och i detta hänseende kan vara av intresse för samarbete med andra konstellationer. Även sammansättningen och den ekonomiska styrkan hos den övriga jämförbara delen av Statsföretagsgruppen bör givetvis beaktas.

Såsom framhållits tidigare kan andra industriföretag i anslutning till olika samarbetsprojekt m. m. vara lämpliga delägare. Utredningen har inte uttrönt vilka s. k. institutionella placerare som kan vara aktuella. Erfarenhetsmässigt brukar dock s. k. banker närstående investmentföretag kunna överväga medverkan med aktiekapital i anslutning till bankens lånefinansiering av intressanta projekt eller utvecklingsplaner. Med hänsyn till omfattningen av Statsföretagsgruppens bankförbindelser kan detta vara av intresse. Fjärde AP-fonden torde också vara en tänkbar delägare. Såsom nämnts kan bildandet av Statsinvest ses som en beredskapsåtgärd med anledning av pågående överväganden och debatt om ett breddat ägande, löntagarfonder, särskilda aktiefonder, m. m. Oavsett utgången därav torde det vara av intresse att pröva möjligheterna för Statsföretags anställda till deläggande i Statsinvest. Det kan övervägas om en särskild aktieform är lämplig i detta sammanhang. Vidare bör uppmärksammas att åtminstone Fjärde AP-fonden och övriga institutionella placerare för sin medverkan torde ha anspråk på introduktion på fondbörsen eller fondhandlarlistan eller eventuellt att en sådan introduktion planeras. En introduktion skulle öppna möjligheter för allmänheten att delta. Även dessa spörsmål bör beaktas vid utarbetande av det förslag som utredningen förordar.

Frågan om huruvida Statsföretag – och därigenom staten – skall avhända sig majoriteten i Statsinvest är av speciell principiell vikt. Utredningen föreslår därför att Statsföretag inte skall medges avhända

sig ägarmajoriteten i Statsinvest med mindre än att särskilt beslut därom fattas av Statsföretags ägare.

Slutligen önskar utredningen framhålla att staten genom Statsinvest inte avhänder sig några av sina nuvarande möjligheter avseende Statsföretag. I stället skulle nya möjligheter öppnas till en framåtsyftande medverkan i utvecklingen inom en del av det industriella näringslivet som är av stor omfattning i vårt land. Staten skulle få möjlighet att använda inte bara Statsföretag utan också nya möjligheter genom Statsinvest.

## 8.3 AB Strukturfinans

### 8.3.1 *Bakgrund*

De senaste årens utveckling inom Statsföretagsgruppens basindustrier har haft en mycket negativ inverkan på Statsföretags ekonomiska ställning och styrka. Enligt föreliggande översikter och preliminära planer kommer också de närmaste åren att medföra stora förluster. Mest tyngande ur Statsföretags synpunkt är engagemangen i handelsstålindustrin genom SSAB och i gruvindustrin genom LKAB.

SSAB bildades vid årsskiftet 1977/78 genom sammanslagning av de tre största handelsstålverken Domnarvets Järnverk, Oxelösunds Järnverk och Norrbottens Järnverk. Sammanslagningen får ses som ett första steg av en strukturell anpassning av den svenska handelsstålindustrin. SSAB ägs till 50 procent av Statsföretag och till 25 procent vardera av Stora Kopparbergs Bergslag AB och Gränges AB. Avtalet med staten kan sägas vara ett i tiden begränsat offertavtal. Nödvändiga rekonstruktions- och anpassningsåtgärder avses bli genomförda under åren 1978-1982. Därefter anses förutsättningar ha etablerats för en verksamhet på företags-ekonomiska grunder. Avtalskonstruktionerna är sådana att delägarna inte kan påräkna någon avkastning eller förräntning av aktiekapitalet under rekonstruktionsperioden. Egenkapitalet i SSAB utgjorde vid bildandet 2 800 mkr, fördelat med 1 400 mkr på Statsföretag och med 700 mkr vardera på Gränges och Stora Kopparberg. Kapitalet är vidare fördelat med 2 000 mkr i aktiekapital och 800 mkr i reservfond. Med utgångspunkt från delårsrapporten för januari - augusti kan omsättningen år 1978 beräknas till drygt 3 000 mkr med en förlust före bokslutsdispositioner och skatter på över 800 mkr. Denna förlust torde bli balanserad genom särskilt lån med villkorlig återbetalningsskyldighet.

LKAB:s verksamhet avser till ca 95 procent järnmalm-utvinning i Gällivare och Kiruna. År 1976 var omsättningen 2 060 mkr med ett resultat efter planliga avskrivningar och finansiella poster på 22,1 mkr. År 1977 omsatte företaget 1 623 mkr med en motsvarande förlust på 621 mkr. För år 1978 kan med utgångspunkt från delårsrapporten för januari – augusti beräknas en omsättning på 1 800 mkr och en förlust efter planliga avskrivningar och finansiella poster på ca 700 mkr. Också för de närmaste åren beräknas stora förluster. Om en finansiell rekonstruktion inte genomföres torde LKAB inom kort ha att upprätta likvidationsbalansräkning.

Utredningen har inte sökt bedöma huruvida det från strikt företagsekonomiska utgångspunkter i jämförelse med alternativa engagemang, vid bedömning på kort och lång sikt, osv. vore berättigat att avstå från finansiell rekonstruktion av LKAB syftande till att säkerställa fortsatt drift. Det måste emellertid konstateras att de sociala, befolkningsmässiga och samhällsekonomiska konsekvenserna skulle bli mycket långtgående om inte rekonstruktionsåtgärder vidtages. Orterna Kiruna och Gällivare skulle drabbas på sätt som saknar motstycke.

Statsföretagsgruppen som helhet hade år 1976 en förlust efter planliga avskrivningar och finansiella poster på 1 066 mkr och år 1977 en förlust på 1 057 mkr. Med utgångspunkt från delårsrapporten januari – augusti kan motsvarande förlust för år 1978 beräknas till ca 1 000 mkr. Frånräknas basindustriföretagen (ASSI, Berol, LKAB, NJA) är motsvarande resultat positiva för dessa år, nämligen 292, 136 resp. 100 mkr. Frånräknas Eiser, för vilket särskilt offertavtal gäller, kan resultatet för år 1978 beräknas till ca 200 mkr.

Det totala värdet av dotterbolagsaktier hos moderbolaget Statsföretag AB torde per 1978-12-31 bli bokfört till ca 3 600 mkr. Härav utgör aktierna i SSAB och LKAB 1 400 resp. 1 330 mkr eller ca 75 procent.

Det fria egna kapitalet är negativt, vilket i praktiken innebär att en del av det bundna kapitalet i form av aktiekapital och reservfond förbrukats. Nettot av bundet och fritt eget kapital beräknas till ca 3 600 mkr. Några disponibla reserver finns ej. Det bör också uppmärksammas att företagsgruppen – exkl. LKAB och SSAB/NJA – för år 1976 hade en förlust efter planliga avskrivningar och finansiella poster på 385 mkr och år 1977 på 235 mkr. För år 1978 beräknas en motsvarande förlust på ca 300 mkr, medan resultatet för år 1979 beräknas bli bättre.

### 8.3.2 Bildande och allmänna principer

Det får konstateras att Statsföretag saknar reella möjligheter att genomföra en sådan nedskrivning av det bokförda värdet av LKAB-aktierna som ur flera synpunkter ter sig befogad och att därjämte bära de förluster som enligt LKAB är att räkna med de närmaste åren. Staten måste följaktligen medverka med insatser i särskild ordning. Med hänsyn till omfattningen av LKAB:s verksamhet och osäkerheten i framtidsbedömningen även på relativt kort sikt får det också ifrågasättas om Statsföretag har ekonomisk kapacitet att ta ett företagsekonomiskt ansvar för de risker som kan vara förknippade med ett rekonstruktionsavtal avseende LKAB. Dessa omständigheter kan anses tala för att Statsföretag avlyftes LKAB-engagemanget.

Såsom utredningen framhållit i avsnitt 5 bör det dock undvikas att förlägga det statliga ägaransvaret inom den industriella sektorn till fonden för statens aktier. Denna princip har en särskild tyngd i fall då ett offertförfarande siktande till rekonstruktionsavtal är i fråga. Såsom utredningen framhållit i avsnitt 7 är det en fördel om moderbolaget i en koncern tar ansvaret för ett offertavtal under former som ger företagsekonomiskt incitament att lägga ner stor omsorg på verksamheten i fråga. Därjämte skulle en omfattande nedskrivning av aktievärdet eller ett totalt avlyft av LKAB-engagemanget - om åtgärden inte skall te sig otillbörligt förmånlig ur Statsföretags synpunkt - medföra sådana förskjutningar i Statsföretags balansräkning att det med hänsyn till utländska långivare och svensk lagtillämpning i sådana sammanhang kan uppkomma olägenheter. Dessa omständigheter får anses tala mot ett avlyft av LKAB-engagemanget.

En sammanvägning av dessa synpunkter leder till att en sådan lösning bör eftersträvas som möjliggör en riskdelning, dvs. riskminskning för Statsföretag, men som ändå innebär att ett företagsekonomiskt ansvar kvarstår för moderbolaget. Det är också önskvärt att en sådan metod väljes som kan tillämpas i andra liknande situationer och således inte bara för LKAB. Vidare bör Statsföretags ställning och verksamhet i övrigt inte påverkas, vare sig i negativ eller positiv riktning.

Från dessa utgångspunkter föreslår utredningen följande.

Ett särskilt bolag, förslagsvis benämnt AB Strukturfinans, bildas med Statsföretag som minoritetsägare och staten - genom fonden för statens aktier - som majoritetsägare. Till Strukturfinans kan då överföras t. ex. LKAB-engagemanget. Ur Statsföretags synpunkt vinnes därigenom att

engagemanget inte behöver intagas i koncernbalans- och koncernresultaträkningar. Aktierna i Strukturfinans får däremot upptagas i moderbolagets, dvs. Statsföretags, balansräkning. Utfallet av den rekonstruktionsinsats, om vilken det förutsätts att ett särskilt avtal tecknas, kommer således att påverka värdet av dessa aktier. Härigenom får Statsföretag incitament att verka för bästa möjliga resultat av rekonstruktionsinsatsen.

Följande tillvägagångssätt kan tillämpas. Statsföretag bildar Strukturfinans och överför till detta nya bolag LKAB-aktierna till bokförda värdet. Strukturfinans riktar en emission till Statsföretag till samma värde. Statsföretag överlåter därpå en del av aktierna till staten och erhåller i gengäld en fordran på motsvarande belopp. Härigenom kommer det bokförda värdet av LKAB-aktierna hos Statsföretag att ersättas av motsvarande värde i form av aktier i Strukturfinans och fordran på staten.

Fördelningen mellan staten och Statsföretag av aktierna i Strukturfinans bör ses som en del av ett rekonstruktionsavtal avseende LKAB. Ett sådant torde få omfatta en tid av 3 – 5 år. Enligt Statsföretags och LKAB:s bedömningar bör därefter kunna finnas förutsättningar för företagsekonomisk bärkraft. Fördelningen av aktierna i Strukturfinans får således avgöras med ledning av en analys av de företagsekonomiska riskerna med ett rekonstruktionsavtal avseende LKAB och av Statsföretags möjligheter att på ett meningsfullt sätt delta i sådana risker. Det förutsätts vidare att LKAB efter rekonstruktionstiden skall återföras som ett vanligt dotterbolag till Statsföretag. Statsföretags andel i Strukturfinans bör därför avpassas så att den svarar mot ett skäligt aktiekapital i LKAB efter rekonstruktionen.

Ett väsentligt syfte med Strukturfinans måste såsom nämnts vara att i detta fall LKAB via Strukturfinans inte skall behöva upptagas i Statsföretags koncernresultat- och balansräkningar. Endast aktieinnehavet i Strukturfinans skall behöva redovisas. Följaktligen får Statsföretags andel av aktierna i Strukturfinans vara högst 49 procent.

En inte oväsentlig fråga i sammanhanget gäller huruvida Statsföretags fordran på staten skall vara räntebärande eller ej. Det ligger i sakens natur att det inte är rimligt att ställa avkastningskrav på Strukturfinans, som skall vara ett instrument för vissa statliga insatser. Ett avkastningskrav skulle endast medföra att statens insatser finge ökas i motsvarande mån. Ur Statsföretags synpunkt kan utebliven avkastning på Strukturfinans-aktierna och räntelöshet på fordran inte heller anses orätmätig, eftersom företaget under rekonstruktionstiden inte kan

påräkna någon avkastning från LKAB-aktierna om Strukturfinans ej etableras. Sett från gängse regler och praxis kan det dock te sig egendomligt om en fordran för lång tid är räntelös. Saken skulle också kunna te sig svårförståelig för utanförstående, t. ex. kreditgivare.

En rimlig lösning på denna fråga synes vara att fordran göres räntebärande och räntemedlens användning på något sätt anknyter till de ändamål som Strukturfinans verksamhet avser. Utredningen föreslår att fordran löper med skälig normal ränta mot att Statsföretag förbinder sig att med motsvarande belopp göra avsättningar till en särskild reserv. En sådan reserv kan då efter rekonstruktionsperioden överföras som reservfond hos - i detta fall - LKAB. Härigenom förbättras Statsföretags möjligheter att dra försorg om den berörda verksamheten, sedan Strukturfinans-engagemanget upphört. Räntemedlen blir således en del av rekonstruktionsinsatsen. Genom avkastningen på de reserverade medlen under rekonstruktionsperioden erhåller Statsföretag en god ersättning för sin medverkan.

Det är dock inte rimligt att fordran kvarstår oförändrad för all framtid. Någon form av avveckling bör komma i fråga. Om företag, till vilka Statsföretag inte är ägare - t. ex. Svenska Varv - överföres till Strukturfinans kommer enligt det anförda syftet en del av den då genomförda ökningen av aktiekapitalet att tillfalla Statsföretag. I första hand bör fordran avvecklas genom att den nedsättes med belopp, varmed Statsföretags innehav av aktier i Strukturfinans ökas på sådant sätt. I andra hand bör en plan fastläggas eller principer etableras för en successiv avbetalning från statens sida av fordran. I praktiken kommer detta att vara sak samma som ägartillskott. Följaktligen bör staten såsom ägare meddela allmänna riktlinjer för medlens användning.

Såsom tidigare framhållits är det inte meningsfullt att räkna med avkastning på aktierna i Strukturfinans. Statsföretags kapital i Strukturfinans skulle alltså bli helt oförräntat. Med hänsyn härtill bör detta kapital särredovisas av Statsföretag. Det bör därvid anges att avkastningskrav inte föreligger, men också att Statsföretag har i övrigt fullt ansvar för detsamma.

Utredningen önskar slutligen understryka att Strukturfinans är en finansiell metod. Med hänsyn härtill föreslår utredningen att styrelse och verkställande direktör bör vara samma personer i Statsföretag och Strukturfinans. Härigenom upprätthålles principen om en sammanhållen företagsgrupp. Ur LKAB:s synpunkt kommer innehåll och innebörd i ett rekonstruktionsavtal inte att påverkas av denna metod. Avsikten är att

mellan staten och Statsföretag åstadkomma en riskfördelning som är rimlig med hänsyn till Statsföretags ekonomiska kapacitet och att likväl bibehålla incitament vid Statsföretags medverkan vid rekonstruktionen. Under rekonstruktionsperioden kommer redovisningen att ske via Strukturfinans. Någon ändring i relationerna mellan LKAB och Statsföretag kommer inte att inträffa.

### 8.3.3 *Strukturfinans som instrument*

Av föregående avsnitt har framgått att Statsföretag utöver LKAB genom engagemanget i SSAB har ett åtagande som inte ter sig skäligt i förhållande till företagsgruppens ekonomiska styrka. Det bör även uppmärksammas att Statsföretag, trots att detta företag inträdde i SSAB med lika värderad apportegendom - 700 mkr - som de båda andra delägarna, fått dubbelt så stort engagemang som var och en av dessa. Orsaken härtill är att staten via Statsföretag tillsköt aktiekapital på 700 mkr, varigenom Statsföretag blev hälftenägare.

De ekonomiska åtagandena från staten gentemot SSAB och dess delägare gäller enligt de ingångna avtalen t. o. m. år 1982. Under denna rekonstruktionstid förutses inte någon avkastning på aktierna. Med hänsyn härtill är det skäligt att även Statsföretags SSAB-engagemang sker via Strukturfinans. Följaktligen bör Statsföretag överlåta sina SSAB-aktier - 1 400 mkr - till Strukturfinans och genom riktad emission erhålla aktier i Strukturfinans till samma värde. Liksom beträffande LKAB bör därpå viss del av de erhållna Strukturfinans-aktierna överlåtas till staten mot motsvarande fordran. Fördelningen mellan staten och Statsföretag av dessa aktier bör vara sådan att Statsföretags engagemang i SSAB blir av samma omfattning som för envar av de båda andra delägarna. Detta blir fallet om staten erhåller 51 procent och Statsföretag 49 procent.

I detta sammanhang bör också AB Svenska Varv uppmärksammas. Såsom redovisats i annat sammanhang ansågs vid bildandet av Svenska Varv att den ekonomiska omfattningen och osäkerheten var för stor för att Statsföretag skulle kunna fungera som moderbolag. Om Strukturfinans etableras som ett instrument för riskdelning och finansiering kommer denna fråga i ett annat läge. Statsföretag bör genom Strukturfinans kunna svara för moderbolagsfunktionen för Svenska Varv. Följaktligen bör aktierna i detta företag överföras till Strukturfinans och i övrigt förfaras såsom angetts tidigare. En bestämd förutsättning bör

emellertid vara att förhållandena avseende Svenska Varv stabiliseras så att ett rekonstruktionsavtal på längre sikt kan upprättas.

Strukturfinans bör emellertid kunna vara ett instrument inte endast i fråga om rekonstruktionsinsatser för statliga företag. Det kan komma att anses nödvändigt att staten medverkar även i andra fall då strukturella förändringar är i fråga. Strukturfinans bör även i sådana fall kunna utnyttas som statens instrument under förutsättning att det rör sig om projekt av större omfattning och som innefattar betydande ekonomiska insatser och risker. Sådana projekt kan i princip vara av två slag.

Det ena slaget gäller problem av det slag som uppkommit för stålindustrin. Såvitt gäller handelsstålindustrin har detta föranlett att en strukturell anpassningsprocess inletts genom etablerandet av SSAB och den särskilda statliga medverkan därvidlag. Det kan ingalunda uteslutas att liknande problem kan uppkomma inom andra branscher eller delar av andra branscher. Om de berörda företagens möjligheter då är uttömda kan samhällsinsatser vara erforderliga för att samhällsekonomiska intressen skall kunna tillgodoses och en anpassning till de ändrade förhållandena ske under socialt acceptabla former. Detta gäller oavsett staten är ägarmässigt engagerad i en berörd bransch eller ej.

Det andra slaget gäller fall då staten genom särskilda insatser önskar främja den tekniska och industriella utvecklingen på visst område tillsammans med andra intressenter. Såsom nämnts i avsnitt 7 bör offertförfarandet kunna tillämpas i fråga om insatser avseende åtminstone större projekt av detta slag.

I båda dessa slag av situationer då en insats av större omfattning från statens sida är i fråga bör Strukturfinans kunna vara ett lämpligt instrument. De statliga finansiella insatserna i fråga om näringslivets utveckling måste endera ske genom myndighetsbeslut enligt vissa regler eller genom särskilda avtal och direkta beslut av statsmakterna i de olika fallen. Den sistnämnda metoden bör tillämpas i fråga om stora projekt och då i form av offertavtal. Enligt utredningens mening är det i sådana fall av betydande värde om det statliga intresset är företrätt på företagsnivå i former som medför incitament till ett omsorgsfullt drivande av projekten i fråga. Detta blir fallet om insatserna görs via Strukturfinans. Ytterligare skäl att anlita Strukturfinans är att det i de åsyftade fallen kan röra sig om ett betydande risktagande.

Utredningen förordar således att Strukturfinans utnyttjas som instrument även i fråga om de båda sistnämnda slagen av insatser. Både då Strukturfinans utnyttjas inom Statsföretagsgruppen och då utnyttjandet



sker med andra företag som partners bör följande gälla.

Det får inte ankomma på Statsföretag eller dess styrelse att fatta beslut om att överföra visst företag eller viss verksamhet till Strukturfinans. Sådana beslut måste fattas av statsmakterna. Härvid bör det självfallet inte vara tillräckligt att ett företag eller en verksamhet går med förlust. Det bör röra sig om mera allmängiltiga problem av relativt långsiktig natur, omfattande t. ex. en bransch eller en delbransch där väsentliga samhällsintressen riskeras. Statsmakternas beslut måste omfatta avtal - i princip offertavtal - mellan de berörda. Mellan staten och Statsföretag bör finnas avtal rörande erforderligt kapitaltillskott till Strukturfinans och hur tillskottet - och därmed riskerna - skall fördelas mellan fonden för statens aktier och Statsföretag. Vidare fordras avtal mellan Strukturfinans och det eller de företag som insatserna avser. Sådant avtal bör bl. a. innefatta omfattningen av Strukturfinans insatser både i fråga om risk/aktie-kapital och andra finansiella insatser. Självfallet bör också den andra partens insatser preciseras. I fråga om rekonstruktionsinsatser bör avtalen avse viss tid, i princip den tid som beräknas åtgå tills företagsekonomisk bärkraft är uppnådd. I fråga om teknisk-industriella insatser bör begränsning till viss tid eftersträvas. Avtalen i fråga bör också innefatta bestämmelser om ägarförhållanden o. d. sedan tiden för insatserna via Strukturfinans är till ända. Finns inte förutsättningar för slutliga bestämmelser av sådant slag bör anges vad som skall iakttas vid slutligt bestämmande av ägarförhållandena. I övrigt hänvisas till vad utredningen anfört i avsnitt 7 om offertavtal.

## 9 Statsföretag i Norrbotten

### 9.1 Bakgrund

Statsföretags verksamhet i Norrbotten är både absolut och relativt av stor omfattning. År 1970 var ca 37 procent av sysselsättningen inom företaget förlagd till Norrbotten. År 1977 var motsvarande andel ca 34 procent. Statistiskt sett svarade Statsföretag år 1970 för 52 procent av industrissysselsättningen i länet och för ca 13 procent av den totala sysselsättningen och år 1977 för ca 60 procent av industrissysselsättningen och ca 14 procent av den totala sysselsättningen.

Statsföretag har fyra företag i Norrbotten; ASSI, LKAB, NJA (SSAB) och Kryotherm. Kryotherm är dotterbolag till Svetab och har värmepumpar och kyl-värme-ventilationsanläggningar som huvudprodukter. Företaget bildades år 1967 och var helt i privat ägo till i början av år 1972, då Svetab förvärvade en tredjedel av aktierna. Syftet var att medverka till företagets fortsatta utveckling. Antalet anställda var då 29. År 1974 ökade Svetab sitt innehav till 96 procent. Verksamheten bedrivs i Piteå.

Åren 1971 - 1977 har de nämnda företagen genomfört omfattande anläggningsinvesteringar i Norrbotten, fördelade enligt följande (mkr):

ASSI	608,0
LKAB	2 692,0
NJA	2 133,0
Kryotherm	<u>1,3</u>
Totalt	5 434,3

Av Statsföretagsgruppens investeringar under perioden föll 63 procent på Norrbotten. Anläggningsinvesteringar för Stålverk 80 och inom NJA i övrigt till en kostnad av 642 mkr har fått avskrivas utan att komma till användning.

Företagens medeltal anställda i Norrbotten år 1970 och 1977 samt sysselsättningsläget hösten 1978 redovisas i tabell 9.1.

Tabell 9.1 Antal anställda i Norrbotten år 1970 och 1977 samt sysselsättningsläget hösten 1978 i ASSI, LKAB, NJA (exkl. NJA-Invest) och Kryotherm

	Antal anställda			Övertaliga
	1970	1977	Hösten 1978	Hösten 1978
ASSI	2 310	2 402	2 356	-
LKAB	6 271	7 442	6 775	ca 650
NJA	3 421	4 615	4 443	> 100
Kryotherm	-	55	69	-

Källa: Statsföretag

Det framgår av tabellen att om övertaligheten frånräknas har ökningen hittills under 1970-talet varit mindre än 900. Enligt senaste planer och bedömningar skulle antalet sysselsatta i början av 1980-talet kunna komma att ligga på samma nivå som vid 1970-talets början.

Statsföretags verksamhet i Norrbotten har närmare belysts i avsnitt 3.10 ovan. Beträffande resultatutvecklingen i nämnda företag hänvisas till avsnitt 3.7.

Utredningen önskar göra följande allmänna kommentarer.

Investeringarna i Norrbotten, som åren 1971–1977 uppgått till sammanlagt drygt 5,4 miljarder kr, har utförts i kapitalkrävande industrier, där ökningen av produktionsvärdet per investerad krona blir relativt liten och sysselsättningsökningen vid höjning av produktionsvärdet likaså blir begränsad. ERU har i sin studie föranledd av Stålverk 80 framhållit att vid en ökning av produktionsvärdet med 10 mkr blir som genomsnitt sysselsättningsökningen inom gruvindustrin 40, inom skogs- och stålindustrierna 55 och inom verkstadsindustrin 85.

Insatserna inom basindustriföretagen har – utöver vad som hänt inom företagen – medfört föga av teknologiöverföring och förbättring av den teknisk-industriella miljön. Insatserna har vidare gjorts inom näringar och företag som de senaste åren redovisat och allttjämt redovisar stora förluster. Orsakerna härtill ligger främst i ekonomiska förändringar i

omvärlden. Häri intar nytillkomna länder och företag med stark långsiktig konkurrenskraft en framträdande plats. Enligt föreliggande planer och bedömningar kommer – trots omfattande rekonstruktionsinsatser – den sammantagna företagsekonomiskt grundade sysselsättningen i de berörda basindustriföretagen inte att medge att nuvarande antal årsarbetare kan upprätthållas.

Sammanfattningsvis önskar utredningen till denna del framhålla att de ovan berörda insatserna till viss del inte kommit till åsyftad nytta och till övrig del haft verkan främst som försvar för befintlig sysselsättning. Insatsernas resultat i form av bestående ökning av sysselsättningen och på utvecklingen i länet är begränsade. En ändrad allmän inriktning av insatserna genom Statsföretag bör komma till stånd.

Utredningen är starkt medveten om att likaväl som de allmänna ekonomiska förutsättningarna är av fundamental betydelse för näringslivets utveckling över huvud taget är allmänt förutsättningsskapande åtgärder genom regionalpolitik, fraktstöd, o. d. av grundläggande betydelse för utvecklingen i Norrbotten. Det tillkommer emellertid inte utredningen att behandla de spörsmålen.

I fråga om verksamheten inom Statsföretag önskar utredningen framhålla att fattade beslut, pågående åtgärder och upprättade planer med syfte att i möjligaste mån upprätthålla befintlig sysselsättning inom ASSI och SSAB/NJA bör fullföljas. Omfattande insatser med sådant syfte är också nödvändiga beträffande LKAB.

Utredningen är medveten om att det krävs investeringar för upprätthållande av verksamheten i basindustrierna. Erfarenhetsmässigt ger dock även omfattande investeringar i de berörda basindustrierna relativt begränsade öknings- och spridningseffekter. Det nu aktuella konkurrensläget lär inte ha ändrat detta i positiv riktning. Andra insatser – med inriktning på högre sysselsättning per investerad krona, differentiering av näringslivet och förbättring av industriell miljö och infrastruktur – måste därför ges hög prioritet. Härvid bör också en ägarmässig differentiering eftersträvas. Med hänsyn till Statsföretagsgruppens betydelse och ansvar måste emellertid denna utnyttjas som ett instrument för utvecklingsinsatser i länet. Härvid bör både organisatoriska omdispositioner och särskilda resurser komma i fråga.

## 9.2 Vissa skrivelser

Till utredningen har inkommit skrivelser från landshövdingen i Norrbottens län, från de anställdas organisationer inom LKAB i Kiruna och i Stockholm. Industridepartementet har till utredningen överlämnat en skrivelse från NJA Invest.

Landshövdingen i Norrbotten föreslår – till den del det ligger inom ramen för utredningens uppdrag – att en grupp med ledande befattningshavare från LKAB, ASSI och SSAB-Luleåverken bildas. Gruppen skall förutsättningslöst diskutera hur dessa företag på kort och medellång sikt skall kunna hjälpa till att lösa länets ekonomiska problem, med hjälp av egna och externa resurser. Vidare föreslås att en grupp bildas av personer från de tre företagen, med uppgift att svara för ett långsiktigt framtidstänkande rörande företagets verksamhet i länet. LKAB föreslås flytta koncernkontoret till Norrbotten. En större andel av styrelseposterna bör besättas med personer verksamma i länet. Möjligheter för samarbete mellan de statliga företagen och norrbottenägda företag skall undersökas rörande bl. a. produktutveckling, försäljning och export. Regeringen bör ge uppdrag åt Statsföretag att med hjälp av 500 mkr upphandla 3 000 industrijobb som lokaliseras till Norrbotten och utses att för svenskt vidkommande arbeta för industriell utveckling på Nordkalotten i anslutning till nordnorsk olja. Statsföretag bör vidare utarbeta förslag på hur den skogliga råvaran bäst skall utnyttjas för att få största sysselsättningsmässiga effekt, inte minst för länets inland. Regeringen bör ge Statsföretag ett sådant uppdrag att skapa ny industrisysselsättning i länet, med årlig rapportering hur uppdraget utförts. Statsföretag bör också få uppdrag att lägga fram förslag på hur Norrbotten skall bli delaktigt i den industriella expansion som ett framväxande alternativt energisystem innebär.

I en skrivelse från personalorganisationerna i Kiruna för PTK och LO framhålls vikten av att den centrala ledningen av LKAB lokaliseras till Norrbotten. Med anledning av denna skrivelse har SIF och CF/STF vid LKAB:s koncernkontor i Stockholm i en skrivelse meddelat att de motsätter sig en sådan lokalisering.

NJA Invest föreslår i sin skrivelse att företaget ges ökade resurser för sin verksamhet. Företaget skall genom namnändring, ändring av styrelsens sammansättning och genom fastställda riktlinjer klart inriktas på att tillgodose behoven i hela Norrbotten. Verksamheten skall kunna bedrivas inom det gemensamma investmentbolaget, decentraliserat i

regionalt avgränsade sektorer. Det kan också ske i dotterbolag med öronmärkta resurser för mindre projekt, men i övrigt större gemensamma resurser, för att medge vissa särskilda engagemang.

NJA Invest föreslår att statliga organ, t. ex. AMS, inte längre skall behöva ställa krav på borgen från investmentbolaget vid sådana stöd som normalt förutsätter borgen. Vidare föreslås att investmentbolaget ges ett totalt kapital på 125 mkr, dvs. en ökning med 100 mkr.

Utredningen kommer i det följande att beröra de spörsmål som nämnts i skrivelserna. Först behandlas frågan om koncern- eller centralförvaltningarnas lokalisering och därefter frågan om organisation och inriktning m. m. vad gäller Statsföretags medverkan beträffande utvecklingsinsatser i Norrbotten.

### 9.3 Norrbotten-företagens centrala förvaltningar m. m.

De företag i Statsföretag som har så omfattande verksamhet i Norrbotten att deras centrala förvaltningar är av betydelse för utvecklingen i länet är ASSI och LKAB. Även Svenskt Stål AB (SSAB), som är statligt ägt till 50 procent, bör belysas i sammanhanget.

#### 9.3.1 ASSI

I fråga om egentlig skogsindustri har ASSI verksamheten koncentrerad till två geografiska områden, nämligen Norrbottens kustland och centrala Mellansverige. Verksamheten är organiserad i fyra divisioner; Trä, Skivor, Papper och Örebro Pappersbruk (ÖP). Medeltal anställda år 1977 fördelade på område och division framgår av tabell 9.2. Även divisionernas nettopleveransvärden år 1977 anges i tabellen.

ASSI bedriver genom dotterbolag vidareförädling inom emballage-sektorn. Inom landet sker detta genom Förenade Well AB. Detta ASSI:s dotterföretag har fyra wellpappfabriker (Eslöv, Brännögård, Billingsfors och Gävle) och bedriver dessutom verksamhet i fyra dotterbolag. Huvudkontoret med 107 anställda är beläget i Eslöv. Totala antalet anställda är 850.

Vidare bedriver ASSI också vidareförädling inom emballagesektorn i utländska dotterbolag i Danmark, Storbritannien och Schweiz med sammanlagt ca 1 650 anställda. I utländska försäljningsbolag sysselsätts ett 60-tal personer.

Under år 1978 har EssBo-gruppen överförs till ASSI. Gruppen består av moderbolaget Svenska Bomaterial AB och följande dotterbolag:

- o AB Kalmar Interiör och Kramfors Kök AB med en omsättning tillsammans på 87 mkr och i medeltal 229 resp. 168 anställda år 1977.
- o Etri Fönster AB, Norsjö, med en omsättning på 25 mkr och 140 anställda.
- o Ljusdals Träprodukter med 25 mkr i omsättning och 230 anställda.

Gemensamt för gruppens företag är att de bedriver vidareförädling baserad främst på trä och skivor och med inriktning huvudsakligen på inredningssnickerisektorn.

Tabell 9.2 ASSI:s verksamhet år 1977 uppdelad på olika geografiska områden

	Divisioner				Övrigt	Totalt
	Trä	Skivor	Papper	ÖP		
Medelantal anställda i varav	1 372	771	1 455	979	420	4 997
Norrbotten	583	177	1 427	-	215	2 402
Mellansverige	604	551	-	979	67	2 201
Stockholmsområdet	26	43	28	-	138	235
Övriga områden	159	-	-	-	-	159
Leveransvärde i mkr	487	165	559	225		

Källa: ASSI

ASSI-koncernen företer från organisatorisk utgångspunkt en avsevärd komplexitet. Antalet enheter och produkter är betydande, vilket torde medföra behov av stor självständighet för företagen vid verksamhetens bedrivande. Koncernen kännetecknas f. n. av en strävan till integration framåt mot marknaden. I avsnitt 13 angående ASSI – domänverket förordar utredningen att domänskogarna inom ASSI:s naturliga fångstområden genom avtal upplåtes till ASSI. Detta skulle medföra en samordning av verksamheten vid ASSI:s råvarukontor och verksamheten inom domänverkets fältorganisation inom dessa områden. Detta torde dock

inte inverka på de här aktuella övergripande och lokaliseringsbetonade spörsmålen.

Utredningen anser att de vidareförädlade företagen, dvs. Förenade Well med dotterbolag, de utländska emballageföretagen samt EssBo-gruppen, bibehålles med i princip oförändrad organisation. Sedan EssBo-gruppen överförs till ASSI är det dock naturligt att koncernens övriga träförädlade företag, dvs. limträfabrikerna i Töreboda och Västervik samt snickerifabriken i Horndal, överföres till denna grupp.

Härefter återstår vad som kan betecknas som egentlig skogsindustri, således vad som redovisats för de fyra divisionerna i tabell 9.2 (exkl. anläggningarna i Horndal, Töreboda och Västervik). Utredningen har övervägt en uppdelning efter geografiska grunder. En sådan uppdelning skulle kunna innebära att enheterna i Laxå, Valåsen och Skinnskatteberg överföres till dotterbolaget Örebro Pappersbruk, som eventuellt kunde namnändras. Anläggningarna i Norrbotten skulle då finnas kvar i moderbolaget. En sådan indelning torde vara möjlig. Utredningen vill dock inte nu förorda en sådan i första hand. Utredningen vill dock påpeka att denna fråga kan komma i ett annat läge om, som ett led i en önskvärd strukturell utveckling, det kommer att bli aktuellt för de mellansvenska enheterna med integration, samägande, e. d. med andra intressenter inom skogsindustrin.

Sambanden mellan division Papper och division ÖP är påtagliga. Teknikområdet är detsamma, produkterna delvis näraliggande och delvis sammanfallande och marknadsproblemen, inkl. vidareförädling och integration framåt, i stort likartade. De båda divisionerna bör därför ses i ett sammanhang som en grupp. Detta utesluter inte t. ex. på geografiska principer grundade underavdelningar. De berörda anläggningarna i Norrbotten – Karlsborg och Lövholmen – har en kapacitet av cellulosa, kraftpapper och kraftliner på 580 000 ton. Till följd av investeringar i Karlsborg ökar kapaciteten med 50 000 ton. Antalet anställda är drygt 1 400. I Mellansverige – Frövifors och Örebro – är motsvarande kapacitet ca 210 000 ton och antalet anställda, exkl. huvudkontoret, ca 900. Med hänsyn till den geografiska tyngdpunkten bör divisionsledning eller motsvarande lokaliseras till Norrbotten.

Inom division Trä finns i Norrbotten – Karlsborg, Lövholmen och Seskarö – en kapacitet på 330 000 m<sup>3</sup> och ca 580 anställda. I Mellansverige – Skinnskatteberg och Valåsen – finns en kapacitet på 380 000 m<sup>3</sup> och drygt 500 anställda. Fördelningen är således mycket lika. Med hänsyn till angelägenheten av att tillgodose Norrbotten bör divisions-



ledningen eller motsvarande förläggas till detta län.

Division Skivor har i Norrbotten – Lövhölmén – en kapacitet på 60 000 ton träfiberskivor och 175 anställda. I Mellansverige finns en kapacitet på 140 000 ton träfiberskivor (Skinnskatteberg) och 250 000 m<sup>3</sup> spånskivor (Laxå). Antalet anställda är 330 resp. 210. Med hänsyn till tyngdpunkten geografiskt sett bör divisionsledning eller motsvarande förläggas till Mellansverige.

Ledningarna i de båda största divisionerna eller motsvarande – Papper inkl. ÖP samt Trä – bör sålunda förläggas till Norrbotten. Häri finns en viss motivering att också förlägga centralförvaltningen för moderföretaget till detta län. Därjämte talar starka regionalpolitiska skäl för en sådan lokalisering. Utredningen förordar sålunda att moderbolagets centralförvaltning förläggs till Norrbotten.

Sammanfattningsvis förordar utredningen att ASSI:s centralförvaltning jämte ledningarna för divisionerna – eller motsvarande – Trä och Papper förläggs till Norrbotten, att ledningen för Skivor förläggs till Mellansverige, att Förenade Well:s huvudkontor bibehålles i Eslöv och att huvudkontoret för EssBo bibehålles i Stockholm. Till sistnämnda kontor kan, om det befinnes ändamålsenligt, fogas ett kontor för ASSI-koncernen avseende vissa koncernfunktioner.

Därest den lösningen skulle bli aktuell med anläggningarna i Norrbotten direkt ägda av moderbolaget och anläggningarna i Mellansverige ägda genom dotterbolag, är en förläggning till Norrbotten av den centrala förvaltningen naturlig.

### 9.3.2 LKAB

LKAB bedriver i huvudsak järnmalmsutvinning i Norrbotten samt sulfidmalmsbrytning och industrimineralutvinning i Mellansverige genom dotterbolagen AB Statsgruvor och AB Forshammars Bergverk. Sprängämnestillverkning bedrivs inom Kimit AB i Kiruna. Konsultverksamhet bedrivs inom LKAB International AB och prospekteringsverksamhet inom LKAB Prospektering AB. I ett tillsammans med Boliden hälftenägt bolag, AB Svensk Alunskifferutveckling, bedrivs forskning och utvecklingsverksamhet avseende alunskifferna. Till denna verksamhet utgår omfattande statligt stöd.

I fråga om omsättning (mkr) hade verksamheten följande fördelning år 1977:

Kirunarörelsen inkl. TGA	1 123
Malmbergsrörelsen	486
Kimit AB	25
AB Statsgruvor	34
AB Forshammars Bergverk	45
LKAB International AB	3
LKAB Prospektering AB	2
Övrigt och gemensamt	9
Elimineringar	./.
Koncernen	1 653

Av totala omsättningen omfattar Kiruna, Malmberget och Kimit ca 95 procent.

Sysselsättningens fördelning framgår av nedanstående sammanställning (medeltal år 1977, mkr):

	Järnmalm Norrbotten	Övrigt
Gällivare	2 269	
Kiruna	4 961	
Lindesberg		33
Ljusnarsberg		109
Ludvika		46
Luleå	212	
Smedjebacken		79
Åmål		58
Övriga kommuner		53
Norge	<u>733</u>	<u>—</u>
	8 175	378

Antalet sysselsatta i Stockholm var 135. Av dessa var ca 100 direkt hänförliga till moderbolaget. Även sysselsättningen är fördelad med 95 resp. 5 procent.

LKAB bedriver prospekteringsverksamhet och annat framåtriktat utvecklingsarbete i betydande omfattning. I geografiskt hänseende är Mellansverige och övre Norrland därvid de klart dominerande områdena. Även om fördelningen är annorlunda än nämnda 95 resp. 5 procent medför detta knappast någon större tyngdpunktsförskjutning på det hela taget.

Med hänsyn till verksamhetens geografiska tyngdpunkt och järnmalmsrörelsens dominanta roll är det naturligt att moderbolagets, dvs. LKAB:s, centrala förvaltning lokaliseras till Norrbotten. Därigenom bör bättre kontakt erhållas med den dominerande och för företaget avgörande verksamheten. Möjligen kan detta fordra en organisatorisk förändring i syfte att sammanhålla verksamheten i Mellansverige. En möjlighet är i så fall att t. ex. inordna de berörda dotterbolagen under AB Statsgruvor, som därigenom skulle få en sammanhållande funktion till denna del. Även vissa koncernfunktioner skulle kunna anslutas härtill.

### 9.3.3 SSAB

SSAB bildades vid årsskiftet 1977/78 genom sammanslagning av de tre stora handelsstålverken i Oxelösund ägt av Gränges AB, i Borlänge (Domnarvet) ägt av Stora Kopparbergs Bergslags AB och i Luleå (NJA) ägt av Statsföretag AB. Genom ett särskilt tillskott av kapital från staten blev ägarfördelningen Gränges 25 procent, Stora Kopparberg 25 procent och Statsföretag 50 procent. Förutom handelsstålrörelserna tillfördes SSAB också andra enheter med direkta samband med dessa rörelser, nämligen järnväg (TGOJ), gruvor i Mellansverige och i huvudsak vidareförädlade dotterbolag.

Totala antalet anställda inom den nybildade koncernen var vid årsskiftet ca 17 450. Härav var ca 3 600 verksamma i Oxelösund, ca 5 650 i Borlänge och ca 5 000 i Luleå. De övriga var verksamma främst i järnvägs- och gruvrörelserna.

Karaktäristiskt för SSAB:s organisation är att ledningar för divisioner och dotterbolag är fördelade på de tre nämnda orterna enligt följande:

	<u>Oxelösund</u>	<u>Borlänge</u>	<u>Luleå</u>
Divisioner	Grovplåt	Band och tunnplåt	Metallurgi
	Utveckling	Stålcenter	Profiler
		Specialprodukter	Budget
		Teknik	
Dotterbolag	Merox	Dobel	Plannja
	Simox		Koksverk
	Data		Företagsskydd
	Trading		
	Distribution		

De olika divisionerna och dotterbolagen är av varierande storlek. Enligt principbeslut skall Budget överföras till Borlänge. Ytterligare en tillverkande division, Stång, överväges. Om den inrättas torde ledningen förläggas till Luleå.

Den sammanhållande koncernledningen är förlagd till Stockholm och omfattar ej fullt 20 personer. I Stockholm finns också ledningen för en ny division, Stålmanufaktur (3 personer).

#### 9.3.4 Utredningens förslag

Utredningen vill först framhålla att skälet till att den förordar att ASSI:s och LKAB:s centrala förvaltningar förlägges till Norrbotten inte enbart är att ett antal arbetstillfällen därigenom skapas i länet. Av väl så stor betydelse är att det skulle bli ett tillskott av högt kvalificerade befattningshavare, ekonomer, tekniker, administratörer, osv. Detta skulle få en sådan positiv inverkan på den industriella miljön, som bl. a. länsmyndigheterna framhåller vara angelägen.

Det har framhållits att omständigheten att de högre och betydelsefulla beslutsfunktionerna i Norrbottens största företag förlagts utanför länet medfört en känsla av fjärrstyrning och särskilt beroende. Utredningen har förståelse härför men önskar också framhålla att det hos företagsledningarna inte brister i allmän förståelse och insikt om Norrbottens problem. Emellertid är det av stor betydelse om de högsta beslutsfattarna inom företagen finns inom länet. Inlevelsen i och den konkreta kännedomen om problemen och om möjligheterna att lösa dem skulle öka. Möjligheterna att anpassa och bedriva företagets verksamhet så att det bidrar till näringslivets utveckling skulle därmed främjas. Utredningen återkommer till detta spörsmål i följande avsnitt.

Utredningen har noterat att statsmakterna, då förläggning av LKAB:s huvudkontor till Norrbotten varit i fråga, intagit den ståndpunkten att det tillkommer på företagen att avgöra ett sådant spörsmål. En sådan uppfattning bör respekteras. En flyttning medför i sig vissa olägenheter, avbräck och kostnader. Med hänsyn till att det företagsekonomiska ansvaret ligger hos företagen och statsmakterna genom ett direkt beslut skulle ingripa i eller till en del avlyfta detta ansvar är betänkligheterna förklarliga. Med hänsyn till spörsmålets regionalpolitiska betydelse och angelägenhet ur Norrbottens synpunkt bör emellertid staten i särskild ordning svara för kostnaderna för en flyttning till Norrbotten av de

berörda centrala förvaltningarna. Därigenom undvikes ingrepp i det företagsekonomiska ansvaret.

Utredningen föreslår att Statsföretag AB ges uppdrag att inkomma med förslag och offert avseende flyttning av de centrala förvaltningarna inom ASSI och LKAB till Norrbotten. De riktlinjer rörande organisation m. m. som utredningen redovisat i det föregående bör därvid prövas närmare. Utredningen förutsätter att förslaget upprättas i samarbete och samråd med företagsledningarna och företrädare för de anställda.

#### 9.4 Norrbotten Invest AB

Utredningen anser i likhet med NJA Invest att det geografiska verksamhetsområdet för detta företag bör utsträckas till hela Norrbottens län. Härvid bör en namnändring ske, förslagsvis till Norrbotten Invest AB.

NJA Invest påbörjade sin verksamhet sommaren 1977 och har sålunda varit verksamt drygt ett år. Verksamheten har varit inriktad på bildande av nya företag och utveckling och expansion av mindre befintliga företag. Företaget har även övertagit verksamhet som bedrivits i AMS regi. Företaget eftersträvar att engagera sig i hela utvecklingsprocessen; spårande av produkter och affärsidéer, personer vilka som företagare kan omhänderta dessa, medverkan vid företagsbildning och i finansiellt hänseende, insatser i samband med företags- och produktutveckling, medverkan vid marknadsuppläggning, o. d. NJA Invest är f. n. engagerat i företag med ca 200 anställda. I övrigt hänvisas till avsnitt 3.8.6.

Enligt utredningens mening bör den nya inriktningen av insatserna i Norrbotten via statliga företag som påbörjades genom bildandet av NJA Invest fullföljas med kraft. Verksamheten bör allmänt breddas och både moderbolaget Statsföretag och dess i Norrbotten verksamma hel- eller delägda företag, dvs. ASSI, LKAB och SSAB, engageras på ett helt annat sätt än som hittills varit fallet. Detta kräver vissa organisatoriska dispositioner och bör beaktas också vid utformningen av Norrbotten Invest.

Utredningen tillstyrker att kapitalet (aktiekapital och reservfond) i företaget – nu 25 mkr – ökas till 125 mkr.

Utredningen förordar att kapitalet i Norrbotten Invest förvaltas av Strukturfinans AB, som enligt utredningens förslag i avsnitt 8.3.2 skall ägas av fonden för statens aktier och Statsföretag. Det befintliga kapitalet, som nu förvaltas av NJA, bör överföras till Strukturfinans.

Eftersom någon avkastning på kapitalet i Strukturfinans inte skall krävas, kommer härigenom inte heller någon avkastning att krävas på det kapital som tillföres Norrbotten Invest. Utredningen finner det motiverat av flera skäl att företaget på så sätt får tillgodogöra sig en ränteavkastning som inledningsvis kan bli betydande. Företagets administration och verksamhet i form av projektsökning, förstudier, o. d. torde dra betydande kostnader. I den mån den åsyftade avkastningen inte tas i anspråk för sådana ändamål får den givetvis reserveras t. ex. för framtida risktäckning. Sedan medlen engagerats i företag torde detta ofta kräva en betydande uthållighet innan avkastning kan påräknas och också vara förenat med risker. Inte heller från denna utgångspunkt kan det anses skäligt att nu uppställa något avkastningskrav gentemot Norrbotten Invest.

Styrelsen i Norrbotten Invest bör ges en sammansättning som svarar mot det ökade engagemang från Statsföretags sida som utredningen förutsätter. I styrelsen bör ingå en medlem av Statsföretags direktion. Befattningshavaren bör ha nära kontakt med framtidsplaneringen inom företagsgruppen och därmed ha en överblick också över utvecklingen inom industrin över huvud taget. Avsikten härmed är att Norrbotten Invest härigenom skall tillförsäkras kännedom om möjligheterna till verksamhet som kan förläggas till Norrbotten. Statsföretags Norrbotten-insatser bör ingå i befattningshavarens ansvarsområde.

I övrigt bör i styrelsen ingå företrädare för Statsföretags företag i Norrbotten, dvs. ASSI, LKAB och SSAB. Dessa företrädare bör vara de högsta befattningshavarna i länet inom resp. företag. Om i enlighet med vad utredningen förordat de centrala förvaltningarna förläggs till Norrbotten, blir detta i fråga om ASSI och LKAB liktydigt med verkställande direktörerna. Avsikten med denna konstruktion är att till Norrbotten Invest knyta personer med stora möjligheter och befogenheter att påverka företagets verksamhet vad avser Norrbotten. Utredningen återkommer till dessa spörsmål i följande avsnitt.

I styrelsen bör i övrigt ingå ledamöter företrädesvis från Norrbottens län.

Av NJA Invests skrivelse framgår att det i vissa fall kan aktualiseras majoritetsengagemang eller totala ägarskap. NJA Invest skall som regel engagera sig på minoritetsbas. Enligt utredningens mening bör inte heller Norrbotten Invest utvecklas till ett industriägande företag med direkt-ägaransvar för verksamheten. Företaget torde bäst fylla sina uppgifter genom att arbeta och göra insatser på sätt som kortfattat beskrivits

inledningsvis. Härav följer att engagemang med riskkapital som regel bör ske på minoritetsbas. Utredningen är dock medveten om att fall kan uppkomma då ett statligt majoritetsägande framstår som nödvändigt. I sådana fall bör emellertid andra statliga företag engageras, endera som ensamma ägare från den statliga sidan eller tillsammans med Norrbotten Invest. Både företag med verksamhet i Norrbotten och andra företag inom Statsföretagsgruppen bör därvid kunna komma i fråga. Vad utredningen förordar i fråga om styrelsens sammansättning m. m. bör underlätta sådana engagemang.

Hos utredningen har väckts frågan om att vid sidan av NJA Invest inrätta ett liknande företag för gruvorterna Kiruna och Gällivare. Såsom framgått av det föregående förordar utredningen att NJA Invest genom ombildning till Norrbotten Invest får hela länet som sitt område. Utredningen är medveten om att behoven är särskilt stora på gruvorterna och att både förutsättningar och svårigheter där är av speciell natur, bl. a. till följd av den ensidiga näringsstrukturen. Detta bör föranleda speciella engagemang. I fråga om de förberedande faserna, uppsökning, utredning, förstudier, utvecklingsarbete, o. d. bör gruvorterna tillförsäkras särskilda resurser. Detta kan ske genom att ett särskilt dotterbolag till Norrbotten Invest, utvecklingsdivision, e. d. förläggs till Kiruna. I fråga om engagemang i företagsbildning med riskkapital o. d. bör dock en samlad bedömning ske. Resurserna härför bör därför ligga hos Norrbotten Invest, som därvid bör kunna avdela eller kvotera vissa finansiella resurser särskilt för gruvorterna.

## 9.5 Statsföretags insatser

Såsom framgått av redovisningen i det föregående bedriver Statsföretag en omfattande industriell verksamhet i Norrbotten. Förutsättningarna inom överskådlig tid för en expansiv utveckling med ekonomisk bärkraft inom basindustrierna är dock mycket begränsade. Detta får dock inte innebära annat än att Statsföretag har ett ansvar för utvecklingen inom länet. Insatserna måste dock ges en annan inriktning än hittills. Den befintliga industriella verksamheten bör därvid ses som en resurs och utvecklingspotential. Dessa resurser kan definieras eller klassificeras på olika sätt.

Det är berättigat med begreppet kunskapsresurs. Till en del är denna branschspecifik. Inom företagen finns emellertid en allmängiltig kunskap,

t. ex. i tekniskt hänseende, i fråga om företagsekonomi, -administration och -planering, beträffande allmän marknadsteknik, osv. Dessa resurser ökas för Norrbottens del om de centrala förvaltningarna förlägges till länet. Det är vidare berättigat med begreppet behovsresurs, dvs. att företagen – förutom regionens råvaror – för sin verksamhet har behov av förnödenheter och material och av service. Vidare kan begreppet infrastrukturell resurs tillämpas. Med den dominans de statliga industrierna har i länet utgör de också ett betydelsefullt inslag i fråga om industriell infrastruktur och miljö.

Det är utredningens uppfattning att dessa resurser – oavsett hur de kan beskrivas eller klassificeras – skall utnyttjas för utveckling av näringslivet inom länet. Utredningen vill här exemplifiera tillvägagångssätt som kan komma i fråga i detta syfte.

De statliga företagen torde i betydande utsträckning ha behov av förnödenheter och tjänster som nu inte finns att tillgå inom länet. Frågan är om sådana behov kan vara utgångspunkt och bas för en företagsutveckling inom länet.

I vissa fall torde brister i fråga om industriell service medföra att företagen i egen regi svarar för tjänster och förnödenheter som eljest skulle anskaffas externt. Även här kan frågan ställas om detta kan utgöra underlag för företagsutveckling.

Positiva resultat i här nämnda hänseenden skulle medföra förbättringar i fråga om industriell service och infrastruktur.

I fråga om de kunskapsresurser som finns inom företagen torde ett samspel med andra intressen inom länet vara av betydelse. Allmänt kan sägas att sådant som breddat samarbete mellan LKAB, den metallurgiska forskningen vid SSAB/NJA och den metallurgiska forskningsstationen i Luleå ter sig naturligt. Det torde också vara av stort intresse med hänsyn till den produktutveckling som är av stor betydelse för LKAB:s utveckling. I sammanhanget bör också nämnas forsknings- och utvecklingsinsatser på det minerala området. Sveriges Geologiska Undersökning (SGU) är numera lokaliserad till Luleå. Förslag har väckts om inrättande av ett mineraltekniskt utvecklingscentrum med uppgift att initiera, leda och samordna tekniskt utvecklingsarbete och preliminära ekonomiska utvärderingar. Samarbete förutsättes ske med myndigheter, organisationer och företag. Det har redovisats över 20 olika projekt som skulle kunna komma i fråga. LKAB torde ha betydande kompetens och – med hänsyn till att landets mest betydande potentialer i fråga om brytningsvärda mineraler och malmer antages vara belägna i Norrbotten – också



ett betydande intresse att delta i en dylik verksamhet. I fråga om utvecklingsarbete på dessa områden torde också samarbete med det andra stora norrländska gruvföretaget – Boliden – vara till gagn.

Det bör emellertid också uppmärksammas att tekniska högskolan i Luleå i ökad utsträckning inriktat sin verksamhet i syfte att främja regionens utveckling. Ett inslag härvidlag är forsknings- och utvecklingsinsatser som kan ge underlag för produkter och näringsverksamhet. Ett samspel på detta område med Statsföretag i Norrbotten torde vara av värde. Dess tekniska kunskap och kompetens torde kunna utnyttjas såväl i fråga om verksamhetens inriktning som i fråga om utvärderings- och exploateringsfaserna.

Utredningen vill vidare fästa uppmärksamheten på att regeringen innevarande år givit vattenfall i uppdrag att förprojektera vissa torv-eldade kraftvärmeanläggningar. Vattenfall samarbetar därvid med Statsföretag. Enligt utredningens mening bör Statsföretag engagera sig med kraft på detta område. Inom gruppen finns en betydande kompetens på området och också förutsättningar för medverkan i stor skala. Kombinationen torv-skogsavfall bedöms intressant. ASSI – eventuellt i samarbete med domänverket – framstår därför som en naturlig huvudintressent. Norrbotten bör ges högsta prioritet i detta sammanhang. Insatser på denna del av energiområdet skulle för Norrbottens del inte endast vara av betydelse ur sysselsättnings- och försörjningssynpunkt. Det skulle också innebära en teknisk förnyelse på ett ur framtidssynpunkt intressant område, vilket i sin tur kan få spridningseffekt till andra områden.

Utredningen har ovan framhållit att företagsutveckling med utgångspunkt från befintliga förutsättningar – och behov – är en angelägen uppgift. Självfallet är det också angeläget att även annan verksamhet kan etableras i länet. Erfarenheterna har visat att förflyttning av en verksamhet som redan etablerats på annat håll som regel inte är en framkomlig väg. Förutsättningarna är störst när en verksamhet skall expandera eller ny enhet etableras, så att investeringar i nya anläggningar blir aktuella. Det bör vara en central uppgift för Statsföretag att medverka med bevakning och initiativ härvidlag. Detta bör gälla både Statsföretagsgruppens verksamhet och de möjligheter som kan yppa sig inom industrin i övrigt. Huruvida en etablering i sådana sammanhang kommer att ske i Statsföretags eller annan regi bör vara en lämplighetsfråga som bör avgöras med utgångspunkt från att den etablerade verksamheten skall vara i den ägares hand där den får de bästa förutsättningarna.

Ett annat område där de statliga företagen i Norrbotten kan medverka gäller Norrbotten Invests verksamhet. Detta kan gälla i utredningssammanhang, vid förstudier, vid bedömningen av tekniska frågor, m. m. Vidare är ofta marknadsföringen ett avgörande problem vid startandet av en ny verksamhet. Beroende på produkt och marknad bör i vissa fall företag tillhöriga Statsföretag kunna göra åtaganden. I andra fall bör Statsföretag med sin större överblick kunna medverka till andra lösningar. Det bör emellertid understrykas att en sådan medverkan inte får innebära att Norrbotten Invest inordnas under de statliga Norrbottenföretagen. Den verksamhet som Norrbotten Invest har att bedriva skiljer sig från industriföretagens. Norrbotten Invest och dess styrelse måste ha ett självständigt ansvar och rätt att utforma verksamhet och vidta dispositioner på sätt som bäst gagnar dess mål och syften. Detta torde vara nödvändigt om företaget skall mötas med förtroende av de olika intressenter som det har att samarbeta med. Utredningen utgår från att detta kommer att respekteras av Statsföretag, som via Strukturfinans förutsätts ha ägaransvaret för företaget.

Med denna exemplifiering har utredningen velat ange utgångspunkter och inriktning i fråga om utvecklingen av Statsföretag i Norrbotten. Som förtydligande vill utredningen beträffande finansieringen av de aktiviteter som berörts framhålla att gängse finansieringsmetoder bör komma i fråga. Förutom de speciella resurser som ställs till Norrbotten Invests förfogande bör sålunda – till den del bankkrediter är otillräckliga – finansiering via norrlandsfonden, utvecklingsfonden och genom lokaliseringsstöd ligga närmast till hands. I fråga om teknisk utveckling bör de speciella finansieringsformer som gäller för sådana insatser anlitas. Utredningen vill också framhålla att offertförfarande kan tillämpas när så blir erforderligt och att en särskild ram för sådana ändamål ställts till regeringens förfogande.

Om de statliga företagen skall kunna engageras på sätt som utredningen förordat ovan fordras att särskilda ekonomiska resurser ställs till förfogande. Företagen har genomgående en pressad ekonomisk situation och kan inte väntas ägna tid, resurser och kraft åt insatser som inte är direkt företagsekonomiskt försvarbara. Utredningen har emellertid inhämtat att Statsföretag funnit det förenligt med sitt intresse och ansvar att t. v. under vissa omständigheter ställa ett årligt belopp på 3 mkr till förfogande. Utredningen utgår från att detta belopp i sinom tid skall kunna höjas om motiverat behov därav föreligger. Medlen bör användas för sådana utredningsinsatser o. d. från Norrbotten-företagens sida som

inte kan bekostas genom de ovan nämnda finansieringsmetoderna.

Även vissa organisatoriska dispositioner torde vara erforderliga. Det kan inom företagen bli fråga om etablerande av projektgrupper, genomförande av utredningar och investeringar, organiserade kontakter med berörda myndigheter och organ, m. m. Utredningen går inte närmare in härpå, utan föreslår att en särskild ledningsgrupp bildas. I denna bör lämpligen som sammankallande ingå den medlem av Statsföretags direktion som ingår i Norrbotten Invests styrelse och som har Norrbotten-insatserna inom sitt ansvarsområde. Vidare bör i gruppen ingå de företrädare för ASSI, LKAB och SSAB som ingår i Norrbotten Invests styrelse. Ledningsgruppen skall ha en initierande och samordnande funktion och ha ansvaret för att erforderliga organisatoriska åtgärder genomföres. Den bör också disponera de ovan nämnda medel som Statsföretag ställer till förfogande.

Statsföretag bör ha att till staten såsom ägare årligen redovisa de insatser avseende Norrbotten som gjorts, liksom resultaten av dessa. Planerade insatser bör redovisas i de utvecklingsplaner som utredningen förordat i avsnitt 6.5.

## 10 Huvudmannaskap och roll för Svetab

### 10.1 Svetabs tillkomst och utveckling åren 1969–1974

Svetab tillkom år 1969 genom att de uppgifter som åvilade den dåvarande s. k. industrietableringsdelegationen överfördes till ett särskilt aktiebolag.

Enligt statsmakernas beslut skulle Svetabs målsättning vara att skapa nya arbetstillfällen genom att medverka till etablering av nya och utbyggnad av befintliga företag, både helstatliga och i samarbete med det enskilda näringslivet, kommunägda företag och Kooperationen. Svetab skulle i angivet syfte kunna inträda som hel- eller delägare i företag i samband med exempelvis expansions- eller rationaliseringsinvesteringar. Särskild uppmärksamhet skulle ägnas åt industrietablering i regioner med sysselsättningsvårigheter. Svetab skulle drivas på affärsmässiga grunder och med krav på lönsamhet.

Företaget skulle vidare, så snart det bedömdes förenligt med dess intressen, avyttra de aktieposter som bolaget kommit att besitta. Det bedömdes därvid att staten eller statliga företag sannolikt i många fall skulle framstå som naturliga köpare av dylika aktieposter. Slutligen framhölls det som angeläget, att bolaget inte skulle dubblera Statsföretags roll som statligt förvaltningsbolag.

Svetabs aktiekapital fastställdes till 8 mkr. Avsikten var att aktiekapitalet skulle sättas så högt att bolaget utan risker för sitt fortbestånd skulle kunna täcka kostnaderna under tiden till dess bolaget erhöll tillräckliga intäkter från sina engagemang.

Aktierna tecknades till en överkurs på 20 procent. Skillnaden mellan denna överkurs och aktiernas nominella värde, dvs. 1,6 mkr, tillfördes Svetabs reservfond.

Fr. o. m. år 1970 är Svetab ett helägt dotterbolag till Statsföretag. Efter överföringen till Statsföretag höjdes Svetabs aktiekapital och reservfond till 10 mkr resp. 2 mkr.

För att Svetab skulle ha möjlighet att finansiera sin verksamhet även genom upplåning, ställdes en statlig garanti på 20 mkr till bolagets förfogande.

Under de första verksamhetsåren fram till år 1974 kom Svetab att engagera sig i ett stort antal projekt. Vissa av dessa t. ex. Elkapling AB, Nordtool AB och Nylands Mattfabrik AB, var rena nyetableringar. Andra engagemang t. ex. den s. k. byggmaterialgruppen omfattande J O Dahlberg AB, Erikssons Trävaruindustrier AB, Holmsunds Golv AB och Kalmar Kök AB samt Svenska Bromsbandsfabriken AB och Kryotherm AB, innebar att Svetab helt eller delvis övertog redan befintliga företag.

År 1974 var bolaget hel- eller majoritetsägare i tolv företag som tillsammans svarade för en omsättning på 204 mkr och sysselsatte ca 1 350 personer. Tyngdpunkten i verksamheten låg i byggmaterialgruppen, som omsatte totalt 135 mkr.

Erfarenheterna från Svetabs verksamhet under tiden 1969 – 1974 var blandade. Svetab bidrog otvivelaktigt på ett aktivt sätt till att öka sysselsättningen. Av Svetab-gruppens 1 350 arbetstillfällen år 1974 var således ca 350 nya, medan omkring 1 000 fanns redan vid förvärvstidpunkten.

Svetab kom att engagera sig i icke lönsamma företag för att avvärja nedläggningshot. Av förutnämnda ca 1 000 övertagna arbetstillfällen kunde omkring 300 anses ha varit nedläggningshotade vid Svetabs övertagande. Detta innebar dock i flera fall endast att nedläggningsbeslutet uppskötts, samtidigt som de företagsekonomiska förlusterna ökade.

Utvecklingen visade att Svetabs insatta riskkapital knappast skulle kunna återfås genom en vinstgivande avyttring av aktier. Svetabs inkörningsförluster och behov av kapitaltillskott blev betydande. Under åren 1973 – 1975 medgavs därför Statsföretag att inom en ram på 60 mkr avräkna de koncernbidrag som lämnades till Svetab mot den beslutade utdelningen till ägaren/staten.

Perioden 1969 – 1974 kan sammanfattningsvis sägas ha inneburit att Svetab alltför snabbt iklädde sig ett fullt företagsledningsansvar i en heterogen företagsgrupp med många problemföretag, samtidigt som i vissa fall problemen i samband med nyetableringar underskattades. Under denna period överbetonades också betydelsen av att snabbt skapa nya eller säkerställa befintliga arbetstillfällen medan den långsiktiga ekonomin och marknadsbedömningen kom i bakgrunden. Svetabs erfarenheter från denna första femårsperiod talade således för att man skulle

finna former för sina engagemang som i större utsträckning innebar delägarskap i företag med goda ekonomiska och marknadsmässiga utvecklingsmöjligheter på längre sikt.

## 10.2 Rekonstruktionen år 1974

Med hänsyn till Svetabs betydande finansiella och lönsamhetsmässiga problem rekonstruerades företaget i samband med 1974 års bokslut. Byggmaterialgruppen lades i ett nytt dotterföretag till Statsföretag, EssBo Bomaterial AB. Samtidigt överfördes Nordtool och Anderssons Finsliperi till SMT-Pullmax AB. Svetab-gruppen, som därefter minskat väsentligt i omfång, redovisade för år 1975 en förlust på 10,8 mkr och för år 1976 en vinst på 0,3 mkr.

I samband med rekonstruktionen av Svetab ändrades inriktningen på verksamheten något. Den nya inriktningen innebar sammanfattningsvis att företaget i fortsättningen skulle ha som huvudregel att inte ensamt etablera egna dotterbolag. Svetab skulle således gå in i samarbetsprojekt där företagens delägarskap utgjorde en komplettering till övriga ägarinsatser.

Svetabs finansiella medverkan skulle ske i form av minoritetsengagemang eller genom långsiktiga lån som vid senare tidpunkt kunde konverteras till aktier. Förutom ekonomiskt risktagande skulle Svetab även aktivt bidra med kunskaper och råd.

En annan huvudlinje för Svetabs verksamhet skulle vara att förmedla projektförslag, affärsidéer, licenskontakter, etc. Svetabs roll i denna förmedlingsfunktion avsågs vara konsultens. Inom ramen för denna verksamhet har Svetab genom bl. a. dotterbolaget Mekansam AB och Försäljnings AB AC-Mekan medverkat i produktionsförmedling och annan samverkan mellan kunder och leverantörer.

Slutligen skulle Svetab i största möjliga utsträckning verka för nyetableringar inom Statsföretagsgruppen, särskilt i områden där sådana var regionalpolitiskt önskvärda. Statsföretag skulle därvid medverka finansiellt i särskild ordning.

Nyorienteringen av Svetabs verksamhet efter år 1974 har inneburit att företaget på ett mer aktivt sätt kunnat koncentrera sig på att vidareutveckla och stabilisera verksamheterna i dotterbolagen.

Svetabs dotterbolag och minoritetsposter per 1977-12-31 framgår av följande sammanställning.

Företag	Andel %	Lokaliseringsort	Antal anställda
Elkapsling AB	50,0	Ånge	54
AB Förbandsmaterial	100,0	Partille	56
Kryotherm AB	100,0	Piteå	62
Svenska Bromsbandsfabriken AB	9,9	Långsele	91
Mekansam AB	100,0	Eskilstuna	4
Datamönster i Göteborg AB	90,1	Göteborg	3
Försäljnings AB AC-Mekan	25,0	Skellefteå	5
Wirsbo Elektronik AB	0,1	Torsby	11

Härtill kommer några mindre bolag med obetydlig omsättning och utan egen personal.

Företagsgruppen sysselsatte under år 1977 totalt 193 personer och omsatte ca 100 mkr.

### 10.3 Ökade uppgifter inom den regionala näringspolitiken

Svetab har fr. o. m. den 1 juli 1978 fått en ändrad och vidgad roll i den regionala näringspolitiken. Förslag härom framlades hösten 1977 i propositionen angående åtgärder för att främja utvecklingen inom de mindre och medelstora företagen (prop. 1977/78:40, NU 1977/78:34, rskr 1977/78:110). Enligt riksdagens beslut skulle Svetabs nyetableringsfrämjande insatser försöksvis organiseras inom ramen för två särskilda investmentbolag, helägda av Svetab. Investmentbolagen skulle koncentrera sina insatser till två regioner, Värmland/Bergslagen och mellersta Norrland.

Huvudinriktningen av bolagens verksamhet skall vara att såsom minoritetsintressenter stödja nyetablering och expansion av småföretag. Bolagen skall emellertid när speciella skäl talar härför också kunna förvärva majoritetsintressen.

Bolagens riskkapital tillsammans med övrigt ägarkapital utgör en grund för att erhålla sådan finansiering genom traditionella låneinstitut som behövs vid starten av ett företag eller i ett etablerat företags expansionsskede.

Det förutses att bolagen skall kombinera satsningen av riskkapital i form av engagemang i aktier eller konverteringslån med finansiell

sakkunskap och administrativa insatser. Bolagen skall således kunna medverka i projekteringen vid start av nya företag.

Formen för bolagens engagemang skall i princip vara sådan att den underlättar en avyttring av engagemanget till majoritetsägaren eller annan intressent när detta ter sig lämpligt från affärsmässig synpunkt.

Bolagen skall arbeta på företagsekonomiska grunder och låta normala företagsekonomiska riskspridningssynpunkter bestämma företagsgruppens omfattning. Eftersom emellertid risken för förluster på engagemang i nyetablerade eller starkt expansiva småföretag i allmänhet är betydande och avkastningen på de lyckade engagemangen under de närmaste åren sannolikt blir begränsad måste bolagen räkna med att de närmaste årens expansion sker med låg lönsamhet och är förenad med betydande risker.

Tillskottet av riskkapital till de regionala investmentbolagen har därför gjorts i form som markerar att staten i förhållande till Statsföretag resp. Svetab tills vidare inte ställer utdelningsanspråk på satsade medel. Svetab har för budgetåret 1978/79 tilldelats 40 mkr för uppbyggnaden av de två regionala investmentbolagen. Det egna kapitalet på vardera 20 mkr har bedömts ge bolagen möjligheter att göra ett femtontal engagemang var i storleksordningen mellan 100 000 kr och 1,5 mkr under den närmaste femårsperioden.

Svetabs centrala förvaltning skall arbeta i nära samverkan med de regionala investmentbolagen. Det förutsätts att Svetab skall kunna bistå investmentbolagen vid t. ex. utformningen av finansiella paket, uppläggningsen av redovisning, rapporter, budgetsystem och system för långsiktig planering.

Det förutses också i prop. 1977/78:40 att Svetabs s. k. affärsidéseminarier skall kunna vara ett verksamt hjälpmedel i bolagens arbete med att söka intressanta projekt. Dessa affärsidéseminarier, som Svetab hittills arrangerat i Kopparbergs och Värmlands län, syftar till att hjälpa personer som planerar att driva egna företag att analysera sina förutsättningar, att diskutera behovet av att företagsledningen skaffar sig kompletterande kompetens samt att påbörja arbetet med affärspjäner. Deltagarna i seminariet får sedan tillfälle att förhandla om finansieringen av sina projekt med den eller de investerare som står bakom seminariet.

Som ett led i vidareutvecklingen av sitt arbete med att främja etableringen av nya företag har Svetab också bildat Investkontakt AB som arbetar på uppdrag av de två regionala investmentbolagen. Investkontakt försöker hitta dynamiska företagare som har den motivation och



läggning som krävs för att bygga upp utvecklingsbara företag.

Enligt uttalandena i prop. 1977/78:40 bör Svetab i nära samarbete med industriverket och utvecklingsfonderna i länen vidareutveckla affärsidéseminarierna. Inom ramen för sin allmänna företagservice skall industriverket kunna finansiera viss del av Svetabs kostnader för seminarieverksamheten. Det sägs vidare att Svetab i detta sammanhang också bör samarbeta med sådana större företag som kan sägas ha ett långsiktigt sysselsättningsansvar för den region inom vilken de verkar. Särskilt företag som kan befara att dess strukturella förändringar på längre sikt kan komma att medföra allvarliga störningar i sysselsättningen på orten bör ha motiv för att aktivt stödja aktiviteter av ifrågavarande slag.

#### 10.4 Utredningens överväganden och förslag

Såsom framgått av den tidigare redovisningen avviker Svetabs verksamhet till betydande delar från verksamheten i övrigt inom Statsföretagsgruppen. Företaget bildades med det direkta syftet att medverka till etablering av industriföretag. Företaget kom emellertid att engageras i företag med bristande ekonomisk bärkraft i sådan omfattning att en ekonomisk sanering blev nödvändig. I anslutning härtill överfördes större delen av Svetab-företagen till andra konstellationer inom Statsföretagsgruppen. Svetabs ägande av företag är numera inte av större omfattning. Genom beslutet om de regionala investmentföretagen har Svetabs uppgifter i samband med etablering och utveckling av företrädesvis mindre företag vidgats. Vid sidan av de nämnda uppgifterna utför Svetab också vissa tjänster inom sitt kompetensområde, företrädesvis åt Statsföretag.

Det kan sägas att företaget har tre roller; den vidgade etablerings- och företagsutvecklingsrollen, den numera begränsade ägarrollen samt en viss konsultroll. Olika utvecklingsmöjligheter finns således för företaget.

Vid sina överväganden har utredningen med utgångspunkt från sin allmänna syn på behovet av förnyelse inom näringslivet funnit att en utveckling av etablerings- och företagsutvecklingsrollen är angelägnast. Utredningen föreslår att den påbörjade utvecklingen med regionala investmentbolag fullföljes. Detta bör ske genom att ytterligare investmentbolag bildas så att hela landet blir täckt av deras verksamhetsområden. Utredningen bedömer det erforderligt med ytterligare 5 investment-

bolag för att sådan täckning skall erhållas. Det sammanlagda antalet skulle härigenom bli 7. Med anledning av de särskilda, betydligt längre gående insatser som utredningen i annat sammanhang föreslår för Norrbotten, bl. a. genom omorganisation, förstärkning och vidgade uppgifter såvitt gäller NJA-Invest, förutsättes att Norrbotten åtminstone t. v. inte skall ingå i verksamhetsområdet för Svetabs regionala bolag.

Det vore i och för sig önskvärt att de nya bolagen kunde bildas och träda i verksamhet omgående. Utredningen vill emellertid erinra om de speciella metoder som de regionala bolagen tillämpar i syfte att nå så goda och säkra resultat som möjligt. Dessa metoder har i korthet beskrivits i föregående avsnitt. Metoderna kräver speciell kompetens och personal med särskilda kvalifikationer. Det tar ofrånkomligen viss tid att skapa de nödvändiga förutsättningarna i dessa hänseenden. En utbyggnad med investmentbolag så att hela landet täckes på en gång är därför inte tillrådlig utan måste genomföras successivt. Utredningen bedömer det dock möjligt att genomföra etableringen av de tillkommande regionala bolagen inom en treårsperiod. Etableringen skulle då bli slutförd år 1981.

Ökningen av Svetabs regionala verksamhet gör det nödvändigt med tillskott av ytterligare kapital. Moderbolaget Svetab har f. n. ett aktiekapital på 10 mkr. De båda regionala bolagen har tillförts vardera 20 mkr. Enligt utredningens mening påfordrar utvecklingen av den regionala verksamheten en större ekonomisk styrka hos moderbolaget. Dess aktiekapital bör ökas med 20 mkr, således till 30 mkr. Vidare bör de tillkommande regionala bolagen – i likhet med de redan bildade – vid starten erhålla vardera 20 mkr.

Utredningen har också funnit det önskvärt och möjligt med en sådan utveckling av verksamheten att de regionala bolagen av detta skäl behöver kapitalökning. En ökning till 30 mkr per regionalt bolag kan därför bedömas erforderligt. I anslutning härtill bör moderbolagets kapital ökas med ytterligare 10 mkr. Dessa kapitaltillskott behöver inte tillföras i ett sammanhang utan alltefter verksamhetens utbyggnad och utveckling. Som mål bör gälla att de nämnda tillskotten skall tillföras under en femårsperiod. Det totala kapitalet, inbegripet moderföretagets nuvarande aktiekapital, skulle därigenom komma att uppgå till 250 mkr.

Utredningen har med anledning av den ovan förordade tyngdpunktsförskjutningen i Svetabs verksamhet även prövat frågan om huvudmannaskapet för företagsgruppen. Svetab är för närvarande dotterföretag till Statsföretag AB. Utredningen har vid sina överväganden prövat om detta huvudmannaskap skall förbli oförändrat eller om aktierna i moderföreta-

get bör överföras till Sveriges Investeringsbank AB. Härvid har utredningen utgått från att både Statsföretag och Investeringsbanken är väl skickade att förvalta aktierna och ha ägaransvaret för Svetabgruppen.

Sveriges Investeringsbank AB bildades år 1967 som ett av staten helägt kreditaktiebolag. Banken skall genom relativt riskfyllda krediter bidra till finansiering av sådana investeringar inom näringslivet som inriktas på rationalisering, strukturanpassning och utveckling. Banken kan även medverka vid exportfinansiering. Bankens aktiekapital jämte reservfond utgör 1 040 mkr. Dess upplåningsrätt är drygt 8 000 mkr. Staten har ställt garanti för bankens förbindelser intill 4 000 mkr. I en proposition föreslås höjning av bankens kapital med 300 mkr. Upplåningsrätten skulle härigenom öka till ca 10 700 mkr. Den nämnda garantin föreslås höjd till 5 000 mkr. Vid 1977 års utgång uppgick av banken beviljade lån och garantier till 6 250 mkr och utestående lån var 4 100 mkr.

Investeringsbankens verksamhet avser främst investeringar och andra utvecklingsinsatser inom industrin. Räknat i volym har bankens utlåning och andra engagemang dominerats av större projekt och främst avsett medelstora och större företag. På senare år har banken emellertid etablerat samarbete med företagareföreningarna i länen, numera utvecklingsfonderna. Detta sker genom s. k. kombinationslån av innebörden att en utvecklingsfond svarar för en del av lånet och Investeringsbanken för en del av lånet. Utvecklingsfonderna har rätt att i det enskilda fallet lämna lån upp till 500 000 kr och Investeringsbanken kan svara för lånebelopp upp till 1 mkr. Sammanlagt kan alltså ett kombinationslån uppgå till 1,5 mkr. Sammanlagt uppgår bankens andel av beviljade kombinationslån till 116 mkr. Genom denna verksamhet har Investeringsbanken etablerat ett samarbete med utvecklingsfonderna i fråga om utredning och bedömning av de berörda företagen och projekten. Verksamheten är stadd i tillväxt.

Inriktningen av Investeringsbankens verksamhet kräver ofta avsevärda utredningar och analyser. Detta gäller inte enbart s. k. kreditvärdesbedömningar. Ibland kan förhållandet inom t. ex. en bransch behöva belysas i fråga om struktur, konkurrensförhållanden, teknisk utveckling, kapacitetsförhållanden och marknadsutveckling. Ej sällan måste internationella förhållanden utrönas i dylika hänseenden. För att i verksamheten kunna möta dessa behov har banken personal med såväl ekonomisk som teknisk erfarenhet och utbildning.

En samordning av Svetab och Investeringsbanken genom överförande av Svetab som dotterföretag till banken erbjuder intressanta fördelar. Svetab skulle kunna dra nytta av de speciella utredningsresurser som banken besitter. Banken skulle kunna dra nytta av Svetabs erfarenhet och kunnande i fråga om utvecklingsinsatser för mindre företag. Svetab torde få bedriva sin regionala verksamhet i samarbete med utvecklingsfonderna, liksom Investeringsbanken har samarbete med fonderna i fråga om kombinationslånen. I finansiellt hänseende är kombinationen och den samtidigt bedömningen av aktiekapital från Svetab och lån med relativt högt risktagande från Investeringsbanken av speciellt intresse. Sak samma gäller kombinationslånen där utvecklingsfonderna åter kommer in i bilden. Inriktningen av den kompletterande kreditgivningen med relativt högt risktagande bör dock självfallet inte ändras till följd av det ändrade huvudmannaskapet. Affärsbanker m. fl. förutsättes medverka på gängse sätt. Även i fråga om den s. k. konsultrollen är samordningen av intresse. En breddad central resurs skulle stå till förfogande och kunna utnyttjas av utvecklingsfonderna, t. ex i fråga om komplicerade projekt eller då internationell marknad är i fråga.

Utredningen föreslår således att aktierna i Svetab, dvs. moderföretaget, överföres till Investeringsbanken. Villkoren för överlåtelsen bör fastställas genom förhandlingar mellan Statsföretag och banken.

Utredningen är medveten om att överlåtelsen övergångsvis kan te sig olämplig ur Statsföretags synpunkt. Det blir ett visst bortfall i Statsföretags stabsresurser. Statsföretag får dock anses ha goda möjligheter att ersätta detta bortfall, t. ex. inom ramen för SU. Hinder föreligger inte heller att utnyttja Svetab på konsultbas.

Svetabs ägarroll behöver inte men kan ändras som följd av överlåtelsen. Huruvida en ändring skall ske bör avgöras i samband med förhandlingarna om överlåtelsen. Utredningen har här inte annan synpunkt än att de berörda företagen bör vara i den ägares hand där de får de bästa förutsättningarna.



## 11 Affärsverksdelegationen

### 11.1 Inledning

Som framgått ovan i avsnitt 1.5 tillsattes affärsverksdelegationen i samband med bildandet av Statsföretag AB. Affärsverksdelegationen skulle ha till uppgift att vara ett samordnings- och kontaktorgan mellan affärsverken inbördes och mellan dessa och Statsföretag.

I utredningens direktiv konstateras att affärsverksdelegationen inte kommit att spela den roll för ökad samverkan och kontakt som ursprungligen förutsattes. Mot denna bakgrund har utredningen, i enlighet med sina direktiv, att bedöma om affärsverksdelegationen skall fortsätta sin verksamhet och vilka uppgifter den i så fall bör ha.

Innan utredningen redovisar sina slutsatser rörande affärsverksdelegationens framtid lämnas en närmare redogörelse för affärsverksdelegationens bakgrund, uppgifter och hittillsvarande verksamhet. Vidare ges en kortare redogörelse för affärsverkens utveckling under senare år. Utredningen redovisar också sin syn på behovet av samordning inom den statliga företagssektorn samt olika former för lösandet av samordningsproblem inom densamma.

### 11.2 Affärsverksdelegationens bakgrund, uppgifter och verksamhet

#### 11.2.1 *Bakgrund och uppgifter*

I slutet av 1960-talet beslutade statsmakterna om intensifierade satsningar inom näringspolitikens område. Ett element i denna näringspolitik var en förstärkning av den statliga företagsamheten. Bildandet av Statsföretag AB syftade till att samordna och effektivisera förvaltningen av en så stor del som möjligt av de statliga aktiebolagen. För att få bredast möjliga bas för den nya näringspolitiken ansågs emellertid också

behov föreligga att samordna det nya förvaltningsbolaget med de statliga företag som drevs i affärsverksform.

På grund av affärsverkens offentlighetsrättsliga karaktär kunde dessa inte inordnas i Statsföretag AB. För att dock underlätta en samordning mellan Statsföretagsgruppen och affärsverken bildades affärsverksdelegationen.

Bildandet av delegationen föregicks av regeringens proposition (prop. 1969:121) angående Statsföretag AB och riksdagens beslut med anledning av denna. Affärsverksdelegationens uppgifter regleras i instruktionen för affärsverksdelegationen (SFS 1969:700). Nedan ges en kort redogörelse för affärsverkdelegationens uppgifter, sådana dessa kommer till uttryck i nämnda proposition och instruktion.

Affärsverksdelegationen har enligt 1 § i sin instruktion till uppgift att

- o vara kontaktorgan mellan affärsverken och de statliga bolagen
- o följa utvecklingen inom de affärsdrivande verken, särskilt deras långtidsplanering
- o ta initiativ till och för regeringen framlägga förslag om samordning av de affärsdrivande verkens verksamhet och om samordning av nämnda verks och de statsägda aktiebolagens verksamhet
- o framlägga förslag för regeringen i frågor av principiell betydelse som aktualiseras i samband med framställningar och anslag till de affärsdrivande verken
- o i övrigt fullgöra uppdrag som regeringen lämnar delegationen.

Föredragande departementschef framhåller (prop. 1969:121, s 48) att han ser som affärsverksdelegationens viktigaste uppgift att skapa kontakter mellan ledningarna för affärsverken och mellan verken och förvaltningsbolaget (sedermera Statsföretag AB).

I sammanhanget nämns också att det bör ankomma på affärsverksdelegationen att tillsätta en eller flera beredningsgrupper, där generaldirektörerna resp. de verkställande direktörerna i berörda verk och bolag eller representanter för dessa ingår.

Av propositionen framgår vidare (s 47) att fördelen med samarbetet inom affärsverksdelegationen förväntas ligga främst i möjligheterna till fortlöpande diskussion om produktionstekniska, utvecklingstekniska och marknadsföringsmässiga frågor. Denna diskussion bör i sin tur kunna ge underlag för samverkan i innovationsprojekt eller i prövning av nya produktionstekniska metoder.

Föredragande departementschef anser det också väsentligt (s 48) att

delegationens arbete inte utvecklas därtill att det innebär en ställföreträdande eller förberedande petitagranskning. Delegationens befattning med anslagsframställningarna bör inriktas på sådana frågor som exempelvis graden av överensstämmelse med långtidsplaner, upptagande av nya verksamheter som kan bli av väsentlig betydelse, begäran om utökade befogenheter, etc.

Det åligger vidare delegationen att hos regeringen föreslå de åtgärder som behövs för dess verksamhet. Enligt 2 § i dess instruktion skall delegationen bestå av minst sju och högst tio ledamöter och med det antal suppleanter som regeringen bestämmer. I propositionen (s 48) framhåller föredragande departementschef att affärsverksdelegationen bör bestå av de personer som är ledamöter i förvaltningsbolagets (sedermera Statsföretag AB) styrelse. Härtill bör komma en eller två företrädare för kommunikationsdepartementet. Via industridepartementets företrädare i förvaltningsbolagets styrelse blir enligt departementschefen även de till industridepartementet hörande verken representerade. Departementschefen anser att ordföranden i delegationen bör vara ordförande i förvaltningsbolagets styrelse.

Det kan noteras att riksdagens verk, statliga företag inom kreditväsendet, de fiskala monopolen (Systembolaget m. fl.) samt vissa bolag med speciella förutsättningar ligger utanför affärsverksdelegationens samordningsansvar. Detsamma gäller de under senare tid tillkomna, av det ekonomiska läget föranledda, statliga eller halvstatliga bolagen, t. ex. Svenska Varv AB.

Frågor rörande samverkan och kontakter mellan det statliga företagandet och övriga delar av näringslivet – även om förutsättningarna för väl fungerande sådana kontakter är av stor betydelse för det statliga företagandets utveckling – ligger också utanför affärsverksdelegationens ansvarsområde.

### 11.2.2 *Affärsverksdelegationens hittillsvarande verksamhet*

Affärsverksdelegationen har under hela sin verksamhet varit personidentisk med Statsföretags styrelse, med den skillnaden att det i affärsverksdelegationen ingått en särskild representant från kommunikationsdepartementet.

En genomgång av styrelsens/delegationens sammansättning ger vid handen att de personsamband med affärsverken som fanns vid delega-



tionens tillkomst successivt minskat.

Affärsverksdelegationens protokoll och korrespondens visar att delegationen ganska snävt kommit att begränsa sig till ärenden av styrelsekaraktär. Affärsverksdelegationen har sammanträtt samtidigt som Statsföretags styrelse och handlagt förekommande delegationsärenden såsom "påhängsärenden" på föredragningslistan.

Eftersom delegationen på det hela taget inte haft några person-samband med affärsverken och heller inte funnit anledning att skaffa sig egna sekretariatsresurser har man saknat förutsättningar att på eget initiativ ta upp samordningsfrågor. Affärsverksdelegationen har blivit hänvisad till att ta upp ärenden som hänskjutits till delegationen på remiss.

Ett undantag från denna regel kan noteras från affärsverksdelegationens första verksamhetsår. År 1970 beslöt således affärsverksdelegationen att tillsätta den s. k. affärsverkskommittén med uppdrag att överarbeta affärsverksutredningens förslag från år 1969. Detta betänkande överlämnades sedermera till industridepartementet men har icke föranlett särskild åtgärd från departementets sida. Delegationen stod även som ursprunglig uppdragsgivare till 1970 års utredning om försvarets fabriksverks organisation och företagsform. Under 1972 fattade emellertid delegationen ett beslut med innebörd att utredningen skulle överlämnas till FFV för vidare undersökningar om åtgärder.

Enligt vad statsföretagsutredningen underhand inhämtat väckte affärsverksdelegationens beslut i dessa bägge ärenden viss uppmärksamhet. Eftersom delegationen var ett samarbetsorgan utan eget ekonomiskt och annat ansvar i förhållande till statsmakterna ansågs besluten att tillsätta utredningar av officiell karaktär som en diskutabel åtgärd. Affärsverksdelegationen tycks ha tagit intryck av denna diskussion och har därefter begränsat sig till att efter anmaning avge remissyttranden i olika ärenden.

Personsambandet med Statsföretags styrelse har blivit avgörande för delegationens sätt att arbeta. Under senare år har emellertid flertalet ärenden handlagts av Statsföretags verkställande direktör på affärsverksdelegationens uppdrag. Under denna tid har således delegationen i praktiken enbart arbetat på tjänstemannaplanet.

Remissyttranden över affärsverkens petitor svarar för det ojämförligt största antalet ärenden inom affärsverksdelegationen. Under senare år synes det emellertid endast vara kommunikationsdepartementet som regelbundet remitterat sina petitor till affärsverksdelegationen, medan

industridepartementet avstått från denna remissomgång. Affärsverksdelegationens yttranden över petitorna har i de allra flesta fall varit korta och ofta begränsat sig till att understryka betydelsen av att en affärsmässig grundsyn får slå igenom även i politiskt färgade frågor.

Vaktsläendet kring de företagsekonomiska principerna har även varit grundtemat i affärsverksdelegationens yttranden på remisser andra än petitor. Delegationens remiss över budgetutredningens betänkande betonar således affärsverkens särart inom statsförvaltningen och understryker behovet av jämförbarhet mellan affärsverkens ekonomiska förhållanden och större aktiebolags. Affärsmässigheten har också varit grundtemat i delegationens yttranden över televerkets nya organisation, domänverkets femårsplaner 1970 – 1974 resp. 1975 – 1979, m. fl. ärenden.

## 11.3 Affärsverkens utveckling

### 11.3.1 *Affärsverksformen*

Konstitutionellt sett är affärsverken en del av statsförvaltningen. De är därför i princip bundna av samma ekonomiska och personalpolitiska styrsystem som gäller för statsförvaltningen i övrigt. Affärsverken har emellertid av hävd givits en något friare ställning när det gäller ramanslag, personalstater, m. m.

Sedan början av 1960-talet har affärsverksformen i vissa avseenden ytterligare anpassats till verksamhetens affärsmässiga karaktär. Riksrevisionsverkets redovisningsföreskrifter innebär att affärsverkens årsredovisningar numera är i stort jämförbara med årsredovisningarna i större aktiebolag. Affärsverken har också fått möjlighet att placera medel på räntebärande konto, liksom att avsätta medel till särskilda fonder för konsolideringsändamål. Avtalsverket söker i uppläggnings- och löneförhandlingarna i görlig mån ta hänsyn till affärsverkens speciella konkurrensförhållanden till annan affärsverksamhet. För ett av affärsverken, domänverket, är den ekonomiska styrningen i stort sett frikopplad från kapitalbudgeten och ger uttryck för en relation mellan å ena sidan ägarintresse och å andra sidan styrelse och företagsledning som har stora principiella likheter med vad som gäller för större aktiebolag.

Förslag från affärsverksutredningen (1969) resp. affärsverkskommittén (1972) till ytterligare steg i riktning mot liberalisering av affärsverkens ekonomiska styrsystem har emellertid endast punktvis lett fram till

förslag från regeringens sida.

Förslag från statens vattenfallsverk (1967) resp. förenade fabriksverken (1973) om att ombilda affärsverk eller delar av affärsverk till aktiebolag har inte kunnat genomföras av personalpolitiska skäl. Personalorganisationerna synes dock vara införstådda med att nya verksamheter vid sidan om basverksamheten får växa fram i aktiebolagsform. De problem som därvid uppstår genom att närliggande verksamhetsområden inom en och samma affärsverkskoncern ligger under olika avtalsområden, följer olika lönesystem, olika MBL-avtal, etc., synes hittills ha kunnat lösas av personalorganisationerna resp. företagsledning. Det kan dock inte uteslutas att dessa olikheter i framtiden kan komma att ge upphov till friktioner inom affärsverken.

En i sammanhanget viktig fråga är huruvida affärsverksformen ger en institutionell ram som begränsar företagsledningens möjligheter till ett affärsmässigt handlande jämfört med vad som vore fallet om verket drevs i aktiebolagsform. Den allmänna meningen såväl på departementshåll som inom affärsverken synes vara att skillnaderna är av mindre betydelse i det löpande arbetet. Man kan dock inte, enligt utredningens mening, bortse ifrån att affärsverksformen i vida kretsar uppfattas såsom en institutionell ram som endast är avsedd för förvaltning av ett statligt monopol eller någon annan klart avgränsad verksamhet.

Affärsverksformen skulle enligt detta synsätt ej vara lämplig för konkurrensutsatt affärsverksamhet. Utveckling av nya produkter och verksamheter borde i konsekvens härmed strikt begränsas till det angivna verksamhetsområdet.

Genom att budgetar och personalstater blir föremål för en prövning av regering och riksdag finns det risk för att man med hänvisning till affärsverksformen och det i verksinstruktionen angivna ändamålet tvekar att tilldela verket resurser för sådana affärsmässigt intressanta projekt som ligger i kanten av verksamhetsområdet.

Risken för att en föråldrad verksinstruktion skulle kringskära den affärsmässiga utvecklingen motverkas visserligen av den allmänna verkstadgans bestämmelser om att verken i sådana lägen är skyldiga att göra framställning till statsmakterna om de åtgärder som är påkallade, t. ex. ändring av instruktionen.

Utredningen är emellertid av den uppfattningen att det kan krävas speciella markeringar från staten/ägarens sida för att affärsverkens kapacitet att skapa och exploatera nya affärsidéer och resurser skall kunna tas tillvara fullt ut.

### 11.3.2 *Affärsverken och deras dotter- och intresseföretag*

Som framgått av avsnitt 1.3 ovan utgörs de statliga affärsverken av domänverket, förenade fabriksverken, luftfartsverket, postverket, statens järnvägar, statens vattenfallsverk och televerket. År 1976 omsatte dessa sju affärsverk tillsammans närmare 20 miljarder kr, samtidigt som de sysselsatte närmare 160 000 personer och investerade för i runda tal 5 miljarder kr. En jämförelse med motsvarande siffror för Statsföretagsgruppen ger vid handen att affärsverken tillsammans är 2 - 3 gånger större.

Relateras siffrorna i fråga till statistik för hela riket finner man att affärsverken sysselsätter ungefär 4 procent av antalet yrkesverksamma, svarar för 7 procent av bruttoinvesteringarna och har ett produktionsvärde som motsvarar ca 6 procent av bruttonationalprodukten.

Flertalet affärsverk har en verksamhet som är av speciell betydelse för infrastrukturen i samhället. SJ svarar således för så gott som alla järnvägstransporter och luftfartsverket har ansvaret för alla trafikflygplatser. Postverket hanterar alla brev försändelser och har en betydande del av ett antal andra försändelser. Televerket har ensamrätt på telefon- och telexservice och vattenfallsverket producerar ca 45 procent av landets elektriska energi.

Även om domänverkets och förenade fabriksverkens verksamhet inte hänför sig till begreppet infrastruktur har de ett starkt inflytande på näringslivet i resp. bransch, särskilt i de regioner som berörs av verksamheten.

Samtliga affärsverk utom luftfartsverket förvaltar aktier i ett antal närstående bolag och utgör alltså moderbolag i "affärsverkskoncerner" av betydande omfattning och komplexitet. Verksamheten inom affärsverkens dotterföretag representerar ofta avläggare till den i affärsverksform drivna basverksamheten. Domänverkets engagemang i småågsverk, turism och cementindustri, fabriksverkens utveckling av Stirlingmotorn, vattenfalls verksamhet på olje- och gasområdet, SJ:s lastbilsföretag och televerkets utvecklings- och konsultverksamhet drivs således i dotterbolagsform.

Sedan 1970-talets början har basverksamheten inom flera av affärsverken varit stagnerande. Detta har bl. a. tagit sig uttryck i minskande sysselsättning. Denna utveckling har utan tvivel stimulerat de berörda verkens intresse för att gå in på områden som gränsar till basverksamheterna och driva en expansiv och aktiv politik i sina dotterföretag.

Denna utveckling är särskilt påtaglig inom domänverket, förenade fabriksverken och televerket.

I det följande ges en närmare redogörelse för utvecklingen inom resp. affärsverk.

Inom domänverket är det en klart uttalad politik att verksamheten inom dotterföretagen skall tillgodose "domänkoncernens" behov av tillväxt och utveckling in på nya, men med basverksamheten besläktade verksamhetsområden. I domänverkets femårsplan för perioden 1975 - 1979 sägs exempelvis:

Satsningen på dotterbolagen förväntas leda till ett bättre tillvaratagande av domänverkets produkter och personella resurser och ge domänverket bättre möjligheter till stabil avsättning och integrerad produktionsplanering. Dotterbolagen kommer således att vara ett stöd och ett komplement till moderföretaget. Inte minst betydelsefull är möjligheten att kunna erbjuda personalen alternativa uppgifter i dotterföretagen.

Omsättningen i domänverkets dotterbolag och intressebolag uppgick år 1977 till drygt 300 mkr. Detta representerar 20 procent av den sammanlagda omsättningen (före elimineringar för internttransaktioner). Det sammanlagda antalet anställda i dotter- och intressebolagen uppgick till närmare 900 personer, motsvarande ca 12 procent av det sammanlagda antalet. Av de sammanlagda investeringarna låg omkring 15 procent på dotterföretag och intressebolag.

Domänverket upprättar en för verket och dotterföretagen gemensam koncernredovisning. I koncernredovisningen ingår de hälftenägda bolag i vilka domänverket direkt eller indirekt har ett avgörande inflytande. I koncernens strategiska planering - bl. a. dokumenterad i domänverkets ekonomiska femårsplan 1975 - 1979 - utgör dotterföretagen en viktig komponent. I dotterbolagsstyrelserna har närmast berörda befattningshavare inom domänverket det avgörande inflytandet. Även om således dotterföretagen genom en övergripande planering och personkontakter är integrerade med moderföretaget, strävar domänverket efter att ge dotterföretagen en sådan handlingsfrihet att de kan träffa snabba och affärsmässiga beslut på de nya verksamhetsområden på vilka de arbetar. Aktiebolagsformen användes således medvetet för att skapa resultatenheter med en fri ställning i förhållande till moderföretaget.

Av domänkoncernens 24 dotterföretag är 22 insorterade under Domänföretagen AB, som således fungerar som ett holdingföretag.

Av domänverkets 19 intresseföretag är 16 insorterade under AB

Såginvest, som ägs till 50 procent av domänverket och till 50 procent av ASSI. Domänverkets engagemang i AB Såginvest kan sägas vara ett sätt att förverkliga filosofin att virkesråvaran bör kanaliseras via sågverk med god betalningsförmåga och med nära kontakt till den slutlige förbrukaren. I övrigt är AB Såginvest helt fristående i förhållande till såväl domänverkets som ASSI:s koncerngemensamma planering och administration.

Delägarskap i aktiebolag som samarbetsform kommer också till användning i Storskoga AB. Storskoga AB, som till 35 procent ägs av domänverket och till 65 procent av Skåneskog, bedriver avverknings-entreprenader såväl på enskilda skogar som på kronomark. Domänverkets spridda skogsmarksinnehav i sydligaste Sverige innebär att denna samarbetslösning blir fördelaktigare än alternativet att bygga upp en egen avverkningsorganisation.

Televerkets dotterföretag representerar för koncernen viktiga spjutspetsar på nya tekniska områden eller på nya verksamhetsområden. ELLEMTEL, i vilket televerket äger 50 procent, har således på uppdrag av televerket och LM Ericsson utvecklat det numera världsberömda AXE-systemet. Ett annat exempel på delägarskap i aktiebolag är SOS-AB där televerket, landsting och kommuner samverkar om en utbyggnad av ett riksomfattande nät av länsalarmeringscentraler. Swedtel bedriver en främst på utvecklingsländerna inriktad konsultverksamhet inom telekommunikationsområdet. Telefabrikation AB (TEFAB) etablerades för att utöka den kapacitet för tillverkning av teleteknisk materiel, vilken televerket förfogar över genom sin industridivision (Teli).

Omsättningen i televerkets dotter- och intressebolag utgör ca 4 procent av verkets och dotterbolagens sammanlagda omsättning (före elimineringsåtgärder). Motsvarande siffra för antalet anställda är 3 procent.

Televerkets balans- och resultaträkning omfattar endast moderföretaget/affärsverket. Uppgifter om de helägda bolagen Telefabrikation AB (TEFAB) och Swedtel AB samt de hälftenägda ELLEMTEL och SOS-AB redovisas separat.

I den officiella presentationen av televerkets organisation visas både dotter- och intressebolagen som separata enheter vid sidan av moderföretagets organisation. Verksamheten i det helägda dotterföretaget TEFAB är emellertid i praktiken nära samordnad med moderföretaget. Ett nära samarbete bedrivs även med Swedtel AB, exempelvis när det gäller rekrytering av konsulter.

Vid sidan av egen produktion och distribution av elenergi bedriver vattenfall verksamhet i samarbete med kommuner och andra intressenter i bolagsform. Samarbete sker även inom andra verksamhetsområden som berör energisektorn. Vattenfall har i regel majoritetsställning i bolagen. Endast i ett mindre antal bolag sker samarbetet med vattenfall i minoritetsställning. I de aktiebolag där vattenfall äger samtliga aktier sker samarbetet genom kommunal representation i bolagsstyrelserna.

Vattenfall anser att de redovisningsmässiga olikheterna mellan affärsverk och dotterföretag är så stora att det inte är lämpligt att upprätta en koncernredovisning där affärsverket/moderföretaget ingår. Vattenfall begränsar sig därför till att göra en koncernsammanställning för samtliga sina dotterföretag. Utanför koncernredovisning ligger "andra bolag" i vilka vattenfall har mindre än 50 procent av aktiekapitalet.

Omsättningen år 1977 för vattenfalls dotterbolag var 406 mkr jämfört med 4 016 mkr för budgetåret 1977/78 i moderföretaget. Dotterbolagens andel av den sammanlagda (ej konsoliderade) omsättningen var således 9 procent. Motsvarande siffra för dotterbolagens balansomslutning (per 1977-12-31) i relation till den sammanlagda balansomslutningen (för verkets del per 1978-06-30) uppgår till 26 procent. Om Forsmarks Kraftgrupp AB, som bygger Forsmarks kärnkraftstation vilken ännu inte tagits i drift, exkluderas blir sistnämnda procenttal 7 procent.

Verksamheten inom dotterbolagen är nära knuten till vattenfalls egen verksamhet genom en integrerad produktionsplanering, olika typer av byggavtal, skötselavtal för drift, m. m. samt genom löpande serviceåtgärderna.

Postverkets helägda dotterföretag är Tidningstjänst AB och Fastighetsaktiebolaget Certus. Tidningstjänst AB har till uppgift att organisera och administrera samdistribution av dagstidningar. Företaget har 25 entreprenörer som på 542 orter sysselsätter 4 480 tidningsbud.

Fastighetsaktiebolaget Certus har till uppgift att vid behov förvärva och övergångsvis förvalta fastigheter för postverkets räkning.

Omsättningen i postverkets dotterbolag utgör endast 3 procent av omsättningen i postverket.

Postverket innehar också minoritetsposter i AB ID-kort samt i tre norrländska bolag som har anknypning till postverkets diligenströrelse.

Postverkets entreprenadverksamhet åt PK-banken innebär – även om det inte leder till några koncernförhållanden – en betydande kontaktyta och koppling till verksamhet som drivs i annan form än affärsverksformen.

Postverkets resultat- och balansräkningar omfattar endast moderföretaget. Verksamheten i Tidningstjänst AB och Fastighetsaktiebolaget Certus kommenteras emellertid särskilt i årsredovisningen.

Den minskade volymen på försvarets upphandling av materiel och servicetjänster har föranlett förenade fabriksverken att intensifiera sina ansträngningar att utveckla produkter för den civila marknaden. (Att aktiebolagsformen skulle ge fabriksverken större förutsättning att driva denna diversifieringslinje utvecklas i nästföljande kapitel.)

Under 1977/78 hade FFV följande rörelsedrivande dotterbolag:

Telub AB (tekniskt underhåll av bl. a. militär och civil materiel). AB Samefa (bl. a. registreringsskyltar och riktbankar för krockskadade bilar). Under året förvärvades också Stathmos AB och Norden Automation Systems AB. Dessa företagsförvärv tillkom för att stärka Telubs ställning på vågmarknaden.

Industriaktiebolaget Gelfa i Gällö kommun är ett annat dotterföretag som bl. a. tillverkar enklare träprodukter.

FFV äger vidare 90 procent av aktierna i Stirling Power Systems Corp. i USA tillsammans med Thetford Corp., som har resterande aktiepost. Bolagets syfte är bl. a. att marknadsföra system för fritidsfordon, vari Stirlingmotorn ingår som en väsentlig del. FFV äger vidare 50 procent av aktierna i KB United Stirling (Sweden) AB & Co, Malmö, resterande del ägs av Kockums. Detta bolag skall utveckla större typer av Stirlingmotorer.

FFV:s årsredovisning innehåller balans- och resultaträkningar både för moderföretaget och för koncernen. FFV har på senare år utvecklat en koncernövergripande planering i vilken dotterbolagen ingår som helt likställda med moderföretagets resultatenheter.

Dotterföretagens omsättning utgör ca 20 procent av koncernens totala omsättning. Av antalet anställda är ca 15 procent sysselsatta vid dotterföretagen – därvid har tvätterisektorns anställda eliminerats. Under året har också FFV avyttrat aktierna i Trivab Konfektions AB till den statliga textilkoncernen.

Av statens järnvägars dotterföretag har de helägda Svenska Lastbil AB (SVELAST), GDG Biltrafik AB (GDG), AB Gävle Vagnverkstad och Rimboanans Fastighets AB kommit i SJ:s ägo i samband med förstataligande av enskilda järnvägar under 1940- och 1950-talen. AB Trafikrestauranger blev genom riksdagsbeslut SJ:s dotterföretag år 1938. I Aktiebolaget Svenska Godscentraler förvärvade SJ tillsammans med GDG aktiemajoriteten år 1959 samtidigt med hela aktiestocken i AB Lands-



transport. Speciellt de trafikutövande bolagen har utvecklats påtagligt under 1960- och 1970-talen. Det är framför allt behovet av att integrera och komplettera järnvägsdriften med den relativt sett starkt ökande landsvägstrafiken som motiverat dessa engagemang.

Delägarskap i aktiebolag som samarbetsform utnyttjas av SJ i ASG. Genom ASG får således närmare 500 åkerier tillgång till ett rikstäckande distributionsnät med internationella förgreningar som samtidigt är nära integrerat med järnvägen och andra transportmedel.

I SJ:s årsredovisning finns endast balans- och resultaträkning för moderföretaget/affärsverket. För vissa nyckeluppgifter såsom aktiekapital, omsättning, redovisat resultat, investeringar och antal anställda lämnas dock en särskild koncernöversikt. SJ:s årsredovisning kommenterar således också utvecklingen i de helägda dotterbolagen AB Trafikrestauranger, Svenska Lastbil AB, GDG Biltrafik AB, AB Landstransport, AB Gävle Vagnverkstad, Rimbobanans Fastighets AB samt det till 67,5 procent ägda ASG. Det framgår av koncernsammanställningen för åren 1976 - 1977 att 45 procent av koncernens omsättning, 19 procent av dess investeringar och 18 procent av dess personal faller på dotterbolagen.

SJ:s dotterföretag arbetar med eget resultatansvar och med en från moderföretaget i många avseenden självständig långsiktig planering. Sambandet mellan moderföretag och dotterbolag säkerställs dock via styrelserepresentation.

Luftfartsverket är det enda affärsverk som helt saknar dotterbolag.

Sammanfattningsvis kan sägas att de dotterbolag som vuxit fram kring affärsverken uppvisar i verksamhetsinriktning en stor variation, även om en utvecklingsmässig koppling till moderbolaget/affärsverket kan skönjas. Vad som är särskilt intressant att framhålla är emellertid att dotterbolagen långt ifrån alltid är helägda dotterbolag till affärsverken, utan att såväl majoritets- som minoritetsdeläggande förekommer. Det är vidare intressant att notera att affärsverk äger dotterbolag, inte bara tillsammans med statliga företag utan även tillsammans med landsting och kommuner, kooperativa företag och privata företag - såväl inhemska som utländska. Affärsverken har således byggt upp sina koncerner utifrån verksamhetsmässiga och affärsmässiga utgångspunkter på samma sätt som andra stora företagsbildningar och inte varit bundna till samverkan enbart inom det statliga företaget.

Även om nu vissa likheter kan föreligga mellan dessa bägge slags koncerner är de förstnämnda likväl "oäkta" koncerner i den bemärkelsen att affärsverksformen hos moderbolaget skiljer sig från aktiebolags-

formen hos dotterbolagen. Väsentligt olika regelsystem gäller för moder- resp. dotterbolag vad avser t. ex. skatteförhållanden, avtalsförhållanden, frågan om offentlig insyn och kapitalanskaffning.

Jämfört med förhållanden i andra koncerner kännetecknas relationerna mellan affärsverk och dotterbolag av vissa begränsningar. Ett affärsverk får således inte genom egna beslut bilda eller förvärva aktier i ett dotterbolag utan att frågan har varit föremål för riksdagsbehandling. Ett undantag är domänverket, vars bolagsbildningar skall godkännas av regeringen. Förhållandet är detsamma vad gäller utökande av aktiekapital i befintliga bolag. Affärsverken kan vidare inte heller låna ut pengar till sina dotterbolag.

Domänverket har genom att bilda ett helägt holdingbolag, Domänföretagen AB, som i sin tur äger flertalet av dotterbolagen i domänkoncernen försökt hantera en del av de här beskrivna restriktionerna. Kvar står likväl att förvärv av företag till Domänföretagen AB kräver regeringens godkännande.

Affärsverken driver verksamheter, vilkas naturliga utvecklande ibland innebär samarbete med andra intressenter. Aktiebolagsformen som medger en ansvarsmässig och redovisningsmässig avgränsning av en verksamhet är ofta lämplig att – kompletterad med konsortialavtal etc. – bedriva utvecklingsverksamhet i.

Det torde enligt utredningens mening vara ställt utom allt tvivel att ett närmande av de regler som gäller för affärsverkskoncernen till de regler som gäller för andra koncerner skulle underlätta för affärsverken att med kraft agera vad gäller en affärsmässig utveckling.

## 11.4 Behovet av samverkan inom den statliga företagssektorn

Om de sju affärsverken betraktas tillsammans rent verksamhetsmässigt kan konstateras att de såsom grupp betraktat har tämligen få kopplingar till varandra i dagens verksamhet och – såvitt kan bedömas – även i framtiden. Om affärsverken betraktas t. ex. parvis kan dock vissa verksamhetsmässiga kopplingar noteras.

Mest framträdande torde vara sambandet mellan postverket och televerket, där den teknologiska utvecklingen inom telekommunikationsområdet pekar hän mot att gränsdragningen mellan de båda affärsverkens verksamheter allt mer kommer att suddas ut. En särskild s. k. utvecklingsgrupp har redan etablerats mellan de båda verken där bl. a.

den tekniska utvecklingen är föremål för diskussion. Tillkomsten av denna samordningsgrupp – efter beslut av resp. verkschef – visar dock att former för bilateralt samarbete även i stora och för affärsverken strategiska frågor kan skapas mellan affärsverken själva. Utredningen förutsätter då att resultatet av utvecklingsgruppens arbete underställs staten/ägaren för godkännande i samband med att speciellt omfattande omorganisationer eller resursinsatser blir aktuella.

Andra exempel på affärsmässig samverkan mellan två affärsverk är vattenfalls och televerkets samarbete beträffande ledningsdragning och impregnering av stolpar samt diskussioner mellan förenade fabriksverken och domänverket om företagsöverlåtelse.

I dessa fall är det fråga om att utifrån företagsekonomiska bedömningar från de inblandade parternas sida utvärdera olika samarbetsmöjligheter och affärsidéer och bedöma deras konsekvenser för resp. affärsverk. Det förefaller utredningen vara mindre sannolikt att några särskilda samordningsorgan – utöver de som de inblandade parterna själva kan finna anledning att etablera – skulle underlätta detta slag av verksamhetsmässigt samarbet. Affärsmässig utveckling i samarbete låter sig enligt utredningens mening inte administreras fram i samordningsorgan med övergripande uppgifter utan måste växa fram ur ett upplevt samverkansbehov grundat på tron att parterna har ett ekonomiskt utbyte av samarbetet.

Härvid finns då också – som närmare utvecklas i nästa avsnitt – många olika former för integration att välja emellan.

Även när det gäller samarbetet mellan ett affärsverk och Statsföretag gäller att affärsmässig utveckling inte låter sig administreras fram i centrala organ utan måste bygga på upplevda behov från de inblandade parternas sida.

Det finns naturligtvis vissa verksamhetsområden där en närmare samverkan mellan affärsverk och Statsföretagsgruppen ter sig naturlig. Utredningen vill framför allt fästa uppmärksamheten på förenade fabriksverken och Statsföretagsgruppen i vad gäller verkstadsindustri och utvecklingsverksamhet över huvud taget (t. ex. SU och Svetab). Något centralt integrationsorgan är dock inte motiverat för att underlätta denna samverkan.

I sammanhanget bör också påpekas att samarbetsmöjligheter även föreligger mellan affärsverk (eller dotterbolag till sådana) och andra statliga myndigheter. Ett exempel på detta är de samarbetsmöjligheter som kan finnas mellan domänverkets täktexploaterande dotterbolag

Domängrus AB och vägverket.

När samverkan mellan affärsverk och Statsföretag diskuteras måste dock beaktas att det förhållandet att vissa affärsverk har en public-utility-funktion med monopolställning innebär att särskild uppmärksamhet måste ägnas åt frågan om bibehållen konkurrensneutralitet, dvs. det statliga företagandet bör inte gynnas otillbörligt. Detta kan uppnås genom att skapa förutsättningar som säkerställer att affärsverkens konkurrensutsatta verksamheter arbetar under samma förutsättningar som enskild företagsamhet. Alternativt kan dessa verksamheter föras över i aktiebolagsform.

## 11.5 Principlösningar på samordningsproblem

Som framgått ovan tillkom affärsverksdelegationen som ett organ för samverkan och samordning inom det statliga företagandet. I administrativ litteratur brukar, såsom ett överordnat begrepp för samordning, samverkan, gemensam planering, etc., användas begreppet "integration". Integration syftar till att få olika delar i ett system – i detta fall alltså det statliga företagandet eller delar därav – att fungera så att det på något sätt utgör en enhet. Affärsverksdelegationen är ett sätt eller en metod att åstadkomma en viss grad av integration inom det statliga företagandet.

Affärsverksdelegationen utgör alltså ett exempel på integration genom ett särskilt samrådsorgan – dessutom ett samrådsorgan på hög nivå – inplacerat mellan affärsverken och den politiska nivån/regeringskansliet. Integration kan emellertid ske på många andra sätt än genom ett integrationsorgan av affärsverksdelegationens slag. En redogörelse för olika slag av integrationsmekanismer lämnas t. ex. i Statsförvaltningen planerar (Statskontoret, 1974).

I det följande skall några exempel ges på detta slag av integrationsformer inom den statliga företagsamheten i vad avser relationerna mellan de olika affärsverken och mellan affärsverken och företag i Statsföretagsgruppen. Däremot behandlas inte integrationsformerna inom Statsföretagsgruppen. Redogörelsen är dock ingalunda heltäckande utan syftar närmast till att illustrera en variation på olika integrationsformer som de facto förekommer.

Integration genom styrelserepresentation förekommer mellan domänverket och ASSI. I riksdagsbeslut våren 1968 erhöll domänverket en s. k.

lekmanstyrelse och viss personidentitet skulle gälla mellan denna styrelse och ASSI:s styrelse. I nuläget (juni 1978) är tre av åtta ledamöter gemensamma, nämligen ordföranden, domänverkets generaldirektör och ASSI:s verkställande direktör. Härtill kommer att verkställande direktören i Statsföretag AB - ASSI:s moderföretag - ingår i domänverkets styrelse.

I sammanhanget bör också uppmärksammas att affärsverksdelegationen beträffande integrationen mellan domänverket och ASSI i yttrande 1975-02-03 över domänverkets femårsplan 1975 - 1979 framhåller att frågor som gäller relationerna mellan domänverket och ASSI handhas av den gemensamma styrelsen. Delegationen anser därför att det inte föreligger någon anledning för den "att gå in på de mycket omfattande samarbetsfrågor som i hög grad berör dessa båda företag". Affärsverksdelegationen synes genom detta uttalande avstå från att ta en integrerande roll vad gäller domänverket och ASSI.

Integration genom budgetprocessen torde vad gäller affärsverken ske främst genom statsmakternas prioritering av investeringar mellan de olika verken, t. ex. mellan postverket och televerket.

Integration genom särskilda utredningar förekommer också inom det statliga företagandet. Ett exempel är utredningen om samverkansmöjligheterna hos vissa affärsverks och myndigheters verkstadsrörelser m. m. som, bl. a. mot bakgrund av risken för överkapacitet i statliga verkstäder, skall försöka finna "alternativ till en eljest minskande produktion". Den s. k. affärsverksutredningen, vars betänkande framlades år 1969 och som behandlade bl. a. de mer formella ekonomiska förutsättningarna för affärsverkens verksamhet, är ett tredje exempel på denna integrationsform.

I domänverkets instruktion (prop. 1975:1021) finns inskrivet att verket har ett gemensamt, långsiktigt ekonomiskt mål med ASSI. Detta slag av målformulering förväntas påverka den löpande verksamheten i de båda företagen och kan ses såsom en integrationsform.

Kommunikationsverkens rationaliseringsråd, som består av samtliga affärsverk utom förenade fabriksverken och dessutom av vägverket, statskontoret och sjöfartsverket, är ett organ för främst erfarenhetsutbyte inom rationaliseringsområdet. Rådet har överlagt nyligen om t. ex. hur lokala medbestämmandeavtal på rationaliseringsområdet kan utformas och således diskuterat kring arbetsgivareinställningen i dessa frågor. Utbildningsfrågor, jämställdhetsfrågor, organisationsplaneringsfrågor, etc. har under det senaste året varit föremål för rådets

uppmärksamhet. Respektive verk företräds i rådet i allmänhet av tjänstemän på nivån direkt under verkschefen. Rådet har ett slags formell status, bl. a. avlämnar det en verksamhetsberättelse till regeringen.

På förhandlingsområdet finns en särskild s. k. affärsverksgrupp med företrädare för statens avtalsverk och affärsverken. I gruppen behandlas främst lönepolitiska frågor och i mindre utsträckning t. ex. pensions- och förmånsfrågor. Samarbetet i gruppen går bl. a. ut på att affärsverken bereds tillfälle att till avtalsverket föra fram sina synpunkter på uppläggning av centrala förhandlingar. I gruppen utbyts också synpunkter på hur de numera tillämpade lönepolitiska instrumenten, t. ex. högstlönesystem, alternativlönesystem och lokala förhandlingar med utgångspunkt i vissa ramar, skall hanteras. Gruppen synes ha kommit att spela en allt större roll i takt med att de lönepolitiska instrumenten har förfinats. I gruppen företräds affärsverken i allmänhet av resp. personaldirektör och avtalsverket av den ansvarige för huvudområdet affärsverken.

Mot bakgrund av dels den omfattande utvecklingen på medbestämmandeområdet, t. ex. MBA-S, dels höga lönekostnadsökningar under senare år för några av affärsverken har chefen för statens avtalsverk och cheferna för resp. affärsverk under detta år påbörjat ett samarbete på det personalpolitiska området. Härigenom har samverkan mellan statens avtalsverk och affärsverken ytterligare utvecklats.

Mellan postverket och televerket har, som nämnts ovan, efter beslut av resp. verkschef en s. k. utvecklingsgrupp inrättats. Denna grupp arbetar med frågor rörande t. ex. teknologisk utveckling och långsiktspanering, bl. a. mot bakgrund av att beröringsytorna mellan resp. verks verksamhetsområden i framtiden kan förväntas bli större än i dag. Ett exempel på detta är t. ex. "electronic mail". Gruppen är sammansatt av 3 - 4 chefstjänstemän från resp. verk.

Integration genom informella kontakter är naturligtvis ofta förekommande i det system det här är frågan om. Såsom exempel kan nämnas vad gäller integration mellan affärsverken överläggningar mellan ekonomidirektörerna (motsvarande) innan remissvar avgavs på den s. k. budgetutredningen samt överläggningar om synen på personalbostadslån. Ett annat exempel på affärsverkssidan gäller kontakter om möjligheter till företagsöverlåtelse mellan förenade fabriksverken och domänverket. Vad gäller relationerna mellan Statsföretag och affärsverken är diskussioner mellan postens tryckerier och Liber Tryck om eventuella produktbyten ett exempel. Ett annat är överläggningar mellan Statsföretag och

förenade fabriksverken om samarbete på verkstadsindustriområdet.

Integration kan också uppnås genom strukturella förändringar. En renodling av samarbetet mellan vattenfall och LKAB på oljeområdet åstadkoms exempelvis under år 1976 genom att det samägda Svenska Petroleum AB övertog aktierna i OPAB och PetroSwede. De tre samägda bolagen samordnades därmed under ett samarbetsorgan.

Integration genom bildande av ett gemensamt företag kan AB Säginvest sägas vara ett exempel på. I detta företag, som är en koncern bestående av ett antal sågverk, äger f. n. domänverket 50 procent och ASSI likaså 50 procent.

Utöver de här givna exemplen på integration mellan dels affärsverken och dels affärsverken och Statsföretagsgruppen förekommer naturligtvis en stor mängd relationer av typen köpa/sälja mellan de olika företagen. Postverket köper transporttjänster från SJ, Statsföretagsgruppen köper teletjänster från televerket, etc. Dessa relationer ligger dock utanför det här använda integrationsbegreppet.

## 11.6 Utredningens slutsatser och förslag

Av redovisningen i de tidigare avsnitten har framgått att affärsverksdelegationen inte kommit att spela någon betydande roll. Dess roll och uppgifter synes också ha försvagats med tiden. Numera existerar den knappast annat än i formell mening.

Utredningen har för sin del dragit den allmänna slutsatsen att det på en nivå mellan affärsverkens och Statsföretags ledningar och de politiskt ledda instanserna, dvs. departementen, i praktiken visat sig finnas endast ett mycket begränsat utrymme för ett s. k. övergripande organ, åtminstone till den del sådana ärenden är i fråga som det tillkommer departementen att behandla.

Av propositionen (prop. 1969:121) framgår emellertid att affärsverksdelegationen också skulle vara ett forum för fortlöpande diskussion om produktionstekniska, utvecklingstekniska och marknadsföringsmässiga frågor. Denna diskussion borde i sin tur kunna ge underlag för samverkan i innovationsprojekt eller i prövning av nya produktionstekniska metoder. Möjligen kan detta uttalande i propositionen sättas i samband med uttalandet om att affärsverksdelegationen borde kunna tillsätta en eller flera beredningsgrupper.

Dessa uttalanden i propositionen synes över huvud taget inte ha

återspeglat sig i delegationens verksamhet. Ett skäl härför kan vara dess sammansättning.

Av den föregående redovisningen har det framgått att affärsverken etablerar samverkan med andra, såväl inom som utom den statliga sektorn, när detta är till gagn för den verksamhet de enligt sin instruktion har att utöva. Det har också framgått att beredningar och samverkan förekommer i olika former. Utredningen är för sin del högst tveksam till om ett sådant övergripande organ som affärsverksdelegationen – oavsett sammansättning – är ett lämpligt organ när det gäller att initiera och främja innovativ samverkan. Behoven av samverkan i sådana avseenden uppkommer på lägre nivåer, men framför allt har erfarenheten visat att behoven av denna samverkan ingalunda är avgränsade till intressenter inom den statliga sektorn. Man söker den partner som i sammanhanget har relevanta förutsättningar och liksom verket ett aktivt intresse.

Utredningen har sålunda inte funnit skäl att förorda bibehållande av affärsverksdelegationen utan föreslår att den avvecklas.

Utredningen har dock funnit det angeläget att ytterligare beröra frågan om samverkan avseende produktionstekniska, utvecklingstekniska och även marknadsföringsmässiga frågor. Med hänsyn till den i stor utsträckning tekniskt betonade verksamhet som affärsverken bedriver finns det otvivelaktigt hos dem i första hand en teknisk kunskap och erfarenhet som skulle kunna bli till nytta för den tekniska och industriella utvecklingen. Inte minst torde detta gälla i fråga om systemtänkande och -kunnande. Såsom framhållits ovan torde denna kunskap kunna utnyttjas i samverkan med andra när det är till gagn för affärsverkens egen verksamhet.

Samma slutsats kan emellertid inte utan vidare dras då en möjlig samverkan är ointressant för verkets egen verksamhet men till nytta för den tekniska och industriella utvecklingen. I vårt fall har verken inget åläggande härom. Utredningen vill därför väcka frågan om en föreskrift i verkens instruktion. Innebörden i en sådan föreskrift borde vara att verken skall eftersträva att i samverkan med andra intressenter tillse att deras kunskap och kompetens kommer den tekniska och industriella utvecklingen tillgodo, även i fall då detta inte är till gagn för deras egen verksamhet. En sådan samverkan finge givetvis ske på sådana företags-ekonomiska grunder som verken har att iaktta. Det bör dock noteras att de statliga stödåtgärder som är tillgängliga för teknisk och industriell utveckling ofta torde kunna utnyttjas. Någon särskild form för



samverkan bör inte föreskrivas. Det ligger dock i sakens natur att delägarskap från verkens sida torde komma i fråga endast i fall då samverkansprojektet är till gagn för deras egen verksamhet.

Utredningen har kännedom om att en viss verksamhet av här åsyftat slag förekommer. Det har emellertid inte varit tillfälle att utröna inriktning, former och omfattning. Utredningen föreslår därför att denna fråga prövas ytterligare sedan affärsverken hörts.

Det kan därvid övervägas om särskilda åtgärder kan vara lämpliga för att stimulera affärverkens intresse och aktivitet. Utredningen vill fästa uppmärksamheten på den osäkerhet och tidsutdräkt som kan uppkomma på grund av de för affärsverken, liksom för statsverken i övrigt, gällande bestämmelserna. Dessa innebär att medel till åtaganden utanför den normala verksamheten måste prövas och beviljas av statsmakterna. En smidigare ordning bör eftersträvas för sådan verksamhet som här är i fråga. En lämplig möjlighet synes vara att etablera ett särskilt bolag som kan delta när affärsverken behöver medverka finansiellt i innovativa samverkansprojekt med utanförstående. Detta bolag kan då efter överenskommelse med vederbörande verk inträda som part i verkets ställe. Aktierna i bolaget bör innehas av Fonden för statens aktier. I styrelsen bör ingå företrädare för vart och ett av affärsverken. Härigenom bör styrelsen även kunna bli ett organ för samråd och samordning verken emellan.

## 12 Överförande av förenade fabriksverken till Statsföretagsgruppen

### 12.1 Bakgrund

Förenade fabriksverken (FFV) inrättades som affärsdrivande verk år 1943. Verket övertog samtidigt ledningen av de fabriker, centrala reparations- och tvättanstalter som tidigare skötts av olika försvarsförvaltningar.

År 1976 fattade statsmakterna beslut (prop 1975/76:122, NU 1975/76:62, rskr 1975/76:420) om väsentliga förändringar i FFV:s organisation och verksamhetsinriktning. Organisationsförändringen hade initierats av FFV.

Beslutet innebar att produktionskapaciteten inom FFV skulle upprätthållas på en sådan nivå att FFV kan tillgodose försvarets efterfrågan på tillverkning och underhåll av sådan försvarsmateriel som FFV har på sitt tillverkningsprogram. Vidare skulle en ökad inriktning mot civila produktområden ske liksom en avveckling av viss artfrämmande verksamhet (tvätterier och konfektion). Fram till budgetårsskiftet 1978 drev FFV 15 tvätterier. Av dessa har 13 sålts till tidigare huvudkunder – ett antal landstingskommuner – och de båda återstående arrenderats ut.

Genom omorganisationen kom FFV:s verksamhet att indelas i fyra sektorer, nämligen försvarsmateriel, underhåll, industriprodukter och allmateriel. Vid sidan om dessa sektorer förvaltar FFV statens aktier i ett antal bolag.

Sedan 1950-talet har FFV:s omsättning ökat från ca 50 mkr till dagens omsättning på ca 1 400 mkr (exkl. dotterbolag<sup>1/</sup> men inkl. tvätteriverksamheten). Denna utveckling har bl. a. åstadkommit genom att ett antal rörelser successivt tillförts FFV, t. ex. underhållsverkstäderna.

---

1/ Termen dotterbolag på de bolag i vilka FFV förvaltar statens aktier är inte korrekt, eftersom det inte finns något moderbolag som är ägare. För tydlighets skull används ändå termen dotterbolag i detta sammanhang.

FFV har fått en alltmer företagsekonomisk inriktning med en betydande export. Denna förändrade karaktär ställer ökade krav på såväl personalen som den ekonomisk-administrativa styrningen av verksamheten. Sedan 1970-talet har en modernisering av den administrativa apparaten skett, varigenom FFV i dag kan sägas vara väl rustat genom införandet av nya administrativa tekniker jämte system och rutiner. Den nya organisationen har bidragit till en ökad decentralisering och ett mera preciserat ansvar för lönsamhet och kapitalbildning inom verksamheten.

FFV:s styrelse tillsatte under år 1977 en arbetsgrupp med syfte att bl. a. undersöka vilka ändringar i FFV:s företagsform och befogenheter som borde genomföras för att på bästa sätt säkerställa FFV:s framtid med avseende på lönsamhet, trygghet för personalen m. m. Arbetsgruppen leddes av styrelsens vice ordförande och bestod i övrigt av representanter för FFV:s företagsledning och samtliga personalorganisationer. Resultatet, som kan ses som ett kompromissförslag, innebär följande:

- o sektor Industriprodukter ombildas till bolag
- o sektor Allmateriel ombildas till bolag
- o ett förvaltningsbolag under FFV:s affärsverk bildas, som förvaltar samtliga aktier i FFV:s dotterbolag
- o sektorerna Försvarsmateriel och Underhåll kvarstår i affärsverksform
- o en serie av förändringar i nuvarande befogenheter föreslås.

FCTF och SF reserverar sig mot att Allmateriel bedrivs i bolagsform. Denna åtgärd stöds däremot av SACO och SALF. FFV:s styrelse – med undantag för personalföreträdarna – förordar att hela FFV ombildas till aktiebolag.

Statsföretagsutredningen har funnit det angeläget att överväga frågan om företagsform m. m. för FFV. Som bakgrund till utredningens överväganden och förslag ges i det följande en något närmare redovisning av FFV i dagsläget samt de olika verksamhetsgrenarnas utvecklingsperspektiv.

## 12.2 FFV:s nuvarande organisation och verksamhetsinriktning

Som nämnts ovan fick FFV sin nuvarande organisation i och med riksdagens beslut vid riksmötet 1975/76. Organisationen, som trädde i kraft

den 1 juli 1976, kom att omfatta sektorerna Försvarsmateriel, Underhåll, Allmateriel och Industriprodukter.

Inom Försvarsmaterielsektorn finns produktenheter för grovkalibermateriel med tillverkning i Karlstad, Vingåker och Gällö; för finkalibermateriel med tillverkning i Eskilstuna och Karlsborg; för torpeder i Motala och för krut i Åkers Styckebruk. Denna sektor har ca 2 500 anställda och en omsättning på ca 500 mkr.

Inom Underhållssektorn bedrivs produktionen vid verkstäder i Arboga, Linköping och Östersund. Sektorn har ca 3 400 personer anställda och en omsättning som uppgår till ca 535 mkr.

Allmaterielsektorn, som bedriver försäljning av s. k. överskottsmateriel, har försäljningsställen i Solna, Löddeköpinge, Göteborg, Arboga, Sundsvall och Luleå. Sektorn har ca 175 personer anställda och omsätter ca 100 mkr.

Sektorn Industriprodukter har verksamheten förlagd till Eskilstuna och Linköping. Sektorn, som sysselsätter ca 100 personer och har en omsättning på ca 6 mkr, arbetar med stirlingsprodukter, transmissions-system, mätmetodik och bilsäkerhet.

I Eskilstuna återfinns även koncernledning och serviceenheter med ca 180 anställda. Det totala antalet anställda inom FFV uppgår till ca 6 400 (exkl. dotterbolag).

Den omorganisation som infördes 1976 innebär i förhållande till tidigare en ökad decentralisering med större möjligheter att bedöma resultat och kapitalutveckling inom de skilda sektorerna. För varje sektor finns en internstyrelse och fullständiga resultat- och balansräkningar upprättas för varje enskild sektor.

Som nämnts inledningsvis förvaltar även FFV, vid sidan om de fyra sektorerna, aktier i ett antal av staten helägda rörelsedrivande bolag. Dessa dotterbolag till FFV är följande:

Telub AB tillhandahåller tjänster för programutveckling och underhåll inom tele- och dataområdena. Företaget är en av Europas största leverantörer av våg- och doseringsutrustningar. I produktsortimentet ingår även elektroniska handikapphjälpmiddel och bevakningssystem. Omsättningen beräknas 1978 komma att uppgå till ca 200 mkr och antalet anställda är ca 1 200.

I Telub AB ingår i sin tur ett antal dotterbolag. AB Samefa utvecklar och tillverkar datastyrda riktbankar för krockskadade bilar samt arbetar med konstruktion av datorbaserade system för tillverkning av registreringsskyltar till motorfordon. Samtliga svenska registreringsskyltar till-

verkas av Samefa. Antalet anställda är ca 175 och omsättningen beräknas 1978 komma att uppgå till ca 40 mkr. Norden Automation Systems AG i Schweiz projekterar och levererar kompletta våg- och doseringsutrustningar i samarbete med moderbolaget. Omsättningen är ca 4 mkr och antalet anställda ca 15. AB Stathmos är väl etablerade på vågmarknaden och har lång erfarenhet av vägning. Företaget har integrerats med Telubs rörelse.

Stirling Power Systems Corp i USA bildades i syfte att systemanpassa och marknadsföra kraftaggregatet FFV Stirling Power Pack för användning i s. k. motorhomes och större husvagnar.

Industri AB Gelfa i Gällö arbetar med enklare trä- och metallbearbetning.

Dessutom förvaltar FFV 50 procent av aktierna i United Stirling (Sweden) AB & Co i Malmö, som utvecklar större typer av stirlingprodukter.

Omsättningen i FFV:s dotterbolag beräknas uppgå till ca 275 mkr under budgetåret 1978/79.

## 12.3 Resultat och framtidsperspektiv

Genom en serie av åtgärder har FFV kunnat åstadkomma en positiv resultatutveckling. De förluster som uppträdde i början av 1970-talet eliminerades fr. o. m. bokslutet 1973/74. Därefter har en viss uppåtgående resultatutveckling kunnat konstateras. Under de två senaste verksamhetsåren (1976/77 och 1977/78) ligger rörelseresultatet efter avskrivningar i genomsnitt på ca 70 mkr. Det bör dock observeras att det senaste verksamhetsåret har belastats med betydande avvecklingskostnader för tvätterirörelsen, varför nettoresultatet är lågt.

Sammanfattningsvis kan sägas att FFV de senaste åren har haft en acceptabel resultatutveckling och i övrigt konsoliderat sin ekonomiska ställning genom bl. a. ändrade lagervärderingsprinciper och därutöver har vissa avsättningar kunnat ske i konsoliderande syfte. Beträffande förutsättningarna framåt i tiden lämnas nedan en beskrivning sektor för sektor.

### 12.3.1 Försvarsmaterielsektorn

Som nämnts ovan har denna sektor f. n. ca 2 500 anställda och en

omsättning på ca 500 mkr. Resultatet har under tidigare år varit negativt, men en förbättring har skett under de två senaste verksamhetsåren. För verksamhetsåret 1977/78 redovisas ett nettoresultat på ca 14 mkr. Marknaden kännetecknas av en starkt vikande tendens vad gäller beställningar från svenska försvaret, som delvis kan kompenseras av ökande export men sannolikt icke i en sådan omfattning att icke sysselsättningsproblem kommer att uppstå.

Produktenhet Finkaliber, som omfattar finkalibriga vapen och ammunition (Gevärsfaktoriet i Eskilstuna och Vanäsverken i Karlsborg), kommer att få problem vad gäller orderingången av bl. a. finkalibrig ammunition till Vanäsverken. Den beställningsvolym som utläggs av Försvarets Materielverk blir av sådan volym att utrymme endast kommer att finnas för en ammunitionsfabrik i landet. Ett strukturellt problem finns sålunda i denna bransch. Diskussioner pågår om hur detta problem skall kunna lösas. För att minska beroendet av beställningar av ammunition pågår inom FFV sedan en längre tid tillbaka ett arbete att försöka exploatera FFV:s kunskaper inom kallsprutsmidesområdet även till en civil marknad. Däremot synes sysselsättningsproblemen vid Gevärsfaktoriet i princip kunna bemästras en bit in på 1980-talet.

Produktenhet Grovkaliber, med centra i Karlstad, har successivt kunnat öka sin export men är i hög grad också beroende av svenska försvarsbeställningar. Om icke nya beställningar erhålls från försvarets materielverk i tillräcklig omfattning kommer sysselsättningsproblem att uppstå.

Produktenhet Torpeder med produktion i Motala har hittills utvecklats mycket väl, men redan i slutet av 1979 kommer sysselsättningsproblem att uppstå. Stora ansträngningar har vidtagits för att söka vidga exportmarknaden. Samarbete har bl. a. skett med svenska företag. I FFV:s långsiktplanering har emellertid utsikterna bedömts som små att kunna åstadkomma en vidgad marknad utöver Sverige, Norge och Danmark.

En omfattande utredning har genomförts inom FFV beträffande Åkers Krutbruk. FFV:s styrelse föreslår att ett tidigare beslut om avveckling upphävs. Andra förutsättningar ha inträtt sedan FFV-utredningen lades fram. Lönsamheten vid Åkers Krutbruk är tillfredsställande.

Sammanfattningsvis kan således sägas att sysselsättningsproblem kommer att uppstå vid vissa av enheterna, såvida inte ökade beställningar erhålls från svenska försvaret. Exportansträngningar kan endast till viss del kompensera ett bortfall av svenska beställningar.

Sedan lång tid tillbaka har stora ansträngningar gjorts för att skaffa lego och underleveranser till fabrikerna inom denna sektor. Viss framgång har därvid kunnat noteras, men denna typ av produktion har vare sig den lönsamhet eller omfattning som krävs för att kunna upprätthålla en godtagbar lönsamhet och sysselsättning inom denna sektor. För att lösa de långsiktiga problemen hänvisas till de åtgärder som insätts inom sektorn industriprodukter.

### 12.3.2 *Underhållssektorn*

Underhållssektorns omsättning uppgår till ca 535 mkr och har haft en tillfredsställande utveckling från lönsamhetssynpunkt. Antalet anställda är ca 3 400, varav tyngdpunkten på L-tjänstemän. Sektorns verksamhet regleras främst genom ramavtal med huvudkunden försvarets materielverk. Sektorn har under senare år i viss utsträckning lyckats erhålla underhållsuppdrag även för armé- och marinsidan. Vidare har civila satsningar, främst inom helikopterområdet, givit ett visst resultat. Sektorns målsättning är bl. a. att minska beroendet av beställningar från svenska flygvapnet genom att tillvarata de relativt unika resurser som finns inom verksamheten. Strukturella förändringar inom flygindustrin kan förväntas genom de förslag som kommer fram genom den s. k. Flygindustrikommittén, som bl. a. har att ta ställning till effekterna av en minskad flygplansproduktion inom landet. FFV bedömer att U-sektorns resurser inom underhållsområdet icke nämnvärt skulle komma att påverkas av att svenska militärflygplan icke skulle produceras – i varje fall för den närmaste framtiden. Om flygvapnet minskar sitt flygtiduttag påverkar dock detta omgående sysselsättningen vid underhållssektorn.

Sektorns beroende av svenska försvaret är ca 90 procent. Ett minskat beroende ställer självklart ökade krav på personalen och de kommersiella kunskaperna och resurserna. Personalens djupa och breda tekniska kompetens borde kunna tillvaratagas på ett bättre sätt om andra grundförutsättningar skapades på sikt.

### 12.3.3 *Industriprodukter*

Sektorns mål är att utveckla, producera och marknadsföra högteknologiska produkter för att på så sätt på sikt skapa en bättre balans mellan

försvarsmateriel och civila produkter. Denna verksamhet har pågått under många år i FFV, men fram till år 1976 under icke klara organisatoriska förhållanden. I och med att sektorn bildades skapades de organisatoriska förutsättningarna för att hantera civila produkter på ett bättre sätt. För denna sektor, liksom för övriga sektorer, finns klara målsättningar utarbetade av FFV:s företagsledning i samråd med personalorganisationerna. Speciellt stor vikt har lagts vid urvalskriterierna för att på så sätt söka åstadkomma en högkvalificerad produktion av tekniskt högtstående produkter som skulle kunna passa in i FFV:s försvarsmaterielverkstäder. Omsättningen är för närvarande blygsam och uppgår till ca 6 mkr och antalet anställda är 110.

Sektorn karakteriseras f. n. av betydande utvecklingskostnader till allra största delen hänförliga till stirlingsprojektet. Den mindre stirlingsmotorn, som utvecklas inom FFV på licens från United Stirling, är i huvudsak en hjälpmotor med mindre krav på verkningsgrad. Denna motor skall ingå som komponent i stirlingsystemet. Den första applikationen av ett s. k. Stirling Power Pack är riktad mot fritidsmarknaden i USA, där detta system i väsentlig grad kommer att höja komfortnivån och tillförlitligheten i s. k. motorhomes och större husvagnar. För att klara marknadsetableringen har FFV bildat omnämnda bolag Stirling Power Systems Corp.

I augusti 1978 presenterades vid en SAE-kongress (Society of Automotive Engineers) stirlingsmotorn och vidare presenterade Winnebago (bolagets första kund och Amerikas största tillverkare av motorhomes) hur stirlingskonceptet skulle kunna appliceras i ett motorhome. Dessa båda presentationer bedöms vara en framgång för stirlingsprojektet i USA.

Produktionsförberedelser har igångsatts och den första serien på 400 motorer har startats och under senare hälften av 1979 följs den av en serie på 2 000 motorer.

Inom denna sektor arbetar FFV även med följande produktområden:

METEM – elektroniska längdmätinstrument. Omsättningen är f. n. ca 4 mkr. Produktgruppen beräknas fr. o. m. 1978/79 vara självbärande. Marknadsmässigt har produktområdet haft en god framgång. Marknaden kan emellertid icke bedömas vara särskilt stor. Ett antal nya projekt finns inom denna grupp, bl. a. ett system för avancerad mätning av bilavgaser.

Den s. k. ETP-bussningen – ett maskinelement för fastsättande av komponenter på axlar. Denna produkt innebär bl. a. att det traditionella



kilspåret kan elimineras. Produkten är patenskyddad och har introducerats på marknaden under de senaste åren. Introduktionen har gått långsammare än beräknat, bl. a. beroende på konjunkturen och en längre marknadsintroduktion än vad som tidigare bedömdes. Försäljningen beräknas för 1978/79 uppgå till ca 4 mkr. Produktgruppen beräknas bli självbärande 1979/80. Marknadspotentialen bedöms som god.

FFV har tillsammans med ett annat företag utvecklat ett bilbältesystem som består av sensorer och en särskild sträckare. Genom detta system kan en stor del av islagsskadorna elimineras. Även här har utvecklingen tagit längre tid än beräknat. Under hösten 1978 kommer provleveranser av hela systemet att ske. Utvecklingen i USA går mot airbag-system, varvid emellertid den FFV-utvecklade sensorn passar väl in i bilden. I Europa kan man däremot förvänta sig en utveckling mot bilbältessträckare, som i princip har lika goda uppfångningsmöjligheter som airbags. En mera definitiv ställning till projektet beräknar FFV kunna ta först längre fram.

Sammanfattningsvis kan konstateras att även om betydande satsningar görs på civila produkter måste dessa ytterligare accelereras för att den eftersträlvade balansen skall kunna nås utan störningar i den totala sysselsättningen.

#### 12.3.4 *Allmateriel*

Denna verksamhet styrs till stor del genom särskilda författningsföreskrifter, som reglerar försäljningen av förverkad egendom och hittegods samt av övertalig och kasserad materiel. Vidare säljer sektorn produkter från de s. k. samhällsverkstäderna. Det är emellertid sektorn oförhindrat att även skaffa andra leverantörer i den mån det anses väsentligt för att stärka bredden och djupet i produktsortimentet. De viktigaste produktgrupperna är följande:

- o övertalig materiel
- o fritidshus
- o begagnade maskiner
- o begagnade bilar
- o hyllinredningar
- o diverse pryflmarknadsprodukter

Omsättningen inom sektorn uppgår till ca 100 mkr och antalet anställda ca 180. Lönsamheten har hittills varit tillfredsställande. En ganska god utveckling kan förväntas. Ökade krav på kapitalförsörjning kommer emellertid att ställas och därvid kommer sektorn att få problem genom att man icke har tillgång till den normala kapitalmarknaden. För närvarande har finansieringen av fritidshusen kunnat ske genom att hänvisa kunderna till affärsbank. Enligt särskilt beslut av regeringen måste alla överskottsmedel placeras hos Riksgäldskontoret. Normala bankförbindelser kan sålunda icke etableras av sektorn, vilket försvårar finansieringsfrågorna av kapitalvaror som kommer alltmer in i bilden. Finansieringsaspekterna har utgjort ett av de skäl som från FFV:s sida bedömts som väsentligt för en ombildning till ett särskilt aktiebolag. FFV:s nuvarande restriktioner inom ekonomi- och personalområdet blir naturligtvis i viss utsträckning också hämmande för denna sektors utveckling. I en annan företagsform skulle också samarbetet med andra företag i vissa situationer underlättas.

## 12.4 Utredningens överväganden och förslag

Som tidigare nämnts har en arbetsgrupp inom FFV med deltagande av berörda personalorganisationer undersökt vilka ändringar i FFV:s företagsform och befogenheter som borde genomföras för att på bästa möjliga sätt säkerställa FFV:s framtid med avseende på lönsamhet, trygghet för de anställda m. m.

Arbetsgruppen föreslår att sektorerna Försvarsmateriel och Underhåll drivs vidare i affärsverksform men med förändrade befogenheter på flera områden. Vidare föreslår arbetsgruppen att sektor Industriprodukter överförs till aktiebolag, samt att ett förvaltningsbolag bildas som moderbolag för de bolag som är anknutna till FFV. Förvaltningsbolagets huvudsyfte är främst att planera och handlägga de finansiella frågorna inom företagsgruppen. Arbetsgruppen föreslår också att sektor Allmateriel överförs till bolag. Mot sistnämnda förslag har vissa personalrepresentanter reserverat sig.

FFV har tillställt regeringen en skrivelse av 1978-10-02. Av denna framgår att FFV:s styrelse – med undantag för personalföreträdarna – alltjämnt anser att hela FFV på sikt borde ombildas till bolag. Majoriteten av FFV:s styrelse ser sålunda den ovannämnda arbetsgruppens förslag som ett etappmål.

Som framgått ovan har statsföretagsutredningen funnit det angeläget att överväga frågan om företagsform m. m. för FFV. Innan utredningen redovisar sina överväganden och förslag önskar utredningen sammanfatta de punkter vilka skiljer affärsverksformen från aktiebolagsformen.

Den principiellt viktigaste skillnaden ligger däri att FFV som affärsverk utgör en del av statsförvaltningen. Verket är till skillnad från aktiebolag således inte en självständig enhet i rättslig bemärkelse. Detta medför – även om vissa uppmjukningar skett för affärsverken – betydande restriktioner i ekonomiskt avseende. I förhållande till aktiebolag är de ekonomiska restriktionerna och avvikelserna främst följande:

- o avskrivningsmedel får ej behållas utan måste inlevereras till staten
- o de likvida medel som uppkommer i samband med försäljning av fast egendom får ej behållas i rörelsen
- o borgen får ej lämnas för lån till dotterbolag
- o lån får ej heller beviljas till dotterbolag av FFV:s egna medel
- o koncernbidrag kan inte lämnas till dotterbolag
- o aktier får ej förvärfvas även om disponibla medel finns tillgängliga
- o klara revisions- och värderingsregler gäller ej.

Eftersom affärsverken utgör en del av statsförvaltningen kommer de regler rörande personalen som är utformade med hänsyn till förhållandena inom förvaltningsområdet att gälla för den industriella verksamhet som bedrivs i affärsverksform. Dessa regler kännetecknas av stelhets i förhållande till vad som gäller inom övrig konkurrensutsatt industriell verksamhet. I åtskilliga fall har bl. a. rekrytering av chefspersonal försvårats som följd härav och svårigheter uppstår att behålla vissa specialister.

Frågan om företagsform m. m. för FFV har utretts flera gånger på senare tid. FFV omfattades sålunda av affärsverksutredningens arbete (SOU 1968:45 och 46). Utredningen utgick från att dess förslag skulle inrymmas inom den konstitutionella formen för affärsverken. Utredningen framhöll dock som sin principiella uppfattning att aktiebolagsformen bör vara lämpligast för de verksamheter som bedrivs av flertalet affärsverk.

Frågan om företagsform har vidare utretts särskilt genom 1972 års FFV-utredning. Dessa sakkunniga avlämnade sitt betänkande i juni 1974 (SOU 1974:38). De föreslog att aktiebolagsformen skulle användas för verksamheten inom FFV, eftersom inga principiella förhållanden som

utpräglad monopolställning, särskilda försvarspolitiska, sysselsättningspolitiska eller liknande krav och inte heller specifika myndighetsfunktioner enligt utredningens mening kunde anföras för ett bibehållande av något slag av affärsverksform. FFV-utredningen föreslog att FFV:s sektorer bildade separata bolag som integrerades i Statsföretag.

Personalorganisationernas representanter i utredningen reserverade sig mot utredningens förslag till ändrad företagsform.

I särskild skrivelse framhöll FFV att en splittring av FFV i ett flertal bolag kunde vara olycklig – ett sammanhållande FFV-bolag var att föredraga.

Våren 1976 förelade regeringen riksdagen förslag om verksamhetsinriktning m. m. för FFV (prop. 1975/76:122). Föredraganden framhöll beträffande företagsformen att verksamheten utifrån företagsekonomiska bedömningar skulle kunna bedrivas i aktiebolagsform. Med hänsyn till att flertalet av de anställda motsatt sig att FFV ombildas till bolag föreslogs att affärsverksformen skulle bibehållas ytterligare en tid. Frågan skulle enligt förslaget prövas på nytt om cirka tre år.

Vid sin behandling av propositionen framhöll riksdagens näringsutskott att mycket enligt dess mening talade för att aktiebolagsformen är en lämpligare företagsform för FFV än den nuvarande affärsverksformen. Olika omständigheter, bl. a. personalens inställning, medförde dock enligt utskottet att frågan inte kunde bringas till ett snabbt avgörande, varför den i enlighet med vad som anfördes i propositionen fick ses på längre sikt. Utskottet instämde i uttalandet i en motion (1975/76:2277) om behovet av en utredning med syfte att framlägga förslag om lämplig företagsform för den statliga affärsdrivande verksamhet som bedrivs i konkurrens med andra företag. Utskottet ansåg att en sådan utredning borde komma till stånd vid en tidpunkt som möjliggör att underlag finns för ett beslut när frågan om företagsform för FFV ånyo tas upp om tre-fem år. Ett självklart krav på en sådan utredning var enligt utskottet att den skall visa såväl för- som nackdelar med alternativa företagsformer för berörda intressenter inom de statliga verken.

Den tidigare behandlingen av frågan om företagsform har sålunda ådagalagt en samlad uppfattning hos statsmakterna att den nuvarande formen för FFV:s verksamhet är otillfredsställande. Likaså har statsmakterna klart givit uttryck för att aktiebolagsformen är klart lämpligare och att ett ställningstagande bör ske inom de närmaste åren.

Ändring av den nuvarande företagsformen kan i princip ske på två olika sätt, nämligen genom ändringar i affärsverksformen så att nu

gällande restriktioner reduceras eller elimineras eller också genom övergång till aktiebolagsform. Förslag om ändringar i affärsverksformen av nämnda innebörd har framförts vid flera olika tillfällen. Statsmakterna har emellertid ställt sig avvisande. Utredningen vill för sin del framföra principiella betänkligheter mot att ge enheter som tillhör statsförvaltningen rättigheter och befogenheter att ikläda statsverket förpliktelser långt utöver vad som gäller förvaltningen i övrigt. Utredningen delar också FFV-utredningens uppfattning att även modifieringar av relativt långtgående slag inte är tillräckliga för att på ett avgörande sätt förändra villkoren för verksamheten vid FFV och i konkurrenshänseende göra den mer jämförbar med motsvarande verksamheter vid enskilda företag. En modifiering av affärsverksformen skulle inte heller medföra möjligheter att samordna FFV-verksamheten med likartad verksamhet inom t. ex. Statsföretagsgruppen.

Inte heller i fråga om karaktären av den verksamhet som bedrivs av FFV kan utredningen finna motiv för bibehållande av affärsverksformen, främst emedan verket inte har några myndighetsuppgifter. Inte heller omständigheten att verket är tillverkare och leverantör av försvarsmateriel kan anses motivera ett bibehållande av affärsverksformen. Verket svarar för 20 procent av den svenska produktionen av försvarsmateriel. För återstoden, 80 procent, svarar ickestatliga företag. Den särskilda uppsikt och kontroll som är erforderlig i fråga om dylik materiel utövas genom lag och – såvitt gäller svenska försvaret – genom avtalsöverenskommelser. I fråga om export utövas uppsikt och kontroll genom särskild myndighet. Utredningen kan inte finna att försvarsmaterielproduktion inom aktiebolag i statlig ägo skulle innebära olägenheter i här berörda hänseenden.

Enligt utredningens mening får frågan om företagsform för FFV inte ses isolerad, skild från i första hand annan statlig industriell verksamhet. En kvalificerad verkstadsindustri av sådana slag som är företrädna både inom FFV och Statsföretagsgruppens verkstadsföretag hör enligt utredningens bedömning till de sektorer inom svenskt näringsliv som har goda förutsättningar i framtida internationell konkurrens. Det är givetvis angeläget att dessa förutsättningar tillvaratages i största möjliga omfattning – inte minst med hänsyn till personalen.

Den statligt ägda verkstads- och elektronikindustrin har avsevärd tyngd. Inom FFV:s verkstadsverksamhet (exkl. dotterbolag) omsattes år 1977 1 000 mkr. Antalet sysselsatta var ca 6 000. Inom Statsföretagsgruppens verkstadsföretag omsattes samma år 600 mkr. Antalet syssel-

satta var ca 2 700. Inom dessa statliga verkstadsföretag finns en omfattande samlad kompetens, inbegripet specialinriktningar av olika slag samt betydande resurser och kapacitet för teknisk utveckling, produktion och marknadsföring.

Skall dessa förutsättningar tillvaratagas på bästa möjliga sätt i syfte att främja en expansiv utveckling fordras en samlad övergripande ledning som kan utöva ett reellt ägar- och företagsansvar. Utredningen avvisar bestämt att detta sker genom att Statsföretagsgruppens verkstadsföretag inordnas i eller under affärsverket FFV. Ett sådant tillvägagångssätt skulle innebära en försämring av de möjligheter som nu finns inom Statsföretagsgruppen. Endast genom att bedriva verksamheten inom FFV i aktiebolagsform och sammanföra den med Statsföretagsgruppen kan de nämnda förutsättningarna tillvaratagas på ett ändamålsenligt sätt. FFV-personalens breda kompetensområde kan bättre tillvaratagas och utvecklas under sådana förutsättningar.

Man bör dessutom beakta att FFV – som tidigare redovisats – kommer att emotse en minskad volym av såväl nytillverkning som underhåll av försvarsmateriel. Företaget måste därför i allt högre grad och i allt snabbare takt komplettera sina produkter och tjänster med civila alternativ. Det är uppenbart att man genom aktiebolagsform inom den större ram som Statsföretagsgruppen representerar kan genomföra en sådan expansion inom den civila sektorn på ett både smidigare och säkrare sätt än i andra tänkbara alternativ.

Utredningen har således kommit till samma slutsats som FFV-utredningen. Utredningen föreslår att aktiebolagsform tillämpas för verksamheten inom FFV och att verksamheten ägarmässigt överförs till Statsföretag AB

Såsom framgått ovan har riksdagen vid sin behandling av frågan om företagsform för FFV uttalat sig för en sådan belysning att såväl för- som nackdelar med alternativa företagsformer för berörda intressenter inom de statliga verken åskådliggörs. Utredningen finner det sannolikt att verkningarna för intressenterna kommer att variera mellan olika affärsverk beroende på karaktären av den bedrivna verksamheten. Beträffande allmänna och principiella frågeställningar i fråga om företagsform för affärsverkens verksamhet har ingående belysningar ägt rum vid olika tillfällen, senast av affärsverksutredningen. Beträffande FFV har en särskilt ingående belysning erhållits genom FFV-utredningen. Utredningen finner det inte möjligt att genom ytterligare utredningsarbete av nämnda allmänna slag efterkomma riksdagens uttalande om

belysning av såväl för- som nackdelar för berörda intressenter inom i detta fall FFV. Utredningen har funnit att en sådan belysning bäst erhålls genom ett konkret förslag och föreslår att sådant förslag om övergång till aktiebolagsform utarbetas.

Utredningen är härvid medveten om att frågan om anställningsvillkoren hittills varit en hindrande faktor vid en övergång till aktiebolagsform. Nedan redovisas i korthet de problem som varit mest aktuella.

Tidigare skillnader i fråga om anställningstrygghet mellan statlig förvaltning och annan verksamhet har i hög grad utjämnats genom utvecklingen på arbetsrättens område, t. ex. genom lagarna om anställningstrygghet och medbestämmande. Enligt de regler som gäller för statsförvaltningen – och därmed FFV – skall arbetsgivaren själv bereda den övertalige annan sysselsättning. Om så ej kan ske överlämnas ärendet till statens personalnämnd. Härigenom kan omplaceringsåtgärder komma att omfatta hela den statliga förvaltningen. Från de anställdas sida inom FFV anser man det mot denna bakgrund vara en nackdel med utbrytande ur statsförvaltningen och övergång till aktiebolagsform.

Om FFV skulle ombildas till aktiebolag blir självklart lönesättningen för personalen en huvudfråga. Grundinställningen i FFV-utredningen var att inte någon anställd skulle få sämre villkor i framtiden. Däremot diskuterades att nyanställd personal möjligen skulle kunna komma in på andra villkor. Mot detta opponerade sig personalorganisationerna, eftersom detta skulle medföra en icke önskad segregering på arbetsplatsen. Frågan om personalens lönevillkor bedöms dock inom FFV icke behöva innebära en alltför stor svårighet utan vara möjlig att lösa.

De statliga pensionsförmånerna har tidigare varit förmånligare än flertalet av dem som gällt inom den privata sektorn. Efter tillkomsten av ATP och andra bestämmelser har detta förhållande ändrats, bortsett från att de tjänstemän som omfattas av det s. k. AST-R-avtalet har en nedre pensionsgräns vid 60 år.

I den arbetsgrupp som arbetat med FFV:s företagsform visar en preliminär undersökning att för statstjänstemän (L-tjänstemän) är pensionsförmånerna ca 4 – 5 procent lägre än för motsvarande kategorier inom den s. k. bolagssektorn.

För kollektivanställda (R-tjänstemän) är förhållandena ungefär likartade, men här föreligger dock den väsentliga skillnaden att pensionsåldern är 60 år. Familjepensionen anses vara förmånligare inom den statliga sektorn. Genom tillkomsten av den nya semesterlagen har även

utjämnning skett vad gäller semesterns längd. Dock är i vissa fall semestern längre inom den statliga sektorn för vissa grupper.

I fråga om anställningstryggheten önskar utredningen påpeka att det inom Statsföretagsgruppen tillämpas en ordning liknande den som tillämpas inom statsförvaltningen. Vid övertalighet tillkommer det i första hand vederbörande arbetsgivare att bereda annan sysselsättning. Finns ej sådan möjlighet har vederbörande anställd förtur till platser inom Statsföretagsgruppen som helhet. Mätt i antal sysselsatta är Statsföretagsgruppen mindre än statsförvaltningen. För FFV-anställda, som i huvudsak har administrativa uppgifter i ett industriföretag eller direkt industriellt arbete, torde dock en industrigrupp som Statsföretagsgruppen kunna erbjuda mera relevanta arbetstillfällen än statsförvaltningen.

I fråga om anställningsvillkoren i övrigt inom FFV har ovan framgått att dessa ur de anställdas synpunkt företer både negativa och positiva skillnader vid jämförelse med den s. k. bolagssektorn. Utredningen vill mot bakgrund av vedertagna jämlikhets- och likalönsprinciper som sin principiella uppfattning framhålla att statsmakterna inte gärna kan underlåta att fatta beslut som främjar utvecklingen av en verksamhet om skälet för underlåtenheten är att för framtiden bevara skillnader av nämnt slag. Samtidigt vill utredningen liksom FFV-utredningen framhålla att ingen som är anställd vid tillfället för övergång till aktiebolagsform bör vidkännas försämring av då utgående förmåner. Statsmakterna skall med andra ord genom sitt beslut inte rubba träffade fackliga överenskommelser. Anställningsvillkoren för tiden efter omvandling av FFV till aktiebolagsform bör avgöras genom förhandlingar.

Utredningen önskar även påpeka att skillnader råder mellan FFV och Statsföretagsgruppen i fråga om formerna för pensionering. Inom FFV görs inga inbetalningar eller avsättningar för täckning av framtida pensioner. Pensioner avseende FFV-anställda utbetalas av statens pensionsverk. FFV bestrider löpande pensionsverkets kostnader för dessa utbetalningar. Inom Statsföretagsgruppen sker sådana inbetalningar och avsättningar så att de framtida pensionerna är täckta. FFV-utredningen beräknade att FFV till följd av den tillämpade ordningen hade en latent pensionsskuld av storleksordningen 300 mkr. Denna beräknas nu ha minskat väsentligt. Enligt utredningens mening bör vid övergång till aktiebolagsform i fråga om formen för pensionering en anpassning ske till den ordning som tillämpas inom Statsföretagsgruppen. Lämpligen kan detta ske genom att statsverket avsätter eller förbinder sig att avsätta det



belopp som på försäkringsmässiga grunder erfordras för att täcka de dittillsvarande förpliktelserna för FFV avseende framtida pensioner. Därefter bör inbetalningar och avsättningar göras på sätt som nu sker inom Statsföretagsgruppen.

Utredningen anser att de förslag som FFV lämnat på basis av den interna utredningen inom FFV bör genomföras snarast. Förslaget innebär, som framhållits ovan, att bolagsbildning sker av två av verkets sektorer och att ett förvaltningsbolag bildas. Utredningen ser genomförandet av förslagen som en första etapp i en övergång till bolagsform för hela FFV. De administrativa svårigheterna torde inte bli så stora vid denna första etapp utan den föreslagna tidpunkten den 1 juli 1979 bör kunna hållas.

I fråga om de organisatoriska frågorna i anslutning till övergång till aktiebolagsform synes det lämpligast att inte sikta till större ändringar i samband med övergången. FFV-gruppen bör som koncern överföras till Statsföretagsgruppen. Så kan ske om affärsverket ombildas till aktiebolag, i vilket aktierna ägs av Statsföretag AB. De till FFV anknutna bolagen bör inordnas som dotterbolag till det nya FFV-bolaget och därmed följa med till Statsföretagsgruppen. Det får därpå ankomma på de olika berörda inom företagsgruppen att enligt gängse regler besluta om eventuella förändringar som är ägnade att främja en gynnsam utveckling.

I fråga om sättet för utarbetande av förslag om övergång till aktiebolagsform förordar utredningen att en särskild arbetsgrupp tillsätts. I denna bör ingå företrädare för både företagsledning och anställda inom såväl FFV som Statsföretag. Gruppens arbete bör ledas av en person som är obunden i förhållande till de nämnda intressenterna och som kan företräda staten.

Arbetsgruppen bör ha till uppgift att framlägga förslag avseende de ekonomiska, juridiska och organisatoriska frågor som sammanhänger med bildande av aktiebolag och övergång till denna företagsform. Parallellt med gruppens arbete bör föras förhandlingar med företrädare för de anställda med syfte att lösa de ovan nämnda frågorna rörande anställningsvillkoren och andra frågor av facklig natur som kan uppkomma i sammanhanget.

Genom detta tillvägagångssätt bör enligt utredningens mening kunna erhållas ett konkret förslag som i enlighet med riksdagens uttalande möjliggör en jämförelse i fråga om för- och nackdelar för de berörda intressenterna. Det är önskvärt att arbetet kan bedrivas så att resultatet kan föreläggas 1979/80 års riksmöte.

## 13 ASSI och domänverket

### 13.1 Inledning

Domänverket inrättades år 1859 med uppgift att förvalta kronoskogarna inkl. överlopsmarkerna i norr samt häradsallmanningarna.

Statens skogsindustriella engagemang har sitt ursprung i ett stort antal mindre sågverk, som i början av 1920-talet drevs på vissa av domänverkets revir. I slutet av 1920-talet och i början av 1930-talet förvärvade staten ytterligare ett antal större sågverk, vilka införlivades i domänverket år 1939. Domänverkets skogsindustriella verksamhet sammanfördes i ett av domänstyrelsen ägt och förvaltad aktiebolag, ASSI, år 1941. Huvudmotivet för överförandet av skogsindustrin till aktiebolag var "att denna av världskonjunkturen beroende verksamhet – vilken i hög grad måste bestämmas av affärsmässiga hänsyn och fordra snabba beslut samt tagande av risker – icke lämpligen borde vara bunden i de i dessa avseenden betydligt snävare gränser en ämbetsman i ett ämbetsverk har uppdragna för sig i form av instruktioner eller eljest".

Som kommer att framgå nedan har frågan om samordning mellan ASSI och domänverket varit föremål för överväganden vid flera tillfällen under de senaste 20 åren.

Inom ASSI och domänverket prövas f. n. förutsättningarna att bilda ett statligt skogsbolag i vilket ASSI och huvuddelen av verket skall ingå. I sina direktiv har statsföretagsutredningen fått i uppdrag att lämna synpunkter på konsekvenserna av olika former för samordning av dessa båda verksamheter från såväl samhällelig som organisatorisk synpunkt.

I det följande lämnas en kort redogörelse för de olika förslag som under åren har aktualiserats. Därefter redovisas det aktuella förslaget från företagsledningarna vid ASSI och domänverket. Innan utredningen lämnar sina synpunkter och förslag redovisas personalorganisationernas ställningstaganden och företagsledningarnas slutsatser av dessa.

### 13.2 Tidigare utredningar och beslut

År 1957 beslutade riksdagen (prop. 1957:117) att ASSI skulle skiljas från domänverket och ställas direkt under regeringen. Motivet härför var att statsmakterna därigenom skulle erhålla bättre möjligheter att bedöma bolagets kapitalbehov och i förväg avväga detta i förhållande till andra investeringsanspråk på det statliga området.

En utredning om organisationen av statens skogsförvaltande och skogsindustriella verksamheter presenterades år 1964. Den föreslog att domänverket skulle ombildas till aktiebolag och att verksamheterna inom ASSI och domänverket skulle samordnas i ett gemensamt förvaltningsbolag för båda företagen. Utredningen föranledde inte någon åtgärd.

En arbetsgrupp inom finans- och jordbruksdepartementet, skogsföretagsberedningen, tillsattes år 1967 med uppdrag att bereda frågan om effektivisering och samordning av statens skogsförvaltande och skogsindustriella verksamheter. På grundval av denna utredning framlade regeringen proposition 1968:103 om effektivisering och samordning av statens skogsföretag. Riksdagsbeslutet trädde i kraft den 1 januari 1969. De väsentligaste punkterna i detta beslut var att

- o ägaren fastställde ett gemensamt mål för verksamheterna inom ASSI och domänverket
- o en verksstyrelse för domänverket inrättades
- o ledningsfunktionerna för de båda företagen samordnades genom att åstadkomma i det närmaste samma personsammansättning i företagens styrelser
- o skogsbruket skulle inriktas mot ett ekonomiskt utnyttjande av skogsinnehavet samtidigt som kravet på uthålligt skogsbruk skulle tillgodoses
- o en investeringsfond inrättades inom domänverket som fick användas för investeringar med en varaktighet av minst tio år
- o en dispositionsfond inrättades inom domänverket till vilken bl. a. balanserade överskottsmedel fick föras
- o domänverket fick rätt att placera medel på räntebärande bankkonto
- o domänverket fick rätt att förvärva aktier i bolag eller att för särskilda ändamål bilda aktiebolag efter regeringens tillstånd
- o domänverket fick möjlighet att låna ut pengar till ASSI
- o domänverket fick vidgade möjligheter att genomföra organisatoriska förändringar

- o regeringen fastställde ett avkastningskrav för fem år i taget för domänverket
- o det förslag till ny organisation för den centrala och regionala administrationen av domänverket som domänstyrelsen angivit år 1967 godkändes.

I och med riksdagens behandling av proposition 1969:121 angående ett statligt förvaltningsbolag m. m. införlivades fr. o. m. den 1 januari 1970 ASSI som ett dotterföretag i Statsföretag AB. Samtidigt överfördes domänverket från jordbruksdepartementet till industridepartementet.

En samordning av statens skogsförvaltande och skogsindustriella verksamheter har således diskuterats vid flera olika tidpunkter under de senaste tjugo åren. Målet för dessa överväganden har i samtliga fall varit att åstadkomma en effektivisering av verksamheterna och därmed höja konkurrensförmågan hos den statliga delen av skogsnäringen. Stor enighet har också funnits om denna målsättning på grund av skogsnäringens stora betydelse för landets ekonomi. Om man bortser från 1957 års beslut att skilja ASSI från domänverket, vilket föranleddes av en alldeles speciell finansieringssituation, har alla utredningar entydigt uttalat behovet av en ökad samverkan företagen emellan och också lämnat förslag i den riktningen.

### 13.3 Det aktuella förslaget till samgående

Företagsledningarna i ASSI och domänverket har bedömt att de framtida möjligheterna bäst kan tillvaratas genom en ekonomisk sammanläggning av de båda företagen. Bedömningen görs mot bakgrund av att den svenska skogsnäringens konkurrensläge har försämrats. Teknisk utveckling har medfört att många papperskvaliteter inte längre är beroende av den nordiska barrfibern. Vidare anser de båda företagsledningarna att de svenska skogsföretagen, inkl. ASSI, i en internationell jämförelse är förhållandevis små. Konkurrenssituationen och den bristande lönsamheten inom näringen, menar man, visar på behovet av fortsatt effektivisering. Marknadens krav på produktutformning och effektivitet skall påverka utformningen av hela produktionskedjan, såväl skogsbruk som industri.

De fördelar man i första hand anser sig kunna nå på sikt med en sammanslagning är

- o utjämning av konjunkturörelser och likviditet
- o högre soliditet och finansiellt underlag
- o integration "från stubbe till färdigvara"
- o ökade möjligheter till virkesbyten med andra industrier
- o bättre samordning och därmed "optimering" av investeringarna
- o ett för all personal gemensamt mål för arbetet
- o starkare ställning inom branschen och på marknaden.

Företagsledningarna är dock medvetna om att en sammanslagning av två så stora organisationer också kan innebära svårigheter. Det kan bli problem med att övertyga domänverkets övriga virkeskunder och andra externa intressenter om att de även i framtiden skall få sina intressen väl tillgodosedda. Internt innebär samordning av personalpolitiken på ett statligt verk och ett aktiebolag en svårighet. Såväl arbetsgivaresidan som personalen tillhör t. ex. skilda huvudorganisationer. En merkostnad uppstår också för sammansmältning av lednings- och serviceenheter. Företagsledningarna i ASSI och domänverket lade emellertid fram ett förslag till samgående mellan de bägge organisationerna hösten 1977.

Båda företagen hade nyligen företagit genomgripande omorganisationer. De operativa verksamheternas organisation föreslogs därför i den nya koncernen i stort oförändrade. De omedelbara förändringarna inskränktes huvudsakligen till koncerngemensamma organ och till de enheter som svarar för ASSI:s råvaruförsörjning.

Organisationen föreslogs få en kommersiellt inriktad utformning med decentralisering av besluts- och ansvarsfunktionerna. Därmed kunde den centrala organisationen ges formen av några få kvalificerade funktioner med liten personalstyrka.

Förslaget innebar i huvudsak att domänverkets affärsmässiga verksamhet, i förslaget benämnt AB Skog, och ASSI-koncernen skulle gå samman i ett företag med gemensam ledning. Detta nya företag benämns i förslaget Nya Skogskoncernen. Företaget skulle få nyttjanderätten till statens skogsmarksinnehav, medan ägandet skulle ligga hos ett ombildat domänverk, Nya domänverket. I ett arrendeavtal skulle fastläggas det nya företags rättigheter och skyldigheter vad gäller markutnyttjandet.

Som framgår av tabellerna 13.1 och 13.2 levererar domänverket idag redan 40 procent av sin produktion till ASSI, vilket motsvarar 60 procent av ASSI-koncernens virkesförbrukning.

Den Nya Skogskoncernen skulle organiseras i koncernstaber och serviceenheter med ett antal resultatenheter.

Tabell 13.1 Domänverkets utveckling åren 1970 – 1977

År	1970	1972	1974	1976	1977
Omsättning, mkr	493	526	870	1 377	1 366
därav egen	488	519	833	1 128	1 251
dotterföretag	5	7	37	249	115
Virkesuttag från egen mark, milj m <sup>3</sup> fub	6,9	6,8	6,5	6,2	6,0
därav till ASSI	1,8	2,3	2,3	2,4	2,4
Antal tjänstemän	1 538	1 470	1 363	1 376	1 390
Antal skogsarbetare	5 570	5 060	4 560	5 140	5 143

Tabell 13.2 ASSI-koncernens utveckling åren 1970 – 1977

År	1970	1972	1974	1976	1977
Försäljningsvärde, mkr	570	660	1 670	1 500	1 820
Virkesförbrukning, milj m <sup>3</sup> , fub	3,0	3,2	4,0	3,5	3,6
varav från domänverket	1,8	2,3	2,3	2,4	2,4
Antal anställda	4 300	4 300	5 900	6 200	6 900

Koncernstaberna skulle ha till uppgift att för sina resp. områden samordna verksamheten, utfärda för koncernen gemensamma riktlinjer och regler samt ge och förmedla specialisttjänster.

Serviceenheternas uppgift skulle vara att mot intern debitering utföra tjänster till övriga enheter inom organisationen.

Resultatenheterna skulle under långtgående ekonomiskt ansvar svara för den operativa verksamheten inom ett eller flera produktområden. Den största enheten skulle bestå av AB Skog, till vilket domänskogarna skulle upplåtas. Andra enheter skulle bestå av ASSI Trä, Skivor och Papper, Örebro Pappersbruks AB, Förenade Well AB och övriga rörelse-drivande bolag. I dag arbetar de båda företagen med följande resultatenheter:

<u>ASSI</u>	<u>domänverket</u>
Trä	Sex regioner med 60 revir
Papper	Produktområdena:
Skivor	Skog
Örebro Pappersbruk	Nyttjanderätter
Förenade Well	Rörelsedrivande dotterbolag
Övriga rörelsedrivande bolag	

Härtill kommer EssBo-gruppen som år 1978 överförs till ASSI.

I domänverkets instruktion fastslås att "målen för verksamheten vid domänverket är att gemensamt med ASSI på lång sikt åstadkomma bästa möjliga samlade ekonomiska utbyte och därmed prestera ett från företagsekonomisk synpunkt rimligt årsresultat".

Jämsides med denna målsättning skall också hänsyn tas till intressen som skogsvård, virkesproduktion, natur- och landskapsvård, markutnyttjande, rennäring, kultur- och fornminnesvård, liksom rörligt friluftsliv och turism. Anvisningar för detta finns inskrivna i verksinstruktionen, företagspolitiken eller i andra handlingar.

I förslaget ingick att ett ombildat domänverk skulle stå som ägare till domänfondens fastighetsinnehav. I ägarfunktionen skulle ingå att utforma regler för skogsmarkens användning och kontroll av att dessa följs, varigenom samhällsintressena skulle tillgodoses på ett betryggande sätt.

Det underströks vidare att domänverkets nuvarande långsiktiga försäljningspolitik för virke inte skulle ändras vid en ev. sammanläggning av de två företagen.

Den föreslagna nya koncernens personalpolitik behandlades också. Några bindande garantier gavs ej i förslaget, då dessa frågor är beroende av förhandlingar och avtal mellan det föreslagna företaget och berörda personalorganisationer.

Anställningstryggheten skulle inte få försämrats av ett samgående. Det förutsattes att det nya företaget skulle tillämpa de förmåns- och lönenivåer som förekommer på SFO/LO resp. SFO/PTK-områdena inom branschen. Nyanställningar skulle enbart ske på dessa villkor. Nuvarande anställda i ASSI och domänverket skulle övergå till den nya koncernen med bibehållande av nuvarande löne- och anställningsvillkor. Genom förhandlingar avsåg man sträva efter en anpassning till gemensamma villkor. Beslut om personaltillsättningar och förändrad organisation, med anledning av samgåendet, skulle fattas av ett särskilt organ.

När förslaget presenterades för de anställda vid de båda företagen

var meningarna delade. Personalorganisationerna vid ASSI var praktiskt taget eniga om att tillstyrka ett samgående.

De anställda vid domänverket ställde sig däremot avvisande. Man betonade dock behovet av att ytterligare utveckla samarbetet mellan företagen. Huvudinvändningarna mot förslaget var följande:

- o tryggheten i anställningen bedömdes vara större inom ett statligt verk än inom ett bolag (man utgör del av "statens arbetsmarknad")
- o de speciella anställningsförmåner en domänverksanställd åtnjuter jämfört med en bolagsanställd skulle gå förlorade på sikt
- o konstitutionen för det nya bolaget med ett "nytt" domänverk ansågs ej vara en rationell lösning
- o förslaget angav ej hur fördelningen av investeringsmedel skall ske i det nya företaget. Oro fanns för att det stora behovet av industriinvesteringar skulle äventyra skogsvårdsinsatser och investeringar i nya aktiviteter
- o ASSI:s stora förlust år 1977 och svaga finansiella ställning krävde åtgärder före ett samgående
- o anställning i ett bolag var principiellt inte acceptabel
- o det ursprungliga förslaget behövde kompletteras med en ekonomisk prognos för det nya företaget och med en mer detaljerad organisationsplan
- o alternativa lösningar som jämförelse till huvudförslaget saknades (t. ex. att verksamheterna sammanfördes i geografiskt betingade resultatenheter såsom "Norrbotten", "Mellansverige", m. fl.

### 13.4 Företagsledningarnas slutsatser

Företagsledningarna inom ASSI och domänverket ansåg det inte lämpligt att föreslå Statsföretag och industridepartementet att genomföra en sammanslagning mot en kompakt uppfattning bland domänverkets anställda. Samtidigt konstaterades emellertid att de ursprungliga motiven för ett samgående, såväl ur företagsekonomisk som ur samhällsekonomisk synpunkt, kvarstod.

Företagsledningarna uttalade att en nära samverkan mellan de två företagen stärker konkurrenskraften. Ansträngningarna skulle inriktas på en vidareutveckling av det redan pågående samarbetet så långt detta är möjligt under den nu rådande förutsättningen av två resultatredovisande företag.



### 13.5 Utredningens synpunkter och förslag

Utredningen kommer i det följande att lämna sina synpunkter på det förslag som utarbetats i samarbete mellan ASSI och domänverket om sammanslagning av de båda företagen. Utredningen har noterat att meningarna hos berörd personal är delade och att domänverkets ledning uttalat att den ej kan biträda förslag som strider mot majoritetens uppfattning bland de anställda. Till denna del hänvisar utredningen till den principiella uppfattning den redovisat i fråga om infogande av förenade fabriksverken i Statsföretagsgruppen.

Utredningen delar uppfattningen att statens skogar ej bör överföras på aktiebolag och finner från denna utgångspunkt "Nya domänverkets" ägarfunktion vara en acceptabel lösning. Utredningen kan också tillstyrka att domänverkets övriga verksamhet bedrivs i bolagsform.

Som skäl för en sammanslagning har anförts att en utjämning av konjunkturrörelser och likviditet skulle erhållas. Härmed torde avses den tidsmässiga skillnaden för skogsbruk och skogsindustri i konjunkturförloppen. När produktpriserna stiger vid en konjunkturuppgång förblir virkespriserna oförändrade under löpande avtalsperiod. Omvänt förblir virkespriserna oförändrade på motsvarande sätt när produktpriserna faller vid en konjunkturbedgång. Förskjutningarna torde normalt inte överstiga ett år. Vid en sammanslagning av skogsföretag och skogsindustriföretag skulle förskjutningen och dess effekter på likviditeten ske inom det sammanslagna företags ram. Eftersom både ASSI och domänverket är i en ägares hand bör enligt utredningens mening denna effekt inte övervärderas. Det torde finnas andra möjligheter att nå liknande resultat.

Det för sammanslagningen åberopade motivet högre soliditet och finansiellt underlag är svårt att analysera, då det inte har presenterats några siffermässiga underlag i förslaget. Det framgår dock att ASSI oförändrat skulle överföras och bli dotterbolag till den nya skogskoncernen. Beträffande dotterföretaget AB Skog är det oklart vilka ekonomiska resurser detta företag skulle få och varifrån dessa resurser skulle tagas. Utredningen får därför inskränka sig till vissa allmänna synpunkter under antagandet av två olika framtidsperspektiv.

Efter priset på skogsindustrins basprodukter under sommaren 1977 skedde en sänkning av virkespriserna hösten samma år. Detta har medfört att domänverkets verksamhet i betydande områden blivit förlustbringande det senaste virkesåret. Av allt att döma blir priserna

under det nu inledda virkesåret ännu lägre. Domänverkets förlustbringande områden kommer således att öka, delvis också beroende på högre kostnader.

Enligt utredningens bedömning är detta inte enbart en konjunktur-företeelse. Till följd av bättre förutsättningar i fråga om trädstorlekar, omloppstid, m. m. har transatlantiska länder, t. ex. British Columbia, USA:s sydstater och Brasilien, avsevärt lägre faktiska kostnader för virke fritt fabrik än de skandinaviska länderna. I fråga om produkter med högt vedinnehåll utjämnas inte denna kostnadsskillnad av den för de transatlantiska länderna högre fraktkostnaden till Europa, som är den skandinaviska skogsindustrins huvudmarknad. I fråga om produkter med lågt vedinnehåll är förhållandet omvänt. Med hänsyn till expansionen i de transatlantiska länderna får det antas att dessa förhållanden är av långsiktig natur, även om konjunkturförskjutningar kan inträffa. ASSI:s produktion domineras av produkter med högt vedinnehåll och domänverket är den ägarkategori som i fråga om skogsinnehavets läge, omloppstid, o. d. har de minst gynnsamma förutsättningarna inom svenskt skogsbruk. Utredningen finner detta framtidsperspektiv ha sådan grad av sannolikhet att den ifrågasätter om den åsyftade sammanslagningen i sig kommer att medföra en soliditetsmässigt och finansiellt stark skogskoncern. Därmed får också ifrågasättas om det nybildade företaget skulle få en starkare ställning inom branschen och på marknaden.

Å andra sidan kan det antagandet göras att framtiden kommer att medföra betydande skogsvinster. Under åren 1975 och 1976 var skogsvinsterna jämfört med de klena resultaten inom vissa delar av skogsindustrin betydande. Det är inte osannolikt att detta kan ha påverkat ASSI:s och domänverkets utredning som slutfördes år 1977.

Det är inte troligt att 1975 och 1976 års förhållanden blir rådande i ett långsiktigt framtidsperspektiv men om ett sådant antagande ändå göres är det uppenbart att skogsvinsterna i ett sammanslaget företag skulle kunna användas för att utjämna svaga resultat inom skogsindustrin. Det bör dock observeras att den nya koncernen skulle få en efter svenska förhållanden egenartad sammansättning. Övriga skogsindustriföretags försörjning med vedråvara från egna skogar varierar mellan 0 och 60 procent. Den nya skogskoncernen skulle få en virkesfångst som är 1,6 – 1,8 gånger större än den egna industrins totala behov. Ett stöd till den egna skogsindustrin genom tillskott av den samlade skogsvinsten skulle av övrig skogsindustri, särskilt den från domänverket virkesköpande, kunna te sig egendomligt ur konkurrenssynpunkt. Den befarade nackdelen om

svårigheter att övertyga domänverkets virkeskunder om att de skulle få sina intressen väl tillgodosedda kan ses mot en sådan bakgrund.

Under antagande av framtidsperspektivet med goda skogsvinster får också en annan principiell aspekt beaktas. Domänverket har hittills levererat sina överskott till staten. Medlen i fråga har därigenom ställts till statsmakternas förfogande. Enligt det framlagda förslaget skulle dessa medel i betydande utsträckning stanna inom den nya skogskoncernen och sålunda komma att användas inom det skogsindustriella området. Utan att ta ställning huruvida en utveckling på detta område är att föredra framför t. ex. industriell utveckling på andra områden ställer sig utredningen från principiell utgångspunkt tveksam till en sådan bindning av en disponibel resurs. Det är ur allmän synpunkt ingalunda säkert att en resurs som genereras inom en viss sektor bäst kommer till nytta om den användes inom samma sektor.

Som motiv för sammanslagningen har anförts angelägenheten av integration från stubbe till färdigvara, ökade möjligheter till virkesbyten med andra industrier, bättre samordning av investeringarna samt ett för all personal gemensamt mål för arbetet. Utredningen kan instämma i dessa motiv med tillägget att integrationsmotivet kan förlängas ut på marknaden. Enligt den föreslagna organisationen skulle emellertid skogsbruket bedrivas inom ramen för en juridisk och organisatorisk enhet och industrin inom andra juridiska och organisatoriska enheter. Moderbolaget i koncernen får förvaltningsbolagets övergripande roll och kan knappast från denna nivå svara för utveckling och samordning av den löpande verksamheten, vilket torde vara en förutsättning om de ovan åsyftade målen skall uppnås. Det kan t. ex. vara tveksamt om en anställd i domänverket, verksam i en helt annan del av landet än där ASSI:s industrier är belägna, kan finna det för ASSI och domänverket gemensamma målet gripbart och meningsfullt. Enligt utredningens mening skulle en mera decentraliserad organisationsform bättre tillgodose målen, inte minst i fråga om integrationen skog-industri-marknad.

Utredningen ställer sig sålunda frågande till om den föreslagna organisationen motsvarar berättigade anspråk och anser sig inte kunna förorda att den läggs till grund för ett beslutsinriktat fortsatt arbete. Problemen bör prövas också från andra utgångspunkter. Härvid bör både domänverkets och ASSI:s kompetens och utvecklingsförutsättningar liksom samspelet med andra intressenter särskilt beaktas. Utredningen anger i det följande diskussionsvis sådana utgångspunkter som bör prövas alternativt.

Utredningen utgår därvid från det förstnämnda av de båda nämnda framtidsperspektiven, dvs. att svensk skogsnäring under överskådlig tid har att emotse pressade förhållanden med små och obefintliga skogsvinster och ett hårt konkurrenstryck för särskilt vissa delar av skogsindustrin. Det torde inte vara möjligt att genom organiatoriska åtgärder lösa de ekonomiska problem som i ett sådant perspektiv berör både domänverket och ASSI, särskilt i den norra delen av landet. Däremot bör det vara möjligt att genom sådana åtgärder skapa förutsättningar för en god uppfyllelse av de andra mål som berörts ovan och också av vissa ytterligare mål.

Utredningen har underrättats om att man inom domänverket och ASSI prövar även andra möjligheter till en förbättrad samordning mellan de båda företagens verksamhet. Tanken har därvid uppkommit att domänverket i större utsträckning skulle medverka i fråga om ASSI:s virkesförsörjning. Detta skulle ske genom att den verksamhet som bedrivs genom ASSI:s råvarukontor i Arboga och Piteå införlivas i domänverkets verksamhet. Härigenom skulle ASSI:s aktivitet på virkesområdet komma att omfatta endast själva virkesköpen. All övrig verksamhet, avverkning, transporter, o. d. skulle ombesörjas av domänverket. Utredningen vill inte bestrida att en sådan fördelning av uppgifterna skulle kunna innebära förbättringar jämfört med nuvarande förhållanden. På det hela taget framstår det dock som en partiell åtgärd.

Såsom framhållits tidigare domineras ASSI:s produktion av produkter med högt råvaruinnehåll, vilka har en relativt ogynnsam framtidsprognos. Det bör uppmärksammas att en direkt vidareförädling från cellulosa till papper inte löser det grundläggande problemet. Avgörande är inriktningen på vidareförädlingen och utrymmet på huvudmarknaderna för den produkt som erhålles genom vidareförädlingen. ASSI har till följd av bindningen till de befintliga anläggningarna små möjligheter – annat än på längre sikt – att genom konventionell vidareförädling inom basindustrin nå förbättrade förutsättningar på internationell marknad. Med hänsyn härtill har ASSI etablerat en strategi av innebörden att försiktighet skall iakttas med investeringar i processindustri och satsningar göras framåt mot marknaden. Förenade Well på svenska marknaden och förvärven av liknande konverteringsföretag utomlands är uttryck för denna strategi. Man avser härigenom säkra avsättning av basprodukter, öka marknadskunskapen och få del av resultaten i konverteringsledet. Utredningen har inte anledning att erinra mot denna strategi utan vill endast konstatera att vid en sammanslagning skulle domänverket inte

tillföra nuvarande ASSI någon ny kompetens i dessa hänseenden.

Råvarubehovet för ASSI måste betecknas som relativt okvalificerade till den alldeles klart dominerande delen; massaved, timmer för export-sågverk och förhållandevis lågklassig råvara till wallboard- och spån-skivetillverkningen. Den speciella kompetens som domänverket besitter på råvaruområdet kommer därför inte till sin rätt i särskilt hög grad vid en sammanslagning med ASSI.

Vid bedömningen av domänverkets roll bör verkets speciella kompetens och dess roll som stor producent och leverantör av virke beaktas. Verkets verksamhet kan också komma att påverkas av den skogsolitik som är under övervägande. Utredningen har emellertid inte att bedöma den sistnämnda frågan utan de organisatoriska förhållandena.

Utredningen vill också erinra om de båda företagens engagemang på sågverksområdet. Dessa sker f. n. under tre olika huvudmannaskap, nämligen dels genom ASSI:s sågverk, dels genom sågverk tillhörande Säginvest AB, som ägs till hälften vardera av ASSI och domänverket, och dels genom dotterföretag till Domämföretagen AB. Om en uppdelning sker efter kompetensförutsättningar borde de större sågverken med basavsättningen på export hänföras till ASSI. De mindre och medelstora sågverken, som ofta i någon mening är specialinriktade och har basavsättningen på hemma- eller närmarknader, bör hänföras till domänverket. Skälen härför är att de mindre och medelstora sågverken ofta arbetar med inriktning på speciella nischer, vilket medför att virkeskvalitet och virkesurval ofta är av avgörande betydelse. Domänverkets kompetens och möjligheter att medverka härvidlag skulle således komma till sin rätt. De stora exportsågverken är till följd av både marknadsförutsättningar och produktionsteknik mera hänvisade till en bulkproduktion där råvarukriteriet inte kan tillmätas samma betydelse.

I fråga om domänverkets roll som stor producent och leverantör av virke är det ur samhällssynpunkt givetvis angeläget att även andra intressenter än ASSI tillgodoses och att lämpliga former för samverkan etableras med dessa. Enligt utredningens bedömning är härvid avverknings- och prisfrågor samt möjligheterna att använda skogsråvara för energiändamål av särskilt intresse.

Inom domänverket finns en omfattande avverkningsorganisation med ca 5 150 skogsarbetare. Vid olika tidpunkter och i olika geografiska områden uppkommer i förhållande till verkets egna avverkningsbehov en överkapacitet. Härvid för verket en ambitiös personalpolitik och täcker in de bristande avverkningsbehoven genom rotpostköp från andra ägar-

kategorier. Särskilt i tider med hög efterfrågan på virke blir priserna för dessa köp avsevärt över den s. k. avtalsnivån. Det är också uppenbart att verket från företagsekonomisk synpunkt kan betala höga priser, eftersom avverkningsorganisationens kostnader inbegripet personalkostnader i dessa situationer kan betraktas som fasta kostnader.

Ur allmän synpunkt medför emellertid det nämnda förfarandet icke önskvärda konsekvenser. Intressenterna inom skogsbranschen är ense om angelägenheten av stabila prisförhållanden på skogsråvara och sådana förhållanden är också av intresse ur samhällets synpunkt. Rotpostköp av nämnt slag förrycker den allmänna prisbilden och motverkar stabiliseringssträvandena. Rotpostköp av detta slag göres dock inte enbart av domänverket. Även andra ägarkategorier har att ta sitt ansvar.

Det synes utredningen lämpligt att de åsyftade problemen löses genom samverkan mellan domänverket och andra ägarkategorier. Domänverket skulle härvid kunna åtaga sig avverkningsuppdrag för andra ägares räkning. Det är önskvärt att man söker utveckla en organiserad samverkan i detta hänseende. Detta skulle kunna ske t. ex. genom att den ägarkategori – domänverket, skogsbolagen eller skogsägarrörelsen – som är dominerande inom ett geografiskt område åtar sig att i mån av behov utföra avverkning för andra ägares räkning inom området.

Inom svenskt skogsbruk finns f. n. ett betydande överskott av förhållandevis lågklassig råvara. Lövvedsöverskottet får till viss del räknas till denna kategori. Framtidsprognoserna för produkter som kan utnyttja den sämsta råvaran är också förhållandevis ogynnsamma. Det rör sig beträffande denna råvara inte endast om ett kvantitativt avsättningsproblem utan också om ett problem ur skogsvårdssynpunkt.

Ett omfattande utvecklingsarbete har emellertid bedrivits för att få fram system som möjliggör ett rationellt nyttjande av sämre vedråvara för energiändamål. Detta utvecklingsarbete har täckt praktiskt taget hela vägen från skog till den slutliga användningen. Behoven på detta område är givetvis avhängiga den energipolitiska inriktningen, men oavsett detta torde ur skoglig synpunkt finnas ett starkt intresse av fortsatt utveckling genom praktisk verksamhet.

Domänverket får anses ha en hög kompetens i detta avseende och har i sin egenskap av landets största skogsägare också ett särskilt ansvar. Verket har engagerat sig i utvecklingsarbete och praktisk försöksverksamhet på området. Samverkan sker med andra intressenter. Utredningen finner det angeläget att dessa insatser fullföljes och att verket håller en hög beredskap för mera omfattande insatser.

Mot bakgrund av det anförda vill utredningen förorda att samordningsfrågorna mellan ASSI och domänverket prövas efter följande riktlinjer.

Bortsett från finansiella önskemål eftersträvar ASSI dels en egen råvaruförsörjning, dels en rationell hantering och integration skog-industri-marknad, dels bättre möjligheter till virkesbyten med andra intressenter i syfte att undvika dubbel- och korstransporter. Härtill kommer det väsentliga önskemålet om gemensamt mål för de anställdas arbete. Dessa önskemål – som ter sig naturliga och riktiga – torde bäst kunna tillgodoses inom en mera decentraliserad organisation. I en sådan bör industriledet tillskrivas den strategiska positionen i fråga om t. ex. virkesbyten och integration skog-industri-marknad.

Dessa syftemål kan uppnås om åt ASSI genom långsiktiga avtal upplåtes nyttjanderätten till de domänskogar som ingår i fångstområdena för ASSI:s industrier. ASSI skulle därigenom komma att förfoga över domänvirket i två områden. Det ena skulle vara ett nordligt område omfattande Norrbottens län och delar av Västerbottens län och betingat av företagets industrier i Norrbotten. Det andra skulle vara ett mellansvenskt område betingat av främst företagets industrier i Frövifors, Karlskoga, Laxå, Skinnskatteberg och Örebro. Härigenom skulle ASSI få en fångst från nyttjade domänskogar som motsvarar eller överskrider större privata skogsbolags fångster från egna skogar, nämligen ca 60 procent.

På grund av olika förutsättningar kan inriktningen av verksamheten i det nordliga och det mellansvenska området komma att bli olika.

I det nordliga området är möjligheterna till samverkan med geografiskt närbelägen skogsindustri i annan ägo begränsade. Inriktningen torde därför i stor utsträckning få bli att genom integration framåt avsätta de produkter som tillverkats på basis av råvara från ett effektivt skogsbruk.

Samma inriktning kan åtminstone delvis vara tillämplig i det mellansvenska området. Här synes emellertid både behov och allmänna förutsättningar föreligga för en samverkan med andra ägarkategorier i syfte att få en mera ändamålsenlig och konkurrenskraftig struktur inom områdets skogsindustri. Det är angeläget att sådana förutsättningar tillvaratages.

Utredningen är medveten om att dessa riktlinjer inte alls utesluter att ASSI kan få betydande ekonomiska problem framöver. Detta gäller särskilt det norra området, där avstånds- och klimatkostnader är

negativa faktorer inom både skogsbruk och skogsindustri. Med hänsyn till skogsbrukets och skogsindustrins betydelse för sysselsättning och ekonomisk aktivitet i denna del av landet bör statsmakterna kunna överväga att medverka till bättre förutsättningar genom att avkastningskravet på "Nya domänverket" utformas eller till viss del efterges i direkt syfte att ge ASSI ett förmånligt avtal avseende domänskogarna.

Utredningen anför i det följande vissa riktlinjer och uppgifter för domänverket. Vad där anföres bör gälla också ASSI vid dess nyttjande av domänskogar.

Såsom framgått ovan anser utredningen att ägandet av domänmarkerna inte bör överföras på aktiebolag utan förbehållas "Nya domänverket". I den fortsatta redogörelsen utgår utredningen ifrån att domänverkets verksamhet i övrigt skall kunna bedrivas i aktiebolagsform i enlighet med verksledningens intentioner.

Gränsdragningen mellan domänverket och ASSI på det skogsindustriella området synes kunna ske på följande sätt. All skogsindustri inom de förut nämnda nordliga och mellansvenska områdena nu tillhöriga domänverket, ASSI, Domänföretagen AB eller AB Såginvest bör överföras till ASSI. Om särskilda skäl föreligger, t. ex. samordnad produktion eller gemensam marknadsföring med industriföretag som inte är beläget inom något av områdena, får avvikelse ske från denna princip.

Skogsindustri utanför de båda områdena som tillhör de nämnda företagen bör överföras till domänverket och måhända inordnas under Domänföretagen AB. Domänverket kommer härigenom att få ansvaret för mindre och medelstora sågverk som är i statlig ägo. Utredningen tillmäter detta ansvar stor betydelse på grund av att dessa sågverk ofta har stor regionalpolitisk betydelse. Det torde också vara i verkets eget intresse att goda framtidsförutsättningar skapas för de mindre och medelstora sågverksföretagen, eftersom verket särskilt i inlandsområdena är beroende av underlag för en god infrastruktur. Det anses emellertid allmänt att en överkapacitet finns inom denna sektor. Verket bör söka medverka vid den strukturella omvandling som kan bli erforderlig. I dessa sammanhang bör verket känna ansvar inte bara för sina egna sågverk utan också för sågverk i annan ägo. Verket bör vara öppet för samverkan med andra ägarkategorier. Vid sina råvarudispositioner bör verket prioritera de mindre och medelstora sågverkens intressen så långt detta är möjligt inom ramen för de affärsmässiga principer som verket har att iaktta.

I fråga om de förut nämnda sysselsättnings- och avverkningsfrågorna



och därtill anknyttande prisstabiliseringsfrågor bör verket eftersträva en samverkan med andra ägarkategorier på sätt som utredningen anfört i det föregående. Härvid bör eftersträvas en sammantaget rationell avverkningsorganisation såväl som säkrad sysselsättning för de berörda anställda och former som medverkar till stabilitet i prishänseende.

I fråga om användning av sämre vedråvara för energiändamål bör verket fortsätta sin utvecklings- och försöksverksamhet med kraft. I det sammanhanget bör de samhällsekonomiska aspekterna beaktas. Utredningen åsyftar här att verksamheten i fråga är arbetsintensiv och sålunda medverkar till ökad sysselsättning. Samtidigt medför den att en eljest icke utnyttjad råvarutillgång kommer till användning i importsubstituerande syfte. Självfallet bör verket också beakta verksamhetens effekt ur skogsvårdssynpunkt.

Som avslutande synpunkt vill utredningen framhålla att det fortsatta arbetet i fråga om domänverket och ASSI lämpligen kan bedrivas på sätt som utredningen förordat beträffande FFV. Detta innebär att en arbetsgrupp tillsättes med företrädare för de båda företagsledningarna och för de anställda inom de båda företagen. Arbetet bör ledas av en person som företräder staten och som är obunden i förhållande till de berörda intressenterna. Parallellt med gruppens arbete bör förhandlingar bedrivas mellan de berörda fackliga organisationerna rörande anställningsvillkoren.

## 14 Navigator

### 14.1 Inledning

Svenska AB Navigator är ett rörelsedrivande förvaltningsbolag med aktier i flera bolag. Det tillkom år 1968 på initiativ av dåvarande Kreditbanken. Bolaget inriktade sin verksamhet på mindre och medelstora företag i syfte att underlätta deras fortsatta utveckling. Organisatoriskt är Navigator indelat i fyra divisioner – bildelar, Handic, hem och plast, samt två sektorer el resp. mekanik.

I direktiven till utredningen påpekas att ägarbildningen är förhållandevis komplicerad. Staten har i första hand genom ASSI, LKAB och Tobaksbolaget direkt eller indirekt ett betydande inflytande. Utredningen har mot denna bakgrund fått i uppdrag att lämna förslag till hur statens inflytande i Navigator lämpligen bör utövas.

Innan utredningen redovisar sina slutsatser ges en beskrivning av Navigators tillkomst, utveckling samt nuvarande ägarförhållanden.

### 14.2 Navigators bildande

Under 1960-talet blev det en vanlig företeelse hos affärsbankerna att stå som initiativtagare till s. k. utvecklingsbolag eller investmentbolag, med syfte att bl. a. underlätta successionsproblem, aktivt lösa strukturfrågor och ta vara på nya affärsidéer.

Föregångare var dåvarande Stockholms Enskilda Bank såsom stiftare till Incentive. Efter bildandet av Incentive följde grundandet av nya investmentbolag, som t. ex. Sponsor, Hexagon, Tulve, Syd-Invest, m. fl. Även inom dåvarande Kreditbanken fördes på 1960-talets första hälft diskussion om det ej vore lämpligt att grunda ett Kreditbanken närstående investmentbolag. Eftersom Kreditbanken var en statlig bank följde en skriftväxling mellan handels- och finansdepartementet och

Kreditbankens VD. Likaså skrevs vissa PM, där tankegångarna bakom investmentbolaget preciserades.

I denna skriftväxling sågs som en långsiktig förutsättning att det blivande investmentbolaget skulle børsintroduceras så snart det nått en sådan storlek, utvecklingsnivå och lönsamhet att detta skulle kunna vara möjligt. Det betraktades allmänt lämpligt att investmentbolag dels kunde förvärva företag genom s. k. apportemissioner (betala med nyemitterade aktier), dels gavs en så pass fristående position som en børsintroduktion i sig normalt medför.

Först mot slutet av 1960-talet realiserades dock detta Kreditbanken närstående investmentbolag i form av Svenska AB Navigator. Kreditbanken kunde inte själv stå som ägare till bolaget på grund av banklagens bestämmelser. Såsom ej var ovanligt i dylika sammanhang vände sig Kreditbanken därför dels till företag representerade i bankens styrelse, dels till några sig närstående mindre företag. Dessa Kreditbanken närstående mindre företag kom sedermera att överföras till ett annat bolag vid namn Alfa-Tomter AB, som i sin tur överfördes till ett av Tobaksbolagets pensionskassor.

Vid bildandet hösten 1968 erhöll bolaget ett aktiekapital på 10 mkr. samt en reservfond på 2 mkr. Teckningen skedde således till 120 procent av parivärdet. Ägarförhållandet avseende dessa s. k. A-aktier med en röst per aktie framgår nedan:

Credentia	2	}	50	%	Dåvarande Kreditbanken närstående företag
Agraria	37				
Georg	11				
LKAB	17	}	42	%	Statsföretagsgruppen
Tobaksbolaget	17				
ASSI	8				
KF	4		4	%	
ASG	4		4	%	
			<hr/>		
			100	%	

Företagen Agraria och Georg, som tillsammans ägde 48 procent av aktiekapitalet, var dotterbolag till Credentia. Direkt och indirekt ägde således Credentia 50 procent av aktiekapitalet i det nybildade Navigator.

### 14.3 Koncernens utveckling

Starten efter det formella bildandet av bolaget år 1968 skedde i mycket

försiktig takt. Det var egentligen först efter år 1972 som koncernen satte fart. Den policy som låg till grund för företagets agerande kan i korthet sammanfattas enligt följande:

- o Navigators målsättning är att förvärva mindre eller medelstora företag och att därigenom underlätta deras fortsatta utveckling till fördel både för de förvärvade företagen och för Navigator.
- o En viss konjunkturmässig balans bör eftersträvas genom köp av såväl handels- och serviceföretag som industriföretag.
- o Lönsamhet skall vara riktpunkt för verksamheten.

På längre sikt eftersträvas att företagen förstärkes genom struktur-rationalisering, t. ex. genom uppköp av konkurrerande eller närbesläktade företag eller om så bedöms fördelaktigare samgående med sådana företag i en eller annan form. Så småningom bildas på detta sätt divisioner som var och en innehåller företagsenheter med en gemensam inriktning. Bl. a. kan en sådan uppläggning underlätta för ägda företag att bearbeta exportmarknaderna genom gemensam utlandsorganisation.

I allmänhet skall eftersträvas att förvärvade företag blir helägda av Navigator. Om emellertid samarbete uppnås med en intressant partner kan Navigator acceptera att endast ha ett kontrollerande intresse eller ett minoritetsintresse.

Dotterföretagen lämnas ett betydande mått av självständighet, även om Navigator inom ramen för sina resurser söker tillhandagå företagen med kommersiell eller teknisk sakkunskap.

Försäljning av företag kan även ske om företaget passar bättre in i en annan ägares hand. Detta får dock ej ske på ett sådant sätt att man riskerar dåligt anseende bland anställda och tidigare ägare. På sikt skall man sträva till börsintroduktion när lönsamhet, soliditet och börsläge gör detta möjligt.

Navigatorkoncernens utveckling under senare år framgår av tabell 14.1 på nästa sida.

Under fyraårsperioden 1973 - 1976 skedde en mycket kraftig expansion genom förvärv för omkring 120 mkr av s. k. familjeföretag. Omsättningen sexfaldigades och balansomslutningen steg i stort sett i samma takt. Egna kapitalet ökade via ny- och apportemissioner med 41 mkr. Koncernen kom att omfatta omkring 35 företagsenheter, som organiserades i fyra divisioner - bildelar, Handic, hem och plast, samt två sektorer el resp. mekanik. Företagsportföljen dominerades av

Tabell 14.1 Navigatorkoncernens utveckling åren 1973 - 1977 i sammandrag

År	1973	1974	1975	1976	1977
Omsättning, mkr	128,9	303,9	451,6	603,5	634,2
Resultat efter avskrivningar och finansiella poster, mkr	10,2	23,5	12,2	16,1	-26,6
Extraordinära poster, mkr	0,8	5,5	2,4	-1,4	9,3
Resultat före dispositioner och skatt, mkr	11,0	28,0 <sup>1</sup>	14,6	14,8	-17,3
Avsättningar till lagerreserv och övriga dispositioner, mkr	-8,9	-21,8	-3,2	-6,1	-4,7
Minoritetsandelar, mkr	-	-0,1	-0,1	-0,2	-0,1
Skatter, mkr	-1,5	-4,4	-8,1	-4,1	0,2
Nettoresultat, mkr	0,6	2,7	3,2	4,4	-21,9
Resultat efter finansiella poster i % av omsättningen	7,9	7,7	2,7	2,7	-4,2
Avkastning i % av sysselsatt kapital <sup>2</sup>	13,6	13,6	7,9	8,1	1,6
Balansomslutning, mkr	145,9	292,7	476,8	570,7	569,3
Soliditet, % <sup>3</sup>	18	20	18	16	11,4
Förvärv av företag/tilläggs-köpeskillingar	18,5	50,8	44,0	7,8	1,9
Investeringar i byggnader och tomtmark			29,6	30,1	21,1
Investeringar i maskiner och inventarier	6,2	21,2	12,5	17,4	15,5
Antal anställda	629	1 299	1 775	1 992	2 027
Löner	22,0	48,6	76,5	106,1	116,4

<sup>1</sup> Varav förvärvat vinst 9,6 mkr år 1974 och 9,2 mkr år 1975.

<sup>2</sup> Resultat före låneräntor och extraordinära poster i procent av genomsnittlig balansomslutning år 1973 och tidigare år är ej helt jämförbara på grund av ändrad redovisning.

<sup>3</sup> Eget kapital + Förlagslån från aktieägare (år 1976) + Obeskattade reserver justerade för latent skatteskuld (55 %) i procent av balansomslutningen. För år 1973 är soliditeten beräknad före förvärvat eget kapital i obeskattade reserver. Förlagslån har förmånsrätt efter övriga borgenärer.

handelsföretag.

Genom den snabba expansionen fick koncernen trots aktiekapitalökningar en låg soliditet, omkring 15 procent, något beroende på definition. Under år 1975 fick hem-divisionen (fritidsmöbler, inomöbler och heminredningsdetaljer) stora svårigheter såväl av konjunkturell som strukturell art. Vidare drabbades ett i USA nystartat försäljningsbolag för fritidsprodukter av betydande förluster. Den resultatförsämring som inträffade år 1975 har fortsatt och inga nya företag har förvärvats, utan ansträngningarna har inriktats på att förbättra lönsamheten i de förlustbringande företagsenheterna.

#### 14.4 PK-banken och Navigator

Som nämnts ovan har Navigator sedan starten successivt ökat sitt aktiekapital i samband med att allt fler företag förvärvats. Vid ökningen av aktiekapitalet har Navigator endast delvis kunnat utnyttja apportemissioner i form av nyemitterade B-aktier (med 1/10 röst) som betalningsmedel. Detta har kunnat ske genom att A-aktieägarna garanterat att B-aktierna skulle lösas in till ett visst fastställt värde om inte börsintroduktionen ägt rum inom viss tidpunkt.

År 1977 blev ett kärvt år för Navigator. Speciellt koncernens största enhet, handelsföretaget Handic, drabbades av en kaotisk marknadsstruktur med stora prisfall som följd på kommunikationsradio och annan hemelektronik. Av tabell 14.1 framgår att "Resultat efter avskrivningar och finansiella poster", som år 1976 var 16,1 mkr blev en förlust på 26,6 mkr år 1977, dvs. en försämring med drygt 42 mkr varav Handic svarade för 23 mkr.

Det kraftigt försämrade resultatet under år 1977 omöjliggjorde bl. a. en börsintroduktion och A-aktieägarna måste infria garantin mot B-aktieägarna. Härigenom kom Credentias åtagande gentemot B-aktieägarna att överstiga bolagets finansieringskapacitet.

För att skydda sina betydande fordringar såg sig PKbanken på hösten år 1977 nödsakad att överta majoritetsintresset i såväl Credentia- som Navigatorkoncernerna. Genom att förvärva Alfa-Tomter AB, moderbolag till Credentia, blev banken ensam ägare av Credentiakoncernen, som i sin tur ägde 50 procent av röstetalet i Navigator. Dessutom övertogs från Tobaksbolaget en andel av ett förlagslån som senare konverterades till A-aktier. Härigenom kom bankens röstetal att uppgå till något mer än 52

procent. Banken måste emellertid enligt banklagen sälja de förvärvade bolagen senast då det kan ske utan förlust.

Efter det att banken övertagit AB Credentias Navigator-aktier har Alfa-Tomter AB och AB Credentia sålts. Vidare har banken i form av nedskrivningar på sina fordringar till Navigator tillskjutit 28 mkr.

Efter PKbankens inträde som aktieägare och efter det att A-aktieägarna inlöst samtliga B-aktier i bolaget föreligger följande ägarstruktur:

PKbanken	52,40 %		
LKAB	16,66 %	}	39,28 % Statsföretagsgruppen
Tobaksbolaget	14,26 %		
ASSI	8,36 %		
KF	4,16 %		
ASG	4,16 %		
	<hr/>		
	100 %		

Aktiekapitalet uppgår till 64,4 mkr fördelat på ett A-aktiekapital om 43,3 mkr och ett B-aktiekapital om 21,1 mkr.

## 14.5 Utredningens överväganden och förslag

Enligt sina direktiv har utredningen att lämna till förslag hur statens inflytande i Navigator lämpligen bör utövas. Direktiven torde till denna del få ses mot bakgrund av det splittrade statliga ägandet i företaget. Genom att PKbanken för att täcka fordran förvärvat aktiemajoriteten i företaget har frågan om statens engagemang kommit i ett annat läge. Banken har det avgörande inflytandet och har att iaktta vad som föreskrivs i banklagen. Härvid gäller att egendom som banken förvärvat i syfte att skydda fordran skall avyttras så snart lämpligen kan ske, och senast när det kan äga rum utan förlust för banken.

Det är sålunda inte givet att banken har att överlåta sitt ägande först vid den tidpunkt då den får täckning för sin fordran. En överlåtelse kan komma i fråga tidigare om det lämpligen kan ske. Utredningen har inhämtat att Bankinspektionen inte anser sig ha stöd eller skäl för att med åberopande av denna bestämmelse påkalla en överlåtelse.

Enligt PKbankens bedömning kommer det att ta åtskilliga år innan Navigatorkoncernen är tillräckligt sanerad i fråga om finansiell struktur

och vinstgenereringsförmåga för att kunna överlåtas till annan ägare. Banken anser sig i dag inte kunna till ett marknadsvärde överföra koncernen till annan ägare, t. ex. Statsföretag, då det är sannolikt att möjligheterna att täcka den aktuella fordran blir avsevärt större om Navigatorkoncernen först saneras. Med hänsyn härtill finge PKbanken i nuvarande läge betinga sig en högre köpeskilling än som motiveras av det nu aktuella marknadsvärdet. Ett annat handlande kan inte anses stå i överensstämmelse med de regler som banken har iakttagit i ett fall som detta.

Med hänsyn till gällande regler och praxis kan PKbanken inte heller öka sitt ägande genom att överta andelar i det förlustbringande företaget från de övriga delägarna.

Enligt de allmänna regler som gäller för Statsföretag skall inte företagsförvärv göras som inte är försvarbara från företagsekonomisk synpunkt med mindre än att särskild kompensation erhålles från staten. Ett förvärv av Navigatorkoncernen till högre kostnad än som motiveras av marknadsvärdet skulle sålunda föranleda särskild kompensation från statens sida till Statsföretag. Utredningen anser det direkt olämpligt från principiell utgångspunkt att sådan kompensation lämnas, då det i praktiken skulle innebära att staten ingriper och täcker en affärsbanks fordran eller förlust.

Med hänsyn till banklagstiftningens innehåll och syfte, liksom till de i koncernen ingående företagen, är det angeläget att man inte på förhand utpekar en framtida ägarhemvist vare sig för koncernen som helhet eller för de i koncernen ingående företagen. Man bör vara obunden att välja den bästa av de lösningar som framgent kan komma i fråga. Det bör också uppmärksammas att de skäl som låg bakom Navigators tillblivelse enligt PKbankens bedömning inte har avsevärt förändrats. Enligt banken talar detta för att Navigator förblir PKbanken närstående och att målet förblir en framtida börsintroduktion.

Av den tidigare redovisningen har framgått att Statsföretagsgruppens ägande är fördelat på tre företag: LKAB, Tobaksbolaget och ASSI. Utredningen anser det inte vara en fråga av nämnvärd principiell betydelse om denna ägarfördelning skall bestå eller om aktierna skall sammanföras hos ett företag inom gruppen. Detta är enligt utredningens mening en sådan fråga som det tillkommer koncernledningen och de berörda företagen att avgöra.

Utredningen har sålunda beträffande Navigatorkoncernen funnit att någon åtgärd från statsmakternas sida inte är påkallad.





## 15 Förvaltningsbolag för vissa energiföretag

### 15.1 Inledning

Statsföretagsgruppen är på olika sätt ägare eller delägare i företag inom energiområdet. Huvudparten av företagen har till uppgift att medverka till landets försörjning av fossila bränslen. Vissa av dem har sin verksamhet inriktad på forskning och utveckling, medan andra står för industriell produktion. Det statliga ägandet är splittrat. Framför allt gäller detta försörjningsföretagen.

Utredningen har därför funnit det angeläget att överväga om det kan vara motiverat med ändringar av ägarförhållandena på den statliga sidan. I det följande redogörs för de berörda företagens verksamhet. Därefter redovisas utredningens synpunkter och förslag.

### 15.2 Försörjningsföretagen

#### 15.2.1 *Statsraff AB*

Statsraff AB bildades år 1975 med syfte att projektera ett raffinaderi vid Brofjorden. Bolaget ägs till 100 procent av Statsföretag AB. Antalet anställda är f. n. ca 15.

Verksamheten har finansierats huvudsakligen genom statsanslag. Under budgetåren 1975/76 och 1976/77 har sammanlagt 46 mkr anvisats från ett särskilt anslag i form av lån till Statsföretag med villkorlig återbetalningsskyldighet.

Regeringen beslutade våren 1977 att raffinaderiprojektet t. v. inte skulle genomföras. Möjligheten att uppföra raffinaderiet skulle emellertid bevaras genom att projektet hölls aktuellt. Även vissa markförvärv skulle fortsätta. Regeringen uttalade samtidigt att andra möjligheter att öka försörjningstryggheten skulle undersökas, bl. a. mindre utbyggnader

av befintliga raffinaderier. Statsrafforganisationen skulle i samband därmed få vissa nya uppgifter.

Efter regeringens beslut har verksamheten inom Statsraff AB omfattat bl. a.

- o fortsatt utredning beträffande förutsättningarna för utbyggnad av befintliga raffinaderier
- o utredning av projekt med nära anknytning därtill
- o medverkan i förhandlingar inom ramen för en statlig oljeverksamhet
- o uppföljning av teknisk och marknadsmässig utveckling inom raffinaderisektorn.

Under senhösten 1977 kom Statsraff AB och statens vattenfallsverk överens om att gemensamt utreda förutsättningarna för en ny typ av kraftverk, baserat på förgasning och partialoxidation av svavelrika energiråvaror. Förslag om förprojektering av en demonstrationsanläggning förbereds.

### 15.2.2 Svenska Petroleum AB

Svenska Petroleum AB (SP) bildades år 1975 som ett dotterbolag till LKAB med uppgift att handha Statsföretagsgruppens intressen på oljeområdet. Efter beslut av riksdagen år 1976 blev statens vattenfallsverk hälftenägare i bolaget. LKAB:s aktier i SP har sedermera förts över till Statsföretag AB.

I samband med 1976 års beslut fick SP även vissa oljepolitiska uppgifter. SP skall således bidra till en säkrare svensk råoljeförsörjning och därmed till en ökad försörjningstrygghet för alla oljeprodukter. Bolaget skall arbeta på kommersiella villkor i konkurrens och samarbete med övriga oljebolag. Verksamheten skall omfatta bl. a. handel med råolja och oljeprodukter, prospektering och råoljeutvinning samt raffinering.

SP:s verksamhet i sammandrag framgår av följande sammanställning:

	1976	1977
Omsättning, mkr	136,2	664,1
Resultat före disp. och skatt, mkr	(0,02)	0,02
Årets resultat, mkr	-	0,02
Föreslagen utdelning	-	-
Balansomslutning, mkr	89,7	87,6
Aktiekapital, mkr	20,0	40,0
Investeringar	-	-
Antal anställda	9	17

SP:s försäljning av oljeprodukter startade under senhösten 1976. Under det första hela verksamhetsåret 1977 uppnåddes en marknadsandel av ca 5,5 procent. Försäljningen avser främst tyngre eldningsolja. Marknadsandelen för dessa produkter utgjorde år 1977 drygt 11 procent.

En stor del av SP:s försäljning avser eldningsolja till kraftproduktion. Övriga kunder är bl. a. kommuner och storförbrukare inom industrin.

I slutet av år 1977 övertog SP de statliga aktierna i OPAB och Petroswede från LKAB och statens vattenfallsverk.

Förhandlingar har fortlöpande förts om förvärv av råoljetillgångar i skilda utvecklingskedan i brittiska och norska Nordsjön.

I mars 1978 undertecknade SP ett avtal med Norwegian Oil Consortium A/S & Co (NOCO) om finansiering av planerad produktion i norska Nordsjön, närmare bestämt Tor- och Valhall A-fälten ingående i Ekofisk-komplexet. För detta ändamål har SP mot svenska statens garanti lånat upp 100 miljoner US dollar på den internationella kapitalmarknaden. Från den 1 januari 1979 erhåller SP genom avtalet kontrakt för fältens livstid på all NOCO:s andel av råoljeutvinningen från de båda fälten. Dessutom ingår i överenskommelsen framtida samarbete med NOCO rörande NOCO:s övriga intressen i norska Nordsjön.

Diskussioner förs fortlöpande med nationella oljebolag i olika oljeproducerande länder.

Under år 1978 har förberedelser vidtagits för deltagande i aktuella anbudsomgångar i Nordsjön. I Norge har SP gett in en gemensam ansökan med Petroswede AB.

SP:s försäljning har hittills baserats på köp av raffinerade produkter. I samband med att SP får tillgång till råolja, bl. a. genom NOCO-avtalet, väntas bolaget komma att upphandla raffineringstjänster.

### 15.2.3 Oljeprospektering AB

Oljeprospektering AB (OPAB) bildades år 1969 med uppgift att prospektera efter olja och naturgas på svenskt område. Bolaget ägs f. n. av Svenska Petroleum AB med ca 52 procent. Återstoden är fördelat på nio ickestatliga företag.

Syftet med bolagets verksamhet är att prospektera och utvinna olja och gas samt driva annan därmed förenlig verksamhet. Bolaget skall genom geofysiska mätningar och genom borrhning eller på annat sätt utforska hela det havsområde på vilken lagen den 3 juni 1966 om kontinentalsockeln har sin tillämpning. Undantagna är Bottenviken, Bottenhavet och den del av Östersjön som ligger norr om 59:e breddgraden. Bolaget skall dessutom bedriva undersökningsarbete inom vissa områden i Halland, Skåne samt på Gotland. Förlängning av tidigare gällande undersökningskoncessioner och tillstånd, bortsett från undersökningskoncessionerna på Öland, har beviljats bolaget för en tid av fem år räknat från den 1 januari 1978. Under de första två åren av denna tid skall inom det totala området utföras undersökningsarbeten till en kostnad av lägst 20 mkr.

Om bolaget påträffar en kommersiellt utvinningsbar fyndighet inom tillståndsområdet eller inom koncessionsområdena i Halland, i Skåne och på Gotland skall bolaget kunna få utvinningstillstånd. Det skall innefatta ensamrätt för bolaget att under 40 år bearbeta och tillgodogöra sig fyndigheten.

OPAB:s hittillsvarande verksamhet framgår av sammanställningen nedan.

	1976	1977
Omsättning, mkr	0,9	1,4
Resultat före disp. och skatt	-	-
Årets resultat	-	-
Föreslagen utdelning	-	-
Balansomslutning, mkr	9,2	8,3
Aktiekapital, mkr	5,0	5,0
Investeringar, mkr	0,3	0,1
Antal anställda	22	18

Sedan verksamhetens början i augusti 1969 har i och med utgången av år 1977 geologiska och geofysiska undersökningar samt borrhningar utförts till en kostnad av ca 180 mkr. Ett hundratal borrhål har borrats på land och 16 borrhål till havs. Ett antal små oljefynd har gjorts på Gotland. Vid utgången av år 1977 hade totalt ca 6 500 m<sup>3</sup> råolja utvunnits.

Programmet för åren 1978 - 1979 omfattar fortsatta arbeten på Gotland och i Ängelholmsområdet.

Verksamheten finansierades t. o. m. år 1976 genom bidrag från aktieägarna i förhållande till deras andelar i bolaget. Fr. o. m. år 1977 har emellertid bidrag lämnats endast från den statliga aktieägaren Svenska Petroleum, vilket har lett till en ökning av den statliga andelen i OPAB från tidigare 50 procent f. n. ca 52 procent. I fortsättningen väntas verksamheten komma att finansieras huvudsakligen med statsbidrag inom ramen för det från den 1 juli 1978 införda bidragssystemet via Svenska Petroleum.

#### 15.2.4 Petroswede AB

Petroswede AB bildades år 1973 med uppgift att prospektera efter olja och naturgas utomlands.

Bolagets ägare är Svenska Petroleum AB (50 procent), vissa bolag inom Saléngruppen (20 procent), Asea-gruppen (5 procent), Axel Johnson-gruppen (5 procent) samt Oljekonsumenternas förbund-OK (15 procent) och KemaNobel AB (5 procent).

Petroswedens verksamhet har i sammandrag varit följande.

	1976	1977
Omsättning, mkr	22,3	19,0
Resultat före disp. och skatt	-	-
Årets resultat	-	-
Föreslagen utdelning	-	-
Balansomslutning, mkr	15,0	5,2
Aktiekapital, mkr	1,0	1,0
Investeringar	-	-
Antal anställda	4	4

Finansiering av verksamheten har hittills skett genom bidrag från aktieägarna. Verksamheten är reglerad i ett konsortialavtal f.n. inne-  
bärande en total kostnadsram om 150 mkr, varav 50 mkr är reserverade  
för norska Nordsjön. Fr. o. m. den 1 juli 1978 kan därjämte statsbidrag  
utgå med högst 50 procent av kostnaderna för prospekteringsprojekt.

Verksamheten har hittills omfattat prospektering i bl. a. Norge,  
Storbritannien, Irland, Spanien, Egypten och Tunisien. Som regel  
bedrives prospekteringsarbetet i samarbete med andra oljebolag. Bolaget  
har härigenom deltagit i sammanlagt ett tiotal borrhål. Dessa borrhningar  
har ej gett resultat i form av kommersiellt exploaterbara fynd av olja  
eller gas.

Bolaget har i maj 1978 gemensamt med Svenska Petroleum ansökt om  
prospekteringslicens i Norge inom ramen för den s. k. "fjärde rondan".

Petroswedens anställda uppgår, förutom VD, till endast fyra personer  
med stabsfunktioner. Petroswede köper dock geologiska och tekniska  
tjänster, kontorsservice m. m. av OPAB.

### 15.2.5 *Swedegas AB*

Swedegas AB började sin verksamhet den 1 juli 1976. Bolagets huvudupp-  
gift är att klarlägga möjligheterna och villkoren för dels inköp och  
transport av naturgas till Sverige, dels avsättning av naturgas i landet  
samt att framlägga förslag härom till statsmakterna. Antalet anställda  
är f. n. sex.

Finansiering av verksamheten har hittills skett dels genom villkorliga  
lån (år 1977 10 mkr och år 1978 18 mkr), dels genom bidrag (2 mkr) från  
delägarna.

Swedegas, som bildats på basis av ett av statsmakterna godkänt avtal,  
ägs till 51 procent av statens vattenfallsverk och till 49 procent av  
Svenska Gasföreningens Service AB (SGFS). I Swedegas företräder SGFS  
följande företag, nämligen AGA AB, Boliden AB, Energiverken i  
Göteborg, Gränges AB, A Johnson & Co HAB, KemaNobel AB, Kockums  
AB, Krångede AB, Mellansvenska Städerna Kraft AB, AB Skandinaviska  
Elverk, Stora Kopparbergs Bergslags AB, AB Svarthålsforsen, Sydkraft  
AB och AB Värmlandskraft.

Swedegas har fört förhandlingar rörande inköp av naturgas i rör från  
det tyska företaget Ruhrgas AG. Ett avtal om leverans av ca 1,2  
miljarder m<sup>3</sup> naturgas om året från början av 1980-talet har tecknats

med förbehåll för svenska regeringens godkännande. Utredningar och förhandlingar pågår också rörande transitering av gasen genom Danmark.

Möjligheterna för import av naturgas i kondenserad form (LNG) med fartyg undersöks också. Förhandlingar pågår med det algeriska statliga bolaget Sonatrach om köp av LNG från mitten av 1980-talet.

Den potentiella marknaden för naturgas kartlägges närmast i södra och västra delen av landet. I det regionala distributionsbolaget AB Sydgas har Swedegas inträtt med 51 procent. Övriga intressenter i Sydgas är Sydkraft samt kommunerna Malmö, Helsingborg och Lund. Ett liknande bolag, Västgas AB, har bildats med tanke på en ev. distribution i Västsverige. Delägare i Västgas är Swedegas med 51 procent, Göteborgs kommun med 25 procent, Trollhätte kraftverk med 12 procent och Yngeredsfors Kraft AB med 12 procent.

### 15.3 Företagen för forskning, utveckling och industriell verksamhet

Inom Statsföretagsgruppen förekommer en viss anknytning till energiområdet genom Uddcomb. Detta företag har varit inriktat på tillverkning av utrustning för kärnkraftanläggningar. Då underlag saknas för fortsatt verksamhet av detta slag pågår en omorientering.

Det kan även nämnas att Svenska Torv AB har återupptagit sin tidigare inriktning på nyttjande av torv för energiändamål. Samarbete har därvid upprättats med ASSI. Även domänverket har aktivt intresserat sig för denna verksamhet. ASSI och domänverket deltar också i det utredningsarbete som på regeringens uppdrag utföres i vattenfalls regi och avser torveldade värmekraftanläggningar i norra delarna av landet. Inom Statsföretagsgruppen bedrivs utvecklingsarbete rörande användning av torv samt skogsavfall och lågklassig vedråvara som bränsle i fjärrvärme- och kraftvärmeanläggningar. Även kombinationer med hushållsavfall är av intresse i sammanhanget.

Staten träffade år 1968 avtal med Asea om samarbete på kärnkraftområdet, varvid AB Asea-Atom bildades. Det ägs till hälften av staten och till hälften av Asea. Antalet anställda är ca 1 250.

Bolaget bedriver utveckling, konstruktion och marknadsföring av kärnreaktoranläggningar och kärnreaktorbränsle samt försäljning av kompletterande tjänster sammanhängande med sådant bränsle. Bolaget tillverkar också kärnbränsle och vissa delar av reaktorkomponenterna.

Staten äger genom fonden för statens aktier Studsvik Energiteknik



AB, f. d. Atomenergi. Företaget, som har ca 900 anställda, bildades år 1947 med huvudsaklig uppgift att handha det målbundna forskningsoch utvecklingsarbetet på kärnenergiområdet. Staten övertog år 1969 samtliga aktier i Atomenergi.

Statsmakterna har under våren 1978 beslutat om en successivt förändrad profil för bolaget mot energiteknik utanför kärnkraftområdet. I anslutning härtill har bolagets namn ändrats och verksamheten omorganiserats med tekniskt och ekonomiskt självständiga divisioner för kärnteknik, ny energiteknik och teknisk service.

Studsvik Energiteknik svarar för det statliga delägandet i Svensk Metanolutveckling AB. Detta bolag bildades år 1975 med uppgift dels att utveckla en teknik för att kunna utnyttja metanol som beredskapsbränsle och dels för att studera nödvändiga förutsättningar för en framtida användning av metanol som drivmedel. Studsviksföretaget äger numera 90 procent av aktierna. Återstoden ägs av Volvo. Antalet anställda är f. n. tio.

I fråga om målinriktad forskning är Statsföretagsgruppen engagerad på energiområdet genom Svenska Utveckling AB, som bl. a. bedriver forsknings- och utvecklingsarbete avseende elackumulatorer. Vidare är LKAB hälftendelägare i AB Svensk Alunskifferutveckling. Den andra hälften i detta företag ägs av Boliden. Avsikten är att de båda företagens kompetens skall användas i ett gemensamt arbete avseende industriellt nyttjande av de svenska skiffertillgångarna. Härvid är inte endast energiinnehållet i form av uran och kerogen av intresse, utan också industrimineral såsom kalium, magnesium och fosfor liksom metallprodukter som råvaror för legering.

## 15.4 Utredningens synpunkter och förslag

Utredningen finner det naturligt att industriell verksamhet på energiområdet, t. ex. sådan som nämnts ovan beträffande Svenska Torv AB och ASSI, kvarblir inom Statsföretagsgruppen. Samarbete med andra intressenter, såsom elkraftproducenter och kommuner, torde vara erforderligt. Från denna utgångspunkt är det också motiverat att överföra statens aktier i Asea-Atom från fonden för statens aktier till Statsföretag. Utredningen har behandlat den frågan i avsnitt 5.

I fråga om forsknings- och utvecklingsverksamhet bör frågan om huruvida direkt samband med industriell verksamhet föreligger tillmätas

väsentlig betydelse. AB Svensk Alunskifferutveckling, som grundats med utgångspunkt från den tekniska kompetens som LKAB och Boliden har till följd av sin övriga verksamhet och som därjämte avser utveckla metoder för en industriell verksamhet i de båda delägarnas regi, bör sålunda i fråga om det statliga ägandet förbli oförändrat. I fråga om Studsvik Energiteknik AB finns på den statliga sidan inte anknytning till något företag som bedriver industriell verksamhet. Sak samma gäller Svensk Metanolutveckling AB. Båda dessa företag bedriver en målinriktad forsknings- och utvecklingsverksamhet. I den mån resultat framkommer som är möjliga för industriell tillämpning bör för den industriella verksamheten, utan hänsyn till ägarhemvist, sådana företag komma i fråga som kan anses besitta den bästa kompetensen. Från denna utgångspunkt finns det inte anledning att hänföra de båda företagen till Statsföretagsgruppen. Utredningen finner från sina utgångspunkter inte någon ändring av ägarförhållandena till dessa delar påkallad.

Företag med speciella försörjningsuppgifter, Svenska Petroleum AB, OPAB, Petroswede, Statsraff och Swedegas, har mål som avviker från de allmänna mål som gäller för den industriella verksamheten inom Statsföretagsgruppen. Det rör sig sålunda inte om industriell produktion o. d., utan om att långsiktigt medverka i tryggheten av landets försörjning med fossila bränslen. Verksamheten inom de fem bolagen finansieras till stor del av statliga medel i form av bidrag eller villkorliga lån. Endast Svenska Petroleum AB bedriver kommersiell verksamhet f. n. Företagen är alla att betrakta som instrument för den statliga energipolitiken och de kan komma att bli engagerade i direkta uppgifter för statens räkning. Sålunda har Svenska Petroleum AB i samarbete med andra svenska företag på oljeområdet deltagit i förhandlingarna rörande leveranser till Sverige av olja och oljeprodukter från de norska fyndigheterna i Nordsjön. Det ligger också nära till hands att företaget deltar i verksamheten avseende beredskapslagring av olja.

Utredningen vill vidare fästa uppmärksamheten på att det kan uppkomma väsentliga avvägningsfrågor av energipolitisk art i fråga om de olika berörda bolagens verksamhet. En sådan avvägningsfråga är huruvida man genom långsiktiga leveransavtal skall medverka till att trygga oljeförsörjningen eller om man genom medverkan i prospekteringsverksamhet skall söka uppnå samma mål.

Vidare kan som exempel nämnas att en introduktion av naturgas i större skala på den svenska marknaden skulle påverka oljeförsörjning och oljebehov. Detta gäller inte bara en reducering av oljebehovet. Även

raffinaderierna skulle beröras i fråga om produktkapacitet och -inriktning, medan minskningen av oljebehovet huvudsakligen skulle avse tung eldningsolja.

Av huvudsakligen de skäl som framgått ovan har utredningen kommit till den uppfattningen att de nämnda företagen i fråga om ägande och organisation bör samordnas på ett bättre sätt än som kan ske under nu rådande förhållanden. Detta bör ske genom att samtliga aktier i statlig ägo överföres till ett särskilt förvaltningsbolag. Aktierna i förvaltningsbolaget skall helt ägas av fonden för statens aktier. Förvaltningsbolaget skall vara ägare dels till aktierna i de helstatliga företagen, dels till de statliga aktierna i de företag där staten är delägare.

Genom det nya förvaltningsbolaget skulle verksamheten inom de olika berörda företagen kunna samordnas på ett bättre sätt. Statsmakterna skulle också på företagsnivå få tillgång till en instans som kan göra de företagsekonomiska analyser och bedömningar som är nödvändiga i sammanhanget. Förvaltningsbolaget skulle få en roll som i princip svarar mot den roll som Statsföretag AB har inom Statsföretagsgruppen. Statsmakterna har givetvis att ange de allmänna mål och riktlinjer som skall gälla. Utredningen anser det inte vara dess uppgift att lämna förslag i detta hänseende utan förutsätter att så kommer att ske i anslutning till energipolitiska överväganden.

Vid etablerandet av det nya förvaltningsbolaget bör AB Statsraffs roll övervägas närmare. Det kan utgöra ett stabsbolag, som utför utrednings- och förprojekteringsarbete för eller å företagsgruppens vägnar. En annan möjlighet är att efter namnändring utnyttja bolaget som förvaltningsbolag, varvid dess nuvarande uppgifter skulle kunna handhas av en särskild avdelning.

Som framgått av den tidigare redovisningen bildades Svenska Petroleum AB med uppgift att handha Statsföretagsgruppens intresse på oljeområdet. Sedermera har bolagets verksamhet alltmera inriktats på allmänna försörjningsuppgifter. Vattenfall och Statsföretag är i dag särskilt stora kunder. Utredningen finner det naturligt att det statliga oljebolaget kan stå som leverantör till företag och institutioner på det statliga området. Någon särskild samordnande instans för detta ändamål torde dock vara överflödig. Enligt utredningens mening kan dock en styrelserepresentation i förvaltningsbolaget för de största statliga intressenterna, t. ex. vattenfall och Statsföretag, vara lämplig att överväga.

Utredningen vill i detta sammanhang också framhålla att dessa

försörjningsfrågor i hög grad även berör ickestatliga företag som har stor betydelse i fråga om landets försörjning med i första hand olja och oljeprodukter. Utredningen vill understryka vikten av ett gott och förtroendefullt samarbete mellan dessa intressenter och de statliga försörjningsföretagen.



## Bilaga Statsföretagsutredningens direktiv<sup>1</sup>

Departementschefen, statsrådet Åsling, anför.

Statsföretag AB bildades enligt riksdagens beslut hösten 1969 (prop. 1969:121, SU 1969:168, rskr 1969:381) för att den 1 januari 1970 överta och därefter förvalta statens aktier i flertalet av de aktiebolag, vilkas aktier förvaltades under fonden för statens aktier. Tyngdpunkten inom Statsföretag kom att ligga inom gruvindustrin, stålindustrin och skogsindustrin med företag som Luossavaara-Kiirunavaara AB (LKAB), Norrbottens järnverk AB (NJA) och AB Statens skogsindustrier (ASSI). Men även betydande företag inom en rad andra branscher fördes in i koncernen, t. ex. Svenska Tobaks AB, Uddevallavarvet AB och Karlskronavarvet AB, Sveriges Allmänna Restaurang AB (SARA) och AB Kabi.

De statliga kreditinstituten, vilkas speciella uppgifter inte ansågs passa in i koncernen lämnades utanför Statsföretag. Vidare undantogs de statliga företagen inom kommunikations- och transportområdet. De s. k. fiskala bolagen, dvs. AB Vin- & Spritcentralen, Systembolaget AB, Svenska Penninglotteriet AB och AB Tiptjänst ansågs skilja sig så från andra statliga bolag genom sin funktion av monopolföretag med fiskala uppgifter att de inte lämpligen borde ingå i Statsföretagsgruppen. Utöver dessa tre grupper av företag lämnades ytterligare några bolag med särskilda uppgifter utanför Statsföretag. Som exempel på sådana bolag kan nämnas AB Asea-Atom och AB Atomenergi.

Samtidigt med Statsföretag bildades affärsverksdelegationen med huvudsaklig uppgift att fungera som ett kontaktorgan mellan affärsverken och de statsägda aktiebolagen. Till ledamöter i delegationen utsågs styrelseledamöterna i Statsföretag och en företrädare för kommunikationsdepartementet.

---

1/ Beslut vid regeringssammanträde 1977-12-01.

I prop. 1969:121 angavs de huvudsakliga motiven för bildandet av Statsföretag. De statliga aktiebolagen borde organiseras så att största möjliga effektivitet uppnåddes såväl i fråga om att uppfylla näringspolitiska som företagsekonomiska mål. Fördelar stod att vinna genom att ett organ skapades med möjligheter att bedriva en systematisk framtidsplanering för företagsgruppen som helhet. Genom bildandet av Statsföretag skulle det vidare bli möjligt att i framtiden ta initiativ till och förverkliga nya och angelägna projekt med krav på samverkan mellan flera företag eller med stora resursbehov. Väsentliga fördelar ansågs också stå att vinna genom att dotterföretagen kunde utnyttja vissa gemensamma funktioner inom Statsföretag. En bättre rollfördelning kunde uppnås om politiska beslut och beslut av verkställighetskaraktär kunde hänföras till skilda organ.

Den allmänna övergripande målsättningen för Statsföretag gavs den vida formuleringen att under krav på lönsamhet uppnå största möjliga expansion. Någon annan övergripande målsättning ansågs inte lämplig eller möjlig om de statliga företagen framgångsrikt skulle kunna fullgöra sina näringspolitiska uppgifter. Målen och villkoren för dessa företags verksamhet ansågs inte få innebära sådana inskränkningar i rörelsefriheten att de kom i ett underläge i förhållande till andra företag. De statliga företagen skulle även i framtiden ha ett särskilt ansvar att ta hänsyn till samhällsintresset vid val mellan olika produktions- och lokaliseringalternativ.

Enligt uttalande i prop. 1969:121 ansågs staten efter en övergångstid kunna ställa samma anspråk på utdelning på sina i förvaltningsbolaget investerade medel som genomsnittligt ställs i vårt land på företag av samma slag. Det var också naturligt att en del av vinsten återinvesterades i företag med goda utvecklingsmöjligheter. Efter en uppbyggnadsperiod borde Statsföretag lämna åtminstone lika stor utdelning som staten erhållit från de företag som hade överförts till bolaget. I sista hand var det dock staten som avgjorde i vilken utsträckning dotterbolagens vinstkapacitet borde tas i anspråk för utdelning.

För att förena det företagsekonomiska intresset med det samhällsekonomiska ålades Statsföretag skyldighet att på anfordran lämna offert på fullgörandet av sådana speciella uppgifter som ägaren begär. Hur offertförfarandet praktiskt skulle utformas fick prövas i varje enskilt fall.

Vid sidan av de övriga målen skulle också för de statliga företagen gälla att nå allt större arbetstillfredsställelse för de anställda.

Regeringens ägarfunktion kunde efter tillkomsten av Statsföretag koncentreras på förvaltningsbolaget självt. Att uppställa målen för detta bolag och följa dess verksamhet och därmed indirekt den statliga koncernens långsiktiga utveckling samt att integrera den statliga företagsgruppen i den allmänna näringspolitiska planeringen blev den huvudsakliga uppgiften i utövandet av ägarfunktionen.

Sedan Statsföretag inledde sin verksamhet år 1970 har koncernens fakturerade försäljning i det närmaste tredubblats och uppgick år 1976 till ca 9 750 milj. kr. Det årliga investeringsbeloppet har följt samma utveckling. Således uppgick koncernens totala investeringar år 1970 till drygt 500 milj. kr. och år 1976 till närmare 1 850 milj. kr. Antalet anställda i Sverige har under samma period ökat från ca 34 000 till närmare 45 000. Totalt sysselsätts över 40 procent av Statsföretagsgruppens anställda i Norrland, då främst i Norrbottens län. Av gruppens anläggningsinvesteringar har ca 50 procent kommit detta län till del.

Statsföretagsgruppens inriktning har i stor utsträckning koncentrerats till basindustrierna. Investeringarna i gruvor, järnverk, skogs- och petrokemisk industri uppgick under perioden 1970-1974 till ca 3 000 milj. kr. På senare år har omkring två tredjedelar av koncernens anläggningsinvesteringar gjorts inom basindustrierna.

Rörelseresultaten har varierat starkt mellan åren. Resultaten efter finansiella intäkter och kostnader har under åren 1974-1976 uppgått till 1 043,353 och - 437 milj. kr. Resultatet för år 1977 förutses komma att visa ett underskott av drygt 1 200 milj. kr. Resultaten för åren 1976 och 1977 medför en kraftig försämring av Statsföretags soliditet. Företagsgruppens starkt varierande resultat får i första hand tillskrivas dess beroende av konjunkturkänsliga basindustrier, främst LKAB, NJA och ASSI.

Statsföretag fick när verksamheten började ett bundet eget kapital av närmare 1 750 milj. kr. varav 1 400 milj. kr. utgjorde aktiekapital. År 1976 var motsvarande kapital närmare 3 600 milj.kr. varav 2 775 milj. kr. aktiekapital. Huvuddelen av ökningen härrör sig från aktieteckningar som staten till viss överkurs gjorde i Statsföretag under budgetåren 1975/76 och 1976/77 om sammanlagt 1 500 milj.kr. för att skapa underlag för investeringar under återstoden av 1970-talet och för att ge en sådan soliditet att nödvändig upplåning kunde ske (prop. 1975/76:99, NU 1975/76:39, rskr 1975/76:220). För olika företag inom gruppen har vid skilda tillfällen beviljats ägartillskott av riksdagen. Det mest betydande, 1 800 milj.kr., lämnades år 1976 för att täcka förluster vid NJA (prop.



1976/77:57, NU 1976/77:21, rskr 1976/77:152).

Sedan Statsföretag började sin verksamhet år 1970 har företagsgruppen alltmer kommit att fungera som en sammanhållen koncern. Moderbolaget har fått en central roll i fråga om finansiering och andra samordnande uppgifter. Riktlinjer för gemensamt agerande inom en rad olika områden har också utarbetats. Jämfört med andra koncerner är dock beslutsfattandet i betydande utsträckning decentraliserat.

Statsföretag har sedan sin tillkomst förvärvat och bildat nya företag. Vissa rörelsegrenar har avvecklats eller fått en ny inriktning och ägarförhållandena i gemensamt ägda företag har i en del fall förändrats. Den för koncernen mest genomgripande förändringen är att Uddevallarvet och Karlskronavarvet lämnade koncernen vid halvårsskiftet år 1977. Enligt statsmakternas beslut (prop. 1976/77:139, NU 1976/77:53, rskr 1976/77:343) har den statliga varvsgruppen, bestående av AB Götaverken, Uddevallarvet och Karlskronavarvet med dotterbolag, sammanförts till en koncern under ett särskilt moderbolag vars aktier ägs direkt av staten.

Statsmakterna kan även i framtiden väntas ta Statsföretags kapacitet i anspråk inom olika branscher. En bransch som är aktuell för ökade insatser från koncernens sida är textil- och konfektionsindustrin. På liknande sätt kan Statsföretag även i fortsättningen på olika sätt komma att medverka till att främja sysselsättningen inom utsatta regioner. Det s. k. offertförfarandet kan i dessa sammanhang komma att användas.

Den svenska handelsstålindustrins framtida struktur och omfattning är f. n. föremål för överväganden. En sammanslagning av de största handelsstålverken väntas ske i en gemensam koncern i vilken NJA väntas ingå. Statsföretag blir troligen delägare i den nya handelsstålkoncernen.

Svenska AB Navigator är ett förvaltningsbolag som äger aktier i flera bolag. Omsättningen var år 1976 604 milj. kr. och antalet anställda 1 992. Navigator redovisade samma år en vinst före dispositioner och skatter på 14,8 milj.kr. medan investeringarna uppgick till ca 55 milj. kr.

Organisatoriskt är Navigator indelat i fyra divisioner, bildelar, Handic, hem och plast samt två sektorer, el. resp. mekanik. Handicbolagen i Göteborg, som förvärvades under år 1975, hade en omsättning år 1976 på 120 milj.kr.

Navigator's ägarbild är förhållandevis komplicerad. ASSI, LKAB och Tobaksbolaget har tillsammans med Tobaksbolagets pensionskassa ett avgörande inflytande i bolaget. Även Kooperativa förbundet äger aktier i bolaget liksom ett antal B-aktieägare vilkas andelar har ett lägre

röstvärde och därför berättigat till endast ett mindre inflytande.

Mot bakgrund av vad jag anfört vill jag framhålla följande.

Statsföretag har nu verkat i nära åtta år och en betydande erfarenhet av företagens verksamhet föreligger. Samtidigt har förutsättningarna härför i väsentliga avseenden ändrats och ytterligare förändringar kan förutsättas komma att ske. Det finns därför enligt min mening nu anledning att utreda frågan om Statsföretags verksamhetsinriktning och mål mot bakgrund av bl. a. de motiv som angavs för bildandet av ett förvaltningsbolag. Även principerna för Statsföretagsgruppens organisation bör nu prövas.

I olika branscher finns behov av industripolitiska åtgärder av skilda slag. Statliga företagsengagemang kan vara lämpliga inom områden som är speciellt krävande på grund av kapitalinsatsernas storlek eller när lönsamhetsförväntningarna inte är sådana att man kan räkna med att någon etablering annars skulle komma till stånd. I vissa fall, som i fråga om stålindustrin och textil- och konfektionsindustrin, kan statliga företagsengagemang vara en förutsättning för att en nödvändig strukturanpassning skall kunna genomföras med begränsade störningar för de anställda, kommuner och andra berörda. Effekterna av statliga företagsengagemang i jämförelse med andra branschpolitiska åtgärder kan i detta sammanhang vara av intresse att belysa. En huvudfråga är i vilken utsträckning och på vad sätt staten genom Statsföretag skall engagera sig i branscher med strukturproblem och i kapitalkrävande basindustrier. Vidare bör man överväga Statsföretags medverkan i regionalpolitiken. Genom att bl. a. skapa nya arbetstillfällen eller ersättningsindustrier inom regioner med sysselsättningsproblem kan Statsföretag bli ett betydelsefullt medel. I detta sammanhang bör Statsföretags medverkan också ses i relation till andra möjligheter som staten har när det gäller att lösa sysselsättningsuppgifter.

Vid en bedömning av inriktningen och omfattningen av Statsföretags engagemang bör frågan om självfinansiering, ägartillskott och andra finansieringsmöjligheter beaktas.

Det finns enligt min mening skäl att nu göra en samlad översyn av nämnda frågor. En särskild utredare bör tillkallas för ändamålet.

Utredaren bör mot bakgrund av sina allmänna synpunkter på effekten av statliga företagsengagemang i förhållande till andra industripolitiska insatser göra en bedömning av Statsföretags branschinsatser och sysselsättningsskapande uppgifter. Utredaren bör vidare lämna förslag till en övergripande målsättning för gruppen. Jag vill betona vikten av att

kravet på lönsamhet även i fortsättningen får en avgörande betydelse. De övriga målen som har angetts för Statsföretags verksamhet bör också ses över. Detta gäller inte minst de mål som har ställts upp i fråga om de anställdas inflytande och frågor som rör arbetsmiljön. Inom dessa områden har väsentliga förändringar skett sedan de ursprungliga målen för Statsföretag antogs av riksdagen år 1969. Statsföretagsgruppen har hållit en hög ambitionsnivå i fråga om de anställdas inflytande och arbetsmiljö och bör göra det även i framtiden.

Utredaren bör mot bakgrund av sina förslag till mål pröva principerna för Statsföretagsgruppens organisation. Härvid bör en decentralisering av gruppen eftersträvas. I dessa överväganden bör Statsföretags karaktär av konglomerat samt dess regionala betydelse beaktas.

De industripolitiska och andra motiv som har legat bakom statens engagemang i ett antal företag har efter hand förändrats. I den mån väsentliga motiv inte längre föreligger för ett statligt ägarengagemang i dessa företag kan frågan om en försäljning aktualiseras.

Utredaren bör ange vilka kriterier som bör ligga till grund för att bedöma om företag inom Statsföretagsgruppen bör avyttras eller avvecklas.

Frågan om en utvidgning av de statliga företagens ägarkrets har aktualiserats i olika sammanhang. Härvid har nämnts spridande av aktierna såväl i moderbolaget som i vissa dotterbolag. Utredaren bör studera vilka verkningar ett vidgat ägande av företagen inom Statsföretagsgruppen kan få såväl vad beträffar möjligheterna att genomföra samhällseliga uppgifter som i ekonomiskt hänseende. Även praktiska konsekvenser t. ex. i fråga om möjligheterna att utnyttja koncernbidrag till delägda företag bör belysas.

Inom Statsföretagsgruppen finns företag från olika branscher och med skiftande lönsamhet. Det är därför svårt att formulera krav på avkastning på det engagerade kapitalet i koncernen i dess helhet. Utredaren bör dock söka belysa denna frågeställning och lämna en redogörelse för sin principiella syn på hur lönsamhetskravet bör tillgodoseas. Staten som ägare avgör årligen i vilken utsträckning Statsföretags vinstkapacitet skall tas i anspråk för utdelning. Utredaren skall därför inte pröva utdelningspolitiken.

Svårigheterna att förena företagsekonomisk lönsamhet med sådana särskilda uppgifter som ägaren kan ålägga Statsföretag förutsågs vid koncernens bildande. Då anvisades det s. k. offertförfarandet som en teknik att förena samhällsintresset och det företagsekonomiska intresset.

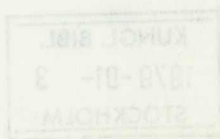
Utredaren bör mot bakgrund av vunna erfarenheter utvärdera offertförfarandet. Behöver förfarandet modifieras eller bör en helt annan form för ersättning väljas bör utredaren lämna förslag härom.

Som jag förut har nämnt tillsattes affärsverksdelegationen i samband med bildandet av Statsföretag. Delegationen har inte kommit att spela den roll för ökad kontakt och samverkan mellan affärsverken inbördes och mellan dessa och Statsföretag som ursprungligen förutsattes. En bedömning bör göras om delegationen skall fortsätta sin verksamhet och vilka uppgifter den i så fall bör ha.

Staten har i första hand genom ASSI, LKAB och Tobaksbolaget direkt och indirekt ett betydande inflytande i Svenska Navigator. Det är därför motiverat att utredaren lämnar förslag till hur statens inflytande i Navigator lämpligen bör utövas.

Inom domänverket och ASSI prövas förutsättningarna för att bilda ett statligt skogsbolag i vilket ASSI och huvuddelen av verket skall ingå. Utredaren bör lämna synpunkter på konsekvenserna av olika former för samordning av verksamheten i domänverket och ASSI från såväl samhällelig som organisatorisk synpunkt.

Utredningsarbetet bör bedrivas i nära kontakt med Statsföretags ledning och med andra berörda företag och företrädare för de i utredningen berörda fackliga huvudorganisationerna.



# Statens offentliga utredningar 1978

## Kronologisk förteckning

1. Stat-kyrka. Ändrade relationer mellan staten och svenska kyrkan. Kn.
2. Stat-kyrka. Bilaga 1. Kyrkans framtida organisation. Kn.
3. Stat-kyrka. Bilaga 2-12. Utredningar i delfrågor. Kn.
4. Skolplanering och skolstorlek. Faktaredovisning och bedömningsunderlag. U.
5. Föräldrautbildning. S.
6. Ny skogspolitik. Jo.
7. Skog för framtid. Jo.
8. Hyresrätt 2. Lokalhyra. Ju.
9. Ny konkurrensbegränsningslag. H.
10. Barnets rätt. 1. Om förbud mot aga. Ju.
11. Kapitalmarknaden i svensk ekonomi. E.
12. Kapitalmarknaden i svensk ekonomi. Bilaga 1. E.
13. Kapitalmarknaden i svensk ekonomi. Bilaga 2-4. E.
14. Arbeta åt handikappade. A.
15. Praktikfrågor-åtgärder i ett kort perspektiv. U.
16. Regional konsumentpolitisk verksamhet. H.
17. Energi. I.
18. Öresundsförbindelser. K.
19. Öresundsförbindelser. Bilaga A. Ritningar. K.
20. Öresundsförbindelser. Bilaga B. Konsekvenser för företag och hushåll. K.
21. Bemanning av fartyg. K.
22. Energi, strukturomvandling och sysselsättning. A.
23. Växtförädling. Jo.
24. Ny renhållningslagstiftning. Jo.
25. Etablering av miljöstörande industri. Bo.
26. Hälso- och sjukvårdspersonalen. S.
27. Fortsatt körkortsreform. K.
28. Kvinnors förvärvsarbete och förvärvshinder. A.
29. Arbeta i jordbruk och trädgård. A.
30. Brand inomhus. Bo.
31. Trafikpolitik-kostnadsansvar och avgifter. K.
32. Ny indelningslag för kommuner, landstingskommuner och församlingar. Kn.
33. Ordningsvakter. Ju.
34. Förstärkt skydd för fri- och rättigheter. Ju.
35. Regional utvecklingsplanering, länsplanering, vidgad länsdemokrati. Kn.
36. Arrenderätt 1. Ju.
37. Hotell- och restaurangbranschen. H.
38. Jämställdhet i arbetslivet. A.
39. Föräldraförsäkring. S.
40. Tvistlösning på konsumentområdet. H.
41. Statlig personalutbildning. B.
42. Kommunernas medverkan i sysselsättningsplanering. A.
43. Miljökostnader. Jo.
44. Kommunalt hälsoskydd. S.
45. Allmän arbetslöshetsförsäkring. A.
46. Att främja regional utveckling. I.
47. Att främja regional utveckling. Bilagedel. I.
48. Konkurrens på lika villkor. B.
49. Energi. Hälso-miljö- och säkerhetsrisker. I.
50. Ny vårdutbildning. U.
51. Svensk trädgårdsnäring. Jo.
52. Lagg beslutet närmare människan! Kn.
53. Förbud mot investeringar i Sydafrika. H.
54. Personregister-Datorer-Integritet. Ju.
55. Att sambo och gifta sig. Ju.
56. Kultur och information över gränserna. Ud.
57. Resor till arbetet. A.
58. Organisatoriska frågor inom länsstyrelsen. Kn.
59. JK-ämbetet. Ju.
60. Arbetsmarknadspolitik i förändring. A.
61. Biståndets organisation. Ud.
62. Regionalpolitiska stödformer och styrmedel. A.
63. Riksdagens insyn i statliga företag. I.
64. Översyn av vallagen 1. Ju.
65. Skolan. En ändrad ansvarsfördelning. U.
66. Andelsbolagslag. Ju.
67. Nya bolagsregler m. m. Ju.
68. Industri till Norrbotten. I.
69. Upphovsrätt I. Fotokopiering inom undervisningsverksamhet. Ju.
70. Regionsjukvården. S.
71. Regionsjukvården. Huvudbilaga 1 - Medicin och onkologi. S.
72. Regionsjukvården. Huvudbilaga 2 - Kirurgi. S.
73. Kontroll av utländsk företagetablering i Sverige m. m. Ju.
74. Huslåkare. S.
75. Fiska på fritid. Jo.
76. Stat-kyrka. Remissammanställning. Kn.
77. Högre regional ledning. Fö.
78. Långtidsutredningen 1978. E.
79. Förslag till undersökning om hushåll, bostäder och sysselsättning 1980. E.
80. Bättre miljöskydd I. Jo.
81. Anställning av arbetshandikappade i stat och kommun. Slutrapport från försöksverksamhet i Jönköping, Piteå och Stockholm. A.
82. Läkaren och den svårt sjuka patienten. S.
83. Sjukvården i krig. S.
84. Instansordningen i kommunalbesvärsmål. Kn.
85. Statligt företagande i samhällets tjänst. I.



# Statens offentliga utredningar 1978

## Systematisk förteckning

### Justitiedepartementet

Hyresrätt 2. Lokalhyra. [8]  
Barnets rätt. 1. Om förbud mot aga. [10]  
Ordningsvakter. [33]  
Förstärkt skydd för fri- och rättigheter. [34]  
Arrenderätt 1. [36]  
Personregister-Datorer-Integritet. [54]  
Att sambo och gifta sig. [55]  
JK-ämbetet. [59]  
Översyn av vallagen 1. [64]  
1974 års bolagskommitté. 1. Andersbolagslag. [66]  
2. Nya bolagsregler m. m. [67]  
Upphovsrätt I. Fotokopiering inom undervisningsverksamhet. [69]  
Kontroll av utländsk företagsetablering i Sverige m. m. [73]

### Utrikesdepartementet

Kultur och information över gränserna. [56]  
Biståndets organisation. [61]

### Försvarsdepartementet

Högre regional ledning. [77]

### Socialdepartementet

Föräldrautbildning. [15]  
Hälsa- och sjukvårdspersonalen. [26]  
Föräldraförsäkring. [39]  
Kommunalt hälsoskydd. [44]  
Regionsjukvårdsutredningen. 1. Regionsjukvården. [70] 2. Region-sjukvården. Huvudbilaga 1 – Medicin och onkologi. [71] 3. Region-sjukvården. Huvudbilaga 2 – Kirurgi. [72]  
Husläkare. [74]  
Läkaren och den svårt sjuka patienten. [82]  
Sjukvården i krig. [83]

### Kommunikationsdepartementet

1975 års danska och svenska öresundsdelegationer. 1. Öresunds-förbindelser. [18] 2. Öresundsförbindelser. Bilaga A. Ritningar. [19]  
3. Öresundsförbindelser Bilaga B. Konsekvenser för företag och hushåll. [20]  
Bemanning av fartyg. [21]  
Fortsatt körkortsreform. [27]  
Trafikpolitik-kostnadsansvar och avgifter. [31]

### Ekonomidepartementet

Kapitalmarknadsutredningen. 1. Kapitalmarknaden i svensk eko-nomi. [11] 2. Kapitalmarknaden i svensk ekonomi. Bilaga 1. [12] 3. Kapitalmarknaden i svensk ekonomi. Bilaga 2-4. [13]  
Långtidsutredningen 1978. [78]  
Förslag till undersökning om hushåll, bostäder och sysselsättning 1980. [79]

### Budgetdepartementet

Statlig personalutbildning. [41]  
Konkurrens på lika villkor. [48]

### Utbildningsdepartementet

Skolplanering och skolstorlek. Faktaredovisning och bedömnings- underlag. [4]  
Utredningen om vissa vårdutbildningar inom högskolan. 1. Praktisk-frågor-åtgärder i ett kort perspektiv. [15] 2. Ny vårdutbildning. [50]  
Skolan. En ändrad ansvarsfördelning. [65]

### Jordbruksdepartementet

1973 års skogsutredning. 1. Ny skogspolitik. [6] 2. Skog för fram-tid. [7]  
Växtförädling. [23]  
Ny renhållningslagstiftning. [24]  
Miljökostnader. [43]  
Svensk trädgårdsnäring. [51]  
Fiska på fritid. [75]  
Bättre miljöskydd I. [80]

### Handelsdepartementet

Ny konkurrensbegränsningslag. [9]  
Regional konsumentpolitisk verksamhet. [16]  
Hotell- och restaurangbranschen. [37]  
Tvistlösnings på konsumentområdet. [40]  
Förbud mot investeringar i Sydafrika. [53]

### Arbetsmarknadsdepartementet

Sysselsättningsutredningen. 1. Arbete åt handikappade. [14] 2. Energi, strukturomvandling och sysselsättning. [22] 3. Kvinnors förvärvsarbete och förvärvshinder. [28] 4. Kommunernas medver-kan i sysselsättningsplanering. [42] 5. Resor till arbetet. [57] 6. Regionalpolitiska stödformer och styrmedel. [62] 7. Anställning av arbetshandikappade i stat och kommun. Slutrapport från försöks-verksamhet i Jönköping, Piteå och Stockholm. [81]  
Arbete i jordbruk och trädgård. [29]  
Jämställdhet i arbetslivet. [38]  
Allmän arbetslöshetsförsäkring. [45]  
Arbetsmarknadspolitik i förändring. [60]

### Bostadsdepartementet

Etablering av miljöstörande industri. [25]  
Brand inomhus. [30]

### Industridepartementet

Energikommissionen. 1. Energi. [17] 2. Energi. Hälsa-miljö- och säkerhetsrisker. [49]  
Expertgruppen för regional utredningsverksamhet. 1. Att främja regional utveckling. [46] 2. Att främja regional utveckling. Bilagedel. [47] 3. Industri till Norrbotten. [68]  
Riksdagens insyn i statliga företag. [63]  
Statligt företagande i samhällets tjänst. [85]

### Kommundepartementet

Kyrkoministernas stat-kyrka grupp. 1. Stat-kyrka. Ändrade relationer mellan staten och svenska kyrkan. [1] 2. Stat-kyrka. Bilaga 1. Kyrkans framtida organisation. [2] 3. Stat-kyrka. Bilaga 2-12. Utredningar i delfrågor. [3] 4. Stat-kyrka. Remissammanställning. [76]  
Ny indelningslag för kommuner, landstingskommuner och försam-lingar. [32]  
Regional utvecklingsplanering, länsplanering, vidgad länsdemokrati. [35]  
Lägg besluten närmare människorna! [52]  
Organisatoriska frågor inom länsstyrelserna. [58]  
Instansordningen i kommunalbesvärsmål. [84]

Systematisk förteckning

1. Inledning  
 2. Bakgrund  
 3. Syfte och omfattning  
 4. Metod  
 5. Resultat  
 6. Diskussion  
 7. Sammanfattning  
 8. Referenser  
 9. Bilagor  
 10. Övrigt

1. Inledning  
 2. Bakgrund  
 3. Syfte och omfattning  
 4. Metod  
 5. Resultat  
 6. Diskussion  
 7. Sammanfattning  
 8. Referenser  
 9. Bilagor  
 10. Övrigt

KUNGL. BIBL.  
 1979-01- 3  
 STOCKHOLM







**LiberFörlag**  
Allmänna Förlaget

ISBN 91-38-04597-4  
ISSN 2 0375-250X