



Utredning Bolagskoncern

UTREDNING AVS BILDANDE AV BOLAGSKONCERN I
TRELLEBORGS KOMMUN

FREDRIK GEIJER, KOMMUNDIREKTÖR
HANS-ÅKE LINDVALL, KONSULT

Bakgrund

Trelleborgs kommun äger samtliga aktier i AB Trelleborgshem, Trelleborgs Hamn AB, Östersjöterminalen AB, Trelleborgs Energiförsäljning AB, Trelleborgs Fjärrvärme AB, Trelleborgs Bredband AB, Trelleborgs Kommuns Utvecklings AB och Fastighets AB Skarpskytten 17. Syftet med kommunens ägande av bolag är att dessa tillsammans med kommunens övriga verksamheter ska skapa nytta för kommunen och dess invånare samt medverka i utvecklingen av kommunen. Bolagen står för nästan hälften (2.562 mnkr) av kommunkoncernens totala balansomslutning (5.404 mnkr).

Ärendet

Syftet med koncernbildningen är främst att få en bättre ekonomisk förvaltning i koncernen, en mer samlad hantering av bolagen och att tydliggöra ägarrollen. Motivet för koncernbildning förstärks av den stadsomvandling som pågår i Trelleborg genom bland annat Kuststad 2025-projektet. Flera av bolagen är inblandade i projektet där den finansiella påverkan är betydande. Kommunkoncernen har till exempel ett av kreditgivarna satt gemensamt lånetak, där således borgensåtagande gentemot dotterbolagen ingår. För att genomföra en framgångsrik stadsomvandling måste hela den kommunala verksamheten agera samlat, vilket för bolagens del sker smidigast genom en kommunkoncern.

En mycket stor andel av landets kommuner har valt att bilda en äkta koncern. Undantag är mindre kommuner med få bolag. Skälen till koncernbildning kan variera. De vanligaste motiven är att man vill åstadkomma förbättrad ägarstyrning, skapa synergi- och samordningseffekter mellan bolagen och mellan den kommunala förvaltningen och bolagssfären, förbättra resursfördelningen och skapa möjligheter till resultatutjämning och skatteminimering. Det finns också strategiska kopplingar till tillväxt och innovation när kommunen och dess bolag agerar gemensamt. Dessa motiv är även relevanta vid ställningstagandet om en koncernbildning i Trelleborgs kommun.

Ett av de viktigaste syftena med en koncernbildning är att förstärka bilden av kommunen och dess bolag som en helhet, en koncern. Den omfattar all kommunal verksamhet oberoende av associationsform. Då blir den viktigaste framgångsfaktorn för att uppnå detta i samband med en koncernbildning att övergå till en mer aktiv och värdeskapande ägarroll.

Kommunen bör därför arbeta med aktiv ägarstyrning, både genom formella styrdokument, såsom bolagens bolagsordningar, dokument för bolagsstyrning och ägardirektiv samt informellt, genom inrättandet av genomarbetade former för en konstruktiv ägardialog.

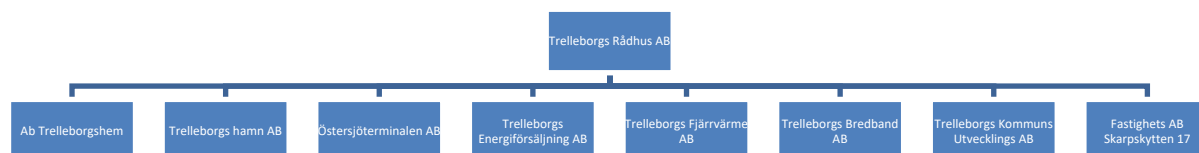
Ur ett ekonomiskt perspektiv är den främsta fördelen med en ägarstruktur där kommunen äger bolag via ett moderbolag att koncernbidragsreglerna blir tillämpliga mellan bolagen inom bolagskoncernen. Koncernbidrag innebär att utdelningsbart kapital kan föras mellan bolagen utan att skatteeffekter uppkommer. Det aktiebolag som lämnar koncernbidrag slipper betala skatt på motsvarande belopp och det aktiebolag som tar emot koncernbidrag slipper skatt på det mottagna beloppet förutsatt att det mottagande bolaget har ett skattemässigt underskott som minst motsvarar mottaget belopp.

Trelleborgs kommun betalar årligen ut bidrag/anslag till Trelleborgs Kommuns Utvecklings AB. Samtidigt äger kommunen andra aktiebolag som årligen genererar vinster. Om delar av dessa vinster, via Moderbolaget, används för att finansiera TUAB med 7 Mkr via koncernbidrag innebär det att den samlade skattebelastningen minskar med 1,5 Mkr årligen. Dessutom flyttas således den ekonomiska belastningen från kommunen, med 7 mnkr, till Moderbolaget och täcks av vinster i övriga dotterbolag.

Skattebelastningen totalt sett blir varken större eller mindre än om kommunen valt att bedriva verksamheten i ett och samma bolag. Skattebelastningen blir inte heller mindre än om kommunen valt att bedriva aktiebolagens verksamheter i förvaltningsform.

En förutsättning för att kunna lämna koncernbidrag med avdragsrätt är att Dotterbolagen har varit i Moderbolagets ägo under ett helt beskattningsår. Samtliga av kommunen helägda verksamma bolag föreslås ingå i koncernen för att möjligheten till koncernbidrag ska kunna nyttjas fullt ut.

Förslag till ny koncernstruktur



Ägarstyrning

Ett av syftena med en koncernbildning är att förstärka bilden av kommunen och dess bolag som en helhet - en koncern - med ett fungerande samarbete som bygger på respekt och ömsesidig förståelse för varandras respektive roller och uppgifter. Därför är det naturligt att i samband med koncernbildningen övergå till en mer aktiv och värdeskapande ägarroll genom aktiv ägarstyrning.

Här behöver synen på värdeskapande breddas till att omfatta fler dimensioner än kostnad/intäkt i ett bolagsekonomiskt perspektiv (finansiell avkastning till ägarna) samt att också omfatta kostnad/nytta i ett samhällsekonomiskt perspektiv, dvs. nyttan för medborgare och kunder. Detta resonemang beror på syftet med verksamheten och dess flerdimensionella mål, där verksamhetens värdeskapande (nyttan) är det primära till skillnad från traditionell privat näringsverksamhet där vinsten i kronor är det primära målet.

I formell mening är det kommunfullmäktige som utövar ägarstyrningen över kommunens bolag. Detta sker genom att kommunfullmäktige utser styrelser och lekmannarevisorer, godkänner bolagsordningar, utfärdar dokument för bolagsstyrning, samt ägardirektiv. Bolagen ska också efterhöra kommunfullmäktiges uppfattning i väsentliga frågor och i frågor av principiell karaktär.

Oaktat om koncernbildningen genomförs eller inte ska en aktiv ägarstyrning omfatta att bolagsordningar och ägardirektiv ses över och aktualiseras med en periodisitet om förslagvis varje mandatperiod.

Koncernbildningen påverkar inte Kommunfullmäktiges lagstadgade ansvar för aktiebolagen som kvarstår oavsett hur en bolagskoncern organiseras. Enligt 3 kap 17 § kommunallagen ska fullmäktige, då en kommun lämnar över vården av en kommunal angelägenhet till ett aktiebolag:

1. fastställa det kommunala ändamålet med verksamheten,
2. se till att det fastställda kommunala ändamålet och de kommunala befogenheter som utgör ram för verksamheten anges i bolagsordningen,
3. utse samtliga styrelseledamöter,
4. besluta om en gemensam bolagsstyrning för samtliga bolag och individuella ägardirektiv för respektive bolag, för att bland annat reglera vilka frågor som skall beslutas av fullmäktige respektive moderbolaget,
5. se till att det anges i bolagsordningen att fullmäktige får ta ställning innan sådana beslut i verksamheten som är av principiell beskaffenhet eller annars av större vikt fattas, och
6. utse minst en lekmannarevisor i aktiebolag där kommunen direkt eller indirekt innehar samtliga aktier.

Kommunstyrelsens formella roll tar sin utgångspunkt i kommunallagens bestämmelser om uppsiktsplikten över nämnder och bolag. Inom ramen för denna roll kan kommunstyrelsen ta olika initiativ som får konsekvenser för styrningen av bolagen. Styrningen sker, i de fall kommunstyrelsen inte har beslutsmandat, genom förslag till kommunfullmäktige som i sin tur ger bolagen direktiv. Många kommuner har valt att säkerställa ägarens inflytande i bolagen genom att kommunstyrelsen eller dess arbetsutskott utgör moderbolagets styrelse (personunion). Denna lösning innebär möjligheter till bättre samordning av den totala kommunala verksamheten, både den i förvaltningsform och den i bolagsform.

Den nu föreslagna strukturen innebär att ägarstyrningen till stor del utövas av Moderbolaget och att behovet av åtgärder lämnas som förslag till kommunfullmäktige, såvida inte beslutsmandat delegerats till lägre nivå.

Bolagsorganens roller, relationer och samspelsarenor

De olika bolagsorganens roller och inriktning kan beskrivas enligt följande:

- **Års-/bolagsstämma** - ägarens forum gällande *inriktning* för den ägda *verksamheten framöver*. Här har stämmoombudet rollen som bärare av innebörden av gällande beslut från behörigt kommunalt organ.
- **Styrelse** - utses av ägaren, dvs. kommunfullmäktige, och bär det övergripande ansvaret för *förvaltningen* med särskilt fokus på strategiska frågor.
- **VD** - Tillsätts och avsätts av styrelsen. Ansvarar för *löpande förvaltning* med fokus på taktisk och operativ förvaltning. Samråd bör ske med ägaren innan tillsättning eller avsked.
- **Auktoriserad revisor** - valda av årsstämman för *granskning av räkenskaper*, förvaltning och internkontroll. Bör vara upphandlad av kommunen som ägare och samordnad med kommunens revision.
- **Lekmannarevisorer** - valda av ägaren/fullmäktige för *effektivitets- och ändamålsgranskning*.

För- och nackdelar vid en koncernbildning

Vid kommunens direktägande av bolagen formas styrningsfunktionen i en demokratisk kultur. En erfarenhet från andra kommuner är att en sådan kultur ofta är främmande för att utöva styrning på ägande. Avsaknad av tydlig styrning innebär att bolagen ofta tillåts att inta en mycket självständig ställning i förhållande till sin ägare. Genom bildandet av en aktiebolagsrättslig koncern blir aktiebolagslagens tydligare ledningsfunktioner tillämpliga. Ägarens, genom moderbolaget, vilja kan snabbare och mer kraftfullt slå igenom i hela koncernen.

En erfarenhet av koncernbildning i andra kommuner är att de största ekonomiska vinsterna med en koncernbildning, förutom de skatterättsliga

fördelarna, är möjligheterna till samordning och effektivisering mellan kommunens bolag och mellan dessa och den övriga kommunala förvaltningen. Kommunala bolag har traditionellt haft en benägenhet att själva utveckla funktioner där istället samordning med andra hade gagnat helheten.

Revisionen i den aktiebolagsrättsliga koncernen är väl samordnad. Enligt aktiebolagslagen ska minst en revisor vara revisor både i moder- och dotterbolagen (9 kap. 20 § ABL). Moderbolagets revisorer har dock oberoende av detta samma rätt till information och insyn i dotterbolagen som om de varit revisorer i dessa (9 kap. 7 § ABL). Här skapas således med lagens hjälp en genomlysning av koncernen. Motsvarande transparens åstadkoms genom de lekmannarevisorer som enligt 3 kap 17 § kommunallagen skall utses i moderbolaget. Dessa har rätt till samma information från dotterbolagen som revisorerna (10 kap. 7 § ABL).

Att finna affärsmässiga eller företagsekonomiska nackdelar med en koncernbildning är knappast möjligt, bortsett från ökade administrativa kostnader till följd av tillskapandet av ytterligare ett bolag att hantera. Denna kostnad är emellertid försumbar i sammanhanget, men förtjänas likväl att nämnas.

En kommunaldemokratisk aspekt som möjligen kan ses som en nackdel är att vid en koncernbildning kommer frågor rörande den strategiska styrningen av bolagen, med undantag för frågor av principiell beskaffenhet eller annars av större vikt, att överflyttas från fullmäktige till moderbolagets styrelse. Å andra sidan har fullmäktige mycket sällan utövat denna styrning. Moderbolaget är ju ägare till dotterbolagen och får därigenom aktiebolagsrättsligt en egen ägarfunktion i förhållande till dessa. Det är därför av vikt att lägga sig vinn om att i regler för bolagsstyrning och ägardirektiv tydligt klargöra de olika organens respektive ägarroll, utifrån såväl ett demokratiskt som ändamålsenligt perspektiv.

Det finns ofta även en stor rädsla och oro för vad en koncernbildning kan leda till ur ett bolagsperspektiv. Man är rädd för en ökad detaljstyrning och en omotiverad ekonomisk avtappning som leder till ett mer begränsat handlingsutrymme för bolagets ledning. Det är därför av stor vikt att klargöra kommunens syn på rollfördelningen mellan ägare och styrelse, förväntad avkastning, det kommunala ändamålet med bolagets verksamhet mm.

Ansvarsfördelning efter koncernbildning

Nedan redovisas de huvudsakliga ansvarsområdena i föreslagen bolagsstruktur.

Kommunfullmäktige

- Tar ställning i frågor av principiell beskaffenhet eller annars av större vikt för bolagen.
- Fastställer bolagsordningar och dokument för bolagsstyrning, samt utfärdar ägardirektiv för Moderbolaget samt Dotterbolagen att antas på respektive bolagsstämma.
- Utser ledamöter och ersättare i bolagsstyrelser, samt lekmannarevisorer.
- Uppdrar åt kommunrevisionen att upphandla revisionstjänster åt kommunens bolag.

Kommunstyrelsen

- Svarar för löpande uppsikt över kommunens bolag enligt kommunallagen.
- Genomför, inom ramen för kommunstyrelsens uppsiktsplikt, dialog med Moderbolaget om strategiska frågor.
- Bereder och lämnar förslag i bolagsfrågor som ska underställas kommunfullmäktige för beslut enligt 3 kap 17 § kommunallagen (se ovan).
- Prövar årligen om den verksamhet som bedrivits av bolagen under föregående kalenderår har varit förenlig med det fastställda kommunala ändamålet och utförts inom ramen för de kommunala befogenheterna. Om styrelsen finner att så inte är fallet ska den lämna förslag till fullmäktige om nödvändiga åtgärder.
- Utarbetar förslag till ägardirektiv för Moderbolaget samt bereder Moderbolagets förslag om ägardirektiv för Dotterbolagen inför kommunfullmäktiges godkännande.
- Utser ombud till bolagsstämma i Moderbolaget och lämnar instruktion till ombudet.
- Beslutar om Moderbolagets bokslutsdispositioner/vinstdispositioner inklusive koncernbidrag i anslutning till årsbokslut.

Moderbolaget

- Svarar för det direkta formella ägandet av Dotterbolagen.
- Ger anvisningar till Dotterbolagen gällande bokslutsdispositioner/vinstdispositioner inklusive koncernbidrag i anslutning till årsbokslut.
- Svarar för ägarstyrningen av Dotterbolagen i koncernen med utgångspunkt i bolagens ägardirektiv och andra direktiv för ägarstyrning.
- Planerar och genomför minst en gång per år ägardialog med Dotterbolagen med fokus på ägardirektiv, budget, affärsplan, större investeringar, väsentliga risker, viktiga policyfrågor samt frågor av större vikt som ska underställas kommunfullmäktige.
- Utser ombud till bolagsstämmor i Dotterbolagen och lämnar instruktioner till ombuden.
- Utarbetar förslag till ägardirektiv för Dotterbolag till kommunstyrelsen inför kommunfullmäktiges ställningstagande.
- Bereder ärenden av större vikt som ska till kommunstyrelsen och kommunfullmäktige för ställningstagande enligt 3 kap 17 § kommunallagen (se ovan).

- Bereder och samordnar bolagskoncernens ekonomiska rapportering till kommunstyrelsen.
- Upprättar koncernbokslut.
- Upprättar tidplan och mall för Dotterbolagens rapportering till Moderbolaget.
- Svarar för det praktiska ägarstödet i relation till Dotterbolagen.

Dotterbolag

- Medverkar i dialog, samverkan och samordning som Moderbolaget tar initiativ till.
- Svarar för genomförande av verksamheten med utgångspunkt i dokument för bolagsstyrning, bolagsordning, ägardirektiv och andra eventuella direktiv för ägarstyrning.

Process

Aktierna i de berörda bolagen skall överföras från kommunen till Moderbolaget. Det kan göras på olika sätt och till olika värden. Här görs en skattejuridisk utredning för att få fram vilka värden som är lämpliga att använda i Trelleborg. Ställningstagande till värdena får tas vid senare tillfälle och i nytt ärende till kommunfullmäktige.

Det bokförda värdet på aktierna i Dotterbolagen uppgår i kommunens redovisning till 37 327 tkr.

Beslutsprocess

Förutom föreliggande förslag till beslut så krävs vid senare tillfälle ett antal beslut av kommunfullmäktige för att kunna genomföra koncernbildningen. Beslut ska tas om överföring av aktierna till Moderbolaget. Vidare ska kommunfullmäktige besluta om kapitaltäckningsgaranti och låneramar. Inför kommande bolagsstämmor kommer justerade bolagsspecifika ägardirektiv till dotterbolagen att tas fram för att överensstamma med den nya bolagsstrukturen.

Eftersom det är kommunstyrelsens arbetsutskott som tar de flesta initiativen i bolagsärenden föreslås Moderbolagets styrelse vara i personunion med AU. Kommunstyrelsens ordförande föreslås tillika bli styrelseordförande i Moderbolaget.

Det krävs även beslut av Moderbolagets bolagsstämma för att genomföra koncernbildningen. Bolagsstämman ska också besluta om ny bolagsordning och anta dokument för bolagsstyrning, samt ägardirektiv. Kommunstyrelsen utser ombud och utfärdar ombudsinstruktion till stämman. Moderbolagets styrelse ska utse VD, förslagsvis kommundirektören.

Slutsats och förslag

Mot bakgrund av vad som framkommit under utredningen om behovet av att förstärka bilden av Trelleborgs kommun och dess helägda bolag som en gemensam koncern som strävar mot samma mål, samt med beaktande av andra kommuners positiva erfarenheter av koncernbildning, både av kommunalekonomiska skäl och som verktyg för styrning och ledning, föreslås att Trelleborgs kommun bildar en aktiebolagsrättslig koncern där samtliga bolag ingår: AB Trelleborgshem, Trelleborgs Hamn AB, Trelleborgs Energiförsäljning AB, Trelleborgs Fjärrvärme AB, Trelleborgs Bredband AB, Östersjöterminalen AB, Fastighets AB Skarpskytten 17, samt Trelleborgs Kommuns Utvecklings AB. Samtliga bolag bör ingå i koncernen för att åstadkomma de positiva effekter av en koncernbildning som beskrivs i utredningen, d v s förbättrad ägarstyrning, synergi- och samordningseffekter mellan bolagen och mellan den kommunala förvaltningen och bolagssfären, förbättrad resursfördelningen och möjligheter till resultatutjämning och skatteminimering.

Förslag till bolagsordning för Moderbolaget AB

Bolagsordning för Trelleborgs Rådhus AB

Org nr xxxxxx-xxxx

Godkänd av kommunfullmäktige xxxxxx

Antagen på bolagsstämma xxxxxx

1. Firma

Bolagets firma är Trelleborgs Rådhus AB.

2. Säte

Bolagets styrelse ska ha sitt säte i Trelleborg.

3. Verksamhetsföremålet

Bolaget har till föremål för sin verksamhet att övergripande samordna de kommunala bolagens verksamheter genom att äga och förvalta aktier och andelar i bolag ägda av Trelleborgs kommun.

4. Ändamålet med bolagets verksamhet

Ändamålet med bolagets verksamhet är med iakttagande av de för verksamheten gällande kommunala principerna samordna ägaransvaret för de kommunägda bolagen inom Trelleborgs kommun i syfte att uppnå ett optimalt utnyttjande av kommunens resurser.

5. Kommunfullmäktiges ställningstagande

Bolaget ska bereda kommunfullmäktige i Trelleborg möjlighet att ta ställning innan sådana beslut i verksamheten som är av principiell betydelse eller annars av större vikt fattas.

6. Rätt att ta del av handlingar

Allmänheten har rätt att ta del av handlingar hos bolaget enligt de grunder som gäller för allmänna handlingars offentlighet i 2 kap. tryckfrihetsförordningen och i offentlighets- och sekretesslagen.

7. Aktiekapital

Bolagets aktiekapital ska utgöra lägst XX miljoner (XX) kronor och högst YY miljoner (YY) kronor.

8. Antal aktier

Antalet aktier ska vara lägst xx och högst yy.

9. Styrelse

Bolagets styrelse ska bestå av fem ledamöter med fem suppleanter.

Styrelsen utses av kommunfullmäktige i Trelleborg för tiden från den årsstämma som följer närmast efter det val till kommunfullmäktige förrättats intill slutet av den årsstämma som följer närmast efter nästa val till kommunfullmäktige.

Kommunfullmäktige utser också ordförande och vice ordförande i bolagets styrelse.

10. Revisorer

För granskning av bolagets årsredovisning jämte räkenskaper samt styrelsens och verkställande direktörens förvaltning utses av bolagsstämman en revisor med en revisorssuppleant. Revisors och revisorssuppleants uppdrag gäller till slutet av den årsstämma som hålls under fjärde räkenskapsåret efter revisorsvalet.

11. Lekmannarevisor

För samma mandatperiod som gäller för bolagets revisor ska kommunfullmäktige i Trelleborg utse en lekmannarevisor med en suppleant.

12. Kallelse till bolagsstämma

Kallelse till bolagsstämma ska ske genom brev med posten till aktieägarna tidigast sex veckor och senast fyra veckor före stämman. Kallelse till extra bolagsstämma som inte ska behandla fråga om ändring av bolagsordningen får dock ske tidigast sex veckor och senast två veckor före stämman.

Underlag till beslut rörande ärenden som ska behandlas på bolagsstämman ska sändas med kallelsen till aktieägarna.

13. Bolagsstämmans öppnande

Styrelsens ordförande eller den styrelsen därtill utsett öppnar bolagsstämman och leder förhandlingarna vid stämman till dess de närvarande aktieägarna utsett ordförande vid stämman.

14. Ärenden på årsstämma

Vid årsstämman ska följande ärenden förekomma:

1. stämmans öppnande
2. val av ordförande vid stämman
3. upprättande och godkännande av röstlängd
4. val av en eller två justeringspersoner
5. godkännande av förslag till dagordning för stämman
6. prövning av om stämman blivit behörigen sammankallad
7. framläggande av årsredovisningen, revisionsberättelsen och lekmannarevisorns granskningsrapport
8. beslut om
 - fastställelse av resultaträkningen och balansräkningen samt koncernresultaträkningen och koncernbalansräkningen
 - disposition av bolagets vinst eller förlust enligt den fastställda balansräkningen
 - ansvarsfrihet åt styrelseledamöterna och verkställande direktören
9. fastställande av arvoden åt styrelsen, revisorn och lekmannarevisorn
10. anmälan av kommunfullmäktiges val av styrelseledamöter och styrelsesuppleanter och ordförande och vice ordförande i styrelsen
11. val av en revisor och en revisorssuppleant
12. anmälan av kommunfullmäktiges val av lekmannarevisor och suppleant för denne
13. annat ärende som ankommer på stämman enligt aktiebolagslagen eller bolagsordningen

15. Räkenskapsår

Kalenderåret ska vara bolagets räkenskapsår.

16. Hembud

Har aktie - oavsett fångets art - övergått till ny ägare ska aktien genast av förvärvaren hembjudas aktieägarna till inlösen genom skriftlig anmälan hos bolagets styrelse. Åtkomsten av aktien ska därvid styrkas. Anmälan ska även innehålla uppgift om villkoren för äganderättsövergången och den ersättning som lämnats för aktien samt de villkor som förvärvaren ställer för inlösen.

När anmälan gjorts om akties övergång ska detta genom styrelsens försorg genast antecknas i aktieboken med uppgift om dagen för anmälan. Bolaget ska lämna en underrättelse om hembudet till varje lösningsberättigad med känd postadress med anmodan till den, som önskar begagna lösningsrätten, att skriftligen framställa lösningsanspråk hos bolagets styrelse inom två månader räknat från anmälan till styrelsen om akties övergång. Erbjudande om hembud får inte utnyttjas för ett mindre antal aktier än erbjudandet omfattar.

Anmälan om lösningsrätt ska genom styrelsens försorg genast antecknas i aktieboken med uppgift om dagen för anmälan. Anmäler sig flera lösningsberättigade, ska företrädesrätten dem emellan bestämmas genom lottning, verkställd av notarius publicus, dock att om samtidigt flera aktier hembjudits, aktierna först, så långt kan ske ska jämnt fördelas bland dem som framställt lösningsanspråk.

Lösenbeloppet ska utgöras, där fångtet är köp, av köpeskillingen och i övrigt motsvara det pris som kan påräknas vid försäljning under normala förhållanden. Lösenbeloppet ska betalas inom en månad från den tidpunkt då lösenbeloppet blev bestämt.

Kommer förvärvaren och den som begärt att få lösa in aktierna inte överens i frågan om inlösen, ska den som har begärt inlösen inom två månader från det att lösningsanspråket framställdes hos bolaget väcka talan angående hembudet.

När det står klart att lösningsrätten inte utnyttjats, äger den som gjort hembudet att bli registrerad för aktien.

Under hembudstiden har överlåtaren rätt att utöva rösträtten och därmed sammanhängande rättigheter för aktien.

17. Inspektionsrätt

Kommunstyrelsen i Trelleborgs kommun äger rätt att ta del av bolagets handlingar och räkenskaper samt i övrigt inspektera bolaget och dess verksamhet. Detta gäller dock endast i den mån hinder ej möter på grund av författningsreglerad sekretess.

18. Ägardirektiv

Bolaget är skyldigt att följa av Trelleborgs kommun utfärdade ägardirektiv för verksamheten, såvida de i visst fall inte strider mot bolagsordningen eller mot

tvingande bestämmelser i lag eller annan författning, exempelvis aktiebolagslagen eller offentlighets- och sekretesslagen.

19. Bolagets upplösning

Likvideras bolaget ska dess behållna tillgångar tillfalla Trelleborgs kommun.

20. Ändring av bolagsordning

Denna bolagsordning får inte till sin innebörd ändras utan godkännande av kommunfullmäktige i Trelleborg.

Förslag till ägardirektiv för Moderbolaget AB

ÄGARDIREKTIV FÖR TRELLEBORGS RÅDHUS AB

Org nr xxxxxx-xxxx

Godkänd av kommunfullmäktige xxxxxx

1. Inledning

Trelleborgs Rådhus AB har till uppgift att, såsom aktieägare, företräda Trelleborgs kommuns intressen och utöva ägarstyrning i kommunens helägda bolag.

2. Syfte och ändamål

Bolaget har enligt bolagsordningen till föremål för sin verksamhet att samordna de kommunala bolagens verksamheter genom att äga och förvalta aktier och andelar i bolag ägda av Trelleborgs kommun.

Ändamålet med bolagets verksamhet är att med iakttagande av de för verksamheten gällande kommunala principerna samordna ägaransvaret för de kommunägda bolagen inom Trelleborgs kommun i syfte att uppnå ett optimalt utnyttjande av kommunens resurser.

3. Uppdrag

För att uppnå det kommunala ändamålet ska bolaget bland annat ansvara för:

- ägarstyrning av dotterbolagen i koncernen med utgångspunkt i bolagens ägardirektiv
- ägardialog med dotterbolagen med fokus på ägardirektiv, budget, affärsplan, större investeringar, väsentliga risker, viktiga policyfrågor samt frågor av större vikt som ska underställas kommunfullmäktige
- utveckling av koncerngemensamma förhållningssätt mellan bolagen och den kommunala förvaltningen
- att verka för att upprätthålla god ekonomi i bolagskoncernen
- att i samverkan med bolagens styrelse och ledning skapa former för effektiv uppföljning och rapportering på koncernnivå

Trelleborgs Rådhus AB ska inom de ramar som lagstiftningen ger skötas i enlighet med ägarens långsiktiga intressen. Åtgärder som vidtas ska skapa trovärdighet åt bolagets verksamhet och förtroende hos bolagets intressenter.

4. Ekonomiska förutsättningar

Bolaget ska optimera koncernens finansiella- och skattemässiga situation. Bolaget ska på kort och lång sikt sträva efter en balanserad ekonomisk

utveckling med utgångspunkt från bolagets uppdrag, investeringsbehov och ekonomiska risker.

5. Kommunfullmäktiges kontroll över verksamheten

Följande frågor anses vara av principiell beskaffenhet eller av större vikt och ska därför underställas kommunfullmäktige för ställningstagande innan bolagets styrelse fattar beslut om:

- åtgärder som innebär ny eller ändrad inriktning av verksamheten
- att ingå avtal/överenskommelser som medför en väsentlig förändring av balansräkningen
- att ingå avtal/överenskommelser som har strategisk eller principiell betydelse
- att avyttra betydande del av koncernens verksamhet (med betydande avses del av strategisk eller principiell betydelse, eller som överstiger 10 procent av omsättningen)
- annan fråga som med hänsyn till frågans art får anses var av principiell beskaffenhet eller annars av större vikt

6. Beslut om ägardirektiv

Detta ägardirektiv ska, efter fullmäktiges godkännande, antas på bolagsstämma i bolaget.

Bolagsstyrning i Trelleborgskommun

Konsult, utredare
Hans-Åke Lindvall
0733-107735
hans-ake.lindvall@trelleborg.se

Bolagsstyrning i Trelleborgs kommun

1. Bakgrund

En stor del av kommunens verksamhet drivs i aktiebolagsform. En grundförutsättning för kommunens bolagsverksamhet är att den – liksom kommunens övriga verksamhet – leder mot av kommunfullmäktige uppsatta mål. Det är därför naturligt att bolagsverksamheten samordnas med kommunens övriga verksamhet så långt det är möjligt och lämpligt.

Kommunallagen ställer krav på kommunalt inflytande och kontroll över all kommunal verksamhet, även den som ägs och bedrivs i bolagsform. De kommunalt ägda bolagen representerar stora tillgångar som kommunfullmäktige har ett politiskt och ekonomiskt ansvar för. Ansvaret kräver en löpande uppsikt över bolagens utveckling, resultat och ställning.

Det är viktigt att skapa goda förutsättningar för de verksamheter som kommunen äger och förvaltar oavsett om de bedrivs i bolags- eller förvaltningsform. Därför bör kommunen kommunicera en klar och tydlig bild om syftet med ägarskapet, samt vilken utveckling som är önskvärd i bolagen. Genom att, i dialog med bolagens ledning, använda och utveckla de formella styrinstrumenten lägger vi grunden för en kultur som gör det möjligt att styra och följa upp att verksamheten i bolagen utvecklas i önskad riktning.

2. Syfte

Syftet med detta dokument är att det tillsammans med övriga styrdokument ska vara ett verktyg för kommunens värdeskapande ägarstyrning av kommunens bolag. Dokumentet anger också rollfördelningen mellan de olika organen kommunfullmäktige, kommunstyrelsen, Trelleborgs Rådhus AB:s styrelse, bolagsstämmorna och bolagsstyrelserna.

Dokumentet är bindande och ska i likhet med styrdokumenterna bolagsordning och ägardirektiv antas på bolagens bolagsstämma.

3. Legala förutsättningar

I 3 kap.16 § kommunallagen anges förutsättningarna för att överlämna kommunala angelägenheter till ett aktiebolag. Bestämmelsen innebär att den verksamhet som överlämnas till bolaget ska falla inom den kommunala kompetensen. Det är således inte möjligt för en kommun att genom bolagsbildning vidga den kommunala kompetensen.

I 3 kap 17 § kommunallagen uppställs ett antal krav på kommunal bolagsverksamhet.

För delägda bolag gäller enligt 3 kap 18 § kommunallagen att kraven ska tillämpas i en omfattning som är rimlig med hänsyn till ägarförhållandena, aktieägaravtal och andra avtal, verksamhetens art och omständigheterna i övrigt.

Kommunstyrelsen har enligt 6 kap 1 a-b §§ kommunallagen uppsiktsplikt över de kommunala bolagen. Se vidare under punkten 5.3 nedan.

4. Värdeskapande ägarstyrning

Värdeskapande ägarstyrning innebär att kommunen ska utveckla och samordna kommunens bolagsverksamhet så att den skapar största möjliga samhällsnytta. Genom öppenhet och tillit för respektive organs roll kan ett mervärde skapas för kommunen, dess bolag och invånare.

Som ett led i den värdeskapande ägarstyrningen är kommunens helägda bolag organiserade i en aktiebolagsrättslig koncern med Trelleborgs Rådhus AB som dess moderbolag.

Styrningen ska ske genom en samordnad planerings- och uppföljningsprocess som leder bolagsverksamheten mot av kommunfullmäktige uppsatta mål.

5. Ägarroll

5.1 Kommunfullmäktige

Kommunfullmäktige har den övergripande och lagstadgade ägarrollen för samtliga bolag där kommunen har ett ägarintresse. Det är kommunfullmäktige som beslutar om en kommunal verksamhet ska bedrivas i bolagsform och fastställer vilket ändamål och vilka befogenheter som ska gälla för bolagets verksamhet. Formellt utövar kommunfullmäktige sin ägarroll gentemot bolagen genom att:

- fastställa bolagsordningar
- fastställa direktiv
- utse styrelseledamöter
- utse lekmannarevisorer
- ta ställning i frågor av principiell beskaffenhet eller annars av större vikt innan beslut fattas i bolaget
- ha rätt att ställa interpellation eller fråga till ordförande i kommunalt bolag

5.2. Kommunfullmäktiges kontroll över verksamheten

Av kommunallagen framgår att kommunfullmäktige ska få ta ställning innan ett kommunalt bolag fattar beslut som är av principiell beskaffenhet eller annars av större vikt. För att säkra fullmäktiges kontroll gäller följande.

Om bolaget avser fatta beslut om:

- åtgärder som innebär ny eller ändrad inriktning av verksamheten
- att ingå avtal/överenskommelser som medför en väsentlig förändring av balansräkningen
- att ingå avtal/överenskommelser som har strategisk eller principiell betydelse
- att avyttra betydande del av bolagets verksamhet

ska styrelsen i Trelleborgs Rådhus AB först avgöra om frågan är av sådan principiell beskaffenhet eller av större vikt att kommunfullmäktige ska ta ställning i frågan innan bolaget fattar sitt beslut. Bolaget ansvarar för att se till att berörda frågor kommer in till Trelleborgs Rådhus AB för beredning.

5.3 Kommunstyrelsen

Kommunstyrelsens uppdrag är att leda och samordna planering och uppföljning av hela kommunkoncernen genom en gemensam planerings- och uppföljningsprocess för bolag och nämnder.

Kommunstyrelsen utser ombud för kommunens aktier i delägda bolag och Trelleborgs Rådhus AB vid bolagsstämmor och lämnar instruktion till hur ombuden ska rösta på stämman.

Kommunstyrelsen har uppsiktsplikt över de kommunala bolagen och ska göra en årlig bedömning av bolagens verksamhet utifrån det ändamål och de befogenheter som anges i bolagsordningen. Om kommunstyrelsen bedömer att ett bolag under året har avvikit från sitt ändamål och sina befogenheter ska kommunstyrelsen lämna förslag till kommunfullmäktige om nödvändiga åtgärder.

5.4. Rapportering till kommunstyrelsen

Bolagets styrelse och verkställande direktör ska i förvaltningsberättelsen redogöra för hur den verksamhet som bolaget bedrivit under året har förverkligat det kommunala ändamålet.

Kommunstyrelsen har rätt att ta del av bolagets handlingar och räkenskaper samt i övrigt inspektera bolaget och dess verksamhet. Bolaget ska lämna kommunstyrelsen den information om verksamheten som den begär. Den närmare omfattningen av informationen fastställs i samråd med bolagets styrelse.

5.5 Trelleborgs Rådhus AB

Bolaget utövar på uppdrag av kommunfullmäktige ägarrollen över bolagen som ingår i kommunkoncernen genom att styra, leda och samordna kommunens verksamheter i bolagsform mot kommunens mål.

Trelleborgs Rådhus AB utser ombud för bolagets aktier i de verksamhetsdrivande dotterbolagen vid bolagsstämmor och lämnar instruktion till hur ombuden ska rösta på stämman.

Styrelsen i Trelleborgs Rådhus AB ansvarar för kommunkoncernens gemensamma planerings- och uppföljningsprocess i bolagssektorn.

Styrelsen i Trelleborgs Rådhus AB har beredningsansvar för:

- bolagsordningar för bolagen som ingår i kommunkoncernen
- ägardirektiv till bolagen som ingår i kommunkoncernen
- kommunfullmäktiges yttrande i frågor av principiell beskaffenhet eller annars av större vikt innan beslut fattas i bolagen som ingår i kommunkoncernen

5.6. Rapportering till Trelleborgs Rådhus AB

Bolaget ansvarar för att till Trelleborgs Rådhus AB lämna in:

- a) Protokoll från styrelsens sammanträden (löpande efter varje sammanträde)
- b) Bolagets affärsplan/verksamhetsplan
- c) Uppgifter om bolagets verksamhet, måluppfyllelse och ekonomi efter varje tertial.
- d) Bolagets årsredovisning
- e) Revisionsberättelse och granskningsrapport
- f) Övriga handlingar av vikt för Trelleborgs Rådhus AB

Bolaget ska dessutom, i ett så tidigt skede som möjligt, informera Trelleborgs Rådhus AB om viktigare händelser och risker som påverkar eller kan komma att påverka bolagets anseende, ekonomi eller utveckling.

5.7 Bolagsstämma

Bolagsstämman är bolagets högsta beslutande organ och det är på stämman som ägaren utövar sitt rättsliga inflytande över bolaget enligt aktiebolagslagen. Detta innebär att tillämpliga styrdokument som kommunfullmäktige beslutat om, exempelvis bolagsordning och ägardirektiv, även ska antas på bolagsstämma för att bli rättsligt bindande för bolaget.

Årsstämma ska fastställa årsredovisningen (och i förekommande fall koncernredovisningen) och besluta om hur bolagets vinst eller förlust ska disponeras. Årsstämman ska även pröva frågan om ansvarsfrihet för styrelsen och verkställande direktören.

Stämooombudet har till uppgift att företräda kommunens eller Trelleborgs Rådhus AB:s aktier i ärendena på stämman, enligt instruktion.

5.8 Bolagsstyrelser

Bolagsstyrelsernas huvuduppdrag är att säkerställa att målen i ägardirektivet nås, genom att bryta ner dem i affärsplaner och strategier.

Enligt aktiebolagslagen är det bolagsstyrelsen som ansvarar för bolagets organisation och förvaltningen av bolagets angelägenheter.

Bolagsstyrelserna ska årligen upprätta en arbetsordning för sitt arbete. Styrelsen rapporterar till Trelleborgs Rådhus AB enligt utfärdade anvisningar.

Bolagsstyrelserna ska i VD-instruktion ange arbets- och ansvarsfördelningen mellan styrelsen och den verkställande direktören.

Bolagsstyrelserna i kommunens helägda bolag ska vid rekrytering av VD samråda med Trelleborgs Rådhus AB:s VD och presidium. Beslut om anställning samt övriga frågor som rör VD:s anställningsförhållande beslutas av respektive bolagsstyrelse efter samråd med VD i Trelleborgs Rådhus AB.

6. Formella styrdokument

6.1 Bolagsordning

Bolagsordningen är det grundläggande styrdokumentet vid ägarstyrning och anger det kommunala ändamålet med verksamheten, det vill säga dess syfte och uppdrag samt de förutsättningar som gäller vid uppdragets utförande (de kommunala befogenheterna som gäller för respektive bolag). Utöver ett antal grundläggande regler för aktiekapital, styrelsesammansättning, räkenskapsår och vilka ärenden som ska förekomma på årsstämma, ska det anges att kommunfullmäktige ska få ta ställning innan ett kommunalt bolag fattar beslut som är av principiell beskaffenhet eller annars av större vikt.

6.2 Ägardirektiv

Kommunen utövar styrning över sina bolag genom ägardirektiv. Som namnet antyder är ett ägardirektiv ett ensidigt riktat direktiv till bolaget från ägaren om dennes krav och förväntningar på bolaget.

Ägardirektiven för respektive bolag anger riktning, ramar och mål för det specifika bolaget, med utgångspunkt i det kommunala ändamålet, och kommunens mål. Direktiven ska upprättas i samråd med bolagen för att dessa ska kunna ta ansvar för de uppgifter och mål som har lagts på dem. Antagna ägardirektiv utgör utgångspunkt för bolagens affärsplaner, strategier, budget och andra styrande dokument.

Ägardirektiven är strukturerade på likartat sätt för samtliga bolag med följande rubriker:

- Inledning
- Syfte och uppdrag

- Mål
- Ekonomi
- Beslut om ägardirektiv

För bolag som delägs eller där inflytande utövas tillsammans med andra ska liknande ägardirektiv upprättas i en omfattning som är rimlig med hänsyn till andelsförhållanden, verksamhetens art och omständigheter i övrigt.

6.3 Övriga styrdokument

Utöver de styrdokument som är tvingande för bolagen att anta ska bolagen känna till de övergripande styrdokument och policys som gäller för kommunens verksamheter och verka för att dessa i tillämpliga delar följs och arbetas in i bolagets egna policys, direktiv och riktlinjer.

7. Ägardialoger

Kommunens informella styrning över bolagen sker i de flesta fall genom årliga ägardialoger. Planeringsprocessen i de verksamhetsdrivande dotterbolagen inleds med ägardialoger mellan styrelsen i Trelleborgs Rådhus AB och bolagsstyrelsernas presidier.

Ägardialog 1 (februari/mars):

Utgångspunkten för ägardialogen är kommunens mål, planeringsförutsättningar, bolagens nulägesbeskrivning, måluppfyllelse och ekonomi. I dialog enas man om förslag till eller revidering av ägardirektiv, vilket kommunfullmäktige sedan fattar beslut om.

Ägardialog 2 (april/maj):

Återkoppling från bolagen hur kommunens mål ska nås.

Det åligger bolagsstyrelsernas presidier att löpande förankra utfallet av ägardialogerna i sina respektive styrelser. VD:arna i dotterbolagen ska hålla VD i Trelleborgs Rådhus AB löpande informerad om sin verksamhet och om frågor av större vikt, för vidare rapportering till styrelsen i Trelleborgs Rådhus AB.

8. Övrigt

8.1 Offentlighetsprincipen

Allmänheten har som huvudregel rätt att ta del av samtliga handlingar hos bolaget enligt de regler som gäller för allmänna handlingars offentlighet. Denna rättighet får endast inskränkas om det finns stöd i offentlighets- och sekretesslagen.

8.2 Finansiering

Bolagen skall följa finanspolicy antagen av kommunfullmäktige.

8.3 Budget

Bolagen ska årligen fastställa verksamhetsplan och budget för nästkommande räkenskapsår. Fastställd verksamhetsplan och budget ska tillställas kommunen enligt av kommunstyrelse och kommunfullmäktige fastställda anvisningar och tidplaner.

8.4 Upphandling

Bolaget har ett självständigt ansvar för den egna upphandlingsverksamheten. Om det finns samordningsfördelar vid gemensamma upphandlingar, tillsammans med kommunen eller andra organisationer, ska dessa nyttjas.

8.5 Arvoden

Kommunfullmäktige beslutar om arvoden till styrelseledamöter, suppleanter och lekmannarevisorer.