



*Namsos  
Industribygggeselskap AS  
(NIB)  
Rutiner og drift*

**Namsos kommune**

**Forvaltningsrevisjon nr 1703-1/2009**

## Forord

Dette prosjektet inneholder både forvaltningsrevisjon og selskapskontroll. I rapporten har vi ikke skilt mellom hva som er utført som forvaltningsrevisjon og hva som hører under selskapskontroll. Elementene hører tett sammen og det er utarbeidet bare en rapport.

KomRev Trøndelag IKS har i perioden mai til august 2009 gjennomført prosjektet som vi har kalt ” Namsos Industriselskap AS (NIB) Rutiner og drift”. Prosjektet er bestilt av kontrollutvalget 07.05.2009 med bakgrunn i sak 09/09 orientering fra ordfører vedrørende Namsos Industribyggeselskap AS. Kontrollutvalget foretok ei omprioritering i Plan for forvaltningsrevisjon 2008-2011 der eierskapskontroll i Namsos Industribyggeselskap AS ble satt som første prioritet. Kontrollutvalget diskuterte innholdet i prosjektet i møte 28. mai 2009, sak 16/09 og fattet følgende enstemmige vedtak:

1. Kontrollutvalget ber revisor igangsette prosjektet i samsvar med bestilling i brev av 07.05.09.
2. Revisor kan også berøre andre punkter som ut fra en faglig begrunnelse måtte vurderes å være nødvendig for å belyse situasjonen i Namsos Industribyggeselskap AS

Namsos kommunestyre behandlet plan for selskapskontroll i møte 27.11.2008 og vedtok prioriteringsliste med Namsos Industribyggeselskap AS som nummer en.

Revisjonsteamet som har gjennomført prosjektet har bestått av Unni Romstad, Linda Pettersen og Sissel Mikalsen.

Vår kontaktperson i NIB har vært daglig leder Tor Brenne.

Vi takker for et positivt samarbeid.

Namsos, 17.09.2009

Linda Pettersen  
Oppdragsansvarlig revisor

Unni Romstad  
Prosjektleder

# Innholdsfortegnelse

0 Sammendrag.....	4
1 Innledning/bakgrunn .....	5
2 Problemstilling .....	5
2.1 Avgrensning .....	5
3 Gjennomføring og metode .....	5
3.1 Om dataenes gyldighet og relevans .....	5
4 Regnskapsanalyse for perioden 2001-2008 .....	6
4.1 Revisjonskriterier .....	6
4.2 Data .....	7
4.3 Vurdering .....	13
4.4 Konklusjon .....	15
5 Hvordan foregår forretningsvirksomheten i NIB? .....	16
5.1 Revisjonskriterier .....	16
5.2 Data .....	16
5.3 Vurdering .....	18
5.4 Konklusjon .....	20
6 Hva særpreger den formelle organiseringen av NIB? .....	20
6.1 Revisjonskriterier .....	20
6.2 Data .....	21
6.3 Vurdering .....	23
6.4 Konklusjon .....	25
7 Hvordan utøver Namsos kommune sine ulike roller overfor NIB? .....	26
7.1 Revisjonskriterier .....	26
7.2 Data .....	27
7.2.1 Namsos kommune som eier .....	27
7.2.2 Namsos kommune som fordringshaver .....	29
7.2.3 NIB - kommunens verktøy som tilrettelegger for næringslivet/samfunnsutvikling .....	31
7.3 Vurdering .....	31
7.4 Konklusjon .....	33
8 Avslutning .....	34
9 Høring .....	34
Vedlegg 1, Regnskapet 2001 – 2008 .....	35
Vedlegg 2 Styrets sammensetning 1999 – 2009 .....	36

## 0 Sammendrag

Namsos kommune har hatt større fordringer fra flere år tilbake på NIB. NIB, forkortelse for Namsos Industribyggingselskap AS, er 100 % eid av Namsos kommune.

I forbindelse med KomRev Trøndelag IKS sin revisjon av Namsos kommunes regnskap er det blitt påpekt at fordringene mot NIB ikke har blitt betjent. For å finne en løsning på dette problemet har det blitt framlagt sak på politisk nivå. Debatten har versert også i lokalpressen. Namsos kommune ved kontrollutvalget ønsker å få belyst hva som ligger forut for denne situasjonen.

Rapporten tar utgangspunkt i følgende problemstillinger

1. Hva viser regnskapsanalysen i perioden 2001-2008?
2. Hvordan foregår forretningsvirksomheten i NIB?
3. Hva særpreger den formelle organiseringen av NIB?
4. Hvordan utøver Namsos kommune sine ulike roller overfor NIB?

Vår undersøkelse viser at resultat-, likviditets- og egenkapitalutviklingen er negativ i analyseperioden 2001- 2008. Vi mener at dette kan betyr at Namsos Industribyggingselskap AS ikke har blitt drevet forretningsmessig.

Når det gjelder valg av ledelse følges NIBs vedtekter. Det er likevel naturlig å reise spørsmål om nær tilknytning til kommunen, enten som ansatt eller politiker, har vært til det beste for selskapet. Det sammen gjelder tidsperspektivet på styreverv.

Revisor mener at NIB har hatt en strategi for utleievirksomheten. Denne strategien er ikke fullt ut blitt fulgt i forbindelse med Namdalshagen. Dette har gitt avvik i forhold til de rutiner som selskapet har hatt for prisfastsettelse.

Selskapet har ikke hatt gode og tilfredsstillende rapporteringsrutiner. Gode rapporteringsrutiner kan ikke erstattes av uformelle samtaler.

Det er styrets plikt å holde seg orientert om selskapets virksomhet og å føre tilsyn med den daglige ledelse. Samtidig er det daglig leders oppgave å holde styret underrettet om selskapets økonomiske utvikling. Faktafeil, formfeil og manglende rettidighet i rapporteringen kan underbygge en påstand om at dette ikke har vært tilfredsstillende ivaretatt i NIB. Det samme kan ikke-protokollerte diskusjoner omkring økonomi i selskapets styremøter og det faktum at styret på et sent tidspunkt ble kjent med selskapets vanskelige økonomiske situasjon. Revisor vil opplyse at det nå er iverksatt tiltak for å bringe klarhet i alle forhold som vedrører NIB sin økonomi

Namsos kommunestyre vedtok eierdokumentet Namsos Industribyggingselskap AS i 2006. Dette dokumentet er innarbeidet i NIB sin strategiplan. Foruten eierdokumentet har ikke Namsos kommune vært en aktiv eier overfor NIB. Kommune har ikke fulgt opp sitt eget vedtak i sak 62/06 om bedre kommunikasjon mellom de valgte representanter i NIB og kommunestyret.

Namsos kommune har hatt store utestående fordringer på NIB og kommunen har ikke fulgt de vanlige rutinene når det gjelder innfordring av kravene.

NIB har fungert som et godt verktøy for Namsos kommune når det gjelder tilrettelegging for næringslivet og samfunnsutvikling.

# 1 Innledning/bakgrunn

I forbindelse med KomRev Trøndelag IKS sin revisjon av Namsos kommunes regnskap har revisor påpekt at kommunen har store fordringer mot NIB. Dette er fordringer som over år ikke har blitt betjent. For å finne en løsning på dette problemet har det blitt framlagt sak for politisk nivå. NIB ønsker å utvide aksjekapitalen for å øke egenkapitalandelen i selskapet og dermed stå bedre rustet til å drive forretningsmessig. Debatten har versert også i lokalpressen. Namsos kommune ved kontrollutvalget ønsker å få belyst hva som ligger forut for denne situasjonen.

NIB, Namsos Industribyggerselskap AS er 100 % eid av Namsos kommune.

## 2 Problemstilling

Rapporten tar utgangspunkt i følgende problemstillinger:

**Problemstillinger:**

- 1. Hva viser regnskapsanalysen i perioden 2001-2008?**
- 2. Hvordan foregår forretningsvirksomheten i NIB?**
- 3. Hva særpreger den formelle organiseringen av NIB?**
- 4. Hvordan utøver Namsos kommune sine ulike roller overfor NIB?**

### 2.1 Avgrensning

Prosjektet vil ikke omfatte vurderinger av hvilke prosjekter som NIB har engasjert seg i og lønnsomheten av disse. Det vil heller ikke belyse håndtering av anbud etc som NIB har administrert.

Vi har begrenset vår gjennomgang til å gjelde årene 2001 – 2008.

EØS-problematikk i forbindelse med aksjeutvidelsen vil ikke bli berørt.

## 3 Gjennomføring og metode

For å besvare problemstillingen i prosjektet har vi benyttet en kombinasjon av ulike metoder: Regnskapsanalyse, intervjuer og dokumentanalyse (for liste over dokumenter og litteratur, se kapittel 9).

Vi har intervjuet:

- Styreleder (tidligere og nåværende)
- Daglig leder (tidligere og nåværende)
- Representanter fra Namsos kommunes administrasjon
- Ordfører (tidligere og nåværende)

### 3.1 Om dataenes gyldighet og relevans

Alle intervjuene er verifisert av informantene. Vi mener utvalget av informanter/kilder til informasjon gir oss et tilstrekkelig godt bilde av situasjonen i NIB.

Det er det offentlige regnskap for perioden 2001-2008 som danner grunnlaget for regnskapsanalysen. Dokumentene som ligger til grunn for dokumentanalysen er kommunestyrevedtak, møteprotokoller fra styremøter og generalforsamlinger.

## 4 Regnskapsanalyse for perioden 2001-2008

### 4.1 Revisjonskriterier

Revisjonskriterier er de krav og forventninger som forvaltningsrevisjonsobjektet skal vurderes i forhold til.

Revisjonskriteriene er utledet fra anerkjente teorier<sup>1 2 3</sup> for regnskapsanalyse, Aksjeloven og selskapets vedtekter. Følgende kriterier er utledet:

Nøkkeltall:

Egenkapitalens andel<sup>3</sup> av total kapitalen skal være minst 30 %.

Rentedekningsgraden<sup>2</sup> skal være større enn 3.

Likviditetsgrad<sup>1</sup> skal være større enn 1,5.

Aksjelovens § 6-12, 3: Styret skal holde seg orientert om selskapets økonomiske stilling og plikter å påse at dets virksomhet, regnskap og formuesforvaltning er gjenstand for betryggende kontroll.

Aksjelovens § 6-15, 1: Daglig leder skal minst hver fjerde måned, i møte eller skriftlig, gi styret underretning om selskapets virksomhet, stilling og resultatutvikling.

Aksjelovens § 3-5: Styret skal påse at selskapet til enhver tid har en reell egenkapital som er forsvarlig ut fra risikoen ved og omfanget av virksomheten. Hvis det antas at egenkapitalen er lavere enn forsvarlig, plikter styret straks å behandle saken og innen rimelig tid innkalle til generalforsamling. Styret må redegjøre for selskapets stilling og foreslå tiltak som vil gi selskapet en forsvarlig egenkapital, alternativt foreslå selskapet oppløst. Det samme gjelder hvis det må antas at selskapets egenkapital er mindre enn 50 % av aksjekapitalen.

Ifølge selskapets vedtekter § 2, skal selskapet drives forretningsmessig.

<sup>1</sup> Årsregnskapet i teori og praksis

<sup>2</sup> <http://www.1881.no/Hjelp/RegnskapAnalyse.htm>

<sup>3</sup> Allment akseptert minstekrav til egenkapitalandel

## 4.2 Data

Vi har gjennomført regnskapsanalyse for perioden 2001-2008 på grunnlag av de offentlige regnskapene. Regnskapstallene er gjengitt i vedlegg nr 1 til rapporten.

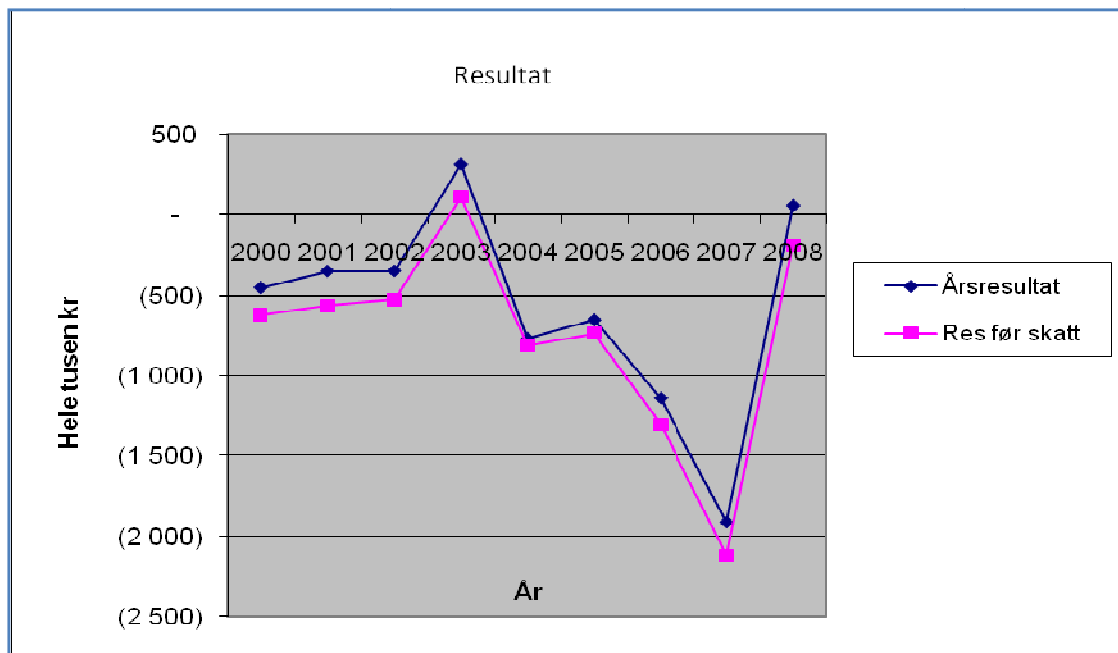
### Nøkkeltall

Vi velger å bruke følgende nøkkeltall:

- Egenkapital i %
- Gjeldsgrad
- Rentedekningsgrad
- Likviditetsgrad 1

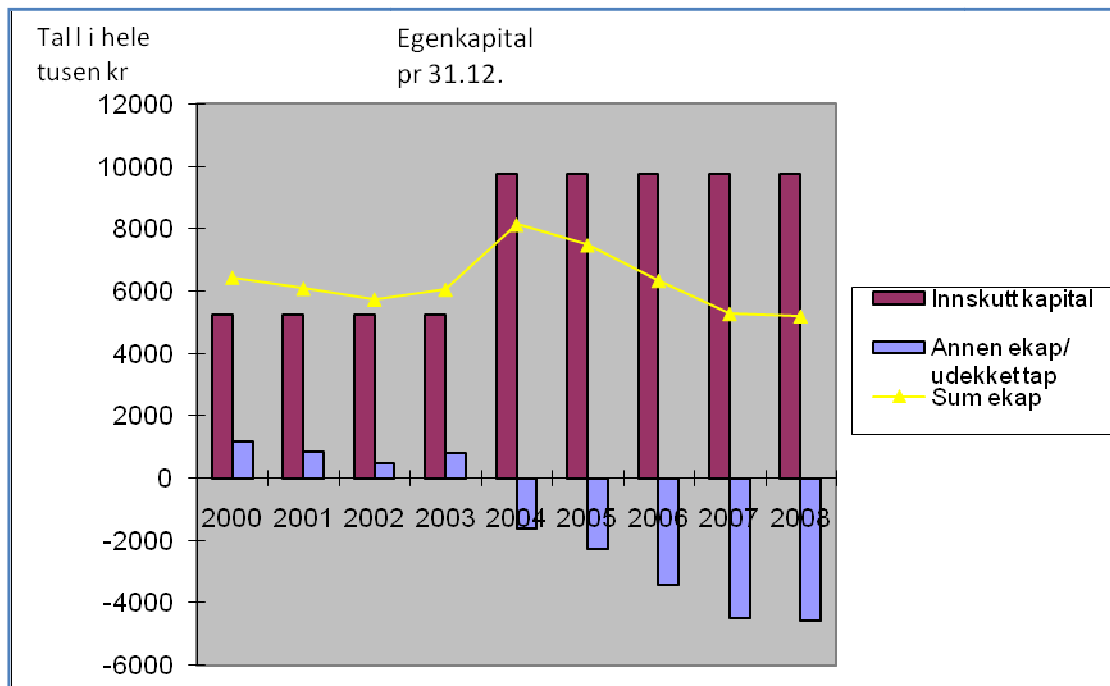
Utviklingen i resultat, egenkapital, finanskostnader og langsiktig gjeld blir også fremstilt.

Figur 1, Resultatutvikling



Diagrammet viser NIBs resultatutvikling. Selskapet har underskudd alle år, unntatt 2003 og 2008.

Figur 1, Egenkapital



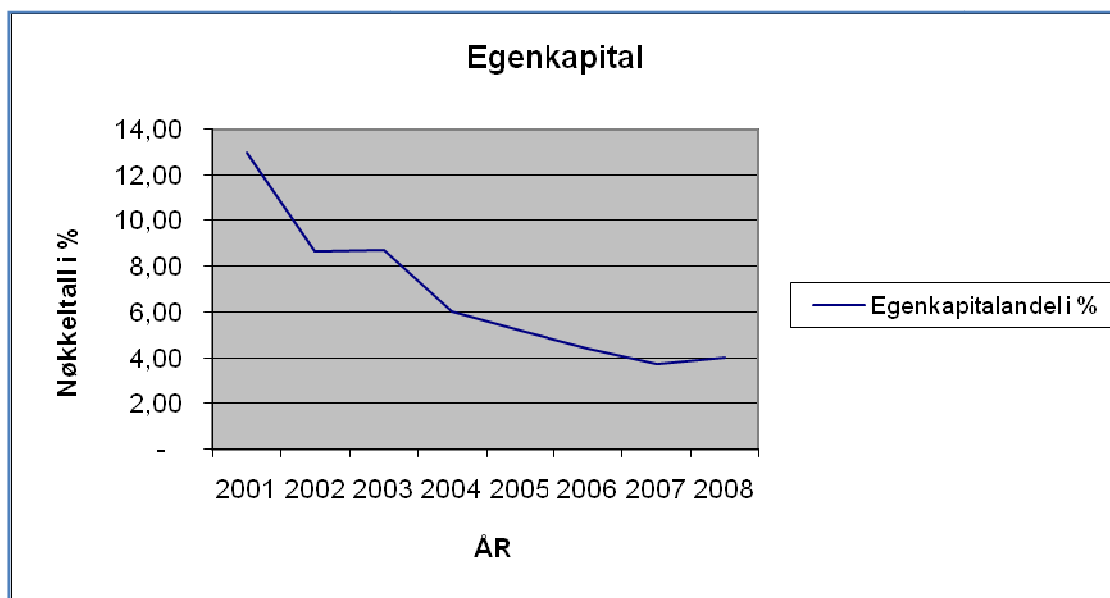
Innskutt egenkapital i 2000 består av aksjekapital på kr 470.000, som er fra oppstarten i 1970. I tillegg har NIB et overkursfond på kr 4.784.269,-. Dette stammer fra 1998 da selskapet etter datidens regler skrev opp verdien på bygg. (Overkursfondet er ikke "fri" egenkapital og derfor lagt inn under "innskutt kapital".)

I 2004 ble datterselskapet Namdal trykkeribyg AS innfusjonert i NIB. De får i 2004 et udekket tap, som følge av at NIB AS, ved fusjonen, blir belastet med datterselskapets udekkede tap på kr 1.651.000 i tillegg til at NIB selv har et underskudd på kr 797.000,- i 2004. Samme år får de øket aksjekapitalen med kr 4.500.000,- til kr 4.970.000.

2009 er ikke med i analyseperioden, men det er i Kommunestyret sak 23/09 vedtatt en kapitalutvidelse på 8,3 millioner.

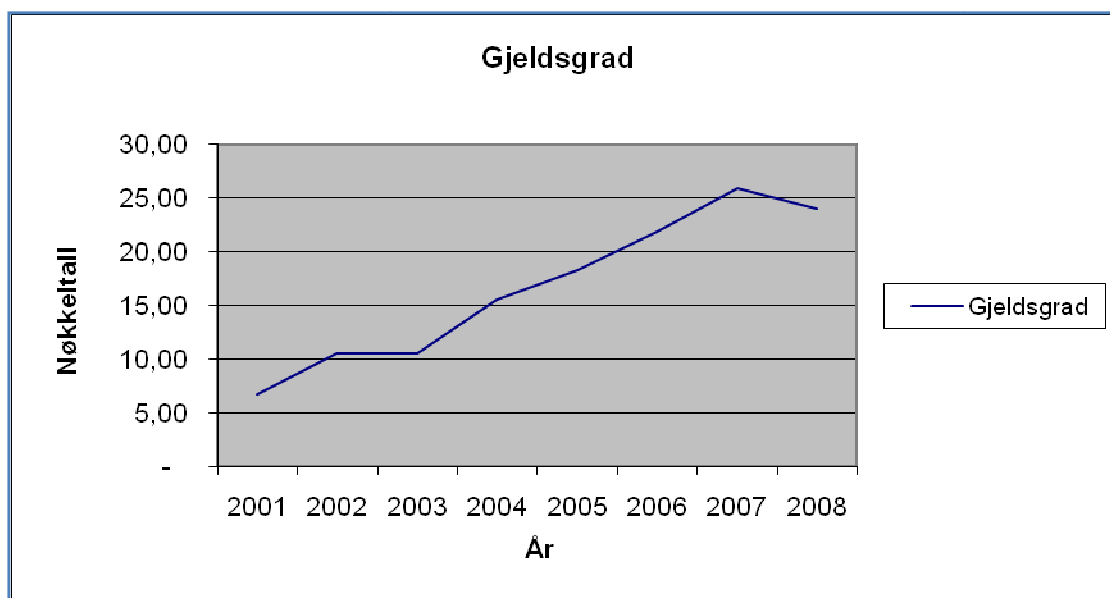


Figur 2 Egenkapital i %



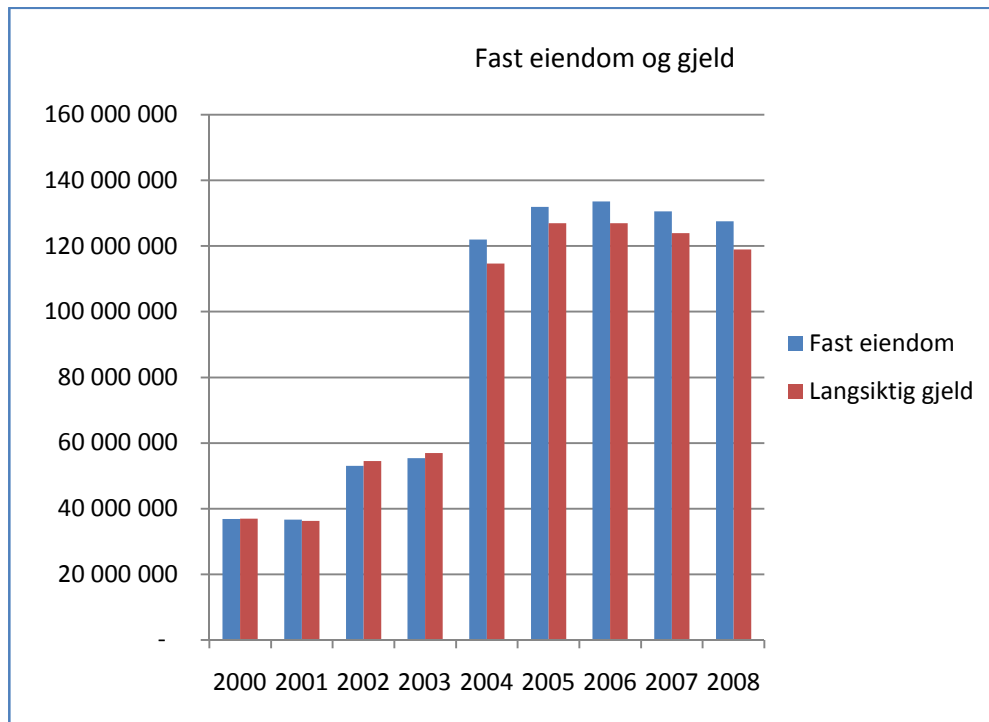
Egenkapitalandel er et uttrykk for hvor stor del av eiendelene som er finansiert med egenkapital. Norm tilsier at andelen egenkapital bør være på minst 30 %, jf revisjonskriterier. Pr 31.12.08 er innskutt egenkapital i NIB AS 7,56 % av verdien på eiendommene, og egenkapitalprosenten er på 4 %.

Figur 3 Gjeldsgrad



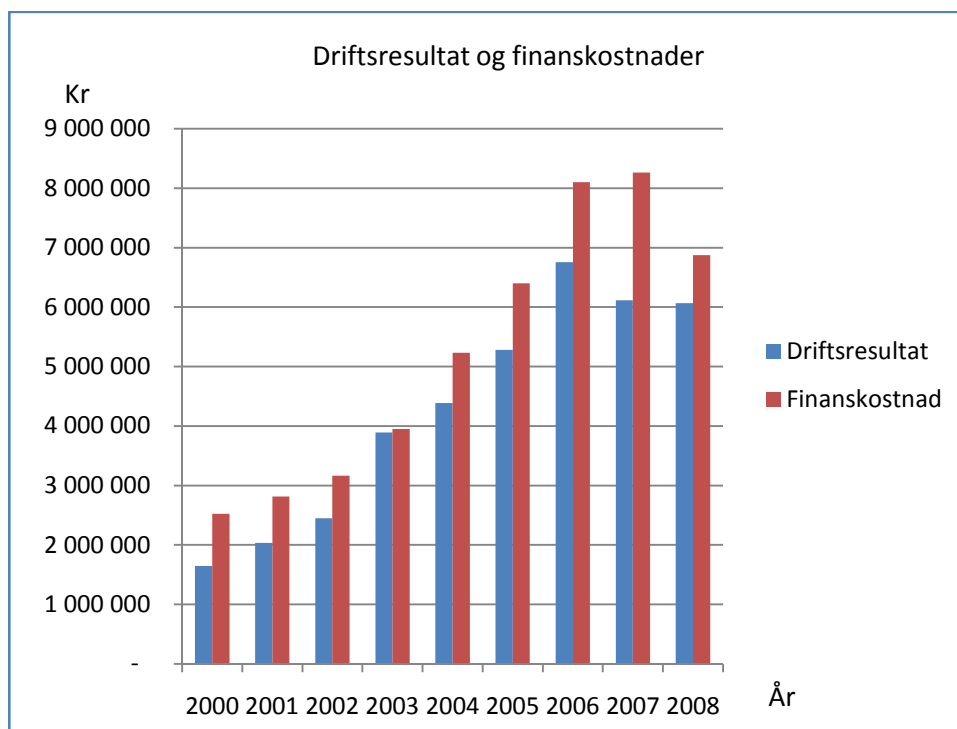
Gjeldsgraden viser hvor stor gjelden er i forhold til egenkapitalen. En gjeldsgrad på 1 vil si at bedriften har like stor gjeld som egenkapital. Man kan si at jo mindre dette forholdstallet er jo mer solid er bedriften. Av diagrammet her ser vi at gjeldsgraden i analyseperioden stiger fra 7 til 25.

Figur 4 Fast eiendom og langsiktig gjeld



Ut av dette diagrammet ser vi at fast eiendom er tilnærmet 100 % finansiert med langsiktig gjeld.

Figur 5 Driftsresultat og finanskostnader

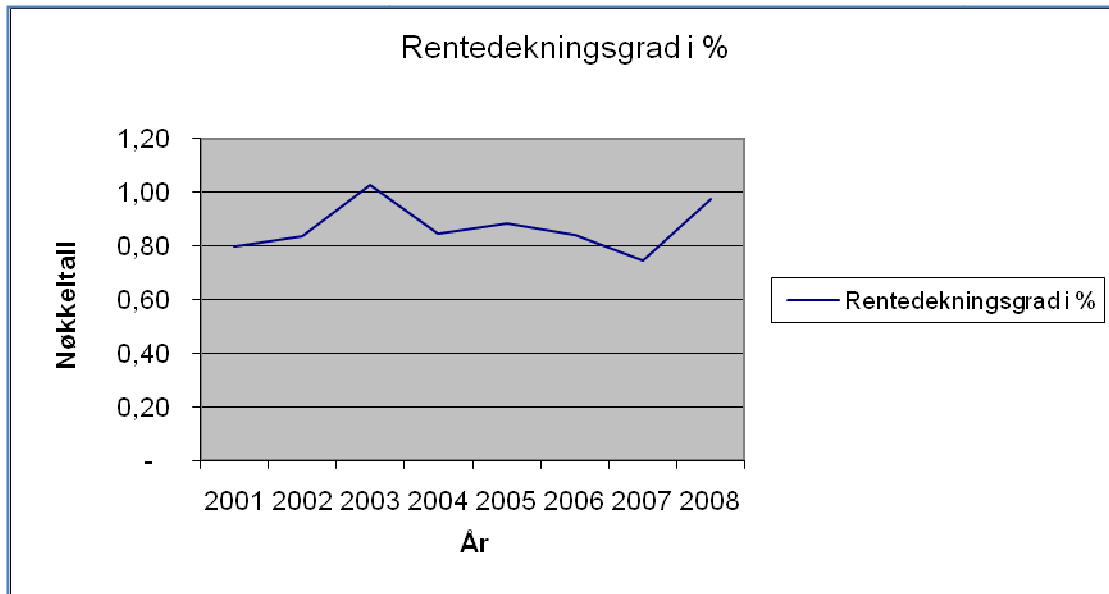


Dette diagrammet er tatt med for å illustrere finanskostnadene (rentekostnadene) i forhold til driftsinntektene. Figuren viser driftsresultatet (før finansposter) og sum finanskostnader for

hvert av årene i analyseperioden.

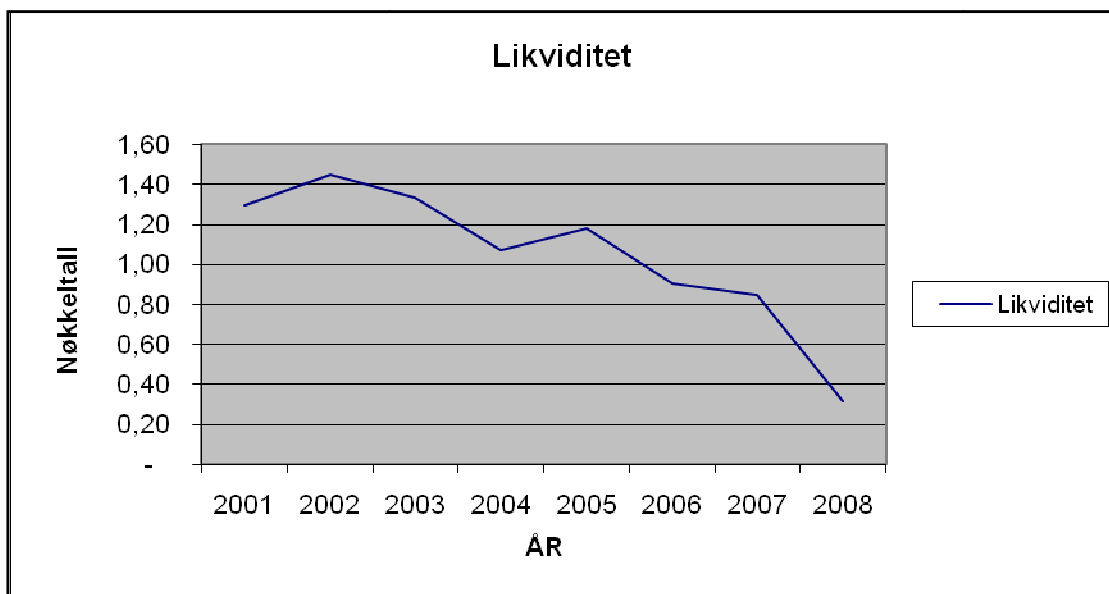
Figuren viser at finanskostnadene er større enn driftsresultatet og derav følger underskudd.

Figur 6 Rentedeckningsgrad



Rentedekningsgraden forteller i hvilken grad bedriften er i stand til å betale sine finanskostnader og sier noe om hvor mye gjeld bedriften er i stand til å betjene de nærmeste årene. Rentedeckningsgraden bør være større enn 3, jf revisjonskriterier. Figuren viser at rentedeckningsgraden for NIB har vært under 1.

Figur 7 Likviditetsgrad 1



Likviditetsgrad 1 måler bedriftens evne til å dekke sine betalingsforpliktelser etter hvert som disse forfaller. Likviditetsgrad 1 bør være større enn 1,5, jf revisjonskriterier. Figuren viser at likviditetsgraden i NIB har vært synkende, i 2008 er den på 0,3. Dette er en forverring fra 0,8 i 2007 til 0,3 i 2008.

## Andre regnskapsmessige forhold

### *Styrets årsberetning*

I årsberetningene står det ikke noe om økonomiske forhold før i 2007. I styrets årsberetning 2007 står følgende: ”Akkumulert driftsunderskudd har redusert egenkapitalen til 54 % av innbetalt verdi. Aksjeloven har egne krav til styret for forbedring av egenkapitalsituasjonen dersom egenkapitalen reduseres til under 50 %. Styret vil derfor måtte gjøre nødvendige vurderinger og tiltak for å forbedre egenkapitalsituasjonen.”

### *Revisjonsberetningene og eventuelle nummererte brev fra revisor*

Selskapet har for alle årene vi har sett på, fått ren revisjonsberetning<sup>4</sup> fra sin revisor Inter Revisjon Namdal AS.

I følge samtale med selskapets revisor har ikke selskapet fått nummererte brev.

Forhold som revisor har påpekt muntlig eller skriftlig har blitt korrigert fortløpende.

Dette vurderes ikke ytterligere av oss.

### *Effektivitet*

Vi har valgt ikke å tallfest effektiviteten, men vi går ytterligere inn på begrepet effektivitet i kapitel 5 og 6.

### *Styrets behandling av budsjetter og perioderegnskaper:*

Styrets regnskaps- og budsjettoppfølging er noe av det vi undersøker ytterligere ved intervju av nåværende og tidligere daglig leder og styreleder – jf pkt 6.2 og 6.3 i rapporten.

Her er en oppstilling av styresaker i perioden 2001- 2008, som gjelder budsjett og/eller regnskapsmessig behandling:

- 2001: 07/01 Årsregnskapet 2000
- 2002: 10/02 Årsregnskapet 2001
- 2003: 05/03 Årsregnskap 2002  
(18/03 Kontraktssum N Kommune 3,2 mill)  
30/03 Budsjett 2004 - utkast
- 2004: 06/04 Forhøyelse av aksjekapital  
13/04 Utkast årsregnskap 2003  
15/04 Årsregnskap 2003  
17/04 Fusjonsplan NIB og Namsos Trykkeribygge as  
25/04 Budsjett 2005 – en skisse  
23/04 Budsjett 2005
- 2005: 2/05 Likviditetsbudsjett satt opp av Fokus Bank tas til etterretning.  
15/05 Årsregnskap 2004  
25/05 Halvårsregnskap 2005  
30/05 Budsjett 2006 – drifts og likviditetsbudsjett.
- 2006: 6/06 Foreløpig regnskap 2005  
9/06 Endelig årsregnskap 2005. (Ser på mulig bakgrunn for underskudd)  
12/06 Halvårsregnskap 06 (Styret opptatt av at utgiftssiden begrenses)

---

<sup>4</sup> Ren revisjonsberetning - Normal beretning uten kommentarer om avvik. Selskapets årsregnskap og styrets årsberetning er av revisor vurdert til ikke å inneholde vesentlig feil eller feilinformasjon.

- 13/06 (6.11.06) Regnskap juli/aug 06 (Første rapport fra Recon Regnskap AS – anbefaler 2 mnd rapporter.)
- 15/06 Budsjett 2007 (vedtas med overskudd kr 170.000,-)
- 2007: 01/07 Tall for renter og avdrag (ser på finansieringen)
- 07/07 (21.5.07) Foreløpig regnskap 2006. Styret ønsker 2 mnd regnskapsrapporter.
- 09/07 Årsregnskap 2006
- 10/07 Halvårsregnskap 2007
- 13/07 (12.11.07) Perioderegnskap sept/okt 2007
- 18/07 Budsjett 2008
- 2008: 01/08 Selskapets økonomi. Daglig leders orientering.
- 15/08 (25.6.08) Årsregnskap 2007 (underskudd kr 1,9 mill)
- 17/08 Halvårsregnskap 2008
- 20/08 Perioderegnskap juli/aug 2008
- 28/08 Perioderegnskap sept/okt 2008
- 30/08 Budsjett 2009
- 2009: 07/09 Foreløpig regnskap 2008
- 08/09 (5.3.09) Likviditetssituasjonen er alvorlig. Stiller spørsmål om aksjeemisjon.

## 4.3 Vurdering

### Vurdering av Nøkkeltall

NIB skal ifølge vedtektene drive forretningsmessig. Dette betyr blant annet at selskapet skal kreere overskudd, jf kapittel 5.2.

Selskapet har underskudd alle år, unntatt 2003 og 2008, jf figur 1. Årene med overskudd er ikke i nærheten av å dekke tidligere års underskudd. Dette tærer på selskapets egenkapital, jf figur 2. Vi kan se av regnskapene (vedlegg 1) at selskapet har overskudd i drift, men store finanskostnader medfører likevel underskudd, jf figur 6.

I 2007 ble underskuddet på 2 mill. kroner.

Figur 2 og 3 viser utviklingen av selskapets egenkapital. Norm tilsier at andelen egenkapital bør være på minst 30 %. Egenkapitalen i NIB har for årene 2001-2008 vært lang lavere enn 30 %. Pr 31.12.08 er innskutt egenkapital i NIB AS 7,56 % av verdien på eiendommene, og egenkapitalprosenten er på 4 %.

Alle årenes underskudd gjør ikke egenkapitalsituasjonen noe bedre – en allerede lav innskutt egenkapital blir ”spist av”. Selskapet har stadig hatt nye prosjekter på gang, og uten tilstrekkelig påfyll av egenkapital, har NIB finansiert prosjektene med nye låneopptak. Jf figur 5.

Av figur 4 ser vi at gjeldsandelen, i forhold til egenkapitalen, øker. At gjelden øker, kan vi også se av figur 5. Økt gjeldsgrad kan på sikt føre til likviditetsproblemer, jf figur 8. Økt gjeldsgrad er også et signal på usunn finansiering og redusert soliditet. Egenkapitalandelen er for lav, jf avsnittet ovenfor. At selskapet har likviditetsproblemer underbygges også av figur 6 som viser at finanskostnadene overstiger selskapets driftsresultat.

Diagrammet i figur 5, gjenspeiler det vi har nevnt tidligere, at nye prosjekter finansieres med låneopptak i mangel av egenkapital. Her ser vi at eiendommene er tilnærmet 100 % finansiert med langsiktig gjeld. Gjelden har steget i takt med utbyggingene. Jf også vår vurdering av lån

under kapitel 6.3. Dette vil naturligvis medføre store finanskostnader, noe som blir vist i figur 6.

Selskapet har overskudd på drift, men store finanskostnader medfører likevel underskudd. Analyse viser at signalene er der allerede i år 2001. Vår påstand er at NIB allerede da burde ha vurdert inntjeningen og driftskostnadene. NIB burde kanskje ha fokusert på måten leieinntekter på nybygg ble beregnet. Leieinntekter, som eneste inntektskilde, er svært viktig for selskapet. Prissetting på utleie er omtalt i kapittel 5.2 siste avsnitt og 5.3 siste avsnitt. Etter vår vurdering burde egenkapitalandelen vært større, da hadde ikke behovet for fremmedkapital vært så stort. Spesielt blir dette synlig når NIB nå eier bygningene. Tidligere har det vært tradisjon å bygge ut og selge byggene, og således "brukt pengene på nytt". Jf kapittel 5.2.

Rentedekningsgraden, figur 7, bør være større enn 3 sier normen, jf revisjonskriterier. I NIB har rentedekningsgraden vært under 1 for hele analyseperioden.

Dette signaliserer at NIB for alle årene, fra 2001 til 2008, har hatt problemer med å betjene sine finanskostnader, jf figur 6. Etter vår vurdering gir også dette nøkkeltallet tydelige signaler om at noe skulle vært gjort for å bedre den økonomiske situasjonen.

I følge normen bør likviditetsgrad 1 være større enn 1,5. Av diagrammet, figur 8, kan vi se at likviditeten i selskapet med årene forverres fra å være brukbar i 2001 og 2002. Utviklingen i dette nøkkeltallet tyder på at NIB fra 2004 begynner å få problemer med å betale sin kortsiktige gjeld etter hvert som den forfaller. Pr 31.12.08 er likviditetsgraden 0,3.

### **Vurdering av andre regnskapsmessige forhold**

Av styreprotokollene ser vi at det ikke har vært saker vedrørende den økonomiske stilling, bortsett fra årsregnskapet, til behandling i styret i årene 2001-2004. Dette er brudd på Aksjelovens § 6-15. Selskapets økonomi er ikke behandlet regelmessig på styremøter før NIB får halvårsregnskap for 2007.

NIB får ny regnskapsfører fra om med juli 2006. Ny regnskapsfører (Recon Regnskap AS) anbefaler i november 2006 rapportering annen hver måned (jf styresak 13/06, den 6.11.06). Styret vedtar en slik rapporteringshyppighet i sak 07/07, 21.5.07. Den første økonomirapporten ut over årsregnskap og halvårsrapport legges fram i november 2007 (for sept/okt 2007).

Revisors vurdering er at det i hovedsak har blitt fokusert på lånefinansiering av prosjektene/utbyggingene. Det kan tyde på at det ikke er blitt sett så mye på regnskapet som helhet, og at NIB ikke har tatt inn over seg, det faktum at de har gått med underskudd.

Først når NIBs egenkapital nærmer seg grensen for handleplikt for styret – at selskapet egenkapital er mindre enn 50 % av aksjekapitalen – ser det ut for at det reageres. (Se revisjonskriterier, Aksjeloven § 3-5.) Denne oppfatningen underbygges av styrets årsberetning 2007. Jf sitat gjengitt i kapittel 4.2.

Dersom det hadde vært reagert på et tidligere tidspunkt – før styret har plikt – kunne selskapet ha bedret det regnskapsmessige resultatet tidligere.

I kommunal sammenheng er det vanlig å se finansiering av investeringsprosjekt isolert fra ordinær drift. Dette kan være en forklaring på at styret ikke har hatt tilstrekkelig fokus på den

økonomiske helheten i NIB. Jf kapitel 5.2 "En hovedvekt av styremedlemmene og/eller styrets leder har tilknytning til Namsos kommune." Daglig leder er ansatt i Namsos kommune og leid ut til NIB, jf kapitel 5.2.

Vi mener at den dårlige økonomiske situasjonen burde ha blitt oppdaget på et tidligere tidspunkt av styret. Styret har selv plikt til å holde seg informert, uansett daglig leders eventuelle "unnløstelse" av sin plikt til å informere om regnskap og økonomisk stilling.

Etter vår vurdering burde ledelsen ha oppdaget at selskapet var i likviditetsmessig krise. Først i styremøte mars 2009 blir likviditetssituasjonen omtalt som "alvorlig".

#### **4.4 Konklusjon**

Regnskapsanalysen viser at selskapet i hele perioden fra 2001-2008 har hatt en negativ utvikling både når det gjelder resultat, egenkapital og likviditet. Nøkkeltallene har ligget under normkrav for hele perioden.

Selskapets anstrengte økonomi burde styret ha oppdaget på et tidligere tidspunkt. Av styreprotokollene ser vi at det har vært få saker om NIBs økonomiske stilling til behandling av styret i årene 2001-2007. Dette er et klart brudd på aksjeloven.

Det er for alle årene 2001-2008 avgitt ren revisjonsberetning og ikke utstedt nummererte brev.

Ut fra analysen kan vi helt klart si at selskapet ikke har oppfylt målet om forretningsmessig drift.

## 5 Hvordan foregår forretningsvirksomheten i NIB?

### 5.1 Revisjonskriterier

I kontrollutvalgets bestilling heter det at det ønskes belyst og vurdert i hvilken grad selskapet oppfyller kommunestyrets målsetting med eierskapet (ytre effektivitet) og videre heter det at ”en ønsker også en vurdering av hvorvidt selskapets drift er effektiv (indre effektivitet). Grovt sett handler indre effektivitet om å gjøre tingene på riktig måte, mens ytre effektivitet handler om å gjøre de riktige tingene (NOU 1998:6). Revisjonskriterier er også utledet fra selskapets vedtekter og fra Lov om aksjeselskaper av 13.6.1997 nr 44 (aksjeloven).

På bakgrunn av definisjonen av ytre effektivitet har revisjonen utledet følgende kriterier:

Ytre effektivitet:

1. Selskapets ledelse skal følge av selskapets vedtekter
2. Selskapets skal drives forretningsmessig
3. NIB skal ha tydelige strategier for utleievirksomheten

### 5.2 Data

Namsos kommunes ordfører utgjør generalforsamlingen i Namsos Industribyggeselskap AS.

Generalforsamlingen velger selskapets styre. I stiftelsesvedtektene § 6 heter det at ”selskapets styre skal bestå av 3-5 medlemmer som velges for 2 år om gangen. Samlet bør styret representere innsikt i økonomiske, industrielle, reguleringsmessige og byggetekniske spørsmål”. Bestemmelsen er ikke endret i forbindelse med gjennomførte vedtektsendringer (jf styresak 9/2000 som inkluderer kjøp av aksjer i selskapets formål, sak 6/2004 ang kapitalforhøyelse og sak 12/2007 ang signatur).

Styrets sammensetning fra 1999 til 2009 presenteres vedlegg 2.

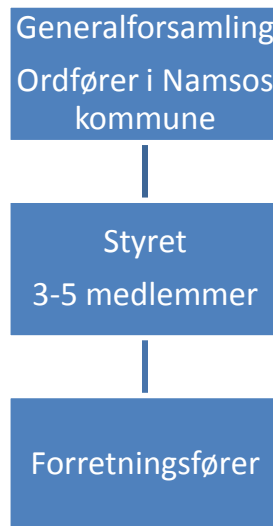
En gjennomgang av eldre styreprotokoller viser at flere av styrets medlemmer har hatt virketid på langt over 2 år. Ett medlem har en sammenhengende virketid på 24 år. En overvekt av styremedlemmene og/eller styrets leder har tilknytning til Namsos kommune, enten som ansatt i administrasjonen eller som politiker.

Selskapets vedtekter ( § 7) slår fast at det er styrets ansvar å ansette forretningsfører. Forretningsførers oppgave er å forestå den daglige ledelse samt eventuelle øvrige funksjoner. Tidligere daglig leder har som en del av sin stilling i Namsos kommune vært NIB sin forretningsfører fram til 1. april 2009. Fra denne dato er det engasjert ny daglig leder i 50 %



stilling. Engasjement av ny daglig leder er gjort av selskapets styre og er i henhold til vedtektene.

Organisasjonskartet illustreres slik:



Namsos Industribyggeselskap AS sitt regnskap ble fram til juli 2006 ført av en ansatt i Namsos kommune. Også her var arbeidsoppgavene i NIB definert som en del av stilling i Namsos kommune. Recon Regnskap AS overtok regnskapsføringen fra juli 2006.

I stiftelsesdokumentet og i gjeldende vedtekter for NIB heter det blant annet at selskapet skal drives på "forretningsmessig grunnlag". Begrepet "forretningsmessig grunnlag" defineres av respondentene til å bety at selskapet skal ha en sunn økonomi, kreere overskudd og operere i markedet på samme måte og med samme vilkår som øvrige aktører. Respondentgruppen er delt i synet på hvorvidt NIB har vært drevet på forretningsmessig grunnlag. Mens noen påpeker at NIB har vært et instrument for teknisk etat i kommunen for å gjennomføre kommunale prosjekter og dermed ikke har vært drevet forretningsmessig, understreker andre at NIB på ingen måte har vært et forvaltningsorgan for Namsos kommune. Denne siste gruppen av respondenter er derimot uenig når det gjelder bånd til Namsos kommune. Mens noen mener at det har vært nær sammenheng mellom kommunen og NIB og oppfatter dette som uproblematisk, mener andre at det ikke har vært noen binding til kommunen.

Vedtektene sier også at selskapets formål er leie, kjøp og salg av tomtegrunn, oppføring av industribygg, boliger samt andre bygg innen kommunen. Videre heter det i vedtektenes § 1 at "med sikte på å fremme industri og næringsvirksomhet i kommunen, skal selskapet kunne skaffe passende industrilokaler til rimelig leie for bedrifter som flytter til eller etablerer seg i kommunen". Her er respondentgruppa samstemt i at NIB har en svært god måloppnåelse. Flere understreker at NIB har spilt en svært sentral og viktig rolle både når det gjelder HINT og Næringshagens etablering i Namsos.

Namsos Industribyggeselskap AS sine inntekter kommer fra utleie av bygg. I den senere tid har man opplevd en endring av strategi når det gjelder å skaffe inntekter, og dette skiftet kom

etter at Namdalshagen AS var realisert. Tradisjonelt har NIB hatt en stor leietaker pr bygg. Hint er et eksempel her. I Namdalshagen AS er det enkelte store og mange små leietakere. Strategien for å skaffe leieinntekter til de bygg som har blitt realisert har vært å inngå kontrakter med de aktuelle leietakerne før bygging ble iverksatt. Dette ble bare delvis gjennomført da Namdalshagen AS ble realisert. Det ble inngått kontrakter med de store leietakerne. Etter etableringen har det vært slik at Næringsshagen AS har stått for markedsføringen av lokalene; i den forstand at NIB er huseier og Næringsshagen AS er bærer av ideen om at det er en fordel å være en del av et miljø/fellesskap. En av respondentene påpeker at styret har reist spørsmål om hvorvidt NIB har tilstrekkelig administrative ressurser til å drifte et bygg med mange leietakere. NIB hadde tidligere en policy på at man solgte byggene til leietaker etter at bygget var realisert. Da ble ikke kapitalen bundet opp og de kunne "bruke samme pengene om igjen".

Prisfastsettelsen ved utleie gjøres av selskapets styre. Prispolitikken har vært etter "kost pluss-prinsippet"<sup>5</sup> med en avstemming mot markedspris, og bygger dermed på en kombinasjon av vedtektenes bestemmelser om rimelig leie, markedspris og byggekostnader.

### 5.3 Vurdering

Selskapets vedtekter sier ikke noe om hvem som skal utgjøre selskapets generalforsamling, men siden Namsos kommune er eneaksjonær i selskapet, er det etter revisors vurdering ikke unaturlig at ordfører representerer eier i NIB sin generalforsamling. Imidlertid er det slik at Namsos kommune i sine retningslinjer for rapportering fra styret og andre representanter valgt av kommunestyret sier at ordfører skal rådføre seg med formannskapet og at ordfører selv vurderer behovet for slik rådføring.<sup>6</sup> Det ligger utenfor denne rapporten å vurdere om en slik rådføring er gjennomført/nødvendig.

Som oversikten i avsnitt 5.2 viser, har styrets sammensetning til enhver tid vært i tråd med selskapets vedtekter med tanke på antall medlemmer. Revisjonen har ikke grunnlag for å si noe om hvorvidt kompetansekravet er oppfylt eller ikke. Styrets medlemmer skal velges for to år om gangen. Det er revisors vurdering at det er uheldig at svært mange av styrets medlemmer har hatt virketid langt ut over dette. Dette til tross for at man på denne måten har sikret kontinuitet i styret. Revisors vurdering bygger på at jo lengre man fyller en rolle, jo lettere er det å falle inn i et fastlagt mønster (det dannes en kultur som det ikke stilles spørsmål ved, fordi det oppfattes at dette er korrekt måte å gjøre ting på). Siden vedtektene antyder en virketid på (minst) to år, kan dette peke i retning av at det er ønskelig med en viss endring i styrets sammensetning.

Videre kan det stilles spørsmål ved om det er heldig at styremedlemmene hadde så nær tilknytning til kommunen, enten som ansatt eller som politiker.

Selskapets vedtekter ( § 7) slår fast at det er styrets ansvar å ansette forretningsfører. NIB har helt siden oppstarten i 1970 hatt daglig leder. Det er etter revisors vurdering ikke i strid med selskapets vedtekter at daglig leder i perioden fram til 2009 også er ansatt i Namsos kommune. Dette fordi vedtektens krav om daglig leder er oppfylt. Det vil likevel være

---

<sup>5</sup> "kost pluss-prinsippet" innebærer full kostnadsdekning samt påslag for fortjeneste

<sup>6</sup> Kst sak 001/06

naturlig å reise spørsmål om det er en optimal løsning at daglig leder i NIB innehar flere stillinger. Dette med tanke på blant annet arbeidsmengde, siden ”forretningsførers oppgave er å forestå den daglige ledelse samt eventuelle øvrige funksjoner” (Vedtektens § 7). Ny daglig leder er ansatt av selskapets styre, noe som etter revisors vurdering oppfyller de krav som er satt i selskapets vedtekter.

Som påpekt av respondentene i avsnitt 5.2, er det behov for å definere begrepet ”forretningsmessig drift”. Revisjonen er enig i respondentenes definisjon av begrepet: ”Selskapet skal ha en sunn økonomi, kreere overskudd og operere i markedet på samme måte og med samme vilkår som øvrige aktører”. I tillegg mener revisjonen at det er naturlig at alle elementene i definisjonen er oppfylt samtidig, om enn i ulik grad. Oppnådd overskudd har ikke vært av en slik størrelse at akkumulert underskudd har blitt dekket. Utviklingen kan dermed sies å ha vært entydig. En slik negativ utvikling kan ikke, etter revisors vurdering, sies å være et bilde på en sunn økonomi. Videre er det slik at egenkapitalprosenten i NIB betegnes som lav. De siste tre årene har NIB hatt en egenkapitalprosent på ca 4 %, mens normkrav til egenkapitalprosent er 30 % (se figur 3).

For økonomiske vurderinger for øvrig viser vi til kapittel 4 og de vurderinger som er presentert der. Vi vil likevel her også påpeke at den svake økonomiske utviklingen etter revisors vurdering ikke bidrar til å sikre forretningsmessig drift. Dette skyldes dels tidligere års underskudd og manglende evne til å kreere overskudd/ opparbeide seg egenkapital. I tillegg har aktiviteten og kapitalbehovet i selskapet økt betydelig uten at eier har skutt inn ytterligere aksjekapital.

Flere av respondentene mener at NIB har gjennomført prosjekter for Namsos kommune og ikke satset fullt ut på prosjekter basert på forretningsmessig drift. Oppfatningen av binding til kommunen i disse tilfellene bidrar, etter revisors vurdering, til å støtte opp under en oppfatning av ikke-forretningsmessig drift. Det vil dermed kunne være en risiko for at andre aktører i markedet ikke oppfatter at NIB deltar i markedet på like vilkår som sine konkurrenter.

Samtidig som NIB i henhold til vedtektene skal drives forretningsmessig, skal selskapet også ha en rolle som tilrettelegger for næringsvirksomhet og pådriver for å skaffe etableringer i kommunen. Måloppnåelsen på dette området må etter revisors oppfatning kunne betegnes som god. Etter revisors vurdering vil rollen som katalysator og tilrettelegger kunne inneholde forhold som kan gå på bekostning av inntjening. Vi vil også peke på at oppgaven med å tilby ”passende lokaler til rimelig leie” kan være vanskelig forenlig med en oppgave som forvalter/eier av bygg som samtidig skal ha inntjening og kreere overskudd.

Namsos Industribyggeselskap AS har tradisjonelt foretatt utbygginger etter at kontrakt med leietaker er inngått. Videre har leietaker vært så stor at leieforholdet omfattet 100 % av det aktuelle bygget. Etter revisors oppfatning har dette betydd at bygget i stor grad har blitt tilpasset leietaker, og at det har vært et samarbeid mellom NIB og leietaker gjennom hele prosessen. En slik skreddersøm av lokaler har også gjort det lett for NIB AS å selge bygg til leietaker etter ferdigstillelse. En slik strategi når det gjelder leietakere vil etter revisors oppfatning bety at NIB AS har kunnet tilby ”passende lokaler” til bedrifter som etablerer seg i Namsos kommune. Likevel er det slik at NIB i betydelig grad har gått ut over denne strategien når det gjelder Namdalshagen. Riktignok var det også her inngått avtaler med større leietakere, men disse leietakerne benytter ikke, verken alene eller sammen, 100 % av bygget. Dermed blir oppgaven etter revisor mening, endret fra ”å tilby passende lokaler til etablerere”

til å skaffe leietakere til eksisterende lokaler. Dette er etter revisors oppfatning en endring i tidligere strategi. I tillegg vil det kunne være en oppgave som vil legge betydelig beslag på selskapets personalressurser; noe som også ble påpekt av en av våre respondenter.

Prisfastsettelsen skal bidra til å kreere overskudd i tillegg til at momentet om rimelig leie i selskapets vedtekter skal ivaretas. En pris basert på ”kost pluss-prinsippet” avstemt mot markedspris vil etter revisors vurdering være regningssvarende når man har en stor leietaker og hele bygget er utleid. I eksempelvis Namdalshagen vil en slik prisfastsettelse gi større utfordringer. Dette fordi at dersom tiden det tar å fylle lokalene undervurderes samtidig som oppfyllingsgraden overvurderes, vil ikke alle kostnader til enhver tid kunne bli dekket.

## 5.4 Konklusjon

På bakgrunn av de vurderinger som er gjort i avsnitt 5.3 kan man konkludere med at selskapets styre og generalforsamling følger av selskapets vedtekter. NIB har i hele virksomhetsperioden hatt daglig leder, noe som også tilfredsstillende vedtektenes krav. Det er likevel naturlig å reise spørsmål om styremedlemmenes nær tilknytning til kommunen; enten som ansatt eller politiker, har vært til det beste for selskapet. Det sammen gjelder tidsperspektivet på styreverv.

Ut fra de vurderinger som er gjort overfor, konkluderer revisor med at Namsos Industribyggeselskap ikke fullt ut har drevet på forretningsmessig grunnlag. Dette underbygges også av de konklusjoner som er gjort i avsnitt 4.4.

Etter revisors vurdering har NIB hatt en strategi for utleievirksomheten. Likevel er det viktig å påpeke at selskapet ikke fullt ut har etterlevd sin egen strategi i forbindelse med Namdalshagen. Dette har gitt avvik i forhold til de rutiner som selskapet har hatt for prisfastsettelse.

## 6 Hva særpreger den formelle organiseringen av NIB?

### 6.1 Revisjonskriterier

Vi viser her til avsnitt 5.1 for definisjon av og kilder for revisjonskriterier. Følgende kriterier er utledet:

Indre effektivitet:

1. Selskapet skal ha klare interne rutiner (for utfakturering, innfordring, regnskap og budsjett)
2. Det skal være rutiner for rapportering
3. Det skal foreligge arbeidsinstrukser
4. Styret skal føre tilsyn med den daglige ledelse og selskapets virksomhet for øvrig
5. Daglig leder skal, i møte eller skriftlig, gi styret underretning om selskapets virksomhet, stilling og resultatutvikling

## 6.2 Data

Styret har ikke behandlet rutiner og prosedyrer når det gjelder innfordring. Det påpekes likevel at utestående krav har vært diskutert i forbindelse med styremøter. Flere av respondentene sier at det tidligere ikke har vært behov for slike rutiner fordi selskapet ikke har hatt utestående fordringer. En av respondentene påpeker at NIB etter etablering av Namdalshagen AS vil være en svært utsatt kreditor fordi mange av leietakerne her er nyetablerte virksomheter. Innfordring ivaretas i dag av selskapets regnskapsfører.

Styret har heller ikke behandlet rutiner og prosedyrer når det gjelder utfakturerings. Det er eksempler på at felleskostnader i bygg som skal fordeles på leietakere først blir utfakturert ett år etter at kostnadene er påløpt. En respondent påpeker at dette har skapt vanskeligheter i forholdet til store leietakere (leietaker har ikke villet betale) og i forhold til den likvide situasjonen. Det påpekes at det heller ikke finnes nedskrevne rutiner for hvordan beregning og fordeling av felleskostnader skal gjøres. Beregningsgrunnlaget betegnes som komplisert. I følge denne respondenten kommer det fram av leiekontrakten at det skal faktureres og betales terminvise akontobeløp angående felleskostnadene, sammen med husleien.

Revisjonen har oppfattet at NIB sine låne – og renteavtaler har vært komplekse og til dels uoversiktlige. I tillegg har selskapets likviditet vært anstrengt over lengre tid, og gjelden har økt. Respondentene ble bedt om å kommentere disse påstandene. Respondentene er delt i synet på dette. En gruppe er tydelige på at NIB har en svært komplisert låneportefølje. Dette er et forhold som alle respondenter understreker at også selskapets bankforbindelse vedkjenner seg. I tillegg til vanskelig tilgjengelig informasjon, forelå det også feilberegninger og feilbelastninger fra bankens side. Banken har erkjent dette forholdet og NIB har fått godgjort ekstra kostnader til revisjon og regnskapsfører som selskapet pådro seg som en følge av disse uoverensstemmelsene. Feilen ble oppdaget av NIB og det blir påpekt at daværende daglig leder gjorde en god jobb i forbindelse med dette, men at det ble oppdaget for sent. En respondent mener at NIB til enhver tid har hatt full oversikt over alle låneavtaler. Respondentene er samstemt i synet på at feilbelastning av renter har bidratt betydelig til de likviditetsproblemer som selskapet har. Det er også enstemmighet om at alle formelle forhold omkring låneopptak er korrekt behandlet i selskapet. Daglig leder hadde den løpende kontakten med banken, mens styret fattet formelle vedtak om låneopptak. Tidligere daglig leder oppfatter ikke at gjelden i selskapet har økt uten at dette har vært knyttet til nye prosjekter, og hevder at gjeld til banken har vært betjent i henhold til nedbetalingsplaner.

Respondentgruppen er delt i synet på hvorvidt det er foretatt refinansiering av lån eller ikke. Mens noen hevder at dette ikke er gjennomført i det hele tatt, påpeker andre at refinansiering er gjennomført for den samme perioden.

Det er enighet om at det i 2008 ble gjennomført en refinansiering. Nåværende styreleder sier at grepet den gangen med å refinansiere fastrente lånet med gevinst, først og fremst var for å styrke regnskapsmessig resultat. Dette ga også en likviditetsgevinst, men dette var ikke hovedmotivet, da styret ikke godt nok kjente til likviditetsproblematikken på dette tidspunktet.

Daglig leder har ansvaret for å utarbeide budsjetter, og disse ble deretter vedtatt av styret. Fra flere respondenter blir det imidlertid påpekt at budsjettene ikke var reelle. Det påpekes at det ble lagt fram budsjetter som gikk i balanse, noe som styret etter hver ble kjent med var på grunn av en budsjettpost (definert som ”annet”) som ble benyttet for akkurat dette formålet (å balansere budsjettet). Dette gjorde det vanskelig for det sittende styret å oppdage gapet

mellom det som kan betegnes som reell situasjon og ønsket situasjon. Videre påpekes det at det ikke ble lagt fram tydelige likviditetsbudsjetter. Det som ble framlagt kan betegnes som beregninger gjort av banken.

I den senere tid har daglig leder utarbeidet budsjett i samarbeid med regnskapsfører. Budsjettet har nå blitt mer et strategidokument.

Styret i NIB har ikke behandlet stillingsinstruks for daglig leder. Det blir vist til selskapets vedtekter (§7 se ovenfor) og til at aksjelovens bestemmelser for instruks til daglig leder er gjeldende. Styrets signaler til daglig leder er gitt muntlig i styremøter.

Daglig leder har prokura og signatur sammen med styrets leder. I tillegg gis daglig leder i svært mange saker fullmakt til å forhandle vilkår i kontrakter og låneavtaler, i samarbeid med styrets leder.

På spørsmål om hvordan arbeidsfordelingen mellom daglig leder og styret oppfattes, svarer flere av respondentene at denne ikke oppfattes som optimal. Dette begrunnes med at styreleder i stor grad har måttet involvere seg i forhold som er daglig leders ansvar slik at styreleder får ansvar på detaljnivå. Dette oppfattes som uryddig av flere av respondentene. Samtidig forklares dette med at NIB i stor grad har en "enmannsadministrasjon" og at det vil være behov for kommunikasjon på detaljnivå. En av respondentene sier at arbeidsfordelingen er i henhold til aksjelovens bestemmelser; der daglig leder forestår den daglige drift og styret behandler saker av prinsipiell karakter og saker som er av større betydning.

Rapportering generelt til styret oppfattes heller ikke å være optimal. Det oppleves å være mangler både i form av kvalitet på rapportene og på rettidighet. Når kvaliteten på rapportene kritiseres, begrunnes dette eksempelvis med at regnskapsmessige prinsipper som periodiseringer ikke er fulgt opp og at rentekostnader har vært feilberegnet. Det blir på den andre siden pekt på at styret ikke tydelig nok har signalisert at rapporteringen ikke har vært tilstrekkelig. Det fremheves også at det har vært gode og saklige diskusjoner i styret, og at fokus har vært rettet mot økonomi og gjennomføring av prosjekter. Møteprotokoller viser at det som er behandlet av økonomi i styremøtene tidligere år, i stor grad gjelder finansiering av nye prosjekter og årsregnskapet. Våre respondenter ble spurt spesielt om hvordan den økonomiske rapportering ble oppfattet. Det framkommer en ulik oppfatning av dette. Det blir for det første påpekt at regnskapsrapportene har vært mangelfulle. Dette begrunnes med at det har vært en praksis at man har fulgt kontantprinsippet og ikke regnskapsprinsippet, og at dette gir et feil bilde av den økonomiske situasjonen. Styret har ikke vært kjent med praksisen om ikke å regnskapsføre fakturaer før betaling har skjedd. For det andre pekes det på påstanden om at det ikke har vært fokus på om den økonomiske rapportering har vært korrekt. Andre respondenter sier at det har vært lagt opp til rutiner for regelmessig økonomisk rapportering fra daglig leder til styret, og at det har vært kontinuerlig rapportering til styret om selskapets økonomi. Det påpekes samtidig at selskapets økonomi har vært knyttet opp mot prosjektene. Et annet forhold som trekkes fram når det gjelder den økonomiske rapporteringen, er at feilberegninger fra bankes side vedrørende rentekostnader på lån har bidratt til at NIB mistet oversikt og styring. Det uttales at informasjonen fra banken til NIB oppleves som for dårlig og utilstrekkelig.

Alle respondenter har en oppfatning av at det har vært en tett dialog mellom daglig leder og styret (representert ved styrets leder) også utenom de fastsatte styremøtene. Tidligere daglig leder peker særlig på at det i perioden fram til 2003 var hyppig kontakt. Enkelte av respondentene sier at det også var innslag av uformell dialog mellom styrets leder og eier, her

representert ved ordfører. Det pekes på at siden det var kommunalt ansatte som fungerte som styreledere i NIB ble denne kontakten forsterket.

Respondentene ble spurt om hvilke tiltak som styret og/eller daglig leder hadde vurdert eller iverksatt for å rette opp selskapets økonomi, både på kort og lang sikt. Det ble pekt på ulike tiltak. For det første ble kapitalforhøyelsen pekt på som et viktig grep. Prosessen som er iverksatt for å skaffe oversikt over alle forhold som foreligger, herunder en gjennomgang av kostnadssiden, trekkes fram som et annet tiltak sammen med at det er satt fokus på rapportering. Arbeidet med å sikre full utleie av Namdalshagen er også et virkemiddel som vektlegges. En kontinuerlig dialog med selskapets bankforbindelse har også vært et tiltak for å sikre og trygge selskapets økonomi.

Samtidig er det enkelte respondenter som peker på at det tidligere ikke har vært behov for å iverksette spesielle tiltak, men at dette ble tatt opp da likviditeten ble mer anstrengt.

### 6.3 Vurdering

Klare interne rutiner og prosedyrer er etter revisors vurdering en forutsetning for effektiv drift av et hvilket som helst selskap. Namsos Industribyggeselskap AS har ikke egne skriftlige rutiner for dette. Det er etter revisors vurdering ikke tilstrekkelig at prosedyrene ivaretas av regnskapsfører. Manglende rutiner hos selskapet vil kunne åpne for forsinkelser, misforståelser og ikke minst at andre viktige oppgaver på området (for eksempel renteberegninger og tvangstiltak) ikke blir ivaretatt tilfredsstillende.

Komplisert beregningsgrunnlag for felleskostnader, kombinert med at det ikke foreligger skriftlige rutiner for beregning, bidrar etter revisors syn ikke til transparente systemer. Vi mener at manglende rutiner her har hatt negative konsekvenser for likviditeten i selskapet. Dette begrunnes med manglende vilje til å betale hos selskapets leietakere; nettopp på grunn av uoversiktlige beregningsgrunnlag.

NIBs låneportefølje betegnes som uoversiktlig og vanskelig tilgjengelig. Dette underbygges av at også selskapets bankforbindelse har hatt utfordringer med å presentere korrekte rente – og avdragsberegninger. På den andre siden mener tidligere daglig leder at NIB til enhver tid har hatt full oversikt over selskapets lån. Det er daglig leder som har hatt den løpende kontakten med Fokus Bank. Det er derfor naturlig at det også er daglig leder som har detaljkunnskaper og inngående oversikt over det økonomiske mellomværende. Det er likevel revisors oppfatning at når styret oppfatter dette som uoversiktig, er det egnet til å stille spørsmål med om styret var godt nok informert fra daglig leder, og ikke minst om styret selv har ivaretatt sin plikt til å holde seg orientert om selskapets virksomhet. Det er revisors klare oppfatning at styret var kjent med alle låneopptak. Dette fordi alle låneopptak er vedtatt av styret selv.

Mens noen hevder at det ikke er foretatt refinansiering, påpeker andre at det for den samme perioden er gjennomført refinansieringer. Etter revisors vurdering *kan* dette skyldes begrepsforvirringer og at det ikke er gjennomført refinansieringer av lån i ordets rette forstand. En mulig forklaring kan etter revisors vurdering være at NIB, for å bøte på dårlig likviditet, har betalt avdrag på eldre lån med midler fra låneopptak tilhørende nye prosjekter. På denne måten har selskapet holdt seg flytende, men med den konsekvens at gjelden har økt. Disse transaksjonene defineres ikke som refinansiering av lån og/eller utsatt betaling av

avdrag, og respondentene har dermed gitt ulike svar på spørsmål om refinansiering og avdragsutsettelse. Når det ikke blir gjennomført nye utbyggingsprosjekter vil det heller ikke bli foretatt nye låneopptak; noe som dermed vil gi likviditetsmessige utfordringer. Selskapet opplever disse spesielt i 2008.

Det framgår ikke av selskapets styreprotokoller at årsbudsjett og/eller likviditetsbudsjett er behandlet for årene 2002 og 2003. For årene 2004-2009 har styret hatt budsjett til behandling (se kapittel 4). Revisor har ikke foretatt en vurdering av disse budsjettene, men det framkommer tydelig av uttalelser fra respondenter og resultatene i årsregnskapene at både drift – og likviditetsbudsjetter inneholdt faktiske feil. Det er revisors mening at budsjett som gir misvisende opplysninger ikke er egnet som styringsdokument. Spesielt uheldig vil det være dersom budsjettets utforming er av en slik karakter at styrets beslutningsgrunnlag blir feil. Etter revisors vurdering vil et budsjett som er ”justert i balanse” inneholde slike feil. Det er revisors oppfatning at denne type informasjon ikke kan betegnes som tilfredsstillende, og at styret dermed ikke er godt nok informert. Det kan også her stilles spørsmål om styret har etterspurt informasjon tydelig nok. Det er samtidig slik at dette er forhold som har blitt endret i den senere tid.

Det er ikke utarbeidet instruks for daglig leder, og signaler fra styret til daglig leder er gitt muntlig i styremøter. Det er revisors oppfatning at selskapets vedtekter og muntlige signaler ikke er tilstrekkelig kommunikasjon på dette området. Sammen med det faktum at NIB sin administrasjon stort sett har bestått av en person, har dette etter revisor vurdering gitt åpning for at rutiner og prosedyrer i stor grad har blitt institusjonalisert gjennom selskapets levetid. Institusjonalisering kan være både positivt og negativt. Positivt fordi det skaper trygghet og ensartethet i selskapet. Ulempen er at institusjonaliserte rutiner kan sette stopper for nytenkning og nødvendige endringer. En annen mulig konsekvens kan være at feil rutiner og prosedyrer kan bli oppfattet som den rette måten å gjøre ting på

Respondentene har påpekt at styreleder har måttet involvere seg på detaljnivå i NIB. Dette er etter revisor oppfatning ikke unaturlig, nettopp fordi NIB har hatt en svært liten administrasjon. Det er også revisors oppfatning at arbeidsfordelingen kunne blitt tydeligere dersom det var blitt utarbeidet instruks for styret og daglig leder.

Ikke tilfredsstillende rapportering er etter revisors vurdering en hovedutfordring for selskapet. Dette gjelder både rettidighet, kvalitet på rapportene og ikke minst hva som er rapportert. Det er revisors vurdering at rapportering av finansiering av prosjekter ikke kan sies å være tilfredsstillende. Så langt vi kan se av møteprotokoller, har ikke regnskapsmessig og likviditetsmessig situasjon blitt rapportert i vesentlig grad, med unntak av sak 08/09. Etter revisors oppfatning er ikke dette en tilfredsstillende rapportering i henhold til aksjelovens bestemmelser (§ 6-15). Samtidig blir det påpekt at det har vært diskusjoner i styret når det gjelder økonomi. Etter revisors vurdering er det ikke tilstrekkelig at en slik rapportering gjøres muntlig uten at det samtidig blir protokollert hva som er diskutert. Dette følger også av bestemmelsen i § 6-15. Det er også revisors oppfatning at styret ikke har fulgt opp sitt tilsynsansvar på dette området. Manglede underretning av selskapets virksomhet, stilling og resultatutvikling kan ikke forsvares med at man eksempelvis ikke oppfatter seg å ha dårlig likviditet. Vi mener at heller ikke tett dialog mellom daglig leder og styrets formann (også utenom styremøter) kan erstatte formell rapportering til styret.

Datamaterialet viser at styret og/eller daglig leder i den senere tid har vurdert tiltak for å rette opp selskapets økonomi. Likevel er det revisors oppfatning at dette har skjedd *i etterkant*.



Dette kan delvis forklares med at den økonomiske rapporteringen ikke har vært tilfredsstillende, slik at styret ikke har vært tilstrekkelig og korrekt informert om den reelle situasjonen. Delvis kan det forklares med at det ikke har vært tydelig nok arbeidsinstruks og ikke minst manglende rutiner på flere sentrale områder. Revisor har ikke datamessig grunnlag for å vurdere om de iverksatte tiltakene er tilstrekkelig.

## 6.4 Konklusjon

For at et selskap skal ha klare og uomtvistelige rutiner er det viktig at dette er forankret i selskapets ledelse og at det er gitt tydelige instruksjoner til det administrative nivået vedrørende disse rutinene. At styret i NIB ikke har behandlet rutiner for innfordring og utfakturering gir grunnlag for å konkludere med at det ikke foreligger klare interne rutiner. Konklusjonene underbygges også av manglende skriftlighet når det gjelder rutiner for beregning av felleskostnader.

Revisors vurderinger i avsnitt 6.3 peker i retning av at det heller ikke foreligger optimale rapporteringsrutiner. Dette gir ekstra utfordringer når man står overfor komplekse bankengasjementer, slik som tilfellet er for Namsos Industribyggeselskap AS. Konklusjonen underbygges av at selskapets valgte styre ikke har full oversikt over selskapets gjeldssammensetning til enhver tid. Ulik oppfatning av hvorvidt gjennomførte transaksjoner skal oppfattes som en refinansiering støtter også, etter revisors oppfatning, konklusjonen. Det tredje elementet som vil underbygge konklusjonen er at framlagte budsjetter inneholder feil som gjør disse lite egnet som styringsdokumenter. Dette fordi gode rapporteringsrutiner etter revisors oppfatning også kan defineres som korrekt rapportering. Gode rapporteringsrutiner kan ikke erstattes av uformelle samtaler.

Det foreligger ingen arbeidsinstruks for daglig leder. Dette har gitt institusjonaliserte rutiner og har etter revisors mening også åpnet for at styrets leder langt på veg har vært involvert i daglig drift av selskapet. Det er på sin plass å reise spørsmålet om institusjonaliserte arbeidsmetoder ble en utfordring når selskapet fikk endret strategi for utleie etter at Namdalshagen sto ferdig.

Det er styrets plikt å holde seg orientert om selskapets virksomhet og å føre tilsyn med den daglige ledelse. Samtidig er det daglig leders oppgave å holde styret underrettet om selskapets økonomiske utvikling. Faktafeil, formfeil og manglende rettidighet kan underbygge en påstand om at dette ikke har vært tilfredsstillende ivaretatt i NIB. Det samme kan ikke-protokollerte diskusjoner omkring økonomi i selskapets styremøter og det faktum at styret og ledelsen på et sent tidspunkt ble kjent med selskapets vanskelige økonomiske situasjon. Revisor vil likevel påpeke at det nå er iverksatt tiltak for å bringe klarhet i alle forhold som vedrører NIB sin økonomi.

# 7 Hvordan utøver Namsos kommune sine ulike roller overfor NIB?

## 7.1 Revisjonskriterier

Namsos kommunes eierdokument for Namsos Industribyggeselskap AS, vedtatt k-sak 69/06. Det mest sentrale i dette dokumentet er de seks målsettingene:

1. NIB skal være et redskap for Namsos kommune til å bygge, eie og drive bygninger, samt erverve areal til forretnings-, industri- og boligområder i kommunen.
2. NIB kan være en langsiktig eier av bygninger som leies ut til virksomheter i Namsos som forventer en offentlig strategisk samarbeidspartner
3. NIB kan eie og drive bygninger som huser kommunale virksomheter
4. NIB kan eie aksjer i selskaper under etablering og utvikling
5. NIB skal drives etter forretningsmessige prinsipper
6. NIB kan være en kortsiktig eier i bygg eller selskaper som ønsker kommunen som part i en etableringsfase.

I tillegg har vi følgende revisjonskriterier:

- Namsos kommunes innfordringsrutiner og handlingsplan for innføring
- Aksjelovens kap 5. Generalforsamling

Namsos kommunestyre behandlet rapport av 25.08.06, om behovet for rapportering fra styrer og andre representanter valgt av Namsos kommunestyre i møtet 28.09.06. Rapporten er utarbeidet av et utvalg nedsatt av kommunestyret. Ut fra vedtaket har vi utledet følgende revisjonskriterier:

Pkt 3. Ved kommunestyrets oppnevning av kommunal representant til styrer og annen representasjon skal kommunestyret som del av oppnevningen sørge for at det foreligger en beskrivelse av:

- Formålet med kommunens deltakelse
- Kommunens politikk på området
- Rutiner for rapportering fra representanten til kommunestyret.

Pkt 4. Kommunestyret vedtar at det skal iverksettes tiltak jf. pkt. 3 for å bedre kommunikasjonen mellom kommestyret og representanten.

Følgende fire representanter bør prioriteres:

- Midtre Namdal Avfallsselskap (IKS)
- Styret for Namsos Industribyggeselskap AS
- Fjellstyret (Kommunalt oppnevnt representanter i statlige nemnd)
- Styrene i MNR-samarbeidsordningene

Ordfører planlegger og forbereder nødvendig dokumentasjon som skal legges fram til politisk behandling

## 7.2 Data

### 7.2.1 Namsos kommune som eier

#### **Hensikten med opprettelse av NIB**

Selskapets formål er leie, kjøp og salg av tomtegrunn, oppføring av industribygg, boliger, samt andre bygg innen kommunene, og på forretningsmessig grunnlag drive utleie og/eller salg av slike bygg. Selskapet er ett av Namsos kommunes virkemidler i nærings- og samfunnsutviklingen i Namsos.

#### **Eierdokumentet**

Formålet med eierdokumentet var å lage et dokument som skulle være førende for strategiplanprosessen som NIB skulle gjennomføre. Opprettelsen av dokumentet ble vedtatt av formannskapet 28.03.2006 og meddelt NIB i skriv av 29.03.06. Formannskapet nedsatte et utvalg til å gjennomføre arbeidet og eierdokumentet for Namsos Industribyggeselskap AS ble vedtatt av kommunestyret 26.10.2006 k-sak 69/06.

Eierdokumentet inneholder visjon, målsettinger og strategier for å nå målene. Namsos kommunestyre vedtok følgende visjon for NIB:

Et kommunalt virkemiddel i nærings- og samfunnsutvikling i Namsos

Til å underbygge visjonen er det formulert 6 målsettinger, jfr pkt 7.1 revisjonskriterier. Kommunestyret har vedtatt en rekke strategier for å nå disse målene. Strategiene knyttet til målsetting 5 (NIB skal drives etter forretningsmessige prinsipper) er meget sentral for at selskapet skal kunne nå de andre målsettingene.

Namsos kommune har vedtatt følgende strategier i tilknytning til målsetting 5 :

- Selskapet skal gå med overskudd og derigjennom bygge opp kapital for å bli den aktør eier ønsker den skal være
- Driften av NIB skal gi avkastning som skal gi grunnlag for utbytte til eier
- Selskapet oppkapitaliseres ved tilførsel av kommunale areal og bygg beregnet til nærings-, forretnings- og boligformål i Namsos.
- Selskapets administrasjon må dimensjoneres i forhold til selskapets oppgaver. Dette kan innebære ansettelse av daglig leder i 100 % stilling som har bakgrunn fra forvaltning og utvikling av eiendomsselskap
- Styret utarbeider instruks for den daglige ledelse herunder eventuelle fullmakter.
- Styret må bestå av medlemmer som har den til enhver tid riktig kompetanse som trengs for å ivareta eiers/selskapets interesser på en best mulig måte. Det innføres en begrensning for deltakelse i styret på maksimalt 8 år sammenhengende.

#### **Driftsendringer etter vedtaket av eierdokumentet**

Styret i NIB vedtok i møte 11.12.2006 å starte en strategiprosess. Strategien ble behandlet på alle styremøtene fram til vedtaket i møte 25.06.2007. Det ble også avholdt et eget halvdagsseminar til fordypelse i strategiplan. Strategiplanen bygger på eierdokumentet. Under målsettingen om forretningsmessig prinsipp står det følgende i NIBs strategiplan:

Dersom NIB skal kunne være langsiktig eier av Namdalshagen, og samtidig være handlekraftig selskap i stand til å påta seg nye oppgaver, vil det forandre at eier går inn med en vesentlig øking av egenkapitalen. Dette bør skje gjennom konvertering av gjeld til egenkapital, samt tingsinnskudd.

Strategiplan sier ikke noe om hvordan den indre forretningsdriften i selskapet skal være for å oppnå overskudd. Selskapet har siden 2000, med unntak av 2003 og 2008, gått med underskudd. Både styrets og generalforsamlingens vedtak om årsregnskapene for disse årene har vært:

Årets underskudd kr ... føres mot konto for annen egenkapital.

I følge møteprotokollene fra styret har ikke NIBs indre forretningsdrift vært behandlet som egen saken før i 2008. Fra dette tidspunktet ser vi at styret har satt mer fokus på selskapets økonomi, dette gjelder både inntekts- og utgiftssidene. Jfr. kap. 4

Flere av respondentene har uttrykt at eierdokumentet medførte en grundig og konstruktiv strategiprosess i NIB. Det har imidlertid ikke medført store endringene i driften, noe som begrunnes med selskapets dårlige økonomi. Det er ikke økonomi til å iverksette nye langsiktige strategier, og på kort sikt har styret vært opptatt med å få oversikt over den økonomiske situasjonen og forbedre likviditeten til selskapet. Det er nå planlagt og delvis satt i verk en rekke tiltak som skal forbedre økonomien i selskapet. Det gjelder blant annet salg av aktiva, kostnadsreduksjon og økt utleie.

### **Styrings signaler til NIB og tilbakemeldinger til kommunestyret**

Eierskapsdokumentet er det mest sentrale dokumentet for Namsos kommune når det gjelder å signalisere sine målsettinger til NIB.

Generalforsamling i selskapet består av ordføreren i Namsos kommune. Iflg. aksjeloven utøver aksjeeierne den øverste myndighet i selskapet gjennom generalforsamlingen. Aksjeeier kan kreve at styremedlemmer og daglig leder på generalforsamlingen gir tilgjengelige opplysninger om forhold som kan innvirke på bedømmelsen av blant annet godkjennelse av årsregnskapet og årsberetningen og selskapets økonomiske stilling.

Ordføreren er et sentralt bindeledd mellom selskapet og eieren Namsos kommune. Et aksjeselskap forholder seg til vedtakene i styre og generalforsamling og ikke til kommunale vedtak. Generalforsamlinga må derfor brukes til å formidle eiernes styringssignaler til selskapet. En aksjonær som eier mer enn 10% av aksjekapitalen kan forlange at det avholdes ekstraordinær generalforsamling.

Møteprotokollene fra generalforsamlingene for perioden 2002 – 2008 viser at det bare har vært behandlet ordinære saker etter aksjeloven. Dette viser at det ikke er gitt spesielle styringssignaler fra eieren, og dette er også bekreftet i intervju med ordførerne i de to siste periodene.

Møteprotokollene fra generalforsamlingene er ikke lagt fram for kommunestyret verken til behandling eller til orientering. I intervjuene kommer det fram at Namsos kommune ikke har rutiner på tilbakemelding til formannskap og kommunestyre angående sine engasjement i andre selskap. Kommunestyrevedtak 62/06 er ikke blitt fulgt opp når det gjelder å bedre kommunikasjonen mellom valgte representanter i styrer og kommunen.

Administrasjon i Namsos kommune ved rådmann og assisterende rådmann ga i intervjuene uttrykk for at de ikke hadde noen eierskapsrolle overfor Namsos Industribygge selskap AS. Deres befatning med NIB har bare vært i forbindelse med utleie av arbeidskraft og innfordring av utestående. De mener at de ikke har noen instruksjonsmyndighet overfor selskapet.

## 7.2.2 Namsos kommune som fordringshaver

### Når og hvordan oppstod fordringene

1. K-sak 07/03 kjøp av tomt på østre byområde  
(HINT og Namdal Næringshage) kr 3 500 000

I sakens vedtak punkt 2 står det:

Salgssummen innbetales over 5 år med like store avdrag. Raskere nedbetaling kan avtales. Det beregnes 5% årlig rente av det til enhver tid utestående beløp.

Betalingsavtalen ble ikke overholdt, ingen avdrag ble betalt. Namsos kommune beregnet og inntektsførte rentene for 2004 og 2005, kr 306 250, i regnskapet. For årene 2006 – 2008 er det ikke inntektsført renter med bakgrunn i forsiktighetsprinsippet.

I regnskapet for NIB ble kjøp av tomta ført som langsiktig gjeld. I intervjuene med tidligere daglig leder og tidligere styreleder opplyser begge to at det ble tatt kontakt med administrasjonen i Namsos kommune og inngått en muntlig avtale om 5 års avdragsutsettelse. På dette tidspunktet var det blitt klart at NIB måtte foreta pøling av Trykkeribygget for 6 millioner kroner og trengte kapital til dette. For at banken skulle gi lån til delfinansiering av dette forlangte de at betaling av avdragene til kommunen måtte utsettes. Daværende styreleder skrev en bekreftelse på at NIB hadde fått 5 års betalingsutsettelse og banken innvilget et lån på 3,5 millioner. Tidligere rådmann i Namsos kommune mener at det er ulike oppfatninger av hva som er sagt i denne saken og kan ikke huske at det ble gitt betalingsutsettelse. Revisjon har ikke klart å framskaffe skriftlig dokumentasjon på at det er gitt betalingsutsettelse. Verken NIB eller Namsos kommune kan vise til skriftlig betalingsavtale eller skriftlig vedtak på at betalingsutsettelse er innvilget..

- 2 Boligfelt Guldholtstranda (Ungbo-prosjektet), ført i  
Namsos kommunens regnskap 2003, men tilhørte NIB kr 1 867 438

Ved avslutningen av Namsos kommunes regnskap for 2003 ble det oppdaget at det var ført utgifter i forbindelse med utbygging av boligfelt på Guldholtstranda. Disse utgiftene tilhørte NIB og ikke Namsos kommune. Det ble inngått en betalingsavtale om at kr 800 000 skulle betales 1. halvår 2005, resterende beløp innen 01.09.2005 og at det skulle betales renter.

Betalingsavtalen ble ikke overholdt og beløpet stod som en fordring pr 31.12.2008. Det er beregnet og inntektsført renter for 2003 og 2004 med til sammen kr 72 137 i regnskapet til Namsos kommune.

- 3 Boligfelt Guldholtstranda (Ungbo-prosjektet), ført i  
Namsos kommunens regnskap 2007, men tilhørte NIB kr 357 225

I regnskapet for Namsos kommune ble det også i 2007 ført utgifter som tilhørte NIB i forbindelse med opparbeiding av boligfelt Guldholtstranda. Dette beløpet er ikke tilbakebetalt pr 31.12.2008.

- 4 Renter av utestående pr 31.12.2008.

Ifølge saksframlegget til k-sak 23/09 er påløpte renter som ikke tidligere er regnskapsført i Namsos kommune beregnet til kr 798 161. Disse rentene må inntektsføres i 2009 i forbindelse med aksjeutvidelsen.

5 Verdi av tomtegrunn Gullholmstranda kr 463 225  
Denne fordringen er tatt inn i saksframlegget til k-sak 23/09, Namsos Industribyggeselskap – Aksjeutvidelse. Fordringen er ikke tidligere registrert i Namsos kommunes sitt regnskap, men var registrert i NIB sitt regnskap som gjeld til Namsos kommune.

Krav som er oppgjort:

Lån fra Namsos kommune, årlig avdrag på kr 185 000.  
Dette lånet er mest sannsynlig tatt opp før 1990 og videreutlånt til NIB. NIB har betalt årlige avdrag og renter. Siste avdrag ble betalt i 2008 og lånet er pr 31.12.2008 helt nedbetalt.

Boligfelt Guldholmstranda (Ungbo-prosjektet), ført i  
Namsos kommunens regnskap 2006, men tilhører NIB (kr 326 435)  
Kravet ble oppgjort i januar 2009.

Eiendomsskatt 2005, 2006 og 2007 (kr 246 225)  
Kravet ble innbetalt 12.02.2009.

### **Innfordringstiltak**

Namsos kommune har vedtatt handlingsplan og retningslinjer for innfordring av utestående. Disse inneholder frister for når det sendes purringer, betalingsoppfordring, varsel forliksklage etc. Det er blitt sendt purringer til NIB, men reskontroen viser at den videre oppfølgingen er uteblitt. Iflg. regnskapssjefen har det vært nær dialog med daglig leder i NIB. Signalene administrasjonen i Namsos kommune fikk var at banken ville gi NIB lån til nedbetaling av fordringene. I løpet av høsten 2008 ble det imidlertid klart at dette ikke ville gå i orden.

Kravene overfor NIB er ikke sikret i form av pant eller utleggsforretning.

Både KomRev Trøndelag IKS og kontrollutvalget i Namsos kommune har vært opptatt av at kravene måtte sikres og at de ordinære innfordringsrutinene skulle følges. Det er skrevet nummerert skriv til regnskapene for 2006 og 2007 der det økonomiske forholdet til NIB er tatt opp. Forholdet er også tatt opp i revisjonsnotatet til rådmannen for årene 2005, 2006, 2007 og 2008. I administrasjonens svar av 05.06.2008 på revisjonsnotatet årsregnskap 2007 har økonomisjefen skrevet følgende når det gjelder forholdet vedrørende NIB:

Kommunen har og vil fortsette å innskjerpe rutinene på området. Mellomværende mellom kommunen og Namsos Industribyggeselskap forventes å være løst i 2008.

### **Administrasjonens orientering til kommunestyret**

Kommunestyret er orientert om fordringen på NIB gjennom noter til regnskapet. Regnskapet er et stort dokument, så denne rapporteringen er lite synlig for leserne.

Kontrollutvalget har påpekt følgende i sine uttalelser til regnskapene for 2006 og 2007:

Det vises til note 14 i regnskapet vedrørende utestående fordringer på Namsos Industribyggeselskap AS. Kontrollutvalget ber om at forholdet følges opp, at kravene sikres og at kommunestyret holdes løpende orientert om forholdet til selskapet.

Ut fra møteprotokollene fra kommunestyret kan vi ikke se at det har vært egne saker utenom eierskapsdokumentet som omhandler NIB. Det er heller ikke protokollert at det har vært orientert om utviklingen av utestående overfor NIB. Det ble bekreftet i intervjuene at det ikke har vært løpende orientering til kommunestyret.

### **7.2.3 NIB - kommunens verktøy som tilrettelegger for næringslivet/samfunnsutvikling**

NIB har gjennomført en rekke utbygginger i løpet av 1972 – 2006 som er av stor samfunnsmessig betydning for Namsos kommune. Dette har bidratt til økt industri- og næringsvirksomhet i kommunen. Det er flere av respondentene som mener at NIB har vært det redskapet som Namsos kommune mente det skulle være i næringsutviklingsammenheng. Det blir pekt på at det er flere aktører som sannsynligvis ikke ville ha vært i Namsos kommune i dag hvis ikke NIB hadde tatt initiativ og foretatt de utbyggingene som er gjort.

Næringshagen har vært det tyngste og største prosjektet både økonomisk og administrativt. De vi har intervjuet har påpekt at det var viktig for Namsos kommune å få den etablert. Næringshagen har et annet konsept enn de øvrige prosjektene NIB har gjennomført. Driften av bygget krever langt mer administrering da det er mange leietakere og store fellesareal. Formålet med bygget er mer enn vanlig utleie; det skal bidra til samlokalisering av kunnskapsintensive virksomheter som sammen skal bygge opp et profesjonelt, faglig og sosialt næringslivsmiljø.

De vi har spurt har alle god tro på at NIB også i framtida vil være en god tilrettelegger for nærings- og samfunnsutviklingen i Namsos kommune. Selskapet må først skaffe seg økonomisk handlingsrom, bedre likviditeten og gjenvinne kreditverdigheten. Styret og daglig leder i NIB jobber med å forbedre selskapets økonomi og har utarbeidet strategi på hvordan dette kan oppnås.

## **7.3 Vurdering**

### **Namsos kommune som eier**

I Eierdokumentet er det to av målsettingene som inneholder ordet ”skal”, i de andre fire er det brukt ordet ”kan”. Det er ”skal-målene” som NIB i første omgang må ta inn over seg og gjøre noe for å oppnå. De andre målene har et lengre perspektiv og er mer avhengig av utvikling og behov fra næringslivet. Et av skal-målene er at NIB skal drive forretningsmessig, gå med overskudd og bygge opp kapital. Selskapet må gjenopprette en sunn økonomi for å skaffe seg det handlingsrommet som er nødvendig for å være et handlingskraftig selskap.

Signalene kommunestyret har gitt NIB er gjennom Eierdokumentet. Dette er tydelige målsettinger og strategier fra eieren. Selskapet har tatt tak i disse og innarbeidet dem i sitt strategidokument. Ut av styreprotokollene ser vi at NIB har jobbet grundig med strategiplan, den er behandlet på mange møter før den ble vedtatt. På det tidspunktet Eierdokumentet ble vedtatt var økonomien til NIB blitt anstrengt, så det vil nok ta ei tid før selskapet har muligheter til å sette i verk de mer langsiktige strategiene.

NIB har i flere år brukt av egenkapitalen til å dekke underskudd, jfr rapportens kap 4, regnskapsanalyse. Det virker ikke som verken styret eller eieren Namsos kommune har tatt denne situasjonen inn over seg. Det er først i 2008 at styret for alvor har satt fokus på selskapets drift, inntjening og gjeldsbelastning. Ut fra de opplysningene revisjon har fått gjennom intervjuene og gjennomgang av møteprotokoller, har ikke Namsos kommune vært en aktiv eier.

Kommunikasjonen mellom NIB og kommunen har foregått mellom styreleder og ordfører uten at informasjon har kommet til kommunestyret. Det er heller ikke orientert fra møtene i generalforsamlinga. Namsos kommune har ikke rutiner på hvordan rapporteringen skal være og hva som skal rapporteres fra de representantene som er oppnevnt av kommunen i andre selskaps styre. Kommunestyret fikk i 2006 utarbeidet en rapport om behovet for bedre rapportering fra i de selskapene kommunen har deltakelse. Bedre rapportering fra representantene i NIB var blant de fire selskapene som kommunestyret prioriterte. Dette viser at kommunestyret var opptatt av bedre kommunikasjon mellom kommunestyret og representantene. Vedtaket er ikke blitt fulgt opp. På den andre siden har heller ikke kommunestyret etterspurt informasjon om selskapet eller gitt innspill til selskapet gjennom ordføreren i generalforsamlinga.

### **Namsos kommune som fordringshaver**

De største fordringene Namsos kommune har på NIB oppstod i 2003 og det er betydelige beløp. Fordringene har blitt purret, men revisjon kan ikke se at det er satt i verk. Namsos kommune har innfordringsrutiner, men i dette tilfellet er ikke disse blitt fulgt. Selv om Namsos kommune eier 100 % av aksjene i NIB er selskapet en egen juridisk enhet som skal behandles likedan som et hvilket som helst annet selskap. Det virker som at NIB er blitt behandlet på en mer lempelig måte enn øvrige skyldere. Grunn til dette kan være den nære koblingen mellom kommunen og NIB.

Føring av NIB sine utgifter i regnskapet til Namsos kommune antas å skyldes at daglig leder var ansatt i Namsos kommune og utleid til NIB. Den nære koblingen mellom kommunen og NIB kan få uheldige utslag i form av sammenblanding. Feilføringene ble rettet opp før regnskapet for kommunen ble avsluttet, men det fikk den konsekvensen at Namsos kommune forskuddterte utgiftene for NIB. Da NIB fikk betalingsvansker, ble dette stående som ei fordring som ikke er betalt.

Revisjon mener å ha oppfattet at det ikke er uenighet mellom NIB og kommunen når det gjelder størrelsen på kravene. Men intervjuene viser at det er forskjellige oppfatninger av om det er innvilget betalingsutsettelse med tomtekjøpet på 3,5 mill eller ikke. Slike avtaler skal være skriftlige. Det foreligger ingen dokumentasjon på at betalingsutsettelse er avtalt eller innvilget. Kommunestyret hadde i dette tilfellet vedtatt en betalingsplan, og det var da ingen andre som hadde fullmakt til å endre den.

Revisjon vurderer informasjon som er gitt til kommunestyret om mellomværende med NIB som mangelfull. Dette er til dels gamle restanser og beløpene er vesentlige. Rapporteringen har skjedd i form av noter til regnskapet. Da regnskapet er et meget stort dokument, er det vanskelig for leseren å tilegne seg denne informasjon.

### **NIB som kommunens verktøy for tilrettelegger for næringslivet/samfunnsutvikling**

NIB har foretatt en rekke utbygginger siden oppstarten av selskapet i 1972. Dette dreier seg om oppføring av bygg og utbygging av industriområder og boligområder. Selskapet har vært en pådriver og aktør på flere områder og har lagt til rette for flere aktører som har opprettet sin virksomhet i Namsos kommune. For noen aktører som allerede var etablert i Namsos har NIB foretatt utbygging slik at de har kunnet videreutvikle sin virksomhet.



NIB har gjennom sin aktivitet generert videre aktiviteter. Dette er i tråd med Namsos kommunes sin intensjon med å stifte selskapet.

Det kan stilles spørsmål med om aksjeselskap er den mest gunstige selskapsformen for et selskap som skal være et redskap for en kommune. Et aksjeselskap har eget styre og er regulert gjennom aksjeloven. En aksjeeier, selv om eierandelen er 100 %, vil ha liten reell påvirkning og styring av selskapet.

## 7.4 Konklusjon

Namsos kommunestyre vedtok eierdokumentet Namsos Industribyggeselskap AS i 2006. Dette er et dokument som gir tydelige signaler til NIB om kommunens målsettinger og strategier for selskapet. NIB har innarbeidet dokumentet i sin strategiplan. Målene er hovedsakelig langsiktige med driftsmål som er mer kortsiktig. Styret og daglig leder har laget strategi og til dels satt i verk tiltak for å bedre selskapets økonomi. Dette er nødvendig for at selskapet på sikt skal kunne følge opp eierdokumentet.

Foruten eierdokumentet har ikke Namsos kommune vært en aktiv eier overfor NIB. De har ikke benyttet muligheten til å påvirke selskapets drift og prioriteringer gjennom kommunens representant i generalforsamlinga. Det er ikke gitt informasjon fra selskapets styre eller generalforsamling til Namsos kommunestyre og kommunestyret har heller ikke etterspurt informasjon. Namsos kommune har ikke fulgt opp sitt eget vedtak i sak 62/06 om bedre kommunikasjon mellom de valgte representanter i NIB og kommunestyret.

Namsos kommune har ikke fulgt de vanlige rutinene for innfordring av utestående overfor NIB. De utestående fordringene er vesentlige og flere år gamle. I den sammenhengen skulle NIB ha vært behandlet på samme måte som en hvilken som helst annen skyldner i form av strengere innfordringstiltak.

Kommunestyret burde ha vært løpende orientert om utviklingen av restansene slik kontrollutvalget har skrevet i sine uttalelser til kommunenes regnskap. Kommunestyret hadde da hatt en mulighet til å vurdere hvordan dette skulle løses overfor NIB.

Ut av intervjuene som er foretatt i forbindelse med denne forvaltningsrevisjon, synes det å være en klar oppfatning at NIB har fungert som et godt verktøy for Namsos kommune når det gjelder tilrettelegging for næringslivet og samfunnsutvikling. Det er sannsynligvis flere aktører som ikke ville ha vært i Namsos kommune i dag hvis ikke NIB hadde tatt initiativ og foretatt de utbyggingene som er gjort.

## 8 Avslutning

Vår undersøkelse viser at resultat-, likviditets- og egenkapitalutvikling er negativ i analyseperioden 2001- 2008. Vi mener at dette kan bety at Namsos Industribyggeselskap AS ikke har blitt drevet forretningsmessig.

Videre har vi konstatert at når det gjelder valg av ledelse følges NIBs vedtekter. Det er likevel naturlig å reise spørsmål om nær tilknytning til kommunen; enten som ansatt eller politiker, har vært til det beste for selskapet. Det sammen gjelder tidsperspektivet på styreverv. Revisor mener at NIB har hatt en strategi for utleievirksomheten. Denne strategien er ikke fullt ut blitt fulgt i forbindelse med Namdalshagen. Dette har gitt avvik i forhold til de rutiner som selskapet har hatt for prisfastsettelse.

Selskapet har ikke hatt gode og korrekte rapporteringsrutiner. Gode rapporteringsrutiner kan ikke erstattes av uformelle samtaler.

Det er styrets plikt å holde seg orientert om selskapets virksomhet og å føre tilsyn med den daglige ledelse. Samtidig er det daglig leders oppgave å holde styret underrettet om selskapets økonomiske utvikling. Faktafeil, formfeil og manglende rettidighet i rapporteringen kan underbygge en påstand om at dette ikke har vært tilfredsstillende ivaretatt i NIB. Det samme kan ikke-protokollerte diskusjoner omkring økonomi i selskapets styremøter og det faktum at styret og ledelsen på et sent tidspunkt ble kjent med selskapets vanskelige økonomiske situasjon. Revisor vil opplyse at det nå er iverksatt tiltak for å bringe klarhet i alle forhold som vedrører NIB sin økonomi

Namsos kommunestyre vedtok eierdokumentet Namsos Industribyggeselskap AS i 2006. Dette dokumentet er innarbeidet i NIB sin strategiplan. Foruten eierdokumentet har ikke Namsos kommune vært en aktiv eier overfor NIB. Kommune har ikke fulgt opp sitt eget vedtak i sak 62/06 om bedre kommunikasjon mellom de valgte representanter i NIB og kommunestyret.

Namsos kommune har hatt store utestående fordringer på NIB og kommunen har ikke fulgt de vanlige rutinene når det gjelder innfordring av kravene.

NIB har fungert som et godt verktøy for Namsos kommune når det gjelder tilrettelegging for næringslivet og samfunnsutvikling.

## 9 Høring

Rapporten har vært på høring til administrasjonssjefen. Også ordfører og styreleder i NIB har hatt rapporten til gjennomlesing. Med unntak av enkelte presiseringer av faktaopplysninger, som er tatt inn i rapporten, hadde ingen av høringsinstansene noe å bemerke til rapporten

## Vedlegg 1, Regnskapet 2001 – 2008

ÅR:	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008
<b>Resultatregnskapet:</b>								
Inntekter	3 723 700	4 013 700	6 127 700	8 044 000	11 390 000	13 929 000	13 275 000	14 170 106
Lønn	209 500	197 400	262 400	630 000	372 000	469 000	126 000	152 915
Avskrivning	1 078 200	923 500	1 289 700	1 960 000	2 914 000	3 244 000	3 294 000	3 295 257
Andre driftsl	404 000	444 400	682 000	1 065 000	2 822 000	3 460 000	3 740 000	4 653 384
<b>Driftsresulta</b>	<b>2 032 000</b>	<b>2 448 400</b>	<b>3 893 600</b>	<b>4 389 000</b>	<b>5 282 000</b>	<b>6 756 000</b>	<b>6 115 000</b>	<b>6 068 550</b>
Finansinnt	218 700	190 500	165 800	32 000	385 000	38 000	34 000	616 459
Finanskostn	2 817 000	3 166 300	3 949 400	5 231 000	6 402 000	8 099 000	8 263 000	6 871 432
Res før skatt	(566 300)	(527 400)	110 000	<b>(810 000)</b>	<b>(735 000)</b>	<b>(1 305 000)</b>	<b>(2 114 000)</b>	<b>(186 423)</b>
Skatt	(215 700)	(178 000)	(202 800)	(13 000)	(81 000)	(167 000)	(204 000)	(242 472)
<b>Ordinært re:</b>	<b>(350 600)</b>	<b>(349 400)</b>	<b>312 800</b>	<b>(797 000)</b>	<b>(654 000)</b>	<b>(1 138 000)</b>	<b>(1 910 000)</b>	<b>56 049</b>

<b>Balansen:</b>								
ÅR:	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008
<b>Eiendeler:</b>								
Anleggsmidler:	41 010 000	57 494 400	60 853 600	121 956 000	132 776 000	134 334 000	131 189 000	127 962 975
herav fast eien	36 679 000	53 040 700	55 358 200	121 938 000	131 890 000	133 539 000	130 581 000	127 558 313
<b>Omløpsmidler:</b>	<b>5 891 400</b>	<b>8 845 700</b>	<b>8 673 100</b>	<b>12 564 000</b>	<b>10 772 000</b>	<b>9 979 000</b>	<b>10 730 000</b>	<b>1 723 408</b>
Sum fordringer	4 495 631	6 816 821	6 161 700	9 482 000	9 977 000	9 246 000	9 917 000	821 093
Av dette: Kunde	9 200	28 400	18 400	90 000	135 000	124 000	504 000	816 481
Aksjer og lignen	1 219 000	1 723 000	1 523 000	1 523 000	779 000	729 000	777 000	776 730
Bank, kasse	176 800	305 800	988 500	<b>1 559 000</b>	15 000	4 000	36 000	125 585
<b>Sum eiendeler</b>	<b>46 901 400</b>	<b>66 340 100</b>	<b>69 526 700</b>	<b>134 520 000</b>	<b>143 548 000</b>	<b>144 313 000</b>	<b>141 919 000</b>	<b>129 686 383</b>
<b>Ekap:</b>								
Innskutt inkl ovi	5 254 300	5 254 300	5 254 300	9 754 000	9 754 000	9 754 000	9 754 000	9 754 269
Annen ekap/udi	840 400	491 000	803 700	(1 618 000)	(2 272 000)	(3 411 000)	(4 468 000)	(4 549 158)
<b>Sum ekap</b>	<b>6 094 700</b>	<b>5 745 300</b>	<b>6 058 000</b>	<b>8 136 000</b>	<b>7 482 000</b>	<b>6 343 000</b>	<b>5 286 000</b>	<b>5 205 111</b>
Langsiktig gjeld	36 260 500	54 486 600	56 961 000	114 668 000	126 918 000	126 905 000	123 953 000	118 976 354
Kortsiktig gjeld	4 546 300	6 108 200	6 507 700	11 715 000	9 148 000	11 065 000	12 680 000	5 504 917
av dette lev gjel	394 100	74 000	409 448	4 425 000	900 000	1 890 000	2 008 000	2 549 285
<b>Gjeld:</b>	<b>40 806 800</b>	<b>60 594 800</b>	<b>63 468 700</b>	<b>126 383 000</b>	<b>136 066 000</b>	<b>137 970 000</b>	<b>136 633 000</b>	<b>124 481 272</b>
sum gjeld og ek:	46 901 500	66 340 100	69 526 700	134 519 000	143 548 000	144 313 000	141 919 000	129 686 383

## Vedlegg 2 Styrets sammensetning 1999 – 2009

1999:

Styrets leder Oddmund Riseth  
Styremedlem Inger Christiansen  
Styremedlem Frøydis Fredriksen  
Styremedlem Bjørn Pedersen  
Dagl.leder Randi Henden Tranås

2000:

Styrets leder Oddmund Riseth  
Styremedlem Inger Christiansen  
Styremedlem Frøydis Fredriksen  
Styremedlem Bjørn Pedersen  
Dagl.leder Randi Henden Tranås

2001:

Styrets leder Oddmund Riseth  
Styremedlem Inger Christiansen  
Styremedlem Frøydis Fredriksen  
Dagl.leder Randi Henden Tranås

2002:

Styrets leder Oddmund Riseth  
Styremedlem Inger Christiansen  
Styremedlem Frøydis Fredriksen  
Styremedlem Tor Brenne  
Dagl.leder Randi Henden Tranås

2003:

Styrets leder Egill Vatne  
Styremedlem Inger Christiansen  
Styremedlem Frøydis Fredriksen  
Styremedlem Tor Brenne  
Forr.fører Randi Henden Tranås

2004:

Styrets leder Egill Vatne  
Styremedlem Frøydis Fredriksen  
Styremedlem Tor Brenne  
Styremedlem Ingegjerd Sandberg  
Styremedlem Trygve Ebbing  
Dagl.leder Randi Henden Tranås

2005:

Styrets leder Egill Vatne  
Styremedlem Siw Bleikvassli  
Styremedlem Tor Brenne  
Styremedlem Ingegjerd Sandberg  
Styremedlem Trygve Ebbing  
Dagl.leder Randi Henden Tranås

2006:

Styrets leder Egill Vatne  
Styremedlem Siw Bleikvassli  
Styremedlem Tor Brenne  
Styremedlem Ingegjerd Sandberg  
Styremedlem Trygve Ebbing  
Dagl.leder Randi Henden Tranås

Monica Grindberg

2007:

Styrets leder Erik Gjerdal  
Styremedlem Kjellrun Gjeset Moan  
Styremedlem Ingegjerd Sandberg  
Styremedlem Trygve Ebbing  
Styremedlem Roy Pedersen  
Dagl. leder Randi Henden Tranås

2008:

Styrets leder Erik Gjerdal  
Styremedlem Kjellrun Gjeset Moan  
Styremedlem Snorre Ness  
Styremedlem Målfrid Ramstad  
Styremedlem Nils Jørgen Jørgensen  
Dagl. leder Randi Henden Tranås

2009:

Styrets leder Erik Gjerdal  
Styremedlem Kjellrun Gjeset Moan  
Styremedlem Snorre Ness  
Styremedlem Målfrid Ramstad  
Styremedlem Nils Jørgen Jørgensen  
Dagl. leder Randi Henden Tranås

