

Til: Eigarane i Vest-Telemark Næringsbygg AS

Frå: Styret i Vest-Telemark Næringsbygg AS

Dato: 26.11.2025

Emne: Utgreiing av vidare drift og eventuell avvikling av Vest-Telemark Næringsbygg AS

1. Bakgrunn og mandat

På eigarmøtet i 2024 fekk styret i oppdrag å sjå på moglegheitene for **tilrettelagde/aldersvennlege bustader sentrumsnært** i eigarkommunane. Som oppfølging er det gjennomført ei **forstudie i regi av Telemark Næringshage**, der behov, moglegheiter og aktuelle verkemiddel for aldersvennlege bustader i Vest-Telemark er kartlagt.

Den 17. november 2025 bad eigarane om ei breiare vurdering av selskapet si framtid, med utgangspunkt i to scenario:

1. **Vidare drift** – korleis meiner administrasjon og styre at selskapet best kan drivast vidare?
2. **Avvikling** – korleis kan selskapet avviklast, dersom eigarane ønskjer det?

Dette notatet er styret si faglege utgreiing av dei to scenarioa.

2. Arbeidsform og analysegrunnlag (ROS/SWOT)

Som grunnlag for vurderinga gjennomførte styret ein kombinert **ROS- og SWOT-analyse** på strategisamlinga 24.11.2025. Analysen ligg ved notatet.

Arbeidet var strukturert slik:

- Vi identifiserte sentrale **tema** for selskapet si framtid (t.d. samarbeidsklime i regionen, eigenkapital, organisering, kapitaltilgang, aldersvennlege bu-konsept, sentrumsutvikling, utnytting av eksisterande bygg m.m.).
- Kvart tema vart klassifisert som:
 - **S** – styrke
 - **Sv** – svakheit
 - **M** – moglegheit
 - **T** – trussel
- For kvart tema vurderte vi:
 - **Konsekvens (1–5)** – kor stor verknad temaet har for selskap og eigarar
 - **Sannsyn (1–5)** – kor sannsynleg det er at dette slår innDesse vart multipliserte til **Verdi/Risiko (K×S)**.

- Resultatet vart organisert i tre bolkar, sjå vedlegg:
 0. **Øvste del:** nøytrale rammevilkår og føresetnader
 1. **Midtre del:** tema som samla utgjer **grunnlag for avvikling / sterkt avgrensa rolle**
 2. **Nedre del:** tre klynger av **moglegheiter / strategiske retningar** for vidare drift

ROS/SWOT-analysen er supplert med:

- ei økonomisk og eigedomsfagleg orientering frå dagleg leiar (status bygg, leigeforhold, ledige areal, næringshagar m.m.)
- forstudien om aldersvennlege bu-konsept
- skriftlege innspel frå styremedlemmene i forkant av samlinga

3. Nøytrale rammevilkår og status

I øvste del av matrisen ligg tema som **samarbeidsklima i regionen, eigenkapital og organisering av selskapet**. Desse er viktige premisser, men blir ikkje definerte som eigne strategiske satsingar. Kort oppsummert:

- **Eigenkapitalen** er rimeleg god, men ikkje robust nok til store satsingar utan partnarskap og lånefinansiering.
- **Organiseringa** er vurdert som ei svakheit ($K \times S = 15$): rolle, kapasitet og struktur gjer det vanskeleg for eigarane å bruke selskapet fullt ut.
- **Samarbeidsklimaet i regionen** er under press: kommunane tenderer i større grad til å prioritere eigne løysingar framfor regionale fellesskap.

Dagleg leiar si orientering viser vidare:

- Selskapet styrer mot om lag **balanse i 2026**, gitt at dei tre leilegheitene i Høydalsmo blir utleigde som planlagt.
- Det er **betydelig ledig kapasitet** i fleire bygg (m.a. Helsehagen Seljord, Garverivegen 8 og delar av Garverivegen 14), med eit klart potensial for auka inntekter.
- Nokre bygg har stabile, langsiktige leigekontraktar (t.d. Granlivegen med barnevern og kommune, PPT i Garverivegen 14).
- Eigardelar i næringshageselskap (SN Eigedom, FN Eigedom, RN Eigedom) representerer både **moglegheitsrom og finansiell risiko**, særleg i Seljord.

Desse forholda dannar bakteppet for vurderinga av dei to scenarioa.

4. Scenario 1 – Vidare drift: Korleis bør selskapet drivast vidare?

Den nedre delen av ROS/SWOT-analysen peikar på **tre tydelege strategiske retningar** der Vest-Telemark Næringsbygg kan ha reell meirverdi for eigarane og regionen.

4.1 Strategisk retning 1 – Kompetanse- og prosjektmotor

Relevante tema i matrisen:

- Kompetanse på berekraftige nybygg (M, K×S = 20)
- Etablere nye samarbeid (M, 16)
- Felles prosjekt og byggeleing i Vest-Telemark (M, 20)

Innhald:

- Byggje opp og systematisere **kompetanse på berekraft, energi og ombruk** i bygg.
- Styrkje rolla som **felles ressurs for prosjekt- og byggeleing** for eigarkommunane og samarbeidspartnarar.
- Aktivt bruke partnerskap med næringshagar, finansinstitusjonar, entreprenørar m.fl. for å realisere prosjekt som enkeltkommunar har avgrensa kapasitet til å gjennomføre åleine.

Effekt for eigarane:

- Redusert risiko for svake eller fragmenterte byggeprosjekt.
- Betre utnytting av tilgjengelege nasjonale verkemiddel (Husbanken, støtteordningar m.m.).
- Styrka gjennomføringsevne i regionen, utan at kvar kommune må byggje opp eiga tung prosjektavdeling.

4.2 Strategisk retning 2 – Sentrumsutvikling og risikoavlastning i eksisterande bygg

Relevante tema:

- Prosjekt for sentrumsutvikling (M, 15)
- Gjere tilgjengeleg rimelege lokale i sentrum (M, 16)
- Risikoavlastning ved investering i eldre bygg (S, 20)

Innhald:

- Bruke eksisterande bygningsmasse aktivt i **sentrumsnære prosjekt**:
 - rimelege lokale
 - sambruksløyisingar
 - plass for etablerarar, små verksemder og tenestetilbod
- Gå inn i **ombygging og oppgradering av eldre bygg** der kommunane ser eit behov (t.d. for tenester, arbeidsplassar, aktivitet), men ikkje ønskjer å ta heile risikoen åleine.

Effekt for eigarane:

- Eit verktøy for å motverke «sentrumstomheit» og styrke bulyst.
 - Moglegheit til å kombinere næringsutvikling, tenestetilbod og sosiale møteplassar.
 - Betre utnytting av den bygningsmassen som alt er eigd, framfor å bygge nytt.
-

4.3 Strategisk retning 3 – Aktiv porteføljeforvaltning og ombruk

Relevante tema:

- Auka utleigegrad for selskapet (M, 16)
- Fokus på ombruk av næringsbygg (S, 25)
- Eksisterande bygningsmasse (M, 25)

Innhald:

- Systematisk arbeid med:
 - å fylle ledige areal
 - tilpassing av lokale til nye leigetakarar
 - gjennomgang av gamle leigekontraktar der det er rom for justering
- Vurdere sal, ombygging eller avvikling av bygg som over tid ikkje er moglege å få i lønsam drift.
- Integrere energi- og miljøtiltak som ein del av porteføljeforvaltninga.

Effekt for eigarane:

- Betre økonomi og lågare driftsrisiko over tid.
 - Meir føreseieleg egedomsportefølje, med klarare prioriteringar av kva kommunane eig gjennom VTN.
 - Frigjerer av ressursar frå «døde» areal til prosjekt som støttar samfunnsoppgdraget.
-

4.4 Aldersvennlege bu-konsept og formålsbygg – viktig, men krev tydelig eigarvilje

I midtre bolc av matrisen ligg:

- **Aldersvennlege bu-konsept** (M, 10)
- **Formålsbygg** (M, 5)

Desse har:

- **Høg konsekvens (5)** – stor samfunnsverdi ved å møte eldrebølga og frigjere bustader
- **Låg sannsyn (1–2)** – krevjande å få til kommersielt innanfor ein rein marknadslogikk

Forstudien frå Telemark Næringshage viser at:

- behovet for aldersvennlege bustader er reelt og aukande i regionen
- slike prosjekt kan ha stor verdi både for eldre, arbeidsmarknad og bustadmarknad
- men dei krev **aktive grep frå eigarane**, til dømes:
 - tilvisingsavtalar
 - bruk av Husbank-ordningar
 - langsiktige leigekontraktar
 - vilje til å prioritere samfunnseffekt framfor maksimal kortsiktig avkastning

Styret si vurdering er difor:

- Aldersvennlege bu-konsept og formålsbygg bør **ikkje vere ein «standalone» kommersiell strategi** for VTN.
- Men dei kan inngå i vidare drift **dersom eigarane eksplisitt ønskjer å bruke selskapet som verkemiddel** i bustadpolitikken, med tilhøyrande politisk og økonomisk forplikting.

4.5 Organisering og føresetnader for vidare drift

Vidare drift langs dei tre strategiske retningane føreset:

- at eigarane klargjer kva rolle dei ønskjer at VTN skal ha:
 - passiv eigedomsforvaltar
 - eller aktivt regionalt utviklings- og eigedomsselskap
- at organisering og ressursar blir justert i tråd med valet:
 - dagleg leiging må ha tilstrekkeleg kapasitet til utviklingsoppgåver
 - styret må følgje opp strategi og portefølje meir operativt

- at det blir definert **tydelege prioriteringar for perioden 2026–2028**, slik at selskapet ikkje prøver å vere «alt for alle».
-

5. Scenario 2 – Avvikling: Korleis kan det gjerast?

Den midtre delen av ROS/SWOT-analysen (kapitaltilgang, nybygg, aldersvennlege bu-konsept og formålsbygg) viser at det finst **saklege grunnar for å vurdere avvikling eller sterkt avgrensa rolle**, særleg dersom eigarane ikkje ønskjer å bruke VTN aktivt som verkemiddel.

Med utgangspunkt i dagleg leiar si vurdering ser styret at ei avvikling kan gjennomførast slik:

5.1 Prinsipp og tidsramme

- Avvikling må skje etter **aksjelova** sine reglar, med formelt vedtak i generalforsamling og oppnemning av avviklingsstyre.
- Ein realistisk **tidsramme er 1–3 år**, avhengig av marknad, leigekontraktar og sal av enkeltbygg/portefølje.

5.2 Praktisk gjennomføring

Hovudlinjene i ein avviklingsprosess vil vere:

- **Vurdere samarbeid med eigedomsmeklar(ar)** for sal av eigedomane.
- **Gå i direkte dialog med dagens leigetakarar** for å avklare mogleg sal av bygg til desse.
- For bygg utan slik løysing:
 - prioritere sal av bygg med lågast inntening først
 - eventuelt annonsere i marknad og/eller invitere profesjonelle eigedomsselskap til å kjøpe porteføljen samla (det har tidlegare vore førespurnad frå t.d. Atlas Eigedom).
- Handtere aksjepostar i næringshageselskap gjennom sal, overføring eller avvikling i dialog med medaksjonærar og bankar.
- Avklare og gjere opp all gjeld og øvrige forpliktingar før endeleg sletting av selskapet.

5.3 Ressursbehov

Dagleg leiar anslår:

- **Startfase (1–2 år):** om lag **1 årsverk** for å handtere avviklinga (sal, forhandlingar, kontraktoppgjær m.m.).
- **Siste del av prosessen:** kan i større grad løysast gjennom kjøp av tenester, til dømes frå Telemark Næringshage, dersom prosessen dreg ut i tid.

5.4 Hovudkonsekvensar for eigarane

Ei avvikling vil:

- kunne frigjere noko eigenkapital på sikt, men med risiko for verditap ved sal av enkelte eigedomar
- krevje tid og ressursar til å handtere leigekontraktar, aksjepostar og gjeld
- medføre at kvar enkelt kommune i større grad må:
 - ta risiko i eigedomsprosjekt åleine
 - sjølv finne løysingar for sentrumsutvikling, ombruk og fellesprosjekt
- fjerne eit potensielt viktig verktøy for å møte utfordringar knytt til:
 - eldrebølgje
 - sentrumsutvikling
 - berekraftige bygg
 - behov for regional koordinering og risikoavlastning

6. Samla vurdering og tilråding

ROS/SWOT-analysen, forstudien om aldersvennlege bu-konsept, økonomi- og eigedomstatus og innspel frå styremedlemmene viser at:

- Det finst **reelle, saklege grunnar** for å vurdere avvikling, særleg knytt til kapitaltilgang, marknadsrisiko og krevjande nybygg.
- Samstundes har selskapet **betydelige moglegheiter** som:
 - kompetanse- og prosjektmotor
 - verktøy for sentrumsutvikling og risikoavlastning i eksisterande bygg
 - aktiv porteføljeforvaltar med sterk vekt på ombruk av næringsbygg

Styret si faglege vurdering er at:

Vidare drift av Vest-Telemark Næringsbygg AS, med tydelegare mandat og justert organisering, framstår som det beste alternativet for eigarane og regionen, under føresetnad av at:

- eigarane ønskjer å bruke selskapet som aktivt verkemiddel i regional utvikling
- det blir sett tydelege prioriteringar for perioden 2026–2028
- organisering og ressursar blir tilpassa det ambisjonsnivået eigarane legg seg på

Samtidig konstaterer styret at:

- Dersom eigarane ikkje ønskjer å nytte selskapet i dei strategiske rollene som er skisserte, er det **fagleg konsistent** å vurdere ei styrt avvikling etter modellen som er beskriven i punkt 5.

Styret stiller seg til disposisjon for eigarmøtet for å:

- utdjupe vurderingane i dette notatet
- drøfte kva rolle eigarane ønskjer at selskapet skal ha
- tilpasse strategi og organisering i tråd med eigarane sitt endelege val