

## Revisor som rådgiver:

# Selskapssekretær

Det stilles store krav til administrasjonen og styret i en bedrift, både når det gjelder løpende samarbeid og å holde orden på bedriftsrelatert informasjon. Dessuten er det å være styremedlem eller daglig leder forbundet med et betydelig ansvar. Kundene trenger hjelp! Hvor er selskapssekretæren?



Artikkelen er forfattet av:

Siviløkonom  
Anders Thoresen  
Partner i DHT Corporate Services

Små og mellomstore bedrifter har gjerne ikke råd til å ha egne personer som har kontroll på administrasjonen i selskapet. Derfor blir dette ofte et tilleggsarbeid som blir liggende på daglig leder. Daglig leder er gjerne veldig fokusert på løpende, operativ drift: kunder, salg, medarbeidere, produksjon osv. Administrasjonsarbeidet blir ofte lidende, kanskje som følge av at daglig leder ikke har tid, mangler kompetanse og gjerne også interesse for dette arbeidet.

### Hva trenger bedriftene hjelp til?

Noen gjengangere som små og mellomstore bedrifter har behov for å forbedre:

- Strukturere og arkivere bedriftens dokumenter og informasjon samt gjøre disse lett tilgjengelige for dem som bør ha tilgang til dem
- Sikre at formalia dokumenteres og offentlig myndighetsrapportering gjennomføres på en tilfredsstillende måte
- Kommunisere effektivt med hverandre og bedre samhandlingen mellom ledelsen, styret og deres støttespillere
- Forberede og gjennomføre styremøter og ledergruppemøter
- Redusere risikoen for at styremedlemmene og daglig leder skal komme i erstatningsansvar
- Bygge kompetanse som en naturlig del av arbeidet

En selskapssekretær kan bidra til å samle relevant informasjon på *ett sted*, slik at de som bør ha tilgang til dette vet hvor de finner den og kan kommunisere med hverandre basert på denne. Videre er det av stor verdi å *lage oversikter* som gir

bedriften bedre overblikk og kontroll. Hva en ønsker å prioritere, bør tilpasses behovene i den enkelte bedrift.

Noen konkrete områder som det ofte er naturlig å sette fokus på:

- *Regnskap og budsjett*: Mange regnskaps-systemer lar nå bedriftsledelsen logge seg på for å kunne følge med løpende. Det er imidlertid fremdeles behov for sluttførte og kvalitetssikrede perioderapporter med kommentarer som kan benyttes bl.a. overfor styret og banken. Dette er det naturlig å samle og gjøre tilgjengelig ett sted, slik at en kan kommunisere effektivt. Når en ny regnskapsrapport er klar, vet alle det og har tilgang til den. Det kan stilles oppklarende spørsmål og gis gode svar. Tilsvarende vil det være for budsjetter og likviditetsprognoser.
- *Personale (HR)*: lag en medarbeideroversikt som viser nøkkelopplysninger pr. medarbeider (alder, stilling, kompetanseområder, utdanning, lønnsvilkår, kontaktinformasjon til pårørende etc.), samle alle ansettelseskontrakter ett sted, dokumenter selskapets HMS-rutiner og følg opp sykefraværstatistikken.
- *Kontrakter & Avtaler*: lag en oversikt over alle leverandøravtaler som viser nøkkelinformasjon pr. avtale (avtalepart, inngåelsesdato, oppsigelses-/ utløpsdato, kostnader, kontaktpersoner etc.), samle alle gjeldende avtaler på ett sted (leverandører, partnere, bank, forsikring, pensjon, husleie og ev. kundeavtaler). Det er dumt å tape penger på ikke å følge med i timen ...
- *Utvikling av bedriften*: strategidokumenter, markedsrapporter, risikovurderinger, økonomiske analyser av bedriften etc. bør samles ett sted slik at de er tilgjengelige og at man kan kommunisere rundt dem
- *Firmaopplysninger*: vedtekter, firmaattest, aksjeeierbok/aksjeeierbevis, eien-deler/anleggsoversikt, aksjonæravtale osv. brukes ikke så ofte, men det er

veldig kjekt å ha det på plass når en først trenger det

- *Årsoppgjøret og annen myndighetsrapportering*: dette skal behandles og sendes inn til riktig tid med riktig innhold. Senere er det praktisk å kunne gå tilbake og finne alt på ett sted.
- *Styrearbeid*: styremøter og generalforsamling må forberedes både med tanke på å lage agenda og å fremskaffe underlagsmaterialet til hvert agenda-punkt. Dette må gjøres tilgjengelig for styremedlemmene slik at de kan forberede seg på en effektiv måte. Deretter skal møtet gjennomføres og i etterkant skal referatet skrives. For styremedlemmer kan det også være viktig å kunne gå tilbake i etterkant for å se hva som ble behandlet på et konkret styremøte.

### Hvilken verdi har dette?

Mange små og mellomstore bedrifter vil se stor verdi i å få bistand til det som er beskrevet over. Daglig leder (og eventuelt andre i administrasjonen) vil spare mye tid og kanskje føle at en stor ryggsekk er tatt av skuldrene. De kan da ha mer fokus på løpende drift og drive med det de både liker best, og kanskje er best egnet til.

Videre vil et slikt arbeid skape mer strukturverdi i selskapet. Hvis virksomheten skal selges, ser en ofte at det skapes usikkerhet og at det kreves prisavslag dersom en i due diligence oppdager mangler i styreprotokoller, oversikt over kunde-/leverandøravtaler osv. Motsatt skapes tillit, og sannsynligheten for å lykkes med salg av virksomheten øker hvis den fremstår ryddig og med god kontroll. Bare det å sette fokus på dette arbeidet, gjør noe med hvordan organisasjonen «tenker» over tid. En får med det bedre styring og utvikling av bedriften; det krever oversiktighet og lett tilgang til informasjon for at alle skal bidra til resultatoppnåelse.

Det vil også kunne ha positiv effekt på styremedlemmer gjennom større engasje-

ment og deltagelse. Nye styremedlemmer og nøkkelmedarbeidere vil raskere bli kjent med bedriften og med det bli gode bidragsytere. Endelig vil det også kunne lette revisors arbeid ved å gi tilgang til relevant informasjon på en effektiv måte.

## Hvilken rolle kan revisor ta?

Revisor må selvfølgelig vurdere hva som i det enkelte tilfellet kan forsvares med tanke på sin uavhengighet. Det er naturlig å ta rollen som selskapssekretær fullt ut i selskaper der en selv ikke er revisor. Som del av dette kan det også være naturlig å ta rollen som styresekretær/styrerådgiver. I selskaper der en selv er revisor, kan en imidlertid også ta grep ved å være en katalysator og støttespiller for å få disse forholdene på plass. Uansett vil det være av stor betydning både for bedriften og deg som revisor å benytte et godt verktøy der administrasjonen, styret og du kan kommunisere sammen på en effektiv måte, finne oppdaterte og arkiverte dokumenter samlet på ett sted og rett og slett få bedre oversikt og kontroll med virksomheten.

Lykke til!

## 5 tips for å komme i gang som selskapssekretær

1. Ta en prat med kundene om hvilke behov de har
2. Avklar hvilken rolle du/dere skal ha
3. Få på plass den informasjonen dere blir enige om
4. Lag gode rutiner for hvordan samarbeidet skal fungere
5. Ha en åpen dialog underveis og sørg for å vise litt merverdi til kunden med jevne mellomrom

## Lederkilden.no

Revisorforeningen har i samarbeid med Lederkilden.no utarbeidet en skreddersydd løsning med verktøy og fagstoff som støtter opp under alle naturlige områder for revisor som rådgiver. Se mer på: [www.lederkilden.no/?dnrmedlem=true](http://www.lederkilden.no/?dnrmedlem=true)

## Artikkelserie

I artikkelserien inngår følgende tema:

- Lønnsomhetsforbedring
- Økonomistyring
- Styre- og ledelsesrapportering
- Finansiering
- Budsjettering og likviditetsstyring
- Selskapssekretær
- Restrukturering
- Kjøp og salg av virksomhet
- Verdivurdering
- Generasjonsskifte
- Forsvarlig egenkapital og likviditet
- Verdiforhandling
- Styrerådgiver og styresekretær
- Helsesjekk som døråpner for rådgivningstjenester
- Benchmarking
- Benchmarking
- Økonomisimulering
- Utbytteutbetaling – konsekvenser og dokumentasjonsbehov
- Hvilken rådgiver vil du være?



## Alltid oversikt

- Umiddelbar tilgang til oppdatert styringsinformasjon
- Forenklet beslutningsgrunnlag
- Tilgjengelig når som helst og hvor som helst