

Rigsrevisionen har på foranledning af statsrevisorerne gennemgået DONG Energy's virksomhedsførelse i perioden 2007 til tredje kvartal 2012. I dag har Rigsrevisionen offentliggjort undersøgelsens resultater i en samlet rapport.

DONG Energy A/S
Kraftværksvej 53
Skærbæk
7000 Fredericia

www.dongenergy.com
CVR-nr. 36 21 37 28

Det er DONG Energy's indtryk, at Rigsrevisionen har gjort et grundigt arbejde og vurderet relevante forhold for DONG Energy's samlede forretning.

I sin beretning lægger Rigsrevisionen vægt på, at DONG Energy siden fusionen i 2006 har forfulgt en strategi med henblik på at omlægge selskabets forretningsmodel for at sikre det fremtidige indtjeningsgrundlag. Det er sket gennem investering i opbygning af primært to nye forretningsområder inden for offshore vind og olie- og gasproduktion. Det er i dette lys, at selskabets store investeringer og økonomiske resultater skal ses.

23. januar 2013

Nedenfor kommenterer vi nærmere på følgende forhold:

- DONG Energy's indtjening og soliditet
- Økonomien under pres i 2012
- Frasalg
- Investeringer og risikostyring
- Løn- og bonusforhold
- Omkostninger til ledelse og administration

Indtjeningsevne og soliditet

Rigsrevisionen peger på, at DONG Energy's soliditet i perioden 2007-2011 har været tilfredsstillende, men at indtjeningen, med undtagelse af 2008 og 2010, ikke har været tilstrækkelig til at sikre et "positivt direkte afkast", der dækker kapitalomkostningerne. Det fremføres, at DONG Energy's indtjening, rentabilitet og soliditet er faldet betydeligt i 2012.

DONG Energy er fuldt ud opmærksom på disse forhold. DONG Energy er midt i en stor omstilling af sin forretning, som tog sin begyndelse ved det nuværende DONG Energy's tilblivelse i 2006. Internationaliseringen af energimarkedet nødvendiggjorde, at Danmark fik en virksomhed, der kunne fungere som lokomotiv for den danske energisektor, og som kunne begå sig i konkurrencen med de store europæiske energikoncerner. Samtidig var det tydeligt, at indtjeningen fra en af selskabets store indtægtskilder, DUC-gaskontrakterne, ville svinde ind. Senere blev det klart, at det andet hovedområde for indtjeningen, kraftværkerne, også kom under pres.

For at bevare et robust dansk energiselskab var det nødvendigt at ændre selskabets strategi med satsning på nye forretningsområder, især inden for offshore vind og olie- og gasproduktion. I den forbindelse formulerede DONG

DONG Energy er en af Nordeuropas førende energikoncerner med hovedsæde i Danmark. Vores forretning er baseret på at fremskaffe, producere, distribuere og handle energi og tilknyttede produkter i Nordeuropa. Vi beskæftiger omkring 7.000 medarbejdere og omsatte for 57 mia. kr. (EUR 7,6 mia.) i 2011. For yderligere information, se www.dongenergy.com

Energy også en meget ambitiøs grøn strategi, som i løbet af en generation skulle vende selskabets el- og varmeproduktion fra sort til grøn.

Siden fusionen har DONG Energy gennemført investeringer for mere end DKK 80 mia. på at opbygge den nye forretning. Hovedparten af investeringerne er foretaget i offshore vind og olie- og gasproduktion, og de har været fornuftige.

I dag står vi i midt i omstillingen. DUC-kontrakterne og kraftværkerne m.m. har i vidt omfang skullet finansiere virksomheden, indtil de nye investeringer begyndte at tjene pengene ind til selskabet. I 2012 har vi imidlertid set, at indtjeningen i Energy Markets, der er en del af den oprindelige del af forretningen, er blevet kraftigt reduceret, som følge af overudbud og lave marginer på det europæiske gasmarked.

Det sker samtidig med, at en række store investeringer stadig er under opførelse og derfor endnu ikke er gået i produktion endnu. De store anlægsprojekter i energibranchen tager typisk flere år at udvikle og opføre. I investeringsfasen lægger man pengene ud, mens indtjeningen først materialiserer sig, når anlæggene går i drift. Derfor vil vi de kommende år se en positiv effekt af, at en række investeringer går i produktion og dermed leverer indtjening.

DONG Energy er fuldt bevidst om, at selskabets økonomi skal styrkes. Derfor annoncerede selskabet ved fremlæggelse af delårsrapporten for de første ni måneder af 2012 en handlingsplan. Ifølge planen skal selskabets omkostninger reduceres med DKK 1 mia., ikke-kerneaktiviteter for DKK 10 mia. kr. skal frasælges, der skal ske en skarpere prioritering af fremadrettede investeringer og de tabsgivende aktiviteter i gasmarkedet skal restruktureres. I forbindelse med præsentationen af DONG Energy's nye strategi den 27. februar vil DONG Energy's ledelse give en status på arbejdet med den finansielle genopretningsplan, og der vil blive sat helt klare mål for den værdiskabelse, selskabet skal levere fremadrettet.

Økonomien under pres i 2012

Rigsrevisionen konkluderer, at DONG Energy på en række centrale økonomiske parametre er under pres i 2012.

Den væsentligste årsag til, at DONG Energy's delårsregnskab for 2012 er utilfredsstillende, er udviklingen på det europæiske gasmarked. DONG Energy har, i lighed med de fleste andre store energiselskaber, investeret i gasfyrede kraftværker i Europa, i gaslagre og i gaskontrakter i forventning om, at gas ville blive en central del af omstillingen af Europas energiforsyning. Det er ikke sket, bl.a. som følge af meget lave kul- og CO₂ priser, som betyder, at kulfyrede kraftværker i dag er mere konkurrencedygtige end gasfyrede kraftværker, til

trods for en væsentligt højere CO₂-udledning. DONG Energy måtte derfor i 2012 foretage store nedskrivninger på vores gasfyrende kraftværker.

Derudover har den lavere efterspørgsel efter gas og langt mindre sæsonvariationer end tidligere gjort reduceret behovet for og værdien af gaslagerkapacitet. Vi har derfor også foretaget store hensættelser til fremtidige tab på gaslagerkontrakter.

Denne udvikling har også ramt mange af vores konkurrenter i 2012. Således har Vattenfall måttet nedskrive deres gasfyrede kraftværker i Holland med SEK 8,6 mia. og E.ON har foretaget nedskrivninger på i alt EUR 1,2 mia. henført primært til deres gasforretning.

Frasalg

Ifølge Rigsrevisionen har frasalg indbragt færre midler i 2012 end forventet, og ikke i alle tilfælde har frasalgsplanerne været tilstrækkeligt underbyggede.

Når DONG Energy foretager frasalg af aktiver eller andele heraf, så er det i sagens natur hver gang unikke frasalg, som er forbundet med stor usikkerhed mht. pris og tidspunkt for gennemførelse af frasalget. De frasalgsplaner, som vi arbejder med, er derfor et udtryk for DONG Energy's forventninger på et givent tidspunkt for den salgspris der kan opnås og tidsrammen for gennemførelse af frasalget.

Det er korrekt, at DONG Energy har gennemført færre frasalg i 2012 end forventet ved årets begyndelse, og at vi derfor ikke har fået den positive økonomiske effekt af frasalgene i 2012.

Investeringer og risikostyring

Rigsrevisionen har gennemgået otte udvalgte investeringsprojekter. De otte projekter dækker mere en halvdelen af DONG Energy's større investeringer, som er sat i drift i 2010 og 2011. Rigsrevisionen påpeger, at risikostyringen i forhold til nogle af projekterne ikke har været tilstrækkelig, og at budgettet i mere end halvdelen af investeringerne er overskredet.

DONG Energy's investeringer skal selvsagt skabe værdi for selskabets ejere. Vi har derfor stort fokus på indtjeningen i de investeringer, vi foretager, på risikostyring, og på at budgetterne ikke overskrides.

Det er korrekt, at der i nogle tilfælde har fundet budgetoverskridelser sted. Det er et udtryk for, at det er en stor udfordring at planlægge og styre store investeringsprojekter med stor nøjagtighed.

I de projekter, Rigsrevisionen har gennemgået, og hvor budgetterne er overskredet, varierer overskridelserne med mellem 6 procent og 52 procent.

Den største overskridelse på 52 procent svarer til 168 mio. kr. og omhandler overskridelse af budgettet på vores F&U-projekt Inbicon i Kalundborg. Når vi har med forsknings- og udviklingsprojekter at gøre, er der større usikkerhed forbundet med projekterne, og det har i denne sag, givet flere uforudsete omkostninger. Det skal bemærkes, at der er tale om en stor procentvis overskridelse af en investering, der sammenlignet med andre anlægsprojekter er relativt mindre.

Den næststørste overskridelse var på 28 procent i forbindelse med opførelsen af havmølleparken Gunfleet Sands, hvor projektet blev ramt af en række problemer hos underleverandørerne. Denne overskridelse indeholder samtidig beløbsmæssigt den største overskridelse på 960 mio. kr. Det er naturligvis ikke acceptabelt, og DONG Energy har som følge af erfaringerne på Gunfleet Sands foretaget en række tilpasninger af styringsmodellen for vores store anlægsprojekter.

I en forretning med store anlægsprojekter, er en stram styring af projektplaner og budgetter af største vigtighed. Det kan imidlertid aldrig helt undgås, at der i store anlægsprojekter, hvor vi i høj grad er afhængige af bestemte vejrforhold, kan ske overskridelser af tidsplaner og budgetter, selvom vi gør alt hvad vi kan for at undgå det. I den sammenhæng er det værd at bemærke, at den gennemsnitlige budgetoverskridelse, for de investeringer Rigsrevisionen har set på, er 7,7%. En international undersøgelse af store infrastrukturprojekter gennemført af professor Bent Flyvbjerg fra Oxford University viser imidlertid, at budgetoverskridelser i den størrelsesorden er i den lave ende sammenlignet med andre projekter.

Endelig er det værd at bemærke, at Rigsrevisionen i sin undersøgelse konstaterer, at 6 ud af 8 projekter har bevaret deres værdi efter idriftsættelse. Dette fremgår af tabel 11 under 'DONG Energy's planlægning og gennemførelse af projekter'. Et enkelt – et gasfyret kraftværk – falder negativt ud, og et bliver betegnet som ikke relevant i denne sammenhæng, da der aldrig blev truffet investeringsbeslutning om udbygning af anlægget.

Løn- og bonusforhold

Som en del af undersøgelsen har Rigsrevisionen gennemgået DONG Energy's lønforhold. Det fremgår af beretningen, at lønniveauet for hovedparten af medarbejderne enten er på niveau med eller under markedsniveauet. Dette gælder for topledelsen, chefgruppen (top 300), en stor gruppe mellemledere og specialister.

For nogle medarbejdergrupper inden for håndværksrelaterede områder, kontor og service konkluderer Rigsrevisionen, at lønningerne ligger højere end markedsniveauet. Der er ifølge Rigsrevisionen indikationer på, at det også

gælder for en gruppe af mellemledere, som ligger i laget under de 300 øverste chefer.

Man skal være opmærksom på følgende i denne forbindelse:

Lønniveauet for medarbejdergrupper inden for håndværksprægede områder, kontor og service, har historiske rødder tilbage fra de fusionerede selskaber. Når det endnu ikke er lykkedes at få lønningerne for disse medarbejdergrupper ned på markedsniveau, skyldes det overvejende to forhold:

1) DONG Energy indgik ligesom Staten i 2008 en toårig aftale for lønstigningerne, lige før finanskrisen brød ud. Dermed blev DONG Energy's lønstigninger højere i 2009 end de øvrige virksomheder, som kun indgik etårige aftaler. Ledelsen traf i 2010 beslutning om nulregulering af lønningerne for at bremse op i lønudviklingen, men det kunne ikke bringe lønningerne på markedsniveau.

2) Som følge af finanskrisen har lønreguleringerne i de følgende år på hele arbejdsmarkedet ligget så lavt, at det ikke har været muligt at komme ned på markedsniveauet uden at foretage markante løn-reduktioner, hvilket ledelsen ikke har ønsket. Endvidere er DONG Energy forpligtet til at respektere overenskomst-parternes aftaler, hvilket betyder, at medarbejdere under disse overenskomster vil stige i løn, selvom DONG Energy i 2010 udmeldte nulregulering.

Rigsrevisionen opfordrer DONG Energy til at udvide anvendelsen af systematiske benchmarks, så det bliver muligt i højere grad at sammenligne med markedsniveau.

DONG Energy har siden fusionen arbejdet aktivt med systematisk brug af lønbenchmarks. Desværre er der ikke altid relevante lønbenchmarks til vores type af virksomhed, når der skal sammenlignes med danske forhold.

For nogle jobprofiler fx inden for olie- og gasforretningen er det mere relevant at sammenligne med lønniveauet i forhold til den industri og i det geografiske område i Nordvesteuropa, hvor vi er til stede. Der forekommer således mere retvisende lønbenchmark i eksempelvis Storbritannien, hvor der er mange flere virksomheder til stede i markedet.

Rigsrevisionen konkluderer, at der er indikationer på, at en del af mellemlederne i DONG Energy tjener lidt over markedsgennemsnittet. Rigsrevisionen konkluderer også, at en anden gruppe mellemledere ligger under markedsniveau.

Det er vanskeligt at lave en direkte sammenligning af lønniveauet for mellemledere i DONG Energy med et markedsgennemsnit. Sammenligningen

bør ske i forhold til mellemledere i virksomheder af tilsvarende størrelse og kompleksitet.

Rigsrevisionens undersøgelse af lønudviklingen viser, at chefgruppen har haft en højere lønudvikling end det øvrige arbejdsmarked, men samtidig, at chefgruppen (top 300) ligger under markedsniveauet for sammenlignelige virksomheder.

Chefgruppen i DONG Energy kom fra et lavt niveau på lønsiden, og det har vi rettet op på de seneste år. Som Rigsrevisionen selv konkluderer, er vores chefgruppe (top 300) fortsat lønnet under markedsniveau. Det er derfor helt naturligt, at denne gruppes lønninger stiger mere end markedet generelt.

5-11% af cheferne i perioden 2009-2011 har modtaget bonus og vederlag, der samlet overstiger 25-30% af deres grundløn.

Udbetaling af bonus og vederlag er en del af den samlede lønpakke. Rigsrevisionens overordnede konklusion er, DONG Energy i den samlede lønpakke til direktører og chefer, ligger under løn-benchmark for sammenlignelige virksomheder.

DONG Energy har klare retningslinjer for udbetaling af bonus og engangsvederlag, dels hvor stor en procentdel af lønnen man kan opnå som bonus udover lønnen og dels omkring udbetaling af engangsvederlag. DONG Energy benytter det såkaldte "bedstefar-princip". Det vil sige, at medarbejderens direkte chef ikke kan godkende udbetalinger, men at udbetalingen skal godkendes af chefens foresatte. For koncernledelsen skal bestyrelsen godkende bonus og ekstraordinære vederlag. Dermed sikres det, at der ikke udbetales bonusser og vederlag på et utilstrækkeligt grundlag.

Det er vigtigt at skelne mellem bonusordning og ekstraordinære engangsvederlag. Bonus indgår som en fast del af aflønningsmodellen for chefer og andre nøglemedarbejdere og er knyttet op på realiseringen af forudaftalte mål, som ligger ud over det forventelige i jobbet. I særtilfælde kan chefer og medarbejdere have en ekstraordinær arbejdsindsats og/eller resultatskabelse, der ligger ud over de aftalte målepunkter i en bonusordning. Herved kan det samlede bonusbeløb for året overstige loftet for den normale bonusordning.

Omkostninger til ledelse og administration

Rigsrevisionen finder det uhensigtsmæssigt at DONG Energy ikke har kunnet opgøre omkostninger til ledelse og administration præcist.

Når DONG Energy ikke kan opgøre disse omkostninger præcist som ønsket af Rigsrevisionen, skyldes det, at vi i lighed med andre store energivirksomheder,

har besluttet at overgå fra en funktionsopdelt til en artsopdelt resultatopgørelse for at kunne sammenligne DONG Energy's regnskaber med andre europæiske energiselskaber.

Vi har fortsat fokus på de ressourcer, der anvendes inden for administrative områder, og benchmarker løbende vores omkostninger på konkrete områder med andre selskaber, fremfor blot at se på ledelse og administration som en samlet størrelse.

I perioden 2007 til og med tredje kvartal 2011 opgjorde aflagde DONG Energy regnskab efter funktionsopdelt resultatopgørelse. Som det fremgår i Rigsrevisionens rapport i figur 9 under 'Administrationsomkostninger' er selskabets omkostninger til ledelse og administration relativt stabilt i perioden med 2007 som højeste niveau. Dette skal ses i forhold til en omsætning, der i samme periode er steget 37 procent.

For yderligere information, kontakt:

Media Relations
Karsten Anker Petersen
+45 9955 9662