

**siva**

Siva SF  
Årsrapport 2018





# Innholdsfortegnelse

<b>1. Leders beretning</b>	<b>8</b>
<b>2. Introduksjon til virksomheten og hovedtall</b>	<b>10</b>
<b>3. Eiendom - investering og forvaltning</b>	<b>28</b>
<b>4. Eierskap i innovasjonsselskap</b>	<b>48</b>
<b>5. Næringshage- og inkubasjonsprogrammene</b>	<b>64</b>
<b>6. Norsk katapult</b>	<b>106</b>
<b>7. Styring og kontroll i virksomheten</b>	<b>122</b>
<b>8. Vurdering av framtidutsikter</b>	<b>129</b>
<b>9. Årsregnskap</b>	<b>133</b>
<b>10. Vedlegg</b>	<b>157</b>



Selskapet for industrivekst

---

*Siva tilrettelegger for vekst i industri,  
næringsliv, arbeidsplasser og levedyktige lokalsamfunn*

---



# Vår virksomhet er tilstede over hele landet, og gir store ringvirkninger for norsk næringsliv

**Siva:**  
**43 ansatte**



## **Verdiskaping**

*fra innovasjonsvirksomheten*  
20,6 milliarder kroner \*

4 308 bedrifter tilknyttet  
34 inkubatorer og  
40 næringshager

## **Utbetalte tilskudd**

161,5 millioner kroner

## **Investeringer i eiendom**

162 millioner kroner

## **Industri, kunnskaps- og forskningscenter**

514 000 kvadratmeter

## **Omsetning**

*i Sivas eiendommer*  
20 milliarder kroner \*\*

## **Norsk katapult**

5 katapult-sentre

## **Eierskap**

76 innovasjonsselskap

\* Verdiskaping i 2017 for bedrifter som har vært aktive i inkubasjons- og næringshageprogrammet i perioden 2013–2018.

\*\* Omsetning i 2018 hos leietakere i Sivas eiendommer ekstrapolert fra 15 prosent av arealet.

# Siva i tall

## Inkubasjonsprogrammet

---

Antall bedrifter (2018)



**2 081**

**+ 102**

Endring fra forrige år

Verdiskaping i mill. kr (2017)



**1 207**

**+ 168**

Endring fra forrige år

## Eierskapsvirksomheten

---



**76**

innovasjonsselskaper

**10 mill. kr**

Investert i 2018

## Eiendomsporteføljen

---

Antall kvadratmeter



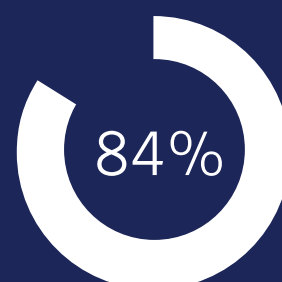
**513 994 m<sup>2</sup>**

**+ 13 994**

Endring fra forrige år

Utleiegrad

2017



## Næringshageprogrammet

---

Antall bedrifter (2018)



2 227

+ 206

Endring fra forrige år

Verdiskaping i mill. kr (2017)



1 940

+ 199

Endring fra forrige år

## Norsk katapult

---



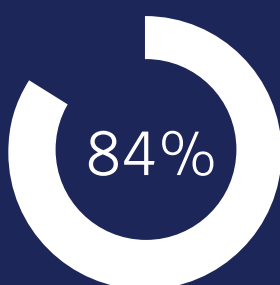
5

Katapult-sentre

87

Gjennomførte prosjekter

2018



Avkastning

2017

7,1 %



2018

2,5 %

## Leders beretning

# En innovasjonsstruktur for næringsutvikling

Siva skal gjennom vårt arbeid og investeringer bidra til lønnsom næringsutvikling i Norge, med et særlig ansvar for å fremme vekstkraften i distriktene. Det er et samfunnsoppdrag vi er stolte av og som motiverer oss til å gå på jobb hver dag.



I 2018 fylte Siva 50 år. Jubileumsåret har gitt anledning til å reflektere over og feire det vi har fått til disse årene. Samtidig har det vært viktig å løfte blikket og se fremover på hvordan vi skal utvikle og forbedre oss for å fortsette å være et relevant og effektivt virkemiddel for næringslivet.

Feiring av jubileet har vi gjort ute blant noen av miljøene som er en del av Sivas nasjonale innovasjonsstruktur. Vi har vært i Mandal, Balestrand, Kongsberg, Bergen, Tromsø og Verdal. Alle med inngående kunnskap om sin region, og med gode eksempler på hvordan kombinasjonen av deres kompetanse og Sivas investeringer, støtte og nasjonale nettverk skaper verdier, omstillingsevne og mer robust næringsliv.

Jeg er svært imponert over den landsdekkende innovasjonsstrukturen, som var relativt ukjent for meg da jeg begynte i Siva. Vi er en tilrettelegger. Sivas innovasjonstruktur er koblet sammen av de 76 innovasjonsselskapene vi er medeiere i, de 40 næringshagene og 34 inkubatorene i våre program, rundt 120 eiendommer og 5 nasjonale katapult-sentre. Det er disse aktørene som jobber direkte ut mot bedriftene, og vår jobb er å utvikle og støtte aktørene. Det gjør vi ved å tilføre kompetanse, et nasjonalt nettverk og til dels kapital. Strukturen er strategisk utviklet over 50 år med tanke på hva som gir mest verdiskaping for bedrifter, for regioner og for Norge. Og vi ser den fungerer.

I 2018 har vi investert i fem nye eiendomsprosjekter. Ett av disse er utvidelse av fabrikken til Splitkon på Åmot,

som gjør at Splitkon kan produsere norsk massivtre og øke antall ansatte. Det er en bærekraftig og ny næring i vekst for Norge. Vi har bygd nytt innovasjonssenter på Åndalsnes med kobling opp mot våre inkubatorer i Molde og Ålesund og katapult-senteret på Raufoss. Det er solgt flere eiendommer som har frigjort kapital til nye investeringer, vi har jobbet målrettet med å få inn nye leietakere og vi har nådd avkastningskravet med god margin.

Stadig flere små- og mellomstore bedrifter knytter seg til våre næringshager og inkubatorer. Vi ser en økning på 9 % sammenlignet med i fjor, og det er en sunn dynamikk av bedrifter som går ut og nye som kommer inn. I 2018 ble det gjort et større arbeid med å justere kriteriene som inkubatorene og næringshagene evalueres og mottar tilskudd ut i fra. Det ser vi har en positiv effekt på kvaliteten av tjenester de leverer ut til bedriftene. At Statistisk sentralbyrå i 2018 konkluderte med at bedrifter i våre program presterer bedre enn andre sammenlignbare bedrifter er også et tegn på effekten av å være tilknyttet Sivas innovasjonsstruktur.

Innen eierskap i innovasjonsselskap fortsetter vi arbeidet med færre, sterkere selskaper, med større geografisk nedslagsfelt. I året som gikk har vi vært med på å legge ned Forskningsparken i Narvik etter mange år med negativ utvikling. Siva har jobbet strategisk med å forsterke Norinnova og gikk inn som største eier sammen med Universitetet i Tromsø. Dette gir Norinnova mulighet til å ta en sterkere rolle i arbeidet med å kommersialisere ideer fra forskning og næringsliv og skape lønnsomme arbeidsplasser i Nord-Norge.

2018 var året der ordningen Norsk katapult med testfasiliteter gikk fra planer til handling. De to første katapult-sentrene ble åpnet og tre nye katapult-senter ble utnevnt. Siva har hatt fokus på å etablere

*Siva har bred kunnskap og lang erfaring innen næringsutvikling i hele Norge. Med dette som fundament, bidrar vi aktivt inn i den igangsatte områdegjennomgangen av det næringsrettede virkemiddelapparatet.*

koblinger mellom katapult-sentrene slik at de utnytter hverandres kompetanse for å gi et helhetlig nasjonalt tilbud ut til bedrifter. Innovasjonsstrukturen har vært viktig for å mobilisere bedrifter fra hele Norge til å ta katapult-sentrene i bruk. Her har foreningen Næringshagene i Norge gjort en formidabel jobb ut mot alle deres tilknyttede bedrifter. Det viser hvordan Sivas innovasjonsstruktur med mange bedrifter tilknyttet i alle regioner spiller en viktig rolle i spredningen av nasjonale ordninger.

En annen prioritet har vært samarbeidet mellom fylkeskommunene, Innovasjon Norge, Norges forskningsråd og Siva. Som et ledd i dette arbeidet har Siva vært opptatt av å involvere og dele kompetanse med fylkeskommunene, blant annet i vår utøvelse av eierskap i innovasjonsselskapene og utvikling av programoperatørene.

Siva har bred kunnskap og lang erfaring innen næringsutvikling i hele Norge. Med dette som fundament, bidrar vi aktivt inn i den igangsatte områdegjennomgangen av det næringsrettede

virkemiddelapparatet. Det er en velkommen og helhetlig gjennomgang, der hele virkemiddelapparatet blir utfordret på ryddige grenseflater, større brukervennlighet og mest mulig effekt av hver krone. Årsrapporten for 2018 tydeliggjør at Siva er en organisasjon som skaper resultater, men som også har forutsetningene for å bli enda bedre. Det er behov for enda bedre samkjøring av våre egne verktøy, kobling ut mot de nye regionene og de øvrige virkemiddelaktørene i gjennomføringen av det samlede samfunnsoppdraget. Det tar vi med oss inn i 2019.

Jeg vil takke styret, Stein Terje Dahl som var konstituert administrerende direktør i store deler av året og alle ansatte for godt samarbeid og innsats i 2018.

Trondheim, 12. april 2019



Ingrid Riddervold Lorange  
Adm. direktør

## Kapittel 2

# **Introduksjon til virksomheten og hovedtall**



## 2.1 Sivas samfunnsoppdrag

Siva er et statsforetak eid av Nærings- og fiskeridepartementet (NFD) og er en del av det næringsrettede virkemiddelapparatet. Siva er statens virkemiddel for tilretteleggende eierskap og utvikling av bedrifter og nærings- og kunnskapsmiljøer i hele landet. Vi har et særlig ansvar for å fremme vekstkraften i distriktene.

Siva har en unik rolle som nasjonal tilrettelegger for innovasjon, næringsutvikling og verdiskaping. Gjennom 50 år har Siva bygd opp en nasjonal infrastruktur med eiendommer, næringshager, inkubatorer og katapult-sentre. Vi ser Norge under ett og skaper synergier og læring på tvers av regionene.

Sivas nasjonale nettverk er til stede i alle regioner og på 130 forskjellige steder i hele landet. Sivas satsing innenfor eiendomsutvikling, eierskap, programvirksomhet og katapult-sentre bidrar til en nasjonal helhet i gjennomføringen av regjeringens næringspolitikk. For å sikre størst mulig effekt samarbeider Siva tett med bl.a. Innovasjon Norge, Norges forskningsråd, fylkeskommunene og aktører innenfor privat næringsliv.

Vår innsats bidrar til å utvikle en grunnleggende infrastruktur for innovasjon og næringsutvikling som virker ved å:

- » gjøre det lettere for gründere og bedrifter å få tilgang på kapital, nettverk, kompetanse og testfasiliteter,
- » senke barrierene for etablering av næringsvirksomhet der eiendomsmarkedet er krevende, og
- » forsterke effekten av andre offentlige virkemidler rettet mot næringsutvikling.

Både nystartede og etablerte bedrifter utvikler seg raskere og bedre dersom de får tilgang til investorer, kunder og miljøer med relevant kompetanse innenfor for eksempel kommersialisering og teknologiutvikling.

Erfaringsutveksling med personer som har vært gjennom en tilsvarende prosess vil være av nytte. Får man i tillegg hjelp av profesjonelle aktører som har lang

erfaring med å utvikle og hjelpe bedrifter og gründere vil det ha tilsvarende stor verdi. Siva bidrar både til å bygge nasjonale nettverk som kan hjelpe bedrifter og gründere med å komme i kontakt med relevant kompetanse, og med å etablere møteplasser hvor disse kan møtes.

Skal de profesjonelle tilbyderne av rådgivning og støtte kunne utvikle og forbedre sitt tilbud til næringslivet må også de ha tilførsel av kompetanse. Som nasjonal aktør bidrar Siva til utvikling gjennom å være en aktiv eier av innovasjonsselskapene og i tillegg tildele programmidler som stimulerer til god kvalitet i tilbudet og til deling av beste praksis.

**«Resultatene som fremkommer i rapporten kan indikere at deltakelse i Sivas programmer er en faktor som øker sannsynligheten for suksess.»**

*Erik Fjærli, seksjonssjef i Statistisk sentralbyrå  
Effekten av Sivas virkemidler på vekst og verdiskaping,  
SSB, Rapporter 2018/17*

Det er ofte krevende for særlig små og mellomstore bedrifter å selv legge til rette for utvikling av prototyper, samt testing av nye produkt og prosesser. Tilgang til gode testfasiliteter og et miljø som er spesialister på



*Kapitaltilgangsutvalgets rapport viser også til at Siva, og særlig inkubasjonsprogrammet, har en indirekte rolle i innovasjonsprosessene ved å tilby infrastruktur og nettverk for innovasjon. Utvalget ser positivt på at Siva fyller denne rollen, og kan ikke se at det foreligger noe alternativt privat kapitalmiljø som kan dekke dette behovet.*

*NOU 2018: 5 Kapital i omstillingens tid  
— Næringslivets tilgang til kapital*

akkurat denne type aktivitet vil gjøre utviklingsfasen både billigere og raskere. Effekten blir enda større om de ulike testfasilitetene inngår i nettverkssamarbeid. Da vil de kunne utveksle erfaring og kunnskap på tvers av bransjer og geografi. Norsk katapult er en ordning med nasjonale sentre som tilbyr fasiliteter, utstyr, kompetanse og nettverk. Siva forvalter ordningen i tett samarbeid med Innovasjon Norge og Forskningsrådet.

Næringsutvikling og innovasjon krever også fysiske arenaer. Å utvikle næringsarealer for nye og umodne næringer krever en spesiell type kompetanse. Det samme gjelder for bedrifter med behov for omstilling og vekst. Sivas eiendomsinvesteringer er tilpasset næringslivets behov, både i forbindelse med ny og innovativ virksomhet og i geografiske områder med svak tilgang på privat kapital. Sivas unike tilbud består av å bidra med vår lange erfaring i utvikling og forvaltning av næringseiendom.

Norske bedrifter vil kunne benytte seg av en innovasjonsstruktur som virker sammen og er gjensidig forsterkende. Enkelt personer, bedrifter og kunnskapsmiljøer får tilgang til hverandres kompetanse og nettverk ved at næringshager og inkubatorer er knyttet sammen. Sammen med det som skjer av vekst og utvikling i Sivas industri- og produksjonsbygg, kunnskaps- og forskningsparker blir dette en nasjonal struktur. Denne strukturen er i løpet av 2018 utvidet med de nasjonale testfasilitetene som sammen utgjør Norsk katapult.

Strukturen har en tilleggseffekt gjennom at andre, og mer direkte virkemidler forvaltet av andre innenfor virkemiddelapparatet, får større effekt. Dette skjer fordi virkemidlene når ut til næringslivet gjennom etablerte miljøer som opererer regionalt og som har oversikt og lang erfaring med å koble bedrifter, gründere og offentlige virkemidler.

## 2.2 Sivas formål og mål

Siva er et statsforetak eid av Nærings- og fiskeridepartementet. Selskapet utførte i 2018 sitt oppdrag på vegne av Nærings- og fiskeridepartementet, Kommunal- og moderniseringsdepartementet og Landbruks- og matdepartementet.

### Hovedmål: Siva skal utløse lønnsom næringsutvikling i bedrifter og regionale nærings- og kunnskapsmiljøer

En grunnleggende infrastruktur for innovasjon og næringsutvikling er noe som markedet alene ikke vil etablere. Enkeltaktørene sitter på den ene siden med ufullstendig informasjon og mangelfull oversikt, og på den andre siden er fordelene med å bygge et nettverk og en selskapsstruktur for innovasjon større enn det den enkelte bedriften klarer å utnytte. I tillegg er det slik at de mange aktørene i innovasjonssystemet har ulike insentiver, manglende kommunikasjon mellom dem og

lite utviklede nettverk. I sum betyr dette at markedet alene vil investere for lite i innovasjonsstrukturen som samfunnet er avhengig av. Det er derfor et behov for en overordnet koordinering.

Tilretteleggingen som Siva foretar skaper en merverdi for samfunnet ved at gründere, bedrifter og næringsmiljøer klarer å videreutvikle sine ideer og bedrifter i et større omfang. Dette skjer gjennom at bedrifter og enkeltmennesker får tilgang til kompetanse, nettverk, kapital og testfasiliteter de er avhengige av for å utvikle sine produkter og tjenester. At strukturen er nasjonal fører til at næringsutvikling og omstillingsdyktige bedrifter over hele landet knyttes sammen til et fellesskap der de kan lære av hverandre og utnytte beste praksis.



Figur 2.1 Sivas formål, hovedmål og delmål

### **Delmål 1: Senke barrierer for etablering av næringseiendom der markedsmekanismer gjør dette spesielt krevende**

Siva utvikler og investerer i eiendom og er en aktiv forvalter av eiendomsporteføljen for å kompensere for et privat marked som av ulike grunner ikke er i stand til å investere tilstrekkelig i fast eiendom for nærings- og industriutvikling. Siva investerer i testanlegg, industri- og innovasjonsbygg som utgjør en viktig del av innovasjonsstrukturen. Siva bidrar med kompetanse inn i prosjektene, reduserer risiko og mobiliserer privat kapital.

Tilgangen på privat risikokapital for investeringer i industrieiendom utenfor de største byene og tettstedene er begrenset. Siden ressursene som gir grunnlag for industriutvikling gjerne ligger spredt omkring i landet betyr dette at det investeres mindre i industrieiendom enn det som er samfunnsøkonomisk lønnsomt. Siva har derfor en viktig rolle knyttet til å tilrettelegge for utvikling av fysisk infrastruktur for næringsutvikling i disse delene av landet.

Siva påvirker kunnskapsutvikling og innovasjon ved å kombinere eiendoms- og innovasjonskompetansen i utvikling og design av bygningene. Det betyr at innovasjonsbygg utformes slik at de blir best mulig egnet til formålet. Siva bidrar ikke bare til redusert risiko ved å gå inn med kapital, men også gjennom å tilrettelegge for god sammensetningen av leietakere, for eksempel gjennom å oppmuntre til en kombinasjon av store og mindre bedrifter og kunnskapsaktører som komplementerer hverandre slik at det utvikles ny kunnskap mellom dem.

### **Delmål 2: Tilrettelegge for etablering og utvikling av bedrifter i nærings- og kunnskapsmiljø, og koble disse sammen i regionale, nasjonale og internasjonale nettverk**

Gründere behøver forretningsrådgivning som kan gi dem en raskere vei fra idé til marked. Etablert næringsliv og industri behøver å rådføre seg med de som har relevant kompetanse for å skape vekst, omstilling,

knoppskyting og industriell nyskaping. Siva bidrar til dette gjennom ulike typer virksomhet:

#### **Utvikling av innovasjonsselskap gjennom eierskapsvirksomheten**

Siva er minoritetsseier i 76 innovasjonsselskaper. Dette er næringshager, inkubatorer, kunnskaps- og forskningsparker spredt over hele landet. Innovasjonsselskaper har som formål å stimulere til økt kunnskapsproduksjon og innovasjon i næringslivet blant annet ved å forvalte og utvikle offentlig og privat finansierte ordninger rettet mot næringsutvikling på nasjonalt, regionalt og lokalt nivå. Innovasjonsselskapene bidrar til å samordne de mest relevante lokale, regionale og nasjonale ordningene på en måte som samlet sett effektiviserer offentlig innsats rettet mot samme formål.

Gjennom sitt eierskap i selskapene bidrar Siva til å:

- » koordinere private og offentlige aktører gjennom etablering og utvikling av innovasjonsselskaper
- » utvikle en organisatorisk infrastruktur for vekst og nyskaping i næringslivet i hele landet, med sterk forankring i lokale og regionale kunnskaps- og næringsmiljøer
- » stimulere til koordinering og samhandling mellom selskapene, regionalt og nasjonalt, for en best mulig utnyttelse av kompetanse og virkemidler, til nytte for bedriftene
- » bruke sine eierskapsfortrinn til å til å bidra til økt verdiskaping i bedrifter gjennom innovasjonsselskapene

#### **Utvikling av oppstartsmiljø og bedriftsfellesskap gjennom programvirksomheten**

Våre innovasjonsprogram bidrar til utvikling av oppstartsmiljø og bedriftsfellesskap. Selskapene som tas opp i programmene er Siva-partnere og kalles programoperatører. De er profesjonelle innovasjonsmiljø som gjør en betydelig innsats for utvikling av norsk næringsliv.

De 34 inkubatorene som inngår i Sivas nasjonale

innovasjonsnettverk tilbyr et faglig og sosialt miljø hvor gründere, industri, bedrifter, akademia, FoU-miljøer, investorer og andre knyttes sammen. I utviklingsprosessen bidrar inkubatoren med kompetanse innenfor forretningsutvikling, kommersialisering og mentorering. Bedriftene får tilgang til relevante nettverk, finansiering og et utviklingsmiljø med en prestasjons- og delingskultur.

De 40 næringshagene som inngår som en del av Sivas nasjonale innovasjonsnettverk er bedriftsfelleskap som arbeider for utvikling og vekst i industri og næringsliv i sin region, fortrinnsvis i distriktene. Næringshagene tilbyr tjenester som bedriftsrådgivning, hjelp til utvikling av forretningsidéer, markedsplanlegging, nettverksbygging, internasjonalisering og andre utviklingsrelaterte oppgaver. En viktig oppgave for næringshagene er å koble bedriftene opp til relevante fagmiljøer, FoU-miljøer, industri, investeringsmiljøer og andre offentlige virkemiddelaktører.

### Tilbud av fasiliteter, utstyr, kompetanse og nettverk gjennom Norsk katapult

Mange av de største bedriftene har finansielle muskler og kompetansen til å dekke egne behov når det gjelder testing, simulering og visualisering. Små og mellomstore bedrifter har som regel ikke samme mulighet. Tilgang til flerbruksinfrastruktur for testing, simulering og visualisering vil derfor kunne bidra til at nye ideer utvikles raskere, billigere og bedre fra konseptstadiet og klargjøres for introduksjon på markedet. I tillegg vil det bidra til at ny kompetanse utvikles, videreutvikles og spres raskere til flere.

Norsk katapult er en ordning som bidrar til etablering og utvikling av nasjonale flerbrukssentre. Lett tilgang til ekspertise, utstyr og hensiktsmessige lokaler skal gjøre veien fra konseptstadiet til markedsintroduksjon enklere. Katapult-sentrene skal stimulere til mer og raskere innovasjon, samt utvikling og deling av kompetanse. Siva forvalter ordningen i tett samarbeid med Innovasjon Norge og Forskningsrådet.

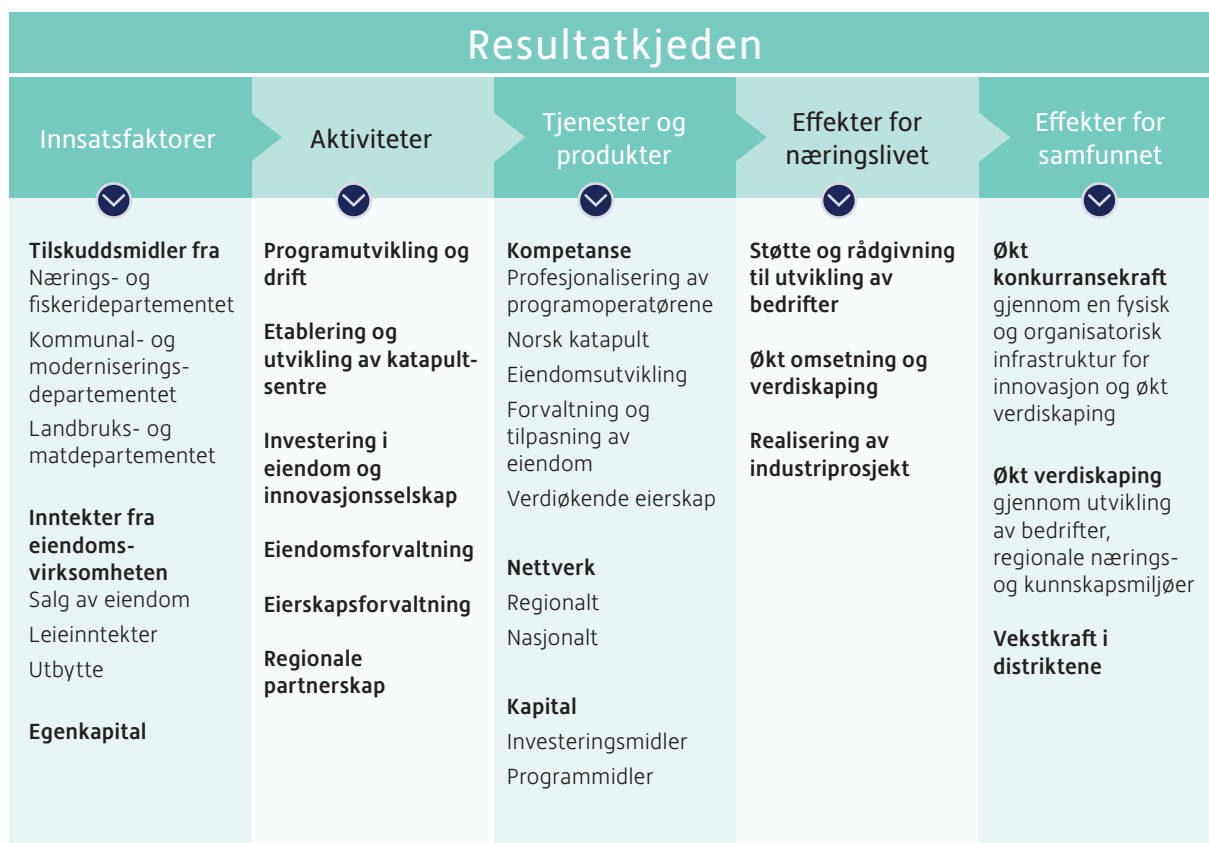
## 2.3 Resultatkjeden og aktiviteter

Innovasjonsaktivitetene finansieres gjennom tilskudd over statsbudsjettet og egenkapital. Eiendomsvirksomheten drives gjennom det heleide datterselskapet Siva Eiendom Holding AS (SEH). Den er selvfinansierende og drives kommersielt med krav til økonomisk avkastning.

Siva-konsernet består av morselskapet Siva og 19 datterselskaper. I tillegg er det eierskap i 104 selskaper, hvorav 36 selskaper med eierandel under 20 %. Sivas

hovedkontor ligger i Trondheim.

Resultatkjeden til Siva er illustrert i Figur 2.2 og viser hvordan selskapet omsetter midler fra oppdragsgivere til aktiviteter, tjenester, produkter og effekter for næringslivet og samfunnet.



Figur 2.2 Sivas resultatkjede

## 2.4 Hovedresultater fra eiendomsvirksomheten

I 2018 mottok Siva 44 henvendelser om mulige eiendomsinvesteringer. I 2018 ble det påstartet og gjennomført investeringer ved fem anlegg: Andenes, Kongsvinger, Åmot, Åndalsnes og Tromsø med en samlet investering på 162 mill. kr.

Den største investeringen var i verdens største industribygg i massivtre for Splitkon AS på Åmot for produksjon av massivtreelementer. I forlengelse av en stor utvidelse av industribygg for Partnerplast AS på Åndalsnes for produksjon av rotasjonsplastprodukter til marin-, maritim- og subseavirksomheter i 2017 er det i 2018 realisert et innovasjonssenter med tette koblinger til den regionale og nasjonale infrastrukturen for innovasjon og næringsutvikling. På Kongsvinger har Siva tilrettelagt for næringsmiddelindustri innen sauser og kraft for Salsus AS, og på Andenes utvidet et eksisterende produksjonsanlegg for marine oljer for Vitux AS. Siva Innovasjonssenter Tromsø består av tre byggetrinn bygd i løpet av siste 25 år. En større oppgradering av eiendomsmassen for å kunne tilby moderne lokaler i et av Tromsøs mest spennende innovasjonsmiljø er satt i gang.

I løpet av 2018 er to eiendommer solgt, en seksjon av eiendommen i Kaldfjord, samt Sivas eierandel i Stortorget 1 AS i Tromsø. Samlet utgjorde salgene 108 mill. kr.

Sammenlignet med tidligere år er andelen industribygg og næringsbygg økt, mens kontorbygg er redusert. Endringene skyldes salgs- og investeringsaktivitet i tråd med Siva strategi med satsing på ny industri og tilrettelegging for sterke regionale arenaer for forskning og kommersialisering av ideer fra næringslivet.

Utleiegraden viser samlet antall utleide kvadratmeter målt mot porteføljens totalareal. Målet for 2018 var 85 % mens faktisk utleiegrad ble 84 %. Til tross for at det i 2018 ble solgt en fullt utleid eiendom er utleiegraden uendret fra 2017.

Årets avkastningsberegning viser en snittavkastning på 4,5 % siste fem år, sammenlignet med kravet på 3,8 %<sup>1</sup>.

Siva mobiliserer privat kapital og summen av annen kapital i hele porteføljen utgjør 44 %, der 39 % er privat kapital mens 5 % er annen offentlig kapital. Siva gjorde ingen nye investeringer sammen med medinvestorer i 2018.

Investeringer i 2018 medfører relativt sett høy risiko, da investeringene er gjort i enbruger industribygg, det vil si bygg tilpasset kun en bruker. Salg gjennomført i 2018 balanserer risikoen som er tatt gjennom investeringer, da salg omfatter tilsvarende enbrugerbygg med relativt sett høyere risiko. Samlet sett vurderes endringer i porteføljen i 2018 ikke å ha medført økt risiko for Siva.

<sup>1</sup> Det foreligger betydelige merverdier i eiendomsporteføljen utover bokført verdi per 31.12.2018. Denne verdistigningen blir ikke hensyntatt i målingen av avkastningen.

## 2.5 Hovedresultater fra eierskapsvirksomheten

Siva investerte 10 millioner kroner i innovasjonsselskaper i 2018 gjennom aksjekjøp og emisjoner. Dette er vesentlig mer enn hva som var tilfellet i 2017, hvor det ble investert 3,3 millioner kroner. Nye investeringer gjøres i stor grad for å styrke og videreutvikle eksisterende selskaper. Oversikten over investeringene foretatt i løpet av 2018 er vist i Tabell 2.1.

Innovasjonsselskaper	Investert beløp i kr
Norinnova Technology Transfer AS	6 283 380
Kjeller Innovasjon AS	1 999 998
Microtech Innovation AS	1 771 360
<b>Totalt</b>	<b>10 054 737</b>

**Tabell 2.1** Investeringer i innovasjonsselskaper i 2018

Siva har i 2018 initiert og bidratt i flere omstillingsprosesser i innovasjonsselskaper, og avvikling av selskaper som vurderes som ikke bærekraftige. Siva har deltatt i avvikling av ett innovasjonsselskap, Narvik Forskningspark AS. Videre har Siva deltatt i en større omstrukturering av selskapene Northern Research Institute Tromsø AS (Norut) og Norinnova Technology Transfer AS (Norinnova). Siva, Universitetet i Tromsø og fylkeskommunene Troms og Nordland

har kjøpt seg vesentlig opp i Norinnova, og samtidig er Norut innfusjonert i NORCE, et nylig opprettet forskningsinstitutt med hovedsete i Bergen.

Innovasjonsselskapene i Sivas portefølje har oppdrag fra, og tilgjengeliggjør ordninger fra, alle aktørene i virkemiddelapparatet, kommuner, fylkeskommuner og private aktører. Eksempler på slike virkemidler og ordninger er kommunenes førstelinjetjeneste, FORNY2020, Innovasjon Norges presåkornordning, annen tidligfasekapital, det nasjonale klyngeprogrammet, etablererveiledning med flere. Som et eksempel kan det vises til at selskapene i Sivas portefølje er tildelt 89 av de 150 millioner kronene som er utdelte fra Innovasjon Norges presåkornordning. På samme tid har innovasjonsselskapene vært kontraktspartner til nesten 50 % av alle innvilgende klyngeprosjekter i det nasjonale klyngeprogrammet (dette inkluderer alle arenaprosjekter, NCE<sup>2</sup> og GCE<sup>3</sup>), og er ansvarlig for førstelinjetjenesten til over 100 norske kommuner.

Kategorisering av innovasjonsselskaper	Antall i 2017	Antall i 2018
Aktivt eierskap i strategiske selskaper	48	52
Aktivt eierskap i selskap under omstilling	19	14
Aktivt eierskap med målsetting om terminering av eierskapet	15	16
<b>Totalt</b>	<b>82</b>	<b>82</b>

**Tabell 2.2** Fordelingen av innovasjonsselskapene på de ulike eieroppfølgingskategoriene ved årsslutt i 2017 og 2018. Inkluderer også seks rene investeringsselskaper.

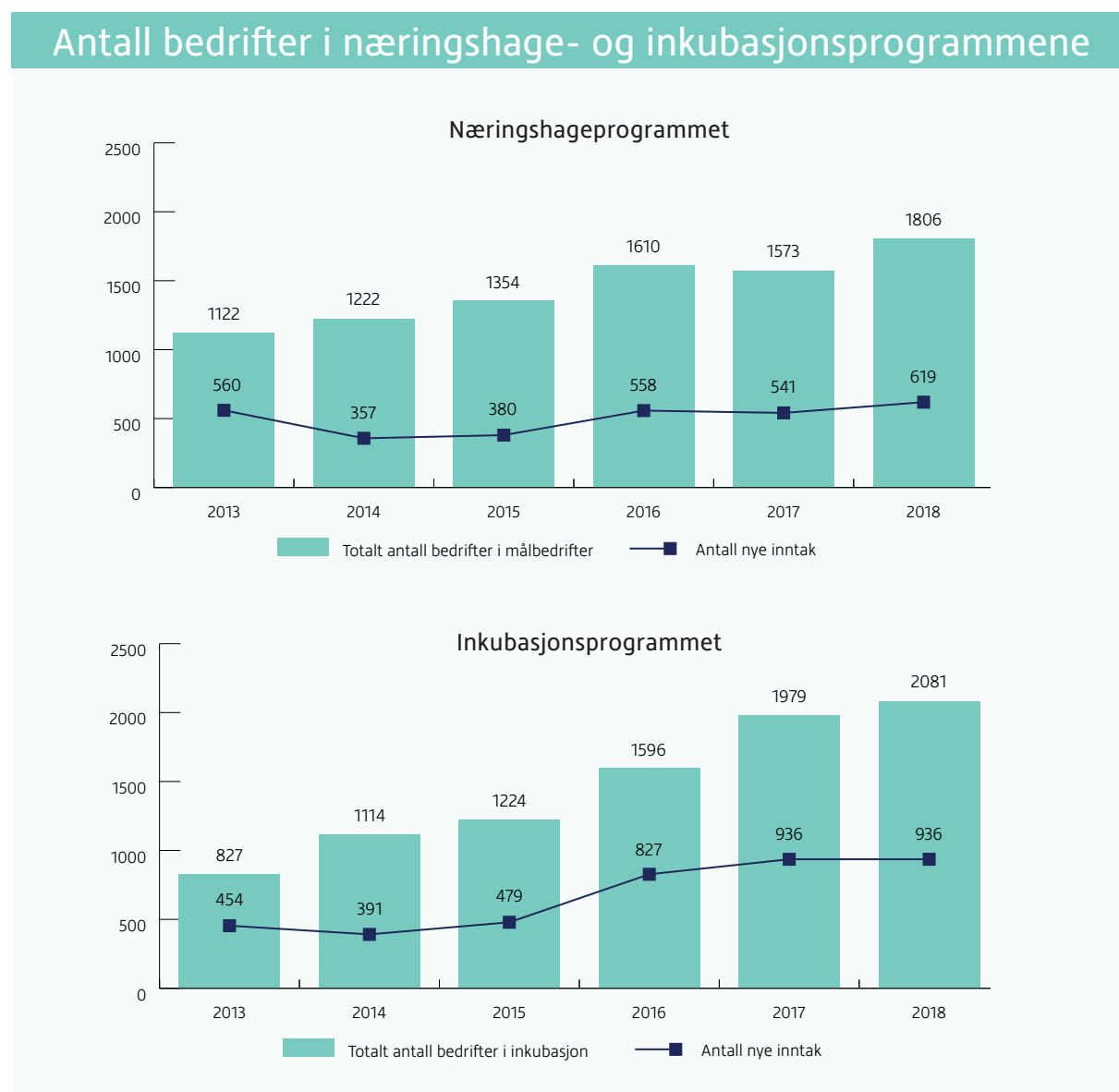
2 Norwegian Centres of Expertise

3 Global Centres of Expertise

## 2.6 Hovedresultater fra programvirksomheten

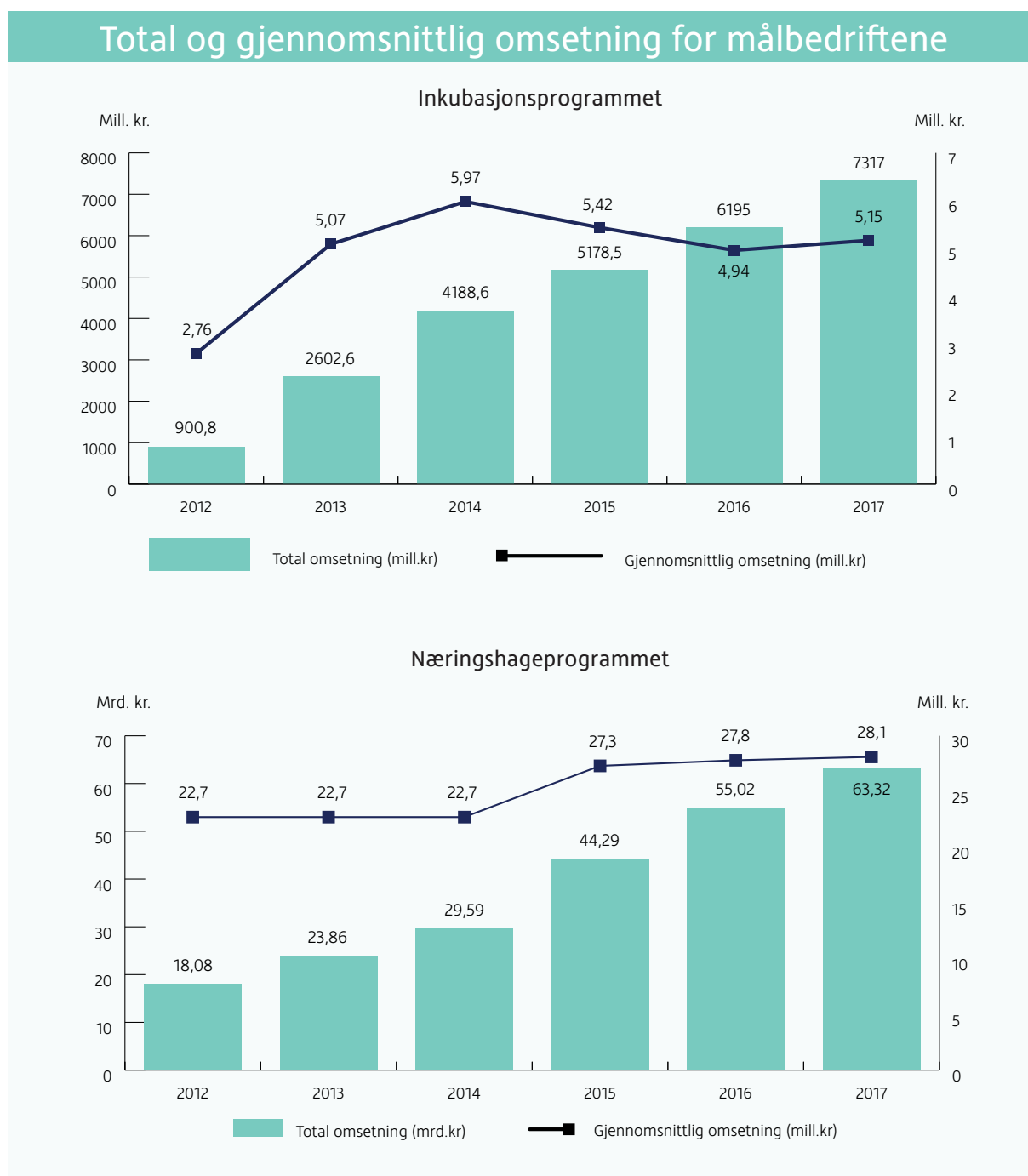
Antall aktive bedrifter i inkubasjon har økt fra 827 i 2013 til 2 081 i 2018. Det har de to siste årene vært en betydelig økning i antall nye bedrifter som tas opp i inkubasjonsprogrammet. Mens det i 2013 var 1 122 målbedrifter tilknyttet næringshageprogrammet var

dette økt til 1 806 i 2018. De tre siste årene har nye målbedrifter i næringshageprogrammet utgjort om lag en tredjedel av totalt antall målbedrifter. Utviklingen de siste seks årene er vist i figur 2.3.



**Figur 2.3** Antall bedrifter i næringshage- og inkubasjonsprogrammene 2013-2018





**Figur 2.4** Total og gjennomsnittlig omsetning for målbedriftene i inkubasjons- og næringshageprogrammene 2012-2017



**Figur 2.5** Total og gjennomsnittlig verdiskaping for bedriftene i inkubasjons- og næringshageprogrammene 2012–2017

Analysene av den økonomiske effekten bedriftene står for er basert på inkubatorbedriftene i inkubasjonsprogrammet og målbedriftene i næringshageprogrammet. Figurene 2.4 og 2.5 viser utvikling i omsetning og verdiskaping for bedriftene i inkubasjons- og næringshageprogrammene.

Fra 2012 til 2017 hadde målbedriftene i inkubasjonsprogrammet en akkumulert omsetning på 26,4 mrd. kroner. I de ulike årene varierer gjennomsnittsomsetningen fra 2,76 millioner kroner til 5,97 millioner kroner. Rundt halvparten av inkubatorbedriftene har inntil en halv million i omsetning uavhengig av hvilket år omsetningen måles. Mellom 54,3 % og 61,6 % av bedriftene i inkubasjonsprogrammet har årlig vekst i omsetningen.

Akkumulert verdiskaping for målbedriftene i inkubasjonsprogrammet fra 2012 til 2017 utgjorde 4,7 mrd. kroner. Gjennomsnittlig verdiskaping i disse årene varierte fra 704 623 kroner til 1,46 millioner kroner. Rundt halvparten av inkubatorbedriftene hadde årlig en positiv verdiskaping 2012-2017, og mellom 50 % og 58,9 % av bedriftene opplevde årlig vekst i verdiskapingen.

Målbedriftene i næringshageprogrammet hadde en akkumulert omsetning fra 2012 til 2017 på 234,2 mrd.

kroner. Gjennomsnittlig omsetning disse årene varierte fra 22,7 millioner kroner til 28,1 millioner kroner. Mer enn halvparten av målbedriftene opplever årlig vekst i omsetning. Analysene viser at målbedriftene i næringshagene har høyere omsetning enn inkubatorbedriftene. Dette er ikke overraskende gitt målgruppene til de to programmene.

Målbedriftene i næringshageprogrammet hadde en akkumulert verdiskaping fra 2012 til 2017 på 71,5 mrd. kroner. I de ulike årene varierer gjennomsnittlig verdiskaping fra 6,7 millioner kroner til 8,8 millioner kroner. Mer enn halvparten av målbedriftene opplever årlig vekst i egen verdiskaping. Analysene relatert til verdiskaping viser at målbedriftene i næringshagene er større enn inkubatorbedriftene målt ved økonomiske resultater.

I midtveiseevalueringen ble for første gang den økonomiske utviklingen til målbedriftene i programmene sett opp mot sammenlignbare bedrifter som ikke har vært en del av Sivas programmer. Resultatene fra analysene viser at verdiskapingen i bedrifter tilknyttet Sivas programmer er høyere enn for sammenlignbare bedrifter etter tre år. Disse funnene har senere blitt bekreftet i en evaluering SSB gjennomførte i 2018.

## 2.7 Hovedresultater fra industri og klynger - Norsk katapult

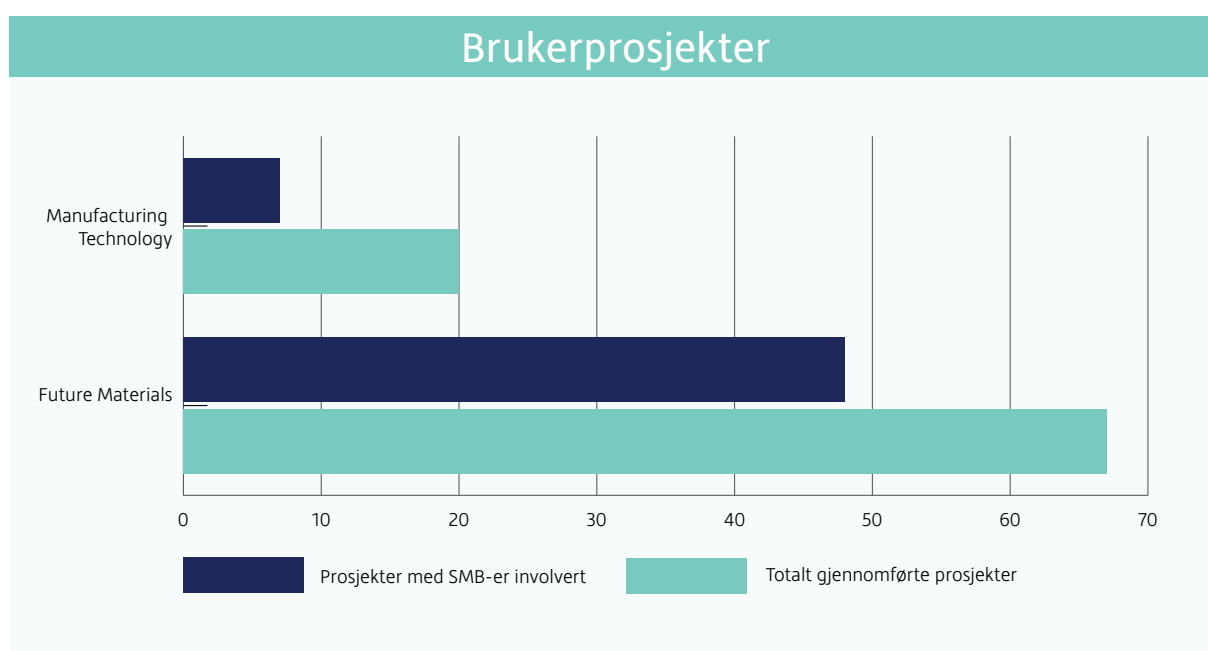
I statsbudsjettet for 2018 ble det bevilget 125 millioner kroner til Norsk katapult. Dette danner utgangspunkt for utlysning og opptak av nye katapult-sentre, samt en parallell utlysning for videre utvikling av eksisterende sentre. Næringsministeren utnevnte 5. juni tre nye katapult-sentre:

- » Sustainable Energy Norwegian Catapult Centre innen produksjon, lagring, distribusjon og styring av energi.
- » DigiCat Norwegian Catapult Centre innen virtuell prototyping og utvikling av digitale tvillinger til alle næringer
- » Ocean Innovation Norwegian Catapult Centre innen utvikling av innovative løsninger til bruk i havnæringene.

De to første utnevnte katapult-sentrene, Future Materials og Manufacturing Technology, synes gjennom 2018 å ha funnet en fornuftig start på sin drift og utvikling. I figur 2.6 fremkommer det totale antall prosjekter hvert enkelt av katapult-sentrene har

gjennomført og hvor mange av prosjektene som har involvert SMB-er. Siva har i 2018 arbeidet tett sammen med de to katapult-sentrene med fokus på å sikre gode, helhetlige løsninger og læring.

Erfaringene fra de første to sentrene, samt utnevnelsene av de neste tre, danner utgangspunktet for arbeid med videreutvikling av ordningen Norsk katapult. Siva har gjennom 2018 arbeidet med et innspill til videreutvikling av ordningen Norsk katapult. Dette ble levert til departementet i desember.



**Figur 2.6** Brukerprosjekter i katapult-sentrene i 2018

## 2.8 Samarbeid med andre

For å sikre god utnyttelse av statens ressurser, er Siva opptatt av å opptre tydelig og forutsigbart slik at rolledeling og samarbeid mellom de ulike virkemiddelaktørene skjer på en effektiv måte.

Et eksempel på dette er Nasjonalt programråd for inkubasjons- og næringshageprogrammet som er et strategisk og rådgivende forum. Rådet ledes av Siva og her møtes representanter fra fylkeskommunene, Innovasjon Norge, Norges forskningsråd. Kommunal- og moderniseringsdepartementet deltar som observatør. Programrådets rolle er å bidra med innspill til videreutvikling og profesjonalisering av Sivas inkubasjons- og næringshageprogram.

Siva prioriterer et tett og godt samarbeid med fylkeskommunene og har en god dialog og et godt samarbeid med andre nasjonale og regionale aktører. Siva har siden Stortingets behandling av Meld St. 22 (2015-2016) satt av flere ressurser til økt samarbeid med fylkeskommunene innenfor Sivas programvirksomhet. Fylkeskommunene er strategiske samarbeidspartnere når det gjelder programutvikling, utvikling av programoperatørene og i diskusjoner om utvikling av innovasjonsstrukturen i den enkelte fylkeskommune.

Siva har et tett samarbeid med kommuner, fylkeskommuner og det øvrige virkemiddelapparatet ved realisering av eiendomsprosjekter.

I Norsk katapult er det lagt vekt på godt samarbeid mellom Siva, Innovasjon Norge, Norges Forskningsråd, Patentstyret og Enova. Gjennom 2018 er dette samarbeidet operasjonalisert og forsterket. Eksempel på dette er at Innovasjon Norge og Forskningsrådet er aktive partnere i vurderinger og beslutninger om

utnevning av nye katapult-sentre. I tillegg har de vært involvert og er sentrale bidragsytere i videre utvikling av katapult-ordningen og av viktige operasjonelle verktøy.

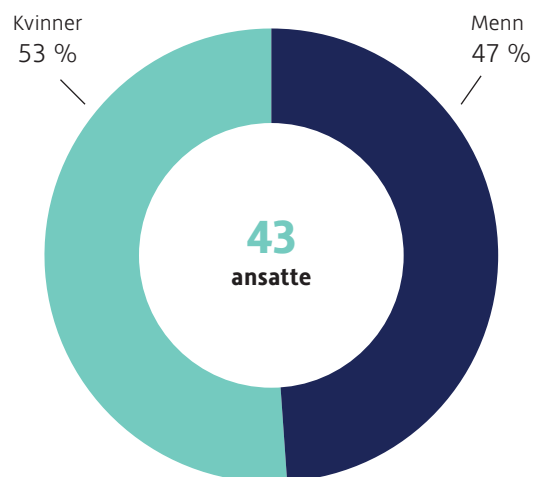
Siva fortsatte sitt samarbeid med Norges forskningsråd og FORNY-programmet i 2018. Temaene har blant annet vært knyttet til felles nettverks- og læringsarenaer for TTO-ene<sup>4</sup> og inkubatorene, dialog vedrørende utlysningen av søkbare midler, og samarbeid knyttet til neste utlysning av strukturmidler innenfor FORNY våren 2019.

Innovasjon Norge, Forskningsrådet og Siva har utarbeidet en felles handlingsplan for oppfølging av regjeringens bioøkonomistrategi. Det er nedsatt en egen gruppe bestående av representanter fra hver organisasjon som har ansvar for oppfølging og årlig rullering av handlingsplanen. Gruppen presenterer status for aktuelle departement gjennom et årlig møte.

Norges forskningsråd og Siva samarbeider med Innovasjon Norge om det nasjonale klyngeprogrammet Norwegian Innovation Clusters. Som i foregående år har Siva i 2018 deltatt i det etablerte programrådet, bidratt i ledelse og utøvelse av programmet, samt deltatt i oppfølging av de enkelte klyngene i program. I tillegg til Sivas direkte engasjement i klyngeprogrammet bidrar flere av innovasjonsselskapene i Sivas portefølje til å initiere, fasilitere og lede klyngeprosjekter. For redegjørelse av resultater og effekter av programmet viser vi til Innovasjon Norges årsrapport for 2018.

## 2.9 Organisasjon og ledelse

Siva er lokalisert i Trondheim og er organisert i fire avdelinger. Selskapets organisasjonskart er vist i figur 2.7. Siva har 43 ansatte fordelt på 42,6 årsverk. Selskapet arbeider kontinuerlig med utvikling av kompetansen i organisasjonen og effektiviteten i gjennomføring og utvikling av virkemidlene som selskapet har til rådighet.



### Sivas ledelse



**Ingrid Riddervold Lorange**  
*administrerende direktør*



**Kjerstin Spjøtvoll**  
*direktør Innovasjon*



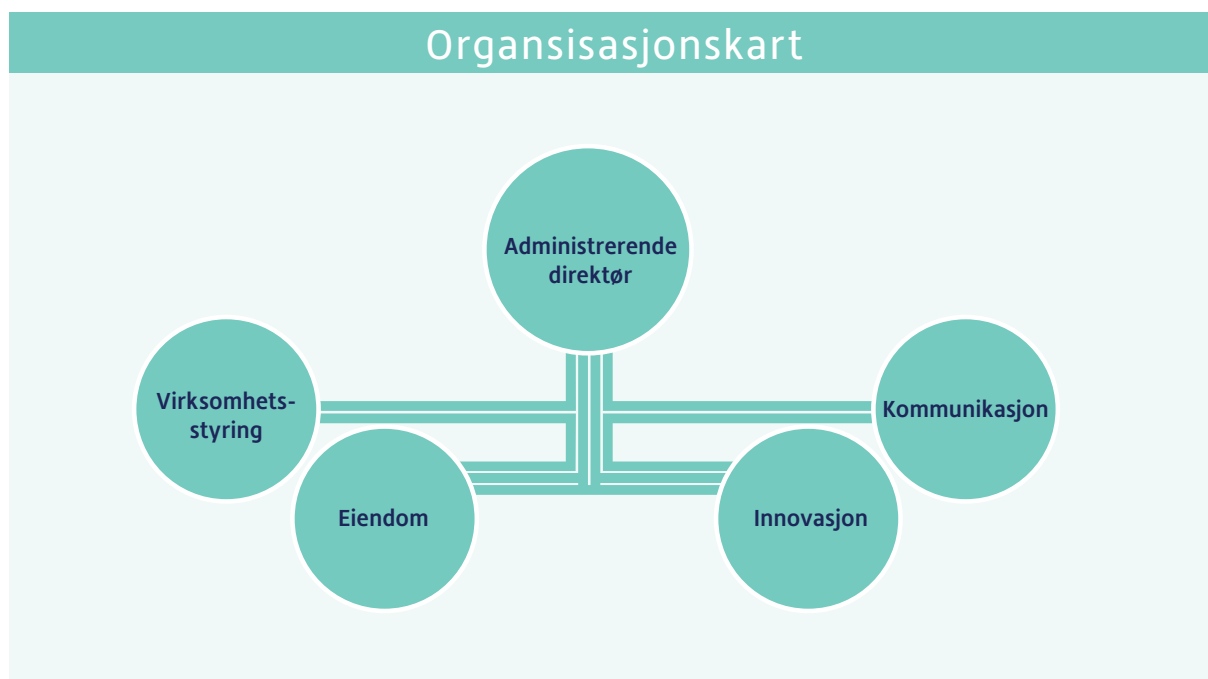
**Randi Glørstad**  
*direktør*  
*Virksomhetsstyring*



**Lise Bartnes Aalberg**  
*direktør Eiendom*



**Ane Flo**  
*konstituert*  
*kommunikasjonsdirektør*



**Figur 2.7** Sivas organisasjon

## Kapittel 3

# **Eiendom – investering og forvaltning**





# Innledning

Siva sine eiendomsinvesteringer skal bidra til å senke barrierene for etablering av industrianlegg og nærings- og kunnskapsmiljøer. Siva skal være utløsende for investeringer som er spesielt krevende for private aktører å gjøre alene. Med Siva som medinvestor realiseres eiendomsprosjekter og det mobiliserer privat kapital som ellers ikke ville blitt investert i disse områdene. I samspill med vår innovasjonsvirksomhet og det øvrige virkemiddelapparatet bidrar eiendomsinvesteringene til at kunnskap og kompetanse spres på best mulig måte og til økt verdiskaping.

Sivas eiendomsvirksomhet er organisert gjennom det heleide datterselskapet Siva Eiendom Holding AS, og drives på kommersielle vilkår. Som nevnt i kapittel 2 er investeringer i eiendom og forvaltning av bygninger en vesentlig del av det innovasjonsarbeidet som Siva utfører.

## 3.1 Investering og forvaltning

Sivas eiendomsinvesteringer er tilpasset næringslivets behov. Siva bidrar til å utvikle næringsarealer for næringer som er nye eller bedrifter med behov for omstilling og vekst. Vi har et spesielt ansvar for næringer og geografiske områder med svak tilgang på privat kapital.

Siva deltar i prosjekter ut fra en helhetsvurdering basert på vårt formål om å utløse lønnsom næringsutvikling hvor vi særlig vektlegger Sivas rolle og strategi, prosjektets samfunns effekt og prosjektets godhet. I tillegg må prosjektet vurderes opp mot Sivas totale portefølje og kapasitet.

Investering i eiendom er langsiktige forpliktelser hvor vi som eier og forvalter til enhver tid må følge leietakers utvikling av virksomheten og markedsmessige konjunkturer. En vesentlig del av Siva sin eiendomsaktivitet består av forvaltning og utvikling av eksisterende eiendomsportefølje tilpasset næringslivets behov.

### 3.1.1 Case 1 – Siva Kongsvinger

I anledning Siva sitt 50-årsjubileum er det naturlig å se litt tilbake på hvilken effekt et Siva-anlegg har hatt for næringsutvikling i en region, og på hvilken måte Siva i 2018 jobber og utvikler for fortsatt å tilrettelegge for lønnsom næringsutvikling og vekst.

#### Historie

I 1970 vedtok Stortinget at Kongsvinger skulle få et Siva-anlegg, og det første bygget sto ferdig i 1971. Industriområdet sto på mange måter ferdig utviklet på midten av 90-tallet og besto i grove trekk av mekanisk- og prosessindustri i tillegg til bygg og anleggsrelaterte virksomheter. Industrien var stabil og industriområdet besto for en vesentlig andel av sysselsetningen innen industri og produksjon i regionen, med stor andel eksportrettede virksomheter bl.a. bilindustri. I 1998 sysselsatte våre 15 leieforhold på Siva Kongsvinger 1 239 ansatte.



En av de første investeringer for A/S Den Norske Remfabrikk i 1973

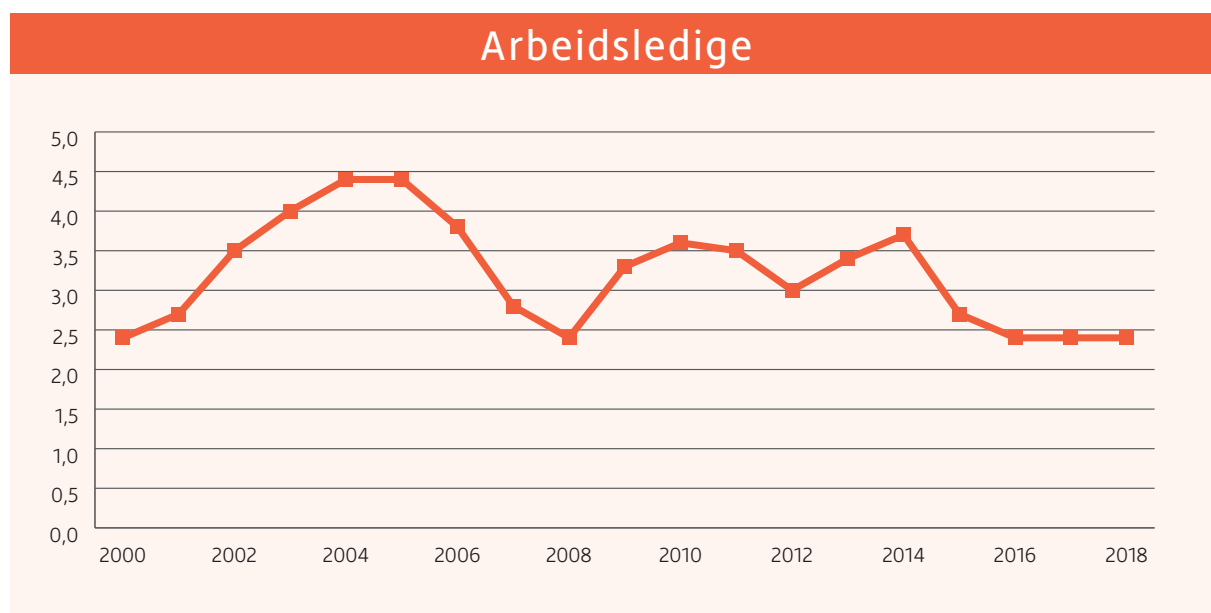
Fra 1970 og fram til 2018 har Siva totalt investert i 13 Siva-anlegg på Kongsvinger, som utgjør en samlet investering på 270 mill. kr. i til sammen 63 000 kvadratmeter bygningsmasse. I 2018 er 10 av disse anleggene solgt, som tilsvarer 38.000 kvadratmeter. Siva har i perioden også solgt eller bortfestet tomter slik at virksomheter har kunnet realisert egne eiendomsinvesteringer. I de fleste Siva-anlegg på Kongsvinger har det vært kontinuerlig utvikling og reinvestering i form av tilbygg og ombygginger. I dag finnes et 20-talls bedrifter på industriområdet på Kongsvinger og sysselsetter fortsatt mange hundre arbeidstakere.

**Konjunkturer**

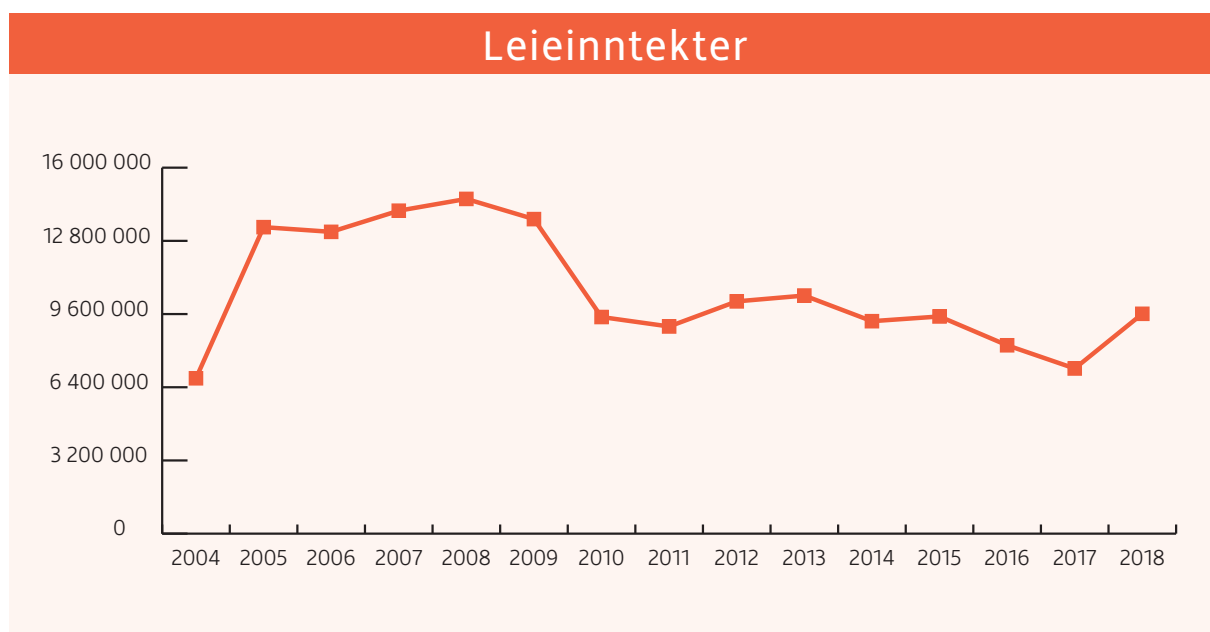
I perioden 1970-2018 har det vært både oppgangs- og nedgangstider, men ingen så merkbar for industriområdet som finanskrisen i 2008. Industriområdet ble hardt rammet og flere store virksomheter avvirket eller flyttet sin virksomhet som følge av interne rasjonaliseringsprosesser. Bare på dette industriområdet mistet man på kort tid ca. 250 arbeidsplasser, og Kongsvinger kommune fikk en betydelig nedgang i antall sysselsatte. Flere Siva-

anlegg sto på kort tid uten virksomhet blant annet Metso Mineral AS, tidligere A/S Den Norske Remfabrikk. Illustrasjon nedenfor viser hvordan arbeidsledigheten i Kongsvinger har utviklet seg før og etter denne perioden. Siden den gang er industriområdet revitalisert og det er stor aktivitet igjen, men virksomhetene er ikke like ressurskrevende med hensyn til sysselsetting.

Investeringer i et Siva-anlegg er skreddersydd leietakers virksomhet og gjøres etter markedsinvestorprinsippet hvor en investering gjenspeiles i leiekostnad for leietaker. Husleie er derfor ikke direkte sammenlignbar med markedsleie for et gitt område. Økte investeringer i eiendom gir økt husleie, mens avviking/konkurs/salg gir reduserte husleie. En investering i et stort industrianlegg for en leietaker er ikke uten risiko. Hvis en virksomhet avvikes og lokalet er ledig må utleier derimot forholde seg til markedsleie for videre utleie. I tillegg må utleier regne med nye investeringer for ny virksomhet. Figur 3.2 viser at Siva gjennom sine investeringer har vært *utløsende, kapitalavlastende og tatt betydelig risiko over lang tid*:



**Figur 3.1** Arbeidsledige som prosentandel, Kongsvinger 2000-2018. Kilde: Statistisk sentralbyrå.



**Figur 3.2** Husleieinntekter Kongsvinger 2004-2018

- » Tidlig 2000-tall investert i nye eller eksisterende anlegg
- » Etter 2008 avvikles en rekke virksomheter på Kongsvinger, som medfører ledige arealer
- » Fra 2010 er det foretatt flere salg av eiendom parallelt med at det har kommet til nye leietakere

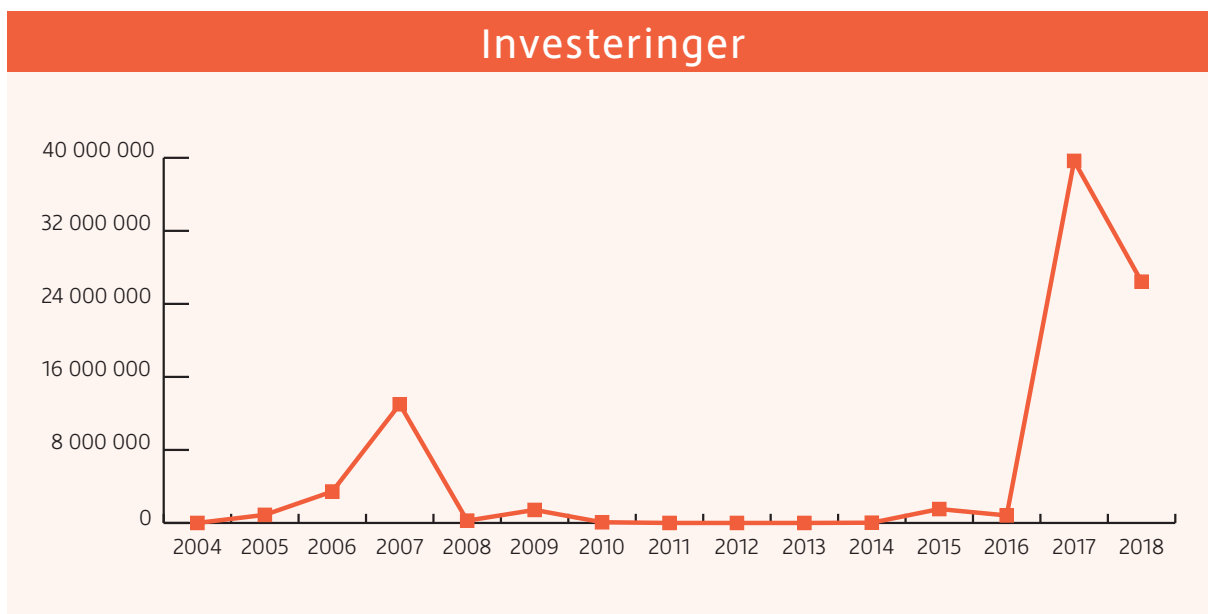
I perioden 2004-2018 er det totalt investert 88 mill. kr. i eksisterende og nybygg, og i samme periode er det solgt tomt og eiendom for 41 mill. kr. Figur 3.3 viser en markant lavere investerings- og salgsgrad i perioden etter 2008. Rundt 2012 ser man en begynnende vekst, som indikerer at næringslivet har klart å omstille seg og begynner å investere for egen utvikling.

#### Nettverk og partnere

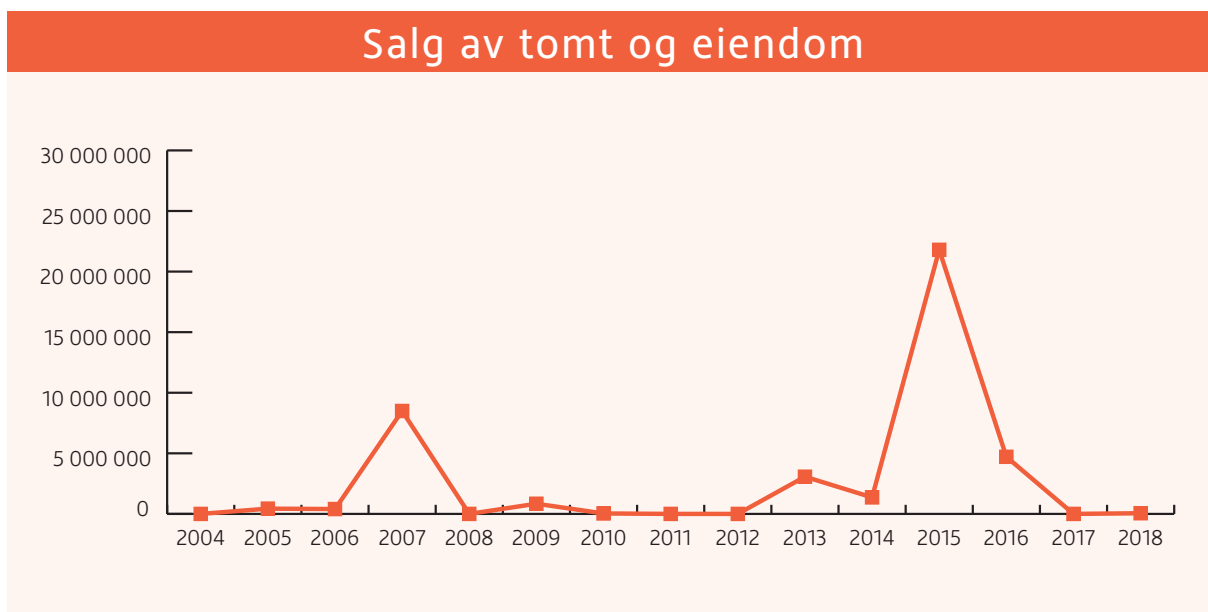
Helt siden etableringen av det første Siva-anlegget på Kongsvinger har man jobbet tett med ulike partnere for å legge til rette for næringsutvikling, det være seg næringsliv, kommune, interesseforeningene Glåmdalsvekst og 7-Sterke, omstillingsprogrammet Gla i

Glåmdalen, Statens nærings- og distriktsutbyggingsfond, Innovasjon Norge, Klosser Innovasjon m.fl. Sammen har man drevet et viktig arbeid for å legge til rette for at det etablerte næringslivet skal utvikles samtidig som nye virksomheter etableres. Ved konjunktorendringer og omstilling er dette særlig krevende, hvor Siva blant flere har lagt ned betydelige ressurser som koordinator og utvikler, en rolle som andre eiendomsinvestorer ikke ville ha foretatt. Ved nærings- og eiendomsutvikling jobbes det parallelt med flere ulike virksomheter, hvor de færreste til slutt blir realisert som næringsvirksomhet eller eiendomsprosjekt. På samme måte er det i perioden 2004-2018 jobbet med mange mulige nærings- og eiendomsprosjekt, hvor bl.a. følgende har blitt realisert:

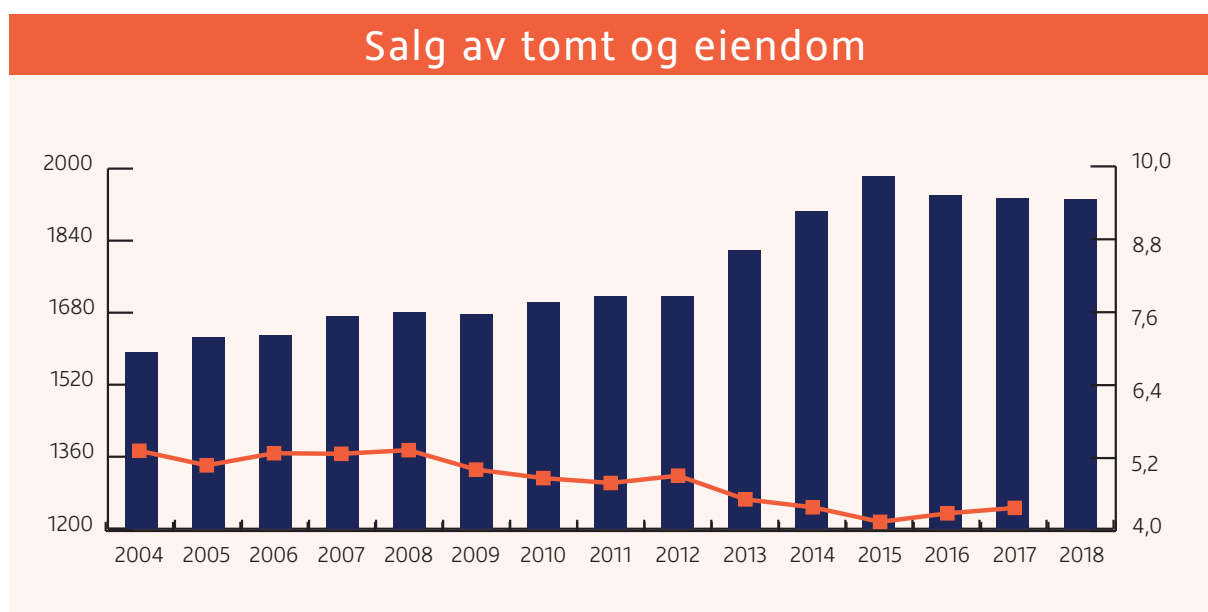
- » Schütz Nordic AS (betydelig utvikling og relokalisering av virksomhet i 2010)
- » Nordisk Massivtre AS (nyetablering på Kongsvinger i 2017)
- » Salsus AS (nyetablering i 2018)



Figur 3.3 Investeringer Kongsvinger 2004-2018



Figur 3.4 Salg av tomt og eiendom Kongsvinger 2004-2018



**Figur 3.5** Antall bedrifter og gjennomsnittlig antall sysselsatte per bedrift i Kongsvinger 2004-2018

Figur 3.5 ovenfor viser en markant økning i antall bedrifter etter 2008.

#### Salg, reinvesteringer, revitalisering – Salsus AS

Siva har siden 2014 jobbet med en mulig investering for næringsmiddelproduksjon i et av våre eksisterende Siva-anlegg. I løpet av 2018 ble det investert 33 mill. kr. i ny fabrikk for Salsus AS. Salsus har etablert en høyteknologisk fabrikk for bærekraftig produksjon av krafter, demi-glase og ferdige sauser til restaurant, storkjøkken og privathusholdning. Salsus benytter førsteklasses norske råvarer som i dag ellers er avfall/fôr og produserer naturlige høykvalitetsprodukter uten tilsetningsstoffer. Salsus er et firma i oppstart og har gode forutsetninger for å lykkes i et eksisterende og potensielt voksende nasjonalt og internasjonalt marked bl.a. fordi tidligere produsent i Finland (Nestlé) utviklet deler av sitt produktsegment. Salsus har kompetanse, bransjenettverk samt en eksisterende markedsførings- og salgsorganisasjon i Norge, A La Carte Produkter AS. Salsus har fått med seg Norgesgruppen på eiersiden, og en større leveranseavtale til dagligvare.

Siva har vært utløsende for etableringen gjennom sin eiendomsinvestering og tilført prosjektet legitimitet, industri- og eiendomsutviklingskompetanse og nettverk. Klosser Innovasjon som er en del av Sivas inkubasjonsprogram har bidratt med søknader til Innovasjon Norge, bankfinansiering og rekruttering. Salsus har dermed kunnet fokusere på egne investeringer i prosess, produktutvikling og markedsføring. Prosjektet illustrerer på en god måte hvordan Siva og virkemiddelapparat i fellesskap legger til rette for utvikling av lønnsomt næringsliv.

#### Innsats, resultat og måloppnåelse

Eiendomsinvestering for Salsus er en investering tilpasset næringslivets behov. Siva har bidratt til å utvikle eksisterende næringsarealer for en næring som utnytter naturlige fortrinn på en bærekraftig måte. Næringen i seg selv er godt utprøvd både nasjonalt og internasjonalt, men konseptet basert på førsteklasses norske råvarer til produksjon av høykvalitetsprodukter uten tilsetningsstoffer er unikt.





Bilde ovenfor viser industriområdet på Kongsvinger i 2018, kilde: Norkart

**Siva har ved investeringen tatt et spesielt ansvar for en næring og et geografisk område med svak tilgang på risikovillig kapital.**



Siva har gjennom prosjektet mobilisert privat kapital ved at Salsus har foretatt betydelige investeringer i eget produksjonsutstyr. Dette prosjektet ville ikke blitt realisert uten den kapitalavlasting Siva har bidratt med.

### 3.1.2 Case 2 – Åmot, Splitkon - Massivtreproduksjon

#### Bakgrunn

I 1960 etableres Splitkon Limtre, som en avdeling under skifabrikken Splitkein i Hønefoss, eid av skilegenden Laila Schou Nilsen. Fra 1969 lå bedriften på Krøderen, ca. 10 mil nordvest for Oslo. Splitkon-trappen var et av produktene som fabrikken produserte i tillegg til standard limtre. Fremdeles lager Splitkon trapper, men nå ofte med massivtre. Frem mot tusenårskiftet produserte Splitkon Limtre AS ca. 15 000 kubikkmeter ferdig limtre pr. år og hadde to skift fordelt på 45 ansatte. Splitkon Limtre AS fusjonerte med Moelven Limtre AS og Agder Limtre AS i 1999, og det nye limtreselskapet fikk navnet Mocon AS. Det gamle og ærverdige firmanavnet ble lagt dødt og Splitkon ble en del av Moelven-konsernet. Limtreproduksjonen på Krøderen fortsatte imidlertid kontinuerlig frem til 2003 hvor produksjonen ble endret til kl-tre (massivtre). I 2004 startet Morten L. Johansen med selskapet Limtre Holding AS opp et salgs- og prosjekteringskontor for limtre i Drammen. Bedriften var et heleid datterselskap under Martinson AB i Sverige, og alt limtre ble importert fra det svenske selskapet. Selskapet fikk navnet Martinsons Tre AS, og ekspanderte raskt, både i standardmarkedet og i prosjektmarkedet. I starten av 2011 ble Martinsons Tre AS overtatt av Limtre Holding



og skiftet navn til Splitkon AS. Det gamle firmanavnet var således vekket til live igjen. Splitkon er i dag en bedrift i vekst som holder til på Åmot i Buskerud fylke, samt et utkappingslager i Hommelvik i Trøndelag.

Siva har i 2018 oppført en 9 000 kvadratmeter stor fabrikk for Splitkon AS for massivtreproduksjon på Åmot i Modum kommune i Buskerud. Fabrikken er verdens største fabrikk bygd i massivtre, og et utstillingsvindu i seg selv. Det fantes tilnærmet ingen massivtreproduksjon i Norge før denne fabrikken, og markedet nasjonalt og internasjonalt er voksende. Skandinavisk seintvoksende skog er generelt av en bedre kvalitet enn den europeiske, samtidig som den har lavere pris. Som følge av dette eksporteres i dag mye trevirke til Europa hvorav noe kommer tilbake som massivtre. Norge har således et konkurransefortrinn, og de få leverandørene i Skandinavia har alle forutsetninger til å kunne ta en markedsposisjon.

### Konjunkturer

Norge har eksportert tømmer i mange år, og i dag går hver tredje kubikkmeter til eksport (Kilde: Norsk Skog). Treforedlingsindustrien i Nord-Europa har behov for norsk tømmer av høy kvalitet, og i takt med den økende etterspørselen stiger prisen på massevirke. Med ytterligere store industriinvesteringer både i Sverige og Finland tyder mye på at eksport vil vedvare fremover. I

dette bildet er det strategisk riktig at Norge tar en større andel av videreforedling av denne naturlige fornybare råvaren.

Massivtre har fått økt oppmerksomhet og ulike byggeprosjekter lyses i dag ut med krav om dette som byggemateriale, f.eks. barnehager, omsorgsboliger, hybelhus, skoler etc. Det er et paradoks at norske leverandører i liten grad har tatt del i denne veksten. Årsaken til dette er mangelen på store leverandører i Norge etter at Moelven la ned sin massivtreproduksjon. Prisøkning på stål de siste årene har også medført at massivtre fremstår som konkurransedyktig og det er flere som benytter tre i bærekonstruksjoner. Massivtre i konkurranse med alternative produkter egner seg til ene- og flermannsboliger, hytter, hybelhus, syke og omsorgsboliger og barnehager.

### Vurdering

Prosjektet er et godt eksempel på hvordan Siva tilrettelegger for framtidens industri og bærekraftig og miljøriktig produkt, hvor virksomheten utnytter Norges naturlige fortrinn med hensyn til råvaretilgang. Siva har vært utløsende ved sitt engasjement i prosjektet. Det vil her legges til rette for større utnyttelse av en av våre beste råvarer.



*Fra treski til massivtre*

#### **Innsats, resultat og måloppnåelse**

Eiendomsinvesteringen for Splitkon er en investering tilpasset næringslivets behov. Siva har bidratt til å utvikle næringsarealer for en næring som i Norge er ny og umoden. Næringen er godt utprøvd internasjonalt hvor Norge kan utnytte og videreutvikle denne kompetansen, og utnytte våre naturlige fortrinn. Siva har ved investeringen tatt et spesielt ansvar for en næring og geografisk område med svak tilgang på privat kapital.

I tillegg har eiendomsinvesteringen mobilisert privat kapital i form av de investeringer som er foretatt av Splitkon. Uten den kapitalavlasting Siva har foretatt ved eiendomsinvesteringen ville prosjektet ikke blitt realisert.

***Gjennom investeringen for Splitkon har Siva bidratt til å forsterke utnyttelsen av norske fortrinn i kombinasjon med anvendelse av ny teknologi.***

## 3.2 Samlet vurdering av resultat, måloppnåelse og ressursbruk

Utvikling av eiendomsprosjekter vurderes og gjennomføres i tråd med Siva sitt formål og gjeldende strategi.

### 3.2.1 Investering

Vurdering og utvikling av mulige eiendomsinvesteringer er lange prosesser som ofte går over flere år. Utvikling av et eiendomsprosjekt er direkte avhengig av virksomhetens egen utvikling, bla i forhold til teknologi og kompetanse, og påvirkes av eksterne faktorer som for eksempel marked og tilgang til kapital m.m.

Siva har de siste årene hatt et særlig fokus på tilrettelegging for framtidens industri – Industriell utvikling og testarenaer for fremtidsrettet industri:

- » Fysisk infrastruktur for industrielle test- og pilotanlegg, koblet mot Katapult-ordningen
- » Fremtidsrettede industriprosjekter

Det har i 2018 pågått løpende investeringer ved fem anlegg (Andenes, Kongsvinger, Åmot, Åndalsnes og Tromsø) med en samlet investering på 162 mill. kr. Den største investeringer er verdens største industribygg i massivtre for Splitkon AS på Åmot for produksjon av massivtreelementer. Siva gjennomførte i 2017 en stor utvidelse av industribygg for Partnerplast AS på Åndalsnes for produksjon av rotasjonsplastprodukter til marin-, maritim- og subseavirksomheter. I forlengelse av dette har man i 2018 realisert et innovasjonssenter med tette koblinger i det regionale og nasjonale innovasjonsnettverket. På Kongsvinger har Siva tilrettelagt for næringsmiddelindustri for Salsus AS, og på Andenes utvidet et eksisterende produksjonsanlegg for marine oljer. Siva Innovasjonssenter Tromsø består av tre byggetrinn bygd over de siste 25 år. I forbindelse med utskiftning av en del av leietakerne har man påbegynt en større oppgradering av eiendomsmassen for å kunne tilby moderne lokaler i et av Tromsøs mest spennende innovasjonsmiljø.

I tillegg til dette er det jobbet videre med blant annet investeringsprosjekt i Kirkenes, Oppdal og Røros. I Fjellregionen (fjellkommuner i Trøndelag og Hedmark) har man jobbet med en omstrukturering og kapitalforhøyelse i et nytt felles regionalt

eiendomsselskap.

### Henvendelser

I 2018 mottok Siva 44 henvendelser om mulige eiendomsinvesteringer, mot 27 i 2017. Av disse ble ni bearbeidet og vurdert, hvorav sju ble vedtatt investert i eller for videre bearbeiding mot en mulig investering. Samlet utgjør henvendelsene i 2018 en totalinvestering på 2,2 milliarder kroner. Dette er prosjekter av høyst ulik karakter modenhetsgrad.

### Vurdering

I eiendomsprosjekter bidrar Siva med mer enn kapital. Gjennom kompetanse og kunnskap som flergangsbyggherre og industri, nettverk innen virkemiddelapparat og innovasjonsstrukturer, og legitimitet som en nasjonal nærings- og eiendomsutvikler tilfører Siva en betydelig merverdi til prosjektene.

### Prioriteringer

Siva vurderer mulige eiendomsinvesteringer i lys av vårt samfunnsoppdrag; utløse lønnsom næringsutvikling i bedrifter og regionale nærings- og kunnskapsmiljø og bidra til å senke barrierer for etablering der markeds mekanismer gjør dette spesielt krevende. Siva investerer derfor i de prosjekter hvor man etter en grundig analyse har vurdert at potensialet for måloppnåelse er størst.

For å kunne vurdere potensiell måloppnåelse legges det til grunn et betydelig analysearbeid. Det kreves god kunnskap om trender og utvikling av markeder. I dette arbeidet har Siva stor nytte av sitt nettverk innenfor ulike bransjer og kompetansmiljø. Dette er vurderinger som gjerne gjøres i forkant og parallelt med eiendomsutviklingen, og lang tid før investeringsbeslutning.

Siva mottar årlig flere forespørsler om mulige eiendomsinvesteringer som andre eiendomsutviklere vil betrakte som attraktive investeringer for gode prosjekter. På bakgrunn av samfunnsoppdraget velger Siva avslå disse.

### 3.2.2 Omsetningsvekst hos leietakere

I tallene for omsetningsvekst inngår 14 bedrifter som er lokalisert i enbrugerbygg realisert som resultat av Sivas medvirkning. Disse bedriftene hadde siste 5 år samlet sett en gjennomsnittlig omsetningsvekst på 28 % mens veksten for siste år er på 5 %. Fem bedrifter har hatt negativ omsetningsvekst siste fem år, men samtlige av dem har snudd dette til positiv vekst siste år. Dette gjelder Luster Mekaniske Industri AS, Delprodukt AS, Vitux AS, Partnerplast AS og Vest Service AS. Norsun som er leietaker i Sivafjorden Eiendom AS sitt bygg i Årdal, har hatt størst vekst siste fem år med 111 %. Siste år er det Vest Service AS (tidligere Vestbuss Norge AS) som viser størst vekst med 350 %.

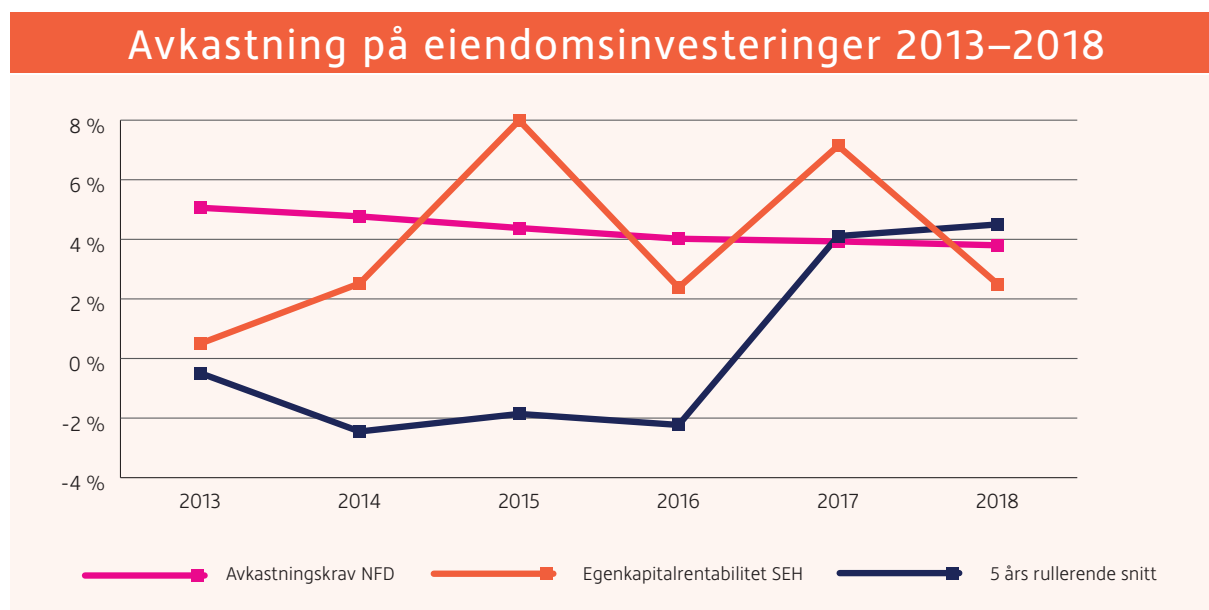
Bedriftene som inngår i målingen representerer ca 15 % av porteføljens totale leieareal. De hadde i 2018 en samlet omsetning på 3 mrd. kr, som er nedgang i omsetning sammenlignet med 2017. Årsaken til dette er at Benteler Automotive AS, som leide Sivas bygg på Lista, ble oppkjøpt av Chassis-konsernet. Kontrakten er videreført med Chassis og bygget er dermed fortsatt 100 % utleid, men endringen har medført at Siva ikke har tilgang på fullstendige omsetningstall fra leietaker for 2018. Dette er en så stor aktør at det gir utslag

både på areal som inngår i omsetningsmålingene og på målt omsetning. Det er grunn til å forvente tilsvarende utslag i positiv retning i 2019 når fullstendig innrapportering fra ny leietaker er på plass. Variasjonene vi ser i omsetningsutviklingen hos enkeltleietakere i fem-årsperioden kan delvis forklares med stor bransjespredning i de 14 enbrugerbyggene som inngår i målingen, og delvis med at flere av leietakerbedriftene i løpet av siste fem-årsperiode har gjennomført store og små omstillinger. Dette medfører oftest perioder med redusert drift grunnet ombygging og tilrettelegging med påfølgende positiv utvikling i etterkant av prosessen.

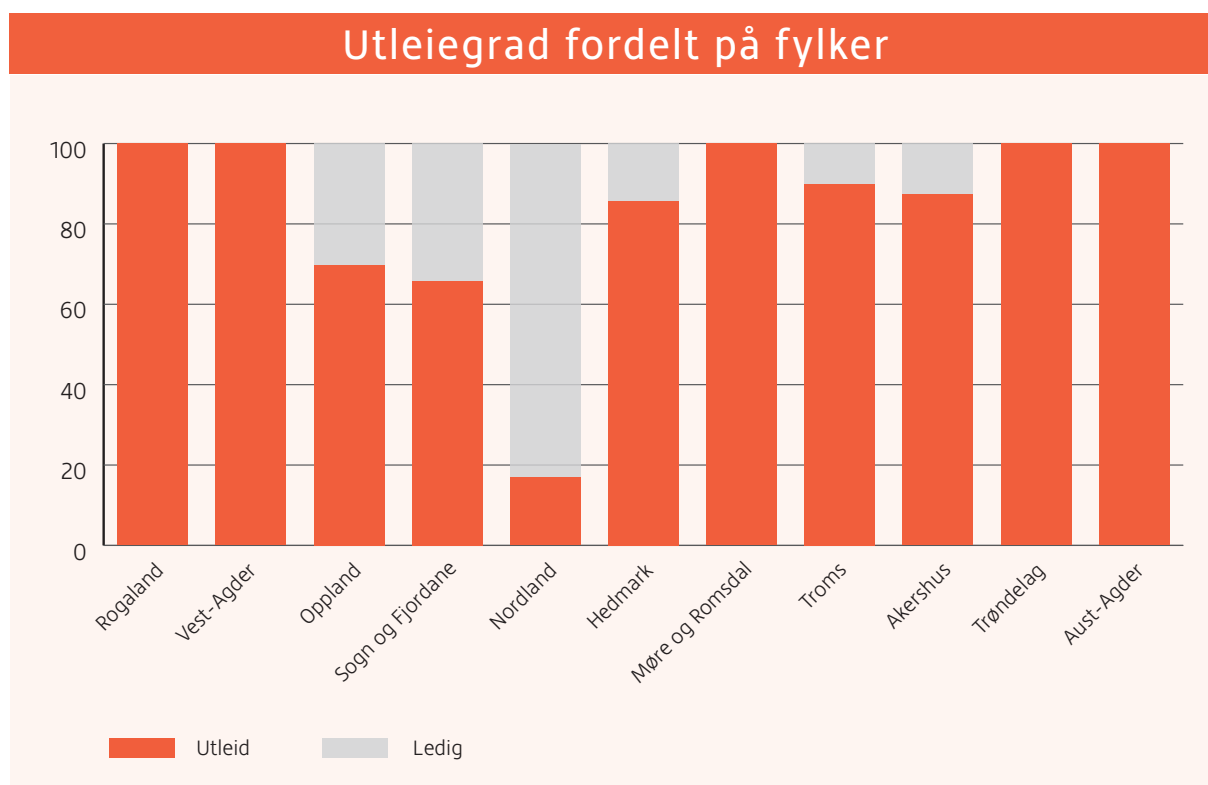
### 3.2.3 Avkastning på eiendomsvirksomheten

Siva skal investere, eie og avhende eiendommer på kommersielt grunnlag, det vil si på samme vilkår som private investorer. Avkastningen måles som Siva Eiendom Holdings egenkapitalrentabilitet før skatt (eksklusiv Koksa Eiendom AS). Det forventes at avkastningen minimum skal tilsvare fem-års rullerende snitt av 10-års statsobligasjonsrente, med et risikopåslag på 2,0 prosentpoeng.

Årets avkastningsberegning viser snittavkastning på 4,5 %, sammenlignet med kravet på 3,8 %. Avkastningen



Figur 3.6 Avkastning på eiendomsinvesteringer



**Figur 3.7** Utleiegrad fordelt på fylker

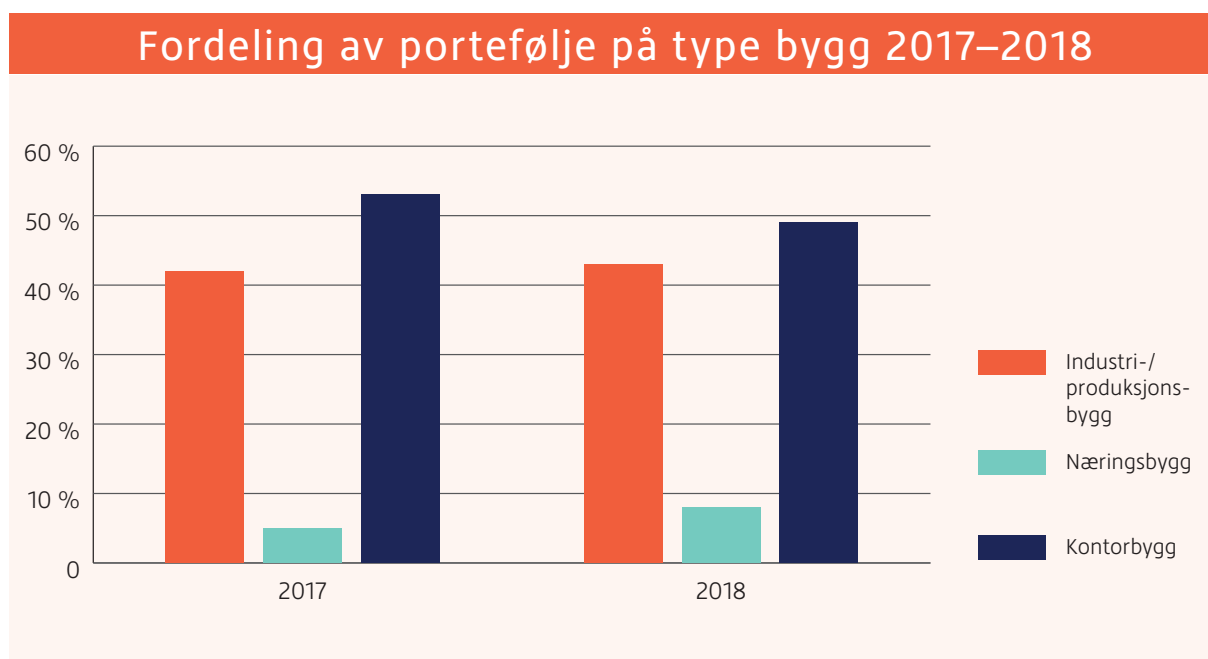
de fem siste årene har vært positiv. Det foreligger betydelige merverdier i eiendomsporteføljen utover bokført verdi per 31.12.2018. Denne verdistigningen blir ikke hensyntatt i målingen av avkastningen.

### 3.2.4 Utleiegrad

Utleiegrad viser samlet antall utleide kvadratmeter målt mot porteføljens totalareal. Målet for 2018 var 85 % mens faktisk utleiegrad ble 84 % som er uendret fra 2017. Til tross for at det i 2018 ble solgt fullt utleide eiendom, er utleiegraden på porteføljnivå opprettholdt. Ved utgangen av året pågår ombygnings- og tilretteleggingsarbeider i flere bygg, hvilket i løpet av 2019 vil gi ny og/eller økt utleie i de aktuelle eiendommene. Hovedtyngden av ledige lokaler er knyttet til eiendommer i Narvik, ved Sognefjorden og på Herøya.

Fig 3.7 viser utleiegrad fordelt på fylker. Her ligger Nordland lavest med 16 %. Dette er stort sett knyttet til ett bygg i Narvik som står tomt etter nedlegging av en bedrift innenfor solcelleindustri. Også i Sogn og Fjordane er utleiegraden relativt lav. Her er årsaken ledighet i to bygg som følge av nedleggelse av to industribedrifter.

Fordelt på type bygg har industribygg en utleiegrad på 73,5 %. Dette er 2,5 % ned fra 2017, men dette skyldes ikke frfall av leietakere. Årsaken er salg av et fullt utleide industribygg, noe som medfører at de ledige byggene utgjør en større andel av porteføljen. For øvrige bygg er utleiegraden på 90,5 % i innovasjonsbygg og 72,8 % i næringsbygg. Det betales ikke leie for noen av de ledige byggene, og tallene gir derfor et riktig bilde av i hvilken grad det drives næringsvirksomhet i Sivas bygg.



**Figur 3.8** Prosentvis fordeling av Sivas totale eiendomsmasse på 514 000 kvm.

### 3.2.5 Medinvestorbarometer

Fordelingen mellom Sivas finansielle bidrag og annen kapital i de investeringene Siva går inn i, indikerer i hvilken grad Sivas investeringsaktivitet er utløsende for privat kapital.

Når privat kapital er tilgjengelig for å investere i henhold til forretningsmessige betingelser, er Sivas mål å trekke seg ut av sine engasjement. Slik mobiliseres privat kapital samtidig som Siva får frigitt kapital til å investere i nye prosjekt der behovet for Sivas innsats er større.

Sum annen kapital i hele porteføljen, både deleide og heleide selskap, utgjør 44 % der 39 % er privat kapital mens 5 % er annen offentlig kapital. Der Siva har investert sammen med andre, utgjør annen kapital 46 % hvorav 41 % er privat kapital mens 5 % er annen offentlig kapital.

For hele porteføljen sett under ett har hver krone fra Siva utløst 0,80 kroner annen kapital hvorav kr 0,70 er privat og kr 0,10 er offentlig kapital. Videre ser man at

i de selskapene hvor Siva har investert sammen med andre, har hver krone fra Siva utløst kr 0,86 i annen kapital hvorav kr 0,10 er offentlig og kr 0,76 er privat kapital. I 2018 har Sivas investeringer utløst noe lavere andel privat kapital enn tilsvarende tall foregående år.

Mobilisering av privat kapital til eiendomsinvesteringer skjer i størst grad knyttet til investeringer i kombinerte innovasjonsbygg og kontorbygg og i mindre grad til industrieiendom. Når Siva investerer i industrieiendom, mobiliseres i stor grad den private kapitalen til tunge investeringer knyttet til prosessutstyr, drift og utvikling i bedriften. Geografisk kan sies at i det alt vesentlige har kapitalen tilhørighet i den region det investeres i.

Siva solgte i 2018 eiendommer for tilsammen 108 mill. kr.:

- » En eiendom i Kaldfjord ble solgt til leietaker Nordic Pharma
- » En aksjepost i Stortorget 1 AS - Kystens Hus
- » To mindre tomter i Kongsvinger

Siva gjorde ingen nye investeringer sammen med medinvestorer i 2018.

### 3.2.6 Porteføljeanalyse

#### Status i portefølje

Gjennom Siva Eiendom Holding AS har Siva eierskap i 36 eiendomsselskap hvorav 12 heleide, fire majoritetsede og 20 deleide. Eiendomsporteføljen består av 106 bygg på til sammen 514 000 kvm fordelt på 600 leietakere. I 2018 er porteføljen tilført nytt areal i størrelsesorden 10 000 kvm ved nybygg på Åmot og på Andenes, mens det ble solgt en eiendom på 7 140 kvm i Kaldfjord i Troms samt Sivas eierandel i Kystens Hus i Tromsø. Målt i areal er det liten endring i porteføljen i 2018.

Siva har store eiendomsverdier i kunnskaps- og forskningssentre. Dette er investeringer som er ment å være langsiktige. Investeringer i katapult-sentre vil også måtte påregnes å være langsiktige, med svært begrensede exit-muligheter. Slik bindes en større del av Sivas samlede kapitalbase over lengre tid. Samtidig er Sivas tilgang på fremmedkapital begrenset gjennom den økte risikoen industrispesifikk eiendomsmasse påfører porteføljen. Dersom Siva i tiden fremover fortsatt skal være med å utvikle nye eiendommer er man derfor nødt til enten å selge industrieiendommer eller å få tilført ny egenkapital.

#### Risiko

Siva skal gå inn i samfunnsøkonomisk lønnsomme prosjekt der andre normalt ikke ville investert, og således påta seg en større risiko enn andre eiendomsaktører. Enbruker industribygg anses for å være av høyest risiko, og leieinntekter fra denne typen bygg utgjør 34 % av totale leieinntekter i Siva for 2018, sammenlignet med 39,9 % i 2016 og 35 % i 2017.

Investeringer i 2018 medfører relativt sett høy risiko, da investeringene er gjort i enbruker industribygg. Salg gjennomført i 2018 balanserer risikoen som er tatt gjennom investeringer, da salg omfatter tilsvarende enbrukerbygg med relativt sett høyere risiko. Samlet

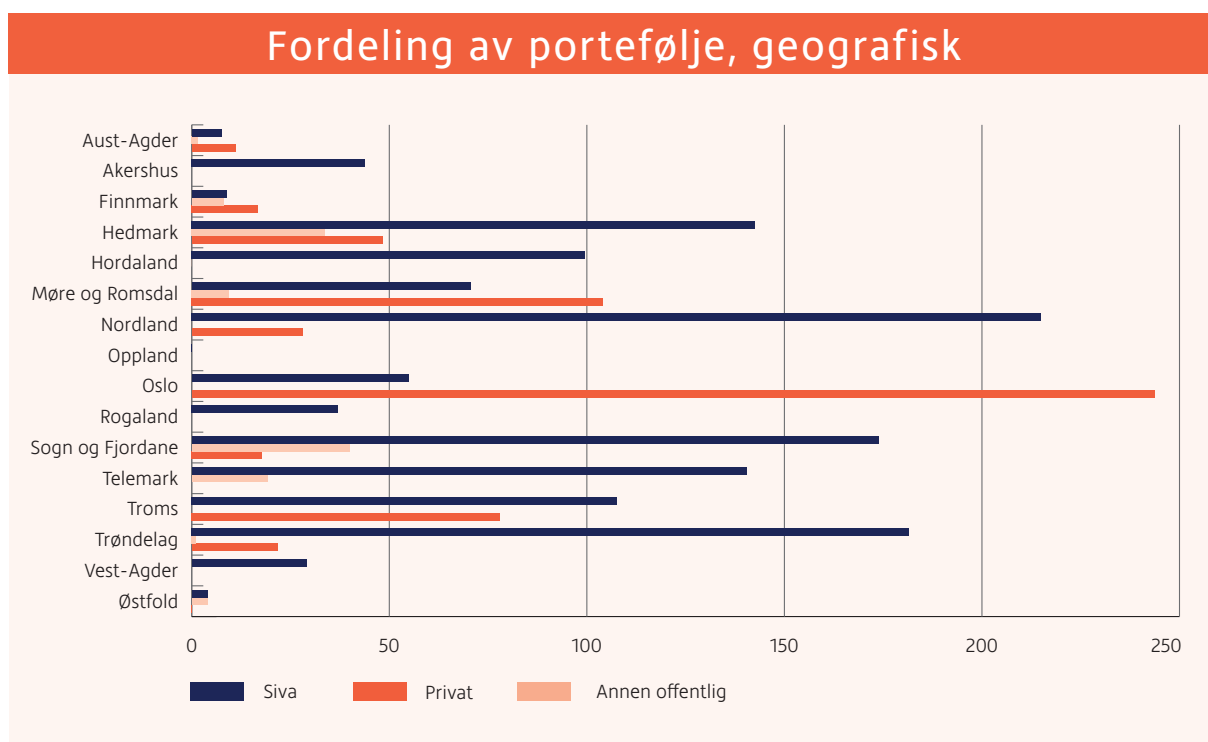
sett vurderes endringer i porteføljen i 2018 ikke å ha medført økt risiko for Siva.

Sivas evne til å ta del i større industriprosjekter begrenses av selskapets evne til å håndtere risiko. I Sivas investeringspolicy søkes det å redusere risikoen ved å kontrollere graden av eksponering i enkeltprosjekt og i en enkelt bransje, ved at investert egenkapital i et enkelt prosjekt ikke skal overstige 10 % av Sivas samlede investering, og at leieinntekten fra en bestemt bransje ikke skal overstige 10 % av Sivas samlede leieinntekter. Dette er retningsgivende for hvor store prosjekter Siva kan engasjere seg i. For 2018 innebærer det at Siva ikke kan investere mer enn 150 mill. kr. i en enkel bransje samt at leieinntekten fra en enkelt bransje ikke skal utgjøre mer enn 20 mill. kr.

Risikospredning i eiendomsporteføljen måles med variansen i porteføljens avkastning over tid. Standardavviket i måleperioden er 8,5 %. Den betydelige negative avkastningen i 2012 øker målt risiko for perioden i stor grad. Standardavviket de siste fem år isolert sett er 2,5 %. Utviklingen viser at porteføljens risiko har vært marginalt fallende de siste år.

#### Andel industrielle prosjekt

Siva går inn i eiendomsprosjekter både for industribedrifter, for industrimiljøer og for innovasjonsmiljøer. Av den totale eiendomsmassen på 514 000 kvm utgjør andelen industri-/produksjonsbygg 66 %, næringsbygg 15 % og kontorbygg/innovasjonsbygg 19 %. I 2017 var tilsvarende fordeling industri-/produksjonsbygg 42 %, næringsbygg 5 % og kontorbygg (innovasjonsbygg) 53 %. Det viser at sammenlignet med tidligere år er andelen industribygg og næringsbygg økt, mens kontorbygg er redusert. Endringene skyldes salgs- og investeringsaktivitet i tråd med Siva strategi med satsing på ny industri og tilrettelegging for sterke regionale arenaer for forskning og kommersialisering av ideer fra næringslivet.



**Figur 3.9** Geografisk fordeling av porteføljen målt i historisk kostpris på aksjer eksklusive Koksa Eiendom. Tall i millioner kroner.

#### Geografi

Figur 3.9 viser geografisk spredning på porteføljen målt i historisk kostpris på aksjer eksklusive Koksa Eiendom. Siva eier eiendom i 17 fylker, og figuren viser at Siva har størst engasjement i Troms, Nordland, Sogn- og Fjordane og Telemark. De største engasjementene i de fire nevnte fylker er hhv. Siva Tromsø Eiendom AS (Siva Innovasjonssenter Tromsø), Siva Narvik Eiendom AS (bygg for REC i Narvik), Sivafjorden Eiendom AS (bygg i Årdal og Høyanger) og Herøya Næringspark AS.

#### Investeringsstørrelse

Figur 3.10 viser fordelingen av porteføljen på større og mindre eiendomsprosjekter målt i historisk kostpris for selskapets aksjer. Videre fremgår Sivas investeringer i disse selskapene og gjennomsnittlig eierandel fra Siva. Av de største investeringene kan nevnes Marineholmen Forskningspark AS i Bergen,

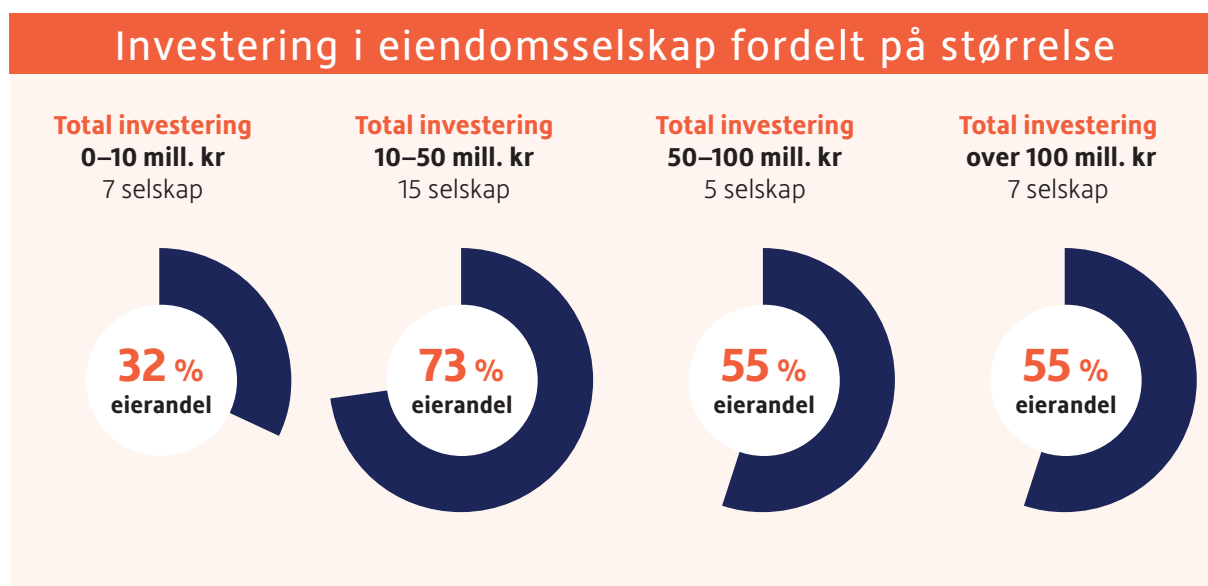
Siva Narvik Eiendom AS (bygg for solcelleindustrien i Narvik), Oslo Cancer Cluster Innovasjonspark AS og Norsk Maritimt Kompetansesenter i Ålesund. Oversikten viser stor variasjon i størrelse på prosjekter, men med hovedtyngden av investeringene i prosjekter med aksjekapital mindre enn 50 mill. kr.

#### Oppsummering MRS

Avkastning på eiendomsinvesteringene og utleiegradegrad vurderes som gode indikatorer på om virksomheten drives godt. Det mangler indikatorer for hvordan Siva evner å utløse nye prosjekter i tråd med målsettingen og den verdiskapingen virksomheten utløser. Videre gjøres det følgende vurdering av indikatorene i MRS-systemet:

*Omsetningsvekst hos leietakerne:* En svakhet ved denne indikatoren er at enkelte av leietakerne er store





**Figur 3.10** Sivas investering i eiendomsselskap fordelt på størrelse (hele portefølje) og eierandel.

selskaper som har virksomhet på flere steder og det er krevende å skaffe relevante omsetningstall spesifisert for det aktuelle Siva-bygget. Videre utgjør leietakere i enbrugerbygg en liten andel av leietakermassen i den totale eiendomsporteføljen til Siva, og vil slik sett ikke gi et helhetlig bilde på utviklingen hos Sivas leietakere totalt sett.

**Avkastning:** Metode for beregning av avkastning innebærer at normale svingninger i eiendomsverdiene ikke fullt ut reflekteres i den årlige rapporterte avkastningen. Verdiene som legges til grunn for avkastningsberegningen er bokførte verdier, som avviker betydelig fra virkelige verdier. Verdiendringer påvirker i dag avkastningen kun gjennom løpende avskrivninger og nedskrivninger, reversering av tidligere nedskrivninger, samt gevinst/tap det året realisasjon gjennomføres.

**Medinvestorbarometer:** En svakhet ved denne indikatoren er at det gjennomgående er få medinvestorer i hvert prosjekt og antall nye prosjekter hvert år er begrenset, noe som gjør det vanskelig å

ivareta anonymitet for respondentene og svarene vil kunne ha liten nytteverdi. For å få et visst volum på antall respondenter er det ønskelig å gjennomføre spørreundersøkelser samlet for flere prosjekter.

**Mobilisering av privat kapital:** Det er krevende å påvise hvor den private kapitalen kommer fra ettersom mange selskaper har flere eiere som har ulik geografisk tilhørighet.

### 3.2.7 Eierskapsforvaltning

Sivas eiendomsavdeling representerer Siva i styrene i alle deleide eiendomsselskap. Dette er selskap som forvalter betydelige verdier og som drar nytte av Sivas kompetanse innenfor investering, forvaltning av bygg og eiendom samt eiendoms- og næringsutvikling. Slik er Siva en aktiv bidragsyter til næringsutvikling i hele landet, også utenom de oppgaver eiendomsavdelingen ivaretar i heleide selskap. Det er utfordrende å kvantifisere synergier av denne innsatsen, men de synes å være betydelige både lokalt og nasjonalt der Siva er tilstede ved deltakelse i deleide selskaper.

## Eiendom case: Splitkon

# Eiendom som verktøy for næringsutvikling

En bedrift som har fått hjelp av Siva til å bygge en fabrikk er Splitkon i Åmot i Buskerud. De har eksistert i mange år og jobber med limtreproduksjon, men hadde behov for å utvide produksjonen for å muliggjøre storproduksjon av massivtre. Bygge industriens bruk av massivtre vokser raskt i Norge, Europa og globalt. Årsaken er at det går forttere å bygge med tre, at løsningene er mer bærekraftige og nå kommersielt konkurransedyktige med betong og stål. Norske leverandører har i liten grad tatt del i veksten, grunnet mangel på produsenter i Skandinavia.

Selv om etterspørselen for massivtre har vært økende de siste årene, var det likevel utfordrende for Splitkon å finne en eiendomsaktør som ville investere i det ambisiøse prosjektet. Det var derfor avgjørende at Siva kom inn på eiendomssiden slik at prosjektet kunne realiseres.

I 2018 ble fabrikkens på 9000 kvadratmeter bygd av Siva og er verdens største fabrikk bygd i massivtre. Nå leier Splitkon fabrikkens av Siva, og målet er at de på sikt kanskje kommer i posisjon til å kjøpe bygningen tilbake. Med den nye fabrikkens til Splitkon markeres starten på en ny nasjonal industrisatsing, hvor Norge har sterke

### Sivas bidrag mot Splitkon

- Kapital - kjøpte fabrikkens og investerte i utvidelse.
- Kobling av miljø på tvers av regioner. Splitkon blir et innovasjonsmiljø innenfor massivtre.
- Videre utvikling av eiendommen, bla. utleie til byggevarer og produksjon av tennbriketter fra avfallsprodukt.
- Støtte til en framtidrettet næring i Norge.

### Sivas betydning for Splitkon

- Splitkon vokser fra en nisjeleverandør til totalleverandør innen massivtre.
- De kan bruke midler på produksjonsutstyr og ikke selve bygget.
- De øker fra 15 til ca 40 ansatte.
- Leier eiendommen av Siva og kan kjøpe den på sikt.

konkurransefortrinn ved førsteklasses råvarer. Dette er et eksempel på hvordan Sivas eiendomsverktøy brukes for næringsutvikling.



Med den nye fabrikkens til Splitkon markeres starten på en ny nasjonal industrisatsing innen produksjon av massivtre, hvor Norge har streke konkurransefortrinn ved førsteklasses råvarer.





## Kapittel 4

# **Eierskap i innovasjonsselskap**



# Innledning

## Eierskap

Eierskap i innovasjonsselskaper er et av Sivas verktøy for å legge til rette for etablering og utvikling av bedrifter i nærings- og kunnskapsmiljøer, og koble disse sammen i regionale, nasjonale og internasjonale nettverk. Eierskap i innovasjonsselskaper bidrar til å etablere og utvikle en nasjonal struktur som kan sies å utløse næringsutvikling direkte gjennom det selskapene tilbyr næringslivet i form av nettverk, kompetanse og kapital. Strukturen bidrar videre til næringsutvikling ved at øvrig næringsliv, aktører innenfor forskning og utvikling osv. nyter godt av en kompetent regional og nasjonal struktur, og har en indirekte effekt gjennom å forsterke effektene av andre offentlige virkemidler.

Som følge av den til enhver tid gjeldende næringspolitikken kanaliseres årlig store beløp til næringsrettede virkemidler gjennom statsbudsjettet. Virkemidlene stimulerer til næringsutvikling gjennom å bidra til økt innovasjon og kunnskapsproduksjon i norsk næringsliv. Virkemidlene er mangslungne, og har alle selvstendige formål. Samtidig henger de tett sammen, bygger i fellesskap strukturer og kompetanse i tillegg til at samme bedrifter i mange sammenhenger vil kunne nyttiggjøre seg av flere virkemidler. Siva er minoritetsseier i 76<sup>1</sup> såkalte innovasjonsselskaper spredt over hele landet. Innovasjonsselskaper defineres ved at de har som formål å stimulere til økt kunnskapsproduksjon og innovasjon i næringslivet ved å forvalte og utvikle offentlig og privat finansierte ordninger rettet mot næringsutvikling på nasjonalt, regionalt og lokalt nivå. Strukturen opererer på denne måten tett på de bedriftene de arbeider med. Eierstrukturen i innovasjonsselskapene er svært differensiert, og kjennetegnes ofte ved en kombinasjon mellom private institusjonelle aktører, FoU-institusjoner og lokale/regionale offentlige aktører. På denne måten mener Siva at innovasjonsselskapene bør betraktes som systemer for å operasjonalisere virkemidler, samtidig som systemene også kan bidra til å samordne de mest relevante lokale, regionale og nasjonale ordningene på en måte som samlet sett effektiviserer offentlig innsats rettet mot samme/tilsluttende formål. Siva er på eiersiden fellesnevneren mellom disse selskapene.

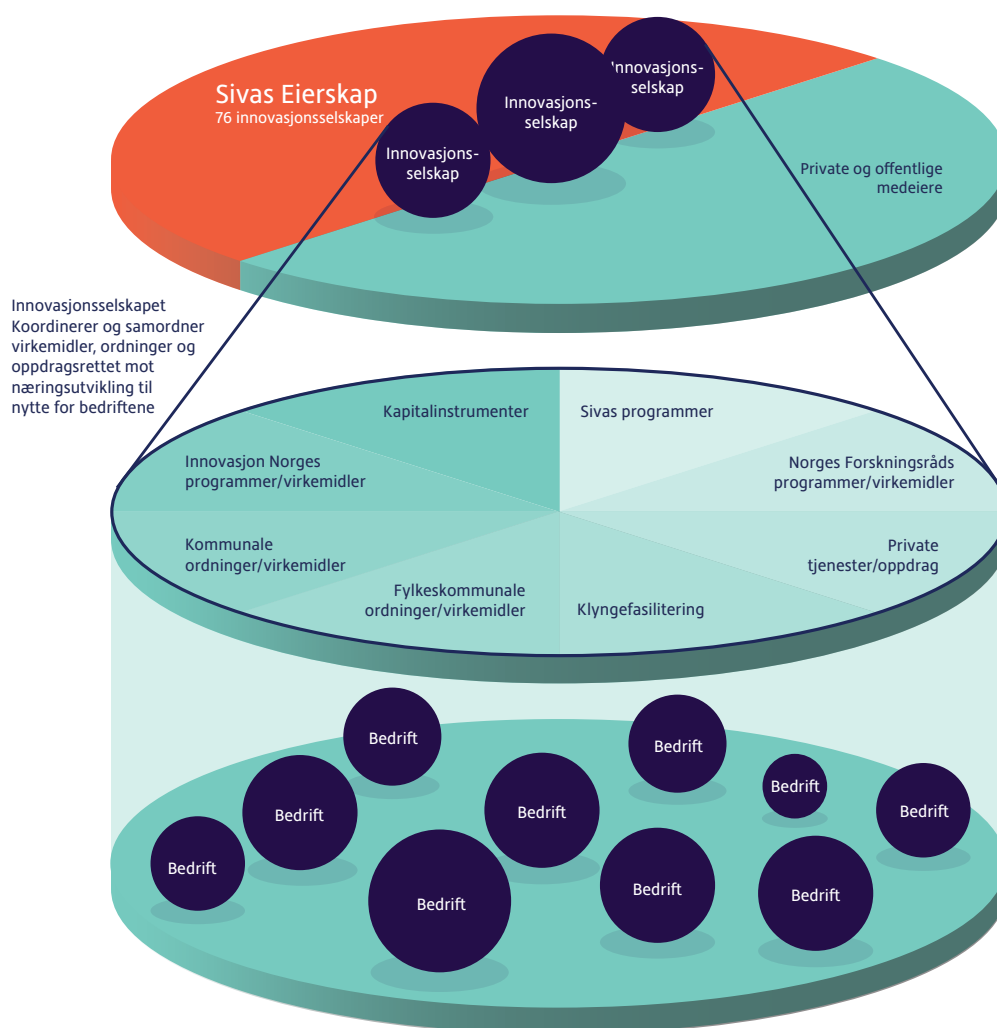
Aktører som har incentiver til å etablere og utvikle slike systemer har ofte ikke nok kjennskap til hverandre, og hvilke muligheter som ligger i samarbeid om opprettelse og utvikling av slike systemer. Siva spiller en koordinerende rolle ved å utløse etablering og utvikling av selskapene, og bruker sitt eierskapsverktøy til å utføre denne rollen. At Siva tar en slik rolle på nasjonalt nivå bidrar også til å utvikle kompetanse rundt hvordan gode systemer kan etableres og driftes, noe som igjen kommer de mange ulike lokale og regionale aktørene til gode.

I februar 2018 utførte Kantar TNS en survey på vegne av Siva rettet mot styreledere i innovasjonsselskapene. Undersøkelsen viste tydelig at Siva er avgjørende i etablering og utvikling av innovasjonsselskapene (7 av 10 svarer at Sivas eierskap var avgjørende for etableringen av selskapet). Videre viser undersøkelsen at styrelederne i selskapene anser Sivas kompetanse på området som unik, og verdsetter den høyt inn i styringen av selskapene. For ytterligere funn fra surveyen vises til omtale i selskapets årsrapport til oppdragsgivende departement for 2017.

Sivas målsettinger med eierskap i innovasjonsselskap er med bakgrunn i dette å:

- » koordinere private og offentlige aktører gjennom etablering og utvikling av innovasjonsselskaper
- » utvikle en organisatorisk infrastruktur for vekst og

## Nasjonal infrastruktur



**Figur 4.1** Sivas eierskap i innovasjonsselskaper

nyskaping i næringslivet i hele landet, med sterk forankring i lokale og regionale kunnskaps- og næringsmiljøer

- » stimulere til koordinering og samhandling mellom selskapene, regionalt og nasjonalt, for en best mulig utnyttelse av kompetanse og virkemidler, til

nytte for bedriftene

- » bruke sine eierskapsfortrinn<sup>2</sup> til å til å bidra til økt verdiskaping i bedrifter gjennom innovasjonsselskapene



Sivas portefølje av innovasjonsselskaper er svært differensiert og består av ulike typer innovasjonsselskaper. Investeringselskaper omtales nærmere i avsnitt 5.4 og er følgelig ikke del av øvrig omtale. Siva hadde i løpet av 2018 eierskap i 78 innovasjonsselskaper fordelt over hele Norge. Ved slutten av 2018 var antallet redusert til 76. Av de 76 selskapene var 31 «næringshager» (operatører av det nasjonale næringshageprogrammet), mens øvrige 45 var innovasjonsselskaper av ulik karakter (forskningsparker, kunnskapsparker, «inkubatorer» og andre utviklingselskaper). Sivas eierskap varierer fra 4,4 % til 46,6 % i de ulike selskapene. Siva etterstreber å være en utløsende og tilretteleggende aktør, og dette innebærer ulike tilpasninger i hvert enkelt selskap.

Selskapene i porteføljen er i de fleste tilfeller fundert på avtalesfestet ikke-forretningsmessig virksomhet, og svært få av selskapene genererer overskudd ved sin drift. En generell ambisjon er at selskapene skal balansere sin drift og at aktivitet i selskapene skal ha ekstern finansiering. Med andre ord, egenkapital skal ikke finansiere drift av selskapene. Det er vedtektsfestet hos de fleste selskapene at eiere ikke mottar utbytte, men at eventuelle overskudd føres mot egenkapitalen, og benyttes til videre utvikling av selskapet. I 2017 genererte selskapene i Sivas portefølje samlet driftsinntekter på 982 mill. kroner (1 042 mill. kroner i 2016). Det samlede årsresultatet samme år var 7 mill. kroner (22 mill. kroner i 2016). Det er store interne variasjoner i årsresultatene, fra betydelig underskudd -6 mill. kroner (-10 mill. kroner i 2015) til betydelig overskudd 9 mill. kroner (20 mill. kroner i 2016). Selv om den samlede omsetningen i perioden er noe redusert, observeres det en generell økning per selskap fra 2015 og frem til i dag. Vedrørende sistnevnte kan det vises til at omsetningen i den aktuelle perioden, samlet sett, har vært omtrent konstant i porteføljen, fra 1 056 mill. kroner i 2015 (99 innovasjonsselskaper) til 982 mill. kroner i 2017 (76 innovasjonsselskaper).

Siva har investert i overkant av 200 mill. kroner i porteføljen av innovasjonsselskaper og investeringselskaper. I tillegg har Sivas investeringer utløst over 600 mill. kroner i kapitalinvesteringer fra private og offentlige aktører. Finansiering av Sivas investeringsaktivitet skjer med grunnlag i realiserte verdier i eksisterende portefølje. Disponibel investeringskapasitet ved inngangen til 2019 er 25 mill. kroner. Sivas totale kostpris i dagens portefølje per 31.12.18 er 147 mill. kroner. Bokført verdi er på samme tidspunkt 114 mill. kroner. Det bemerkes at Siva gjennom de siste fire årene har solgt sine aksjer i de fleste investeringselskaper, samt mange av de mest likvide aksjene i innovasjonsselskapene. Dette innebærer at Sivas investeringskapasitet vil kunne bli begrenset i fremtiden.

Siva investerte 10 mill. kroner i innovasjonsselskaper i 2018 gjennom aksjekjøp og emisjoner. Dette er vesentlig mer enn hva som var tilfellet i 2017, hvor det ble investert 3 mill. kroner. Nye investeringer gjøres i stor grad for å styrke og videreutvikle eksisterende selskaper.

Innovasjonsselskaper	Investert beløp i kr
Norinova Technology Transfer AS	6 283 380
Kjeller Innovasjon AS	1 999 998
Microtech Innovation AS	1 771 360
<b>Totalt</b>	<b>10 054 737</b>

**Tabell 4.1** Investeringer i innovasjonsselskaper i 2018

Av innovasjonsselskapene Siva hadde eierskap i var andelen kvinner med stilling daglig leder 36,1 % ved utgangen av 2017. Andelen kvinnelige styreledere var 16,9 %, mens andel kvinnelige styremedlemmer var 38,3 %.



## 4.1 Utøvelse av eierskap

Siden 2014 har Siva handlet etter en styrebehandlet eierskapspolicy som angir overordnede retningslinjer for hvordan Siva skal opptre som eier i innovasjonsselskapene. Siva skal ha en profesjonell og forutsigbar utøvelse av eierskapet, herunder ha et tydelig skille mellom Sivas rolle som forvalter av næringsrettede virkemidler og som eier i selskapene. Ønsket om å operere som en profesjonell, statlig aktør tilsier tydelige interne retningslinjer på dette feltet. Vedtatt eierskapspolicy bygger på Statens prinsipper for god eierstyring<sup>3</sup> og relevante deler av anbefalinger for eierstyring og selskapsledelse gitt av NUES<sup>4</sup>. Statens prinsipper for god eierstyring og selskapsledelse innebærer en klargjøring av roller og sikrer ryddige beslutninger. I tillegg angir OECDs retningslinjer for eierstyring og selskapsledelse i selskaper med statlig eierandel<sup>5</sup> gode retningslinjer som benyttes i Sivas operative eierskapsarbeid. God eierstyring og selskapsledelse har stor betydning for å fremme resultater i den etablerte innovasjonsinfrastrukturen, samt bidrar til å redusere risikoen ved virksomheten, sikre verdiene som er investert, og en positiv verdiutvikling, både bedrifts- og samfunnsøkonomisk.

Siva søker å være en profesjonell aktør i prosesser hvor eierskap utøves, dette være seg fusjoner, salgsprosesser, emisjoner, aksjekjøp med flere. Profesjonalitet innebærer at Siva er åpen om sine strategier for eierskapet i hvert enkelt selskap og i hver enkelt prosess. Videre har Siva i 2017 vært opptatt av å involvere fylkeskommunene i utarbeidelse av sine eierskapsstrategier. Fylkeskommunenes kjennskap til regionale forhold og regionale strategier betraktes som relevant inn i Sivas forvaltning og utvikling av strukturen. Siva etterstreber at egne eierdisposisjoner på en god måte bidrar til realisering av regionale strategier og planer.

### 4.1.1 Kategorisering av innovasjonsselskapene

Siva har siden 2014 kategorisert innovasjonsselskaper med eierskap i henhold til den til enhver tid gjeldende eierskapspolicy. Kategoriseringen gir føringer for eierskapsoppfølging, herunder disposisjon av styrerepresentasjon, og er på denne måten et strategisk virkemiddel for å oppnå Sivas mål og strategier. Det gjøres en årlig gjennomgang av Sivas portefølje av innovasjonsselskaper. Denne gjennomgangen omfatter en vurdering av:

- » Årsregnskap, årsberetning og revisors beretning, samt deltakelse på generalforsamling
- » Informasjon om øvrig virkemiddelbruk
- » Oppdatert offentlig informasjon
- » Strategi og handlingsplaner
- » Sivas eierandel/selskapsstørrelse
- » Øvrig innovasjonsstruktur i selskapets region
- » Relevant informasjon fra selskapenes rapportering på Sivas programaktivitet.

På bakgrunn av gjennomgangen plasseres hvert enkelt selskap i en av tre definerte kategorier<sup>6</sup>:

1. Aktivt eierskap i strategiske selskaper
2. Aktivt eierskap i selskap under omstilling
3. Aktivt eierskap med målsetting om terminering av eierskapet

Tabell 4.2 viser fordelingen av innovasjonsselskapene i ovennevnte kategorier.

Endringene i fordeling innenfor de ulike kategorier viser at det er en god dynamikk i porteføljen av selskaper. Noen av selskapene utvikler seg gjennom omstillingsprosesser, og andre mister relevans og omfang. Siva anser utviklingen i antall strategiske selskaper som positiv.

3 Meld. St. 27 (2013-2014). Et mangfoldig og verdiskapende eierskap.

4 NUES (2014). Norsk Anbefaling. Eierstyring og selskapsledelse.

5 OECD (2005). OECD Guidelines on Corporate Governance of State-Owned Enterprises.

6 For mer utfyllende beskrivelse av kategoriene vises til Sivas årsrapport for 2017

Kategorisering av innovasjonsselskaper	Antall i 2017	Antall i 2018
Aktivt eierskap i strategiske selskaper	48	52
Aktivt eierskap i selskap under omstilling	19	14
Aktivt eierskap med målsetting om terminering av eierskapet	15	16
<b>Totalt</b>	<b>82</b>	<b>82</b>

**Tabell 4.2** Fordelingen av innovasjonsselskapene på de ulike eieroppfølgingskategoriene ved årsslutt 2017 og 2018<sup>7</sup>

Kategorien «aktivt eierskap i strategiske selskaper» har blitt en stor og omfangsrik kategori som i liten grad gir håndfast informasjon som kan brukes inn i eierskapsoppfølgingen. Innenfor kategorien kan det særlig trekkes et skille mellom større, flerfunksjonelle innovasjonsselskaper med et tydelig regionalt nedslagsfelt, og mindre, bedriftsnære innovasjonsselskaper med et mer lokalt nedslagsfelt. Sivas eierskapsutøvelse og strategier varierer ofte mellom disse selskapstypene. I løpet av våren 2019 vil Siva revidere sin policy med det formål å på en bedre måte differensiere mellom ulike typer innovasjonsselskaper. Siva vil også forsøke å på en mer systematisk måte innrette sin innsats ovenfor disse selskapene.

#### Styrerepresentasjon

Styrerepresentasjon er et virkemiddel for å sikre måloppnåelse knyttet til eierskapet. Siva søker å være styrerepresentert i strategisk viktige selskaper og selskaper i omstillingsprosesser/nyetablerte selskaper. Styreverv bekles av interne ressurser. Siva har, som nasjonal virkemiddelaktør, til enhver tid god kjennskap til beste praksis knyttet til drift av innovasjonsselskaper og utviklingen av disse. Denne kompetansen stilles selskapene til rådighet gjennom styrerepresentasjon. Siva gjør en årlig vurdering av hvem som skal bekle hvilke styreverv. Styrevervene søkes konsentrert innenfor en begrenset gruppe medarbeidere med hensyn til spesialisering og profesjonalisering. I 2018 hadde 12 ansatte i Siva

styreverv i innovasjonsselskapene. Det etterstrebes å koordinere den enkeltes styrevervportefølje ut ifra relevant kompetanse mot de enkelte selskapene, samt synergiprinsipper i den enkeltes portefølje av styreverv. Siva var i 2018<sup>8</sup> styrerepresentert i 53 (44 i 2017) selskaper. På bakgrunn av revidert eierskapspolicy ser Siva behov for å være styrerepresentert i noen flere selskaper i 2019.

#### Profesjonalisering av innovasjonsselskapene

I tillegg til å tilby kompetanse direkte gjennom styrerepresentasjon og eierrepresentasjon, forsøker Siva å kontinuerlig arbeide målrettet med profesjonalisering av selskapene i porteføljen. Dette gjøres ved å tilby komplementerende kompetanse på ulike områder, i all hovedsak gjennom dagligledersamlinger, eierdialog, og ved direkte henvendelser.

<sup>7</sup> Inkluderer også investeringsselskaper

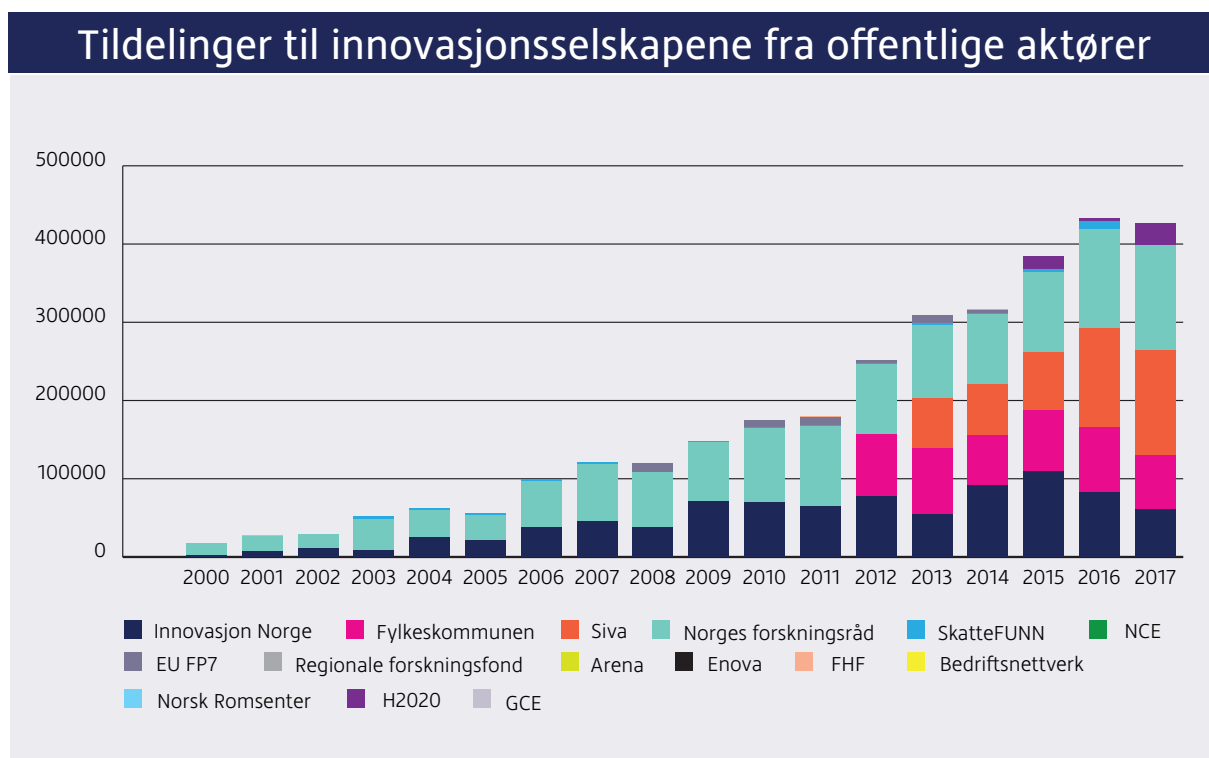
<sup>8</sup> Gjelder fra avholdt generalforsamling 2017

## 4.2 Utvikling av selskapsstrukturen

Strukturen av innovasjonsselskaper betraktes av Siva som en av flere kompetansebaserte samfunnsstrukturer. En velfungerende selskapsstruktur med robuste, synlige innovasjonsselskaper gir mulighet til å ta ut synergieffekter i virkemiddelbruken, og sikre en mer effektiv samordning av ulike offentlige støtteordningene rettet mot samme formål. Innovasjonsselskapene i Sivas portefølje har oppdrag fra, og tilgjengeliggjør ordninger fra, alle aktørene i virkemiddelapparatet, kommuner, fylkeskommuner og private aktører. Eksempler på slike virkemidler og ordninger er kommunenes førstelinjetjeneste, FORNY2020, Innovasjon Norges presåkornordning, annen tidligfasekapital, det nasjonale klyngeprogrammet, etablererveiledning med flere. Som et eksempel kan det vises til at selskapene i Sivas portefølje av selskaper er tildelt 89 mill. kroner av de til sammen 150 mill. kronene utdelte midlene fra Innovasjon Norges presåkornordning. På samme

tid har innovasjonsselskapene vært kontraktspartner til nesten 50 % av alle innvilgende klyngeprosjekter i det nasjonale klyngeprogrammet (dette inkluderer alle arenaprosjekter, NCE og GCE), og er ansvarlig for førstelinjetjenesten til over 100 norske kommuner.

De selskapene som har slike oppdrag og gjør tilgjengelig flere ordninger og virkemidler viser seg ofte å oppnå bedre resultater også i forvaltningen av Sivas programmer, har et bedre omdømme, bygger og bevarer kompetanse, og har et bedre økonomisk grunnlag i egen drift. Flere komplementerende virksomhetsområder styrker også kompetansen i ordningene da ansatte i større grad kan inneha spisset kompetanse innen ulike faglige områder, samtidig som deres ansettelsesforhold i strukturen bidrar til at kompetansen også utvikles og bevares. I tillegg vil samordning av ulike ordninger gi brukere av infrastrukturen som gründere, private



**Figur 4.2** Tildelinger til innovasjonsselskapene fra offentlige aktører. Beløp i 1000 kroner, faste 2017-priser.  
Kilde: Samfunnsøkonomisk analyses samspillsdatabase (SSDB)

bedrifter eller FoU-institusjoner en enklere tilgang til et mer koordinert virkemiddelapparat som er enklere å manøvrere i.

Selskapsstrukturen interagerer tett med andre samfunnsstrukturer bl.a. innenfor kapitalmarkedet, forskningsinstitutter/-aktører, UH-sektoren, og er ofte tett koblet til de mange klynger og bedriftsnettverk som er vokst opp over de siste 15-20 årene. På mange områder finnes det et gjensidig avhengighetsforhold eller et gjensidig forsterkende forhold mellom disse strukturene, hvor strukturen av innovasjonsselskaper oppleves å ha en bredde i sin virksomhet som muliggjør gode vekst- og kommersialiseringsløp. Eksempelvis ved at forskning som skjer i UH-sektoren og i sentrale forskningsinstitusjoner kan gjennomgå gode kommersialiseringsløp med bistand av innovasjonsselskapene, samt gis tilgang til relevante bedriftsnettverk som skaper kritiske relasjoner i en senere vekstfase. Videre ser man at innovasjonsselskapene fungerer som viktige mobiliseringsarenaer inn mot nasjonale ordninger. Det at næringshagene betraktes som relevante mobiliseringsaktører opp mot de utnevnte katapultsentrene, og hvordan strukturen muliggjør gode mobiliseringsmetoder, er et konkret eksempel på dette. Det at flere av innovasjonsselskapene også utgjør sentrale samarbeidspartnere og noder for toppindustriiseret «Digital Norway», er et annet eksempel. Videre benyttes strukturen av Norges forskningsråd for å mobilisere flere bedrifter til forsknings- og utviklingsarbeid.

De fleste selskapene i Sivas portefølje er i dag flerfunksjonelle, dog i varierende grad. Utviklingen av innovasjonsselskapenes<sup>9</sup> tildelinger og oppdrag fra utvalgte offentlige aktører til ulike oppdrag vises i figur 5.2. Eksempler på ordninger som fremkommer i databasen er SkatteFUNN, Innovasjon Norges klyngeprogram, tildelinger til utvikling av bedriftsnettverk, Presåknordningen, FORNY2020,

Næringshageprogrammet, Inkubasjonsprogrammet m.m. Det observeres stadig økende tildelinger fra 2000-2016, noe som indikerer at innovasjonsselskapene er attraktive og kompetente aktører. Tall fra 2017 viser at samlede tildelinger fra organisasjonene i samspillsdatabasen er redusert fra 2016 til 2017. Dette har muligens sammenheng med at flere av de større innovasjonsselskapene med et mer nasjonalt omfang har gjennomgått omstillingsprosesser i 2017. Den stadige økningen av omfanget antyder at strukturens relevans, og dens rolle tett opp mot andre viktige samfunnsstrukturer gir seg utslag i økende relevans og profesjonalitet.

En diversifisert portefølje av selskaper med lite overordnet styring og dårlig synlighet både hos brukere og premissgivere var utgangspunktet da Siva i 2014 startet arbeidet med å samordne strukturen av innovasjonsselskaper under ny eierskapsstrategi. Eierskapsstrategien ble i 2016 videreført i Sivas hovedstrategi under delområdet «Færre, sterkere selskap med større geografisk nedslagsfelt». Historisk oppbygging og utvikling har ført til at Sivas portefølje har bestått av mange ulike, små og flere sårbare selskaper. Flere av selskapene har også utviklet seg bort fra sitt opprinnelige vedtektsfestede formål. I selskap hvor Siva har liten eierandel faller kontroll over selskapets utvikling delvis bort. Små og sårbare selskaper tenderer å mangle kritisk masse av aktivitet for å opprettholde en langsiktig kompetanse og profesjonalitet.

Bakgrunnen for at Siva strategisk sett ønsker å se færre, sterkere selskaper er:

- » Styrket kvalitet i selskapene via samordning av eksisterende kompetanse og større muligheter for ivaretagelse av kompetanse i strukturen.
- » Tilgang til offentlige virkemidler uavhengig av geografi, gjennom bredere nedslagsfelt for selskapene, dermed bedre tilgang til nasjonale og regionale virkemidler også i distriktene.

9 Gjelder for porteføljen av innovasjonsselskaper ved utgangen av 2018

- » Større forutsigbarhet i tjenestetilbudet ovenfor bedrifter.
- » Mulighet til å utvikle en tydeligere styringsstruktur på tvers av selskapene som gjør selskapene mindre autonome.
- » Reduserte administrasjonskostnader knyttet til strukturen.
- » Større synlighet hos mulige brukere av infrastrukturen.
- » Samordning av ulike virkemidler via flerfunksjonelle selskaper.

En velfungerende organisatorisk infrastruktur betinger økonomisk soliditet, samt en robust og allsidig kompetanseplattform. Dette innebærer at strategiske innovasjonsselskaper bør ha et aktivitetsnivå som utgjør en kritisk masse, samt et økonomisk fundament som er bærekraftig over tid. Sistnevnte krever både en fornuftig forretningsmodell, en egenkapital som tåler uforutsette hendelser og økonomisk bæreevne til å kunne involvere seg i større prosjekter og investeringer. Siden Siva startet sitt arbeid med samordning og strukturering av selskapsporteføljen er den redusert fra 98 innovasjonsselskaper i 2014 til 76 ved utgangen

av 2018, og det observeres at strukturen er stadig mer relevant og får en stadig mer sentral rolle som struktur til disposisjon for hele virkemiddelapparatet.

I 2018 har Siva initiert og bidratt i flere omstillingsprosesser i innovasjonsselskaper, og avvikling av sårbare selskaper. Siva har deltatt i avvikling av ett innovasjonsselskap, Narvik Forskningspark AS. Videre har Siva deltatt i en større omstrukturering av selskapene Northern Research Institute Tromsø AS (Norut) og Norinnova Technology Transfer AS (Norinnova). Siva, Universitetet i Tromsø og fylkeskommunene Troms og Nordland har kjøpt seg vesentlig opp i Norinnova, og samtidig er Norut infusjonert i NORCE, et nylig opprettet forskningsinstitutt med hovedsete i Bergen.

## 4.3 Utvikling av strukturen som virkemiddel

Selv om strukturen av innovasjonsselskaper er i stadig utvikling og utmerker seg som mer kompetent, relevant og ettertraktet, har den i dag ikke en tydelig rolle i næringspolitisk sammenheng. Siva ønsker i tilknytning til dette å etablere et bredere kunnskapsgrunnlag for å analysere funksjon, effekt og resultater av denne nasjonale strukturen. Siva tror at strukturen muliggjør mer effektive og målrettede næringsrettede virkemidler gjennom mer systematisk bruk. Dette forutsetter at strukturens funksjon, og derigjennom også effekter/resultater befestes gjennom kartlegging og dokumentasjon. Et bedre kunnskapsgrunnlag på dette området vil være svært nyttig i Sivas arbeid knyttet til videreutvikling av selskapsstrukturen. Det kunnskapsgrunnlaget som i dag eksisterer er i stor

grad erfaringsbasert kunnskap som i begrenset grad er nedfelt i skriftlig materiale. På denne bakgrunn har Siva lyst ut et oppdrag på Doffin hvor ekstern bistand vil bli brukt for å etablere et mer objektivt kunnskapsgrunnlag om strukturen.

Siva har videre jobbet med utviklingen av indikatorer for virksomheten til implementering i selskapets mål- og resultatstyringssystem gjennom 2018. Et forslag til konkrete indikatorer ble oversendt Nærings- og fiskeridepartementet i november 2018. Siva anbefaler at indikatorene retter seg mot selskapenes funksjon som en relevant struktur for næringsrettede ordninger og virkemidler.

## 4.4 Investeringselskaper

Selskap	Org.nr.	Etablert	Sivas eierandel	Sivas kostpris
Akershus Teknologifond AS	993 297 836	2008	5,63 %	1 900 000 kroner
Hammerfest Næringsinvest AS	980 505 138	1998	24,19 %	3 930 000 kroner
Rogaland Kunnskapsinvest AS	984 227 264	2002	32,35 %	5 500 000 kroner
Sarsia Development AS	986 382 178	2003	11,63 %	15 460 690 kroner
Komm-In AS	996 758 001	2011	20,85 %	4 400 000 kroner
Leiv Eiriksson Nyskaping AS <sup>10</sup>	984 829 906	2002	12,6 %	9 140 640 kroner
<b>Sum</b>				<b>40 331 330 kroner</b>

**Tabell 4.3** Sivas eierskap i investeringselskaper ved inngangen til 2018

Siva hadde ved inngangen til 2019 eierskap i seks ulike investeringselskaper. Med bakgrunn i styringssignaler fra Nærings- og fiskeridepartementet søker Siva å avhende sine aksjer i samtlige investeringselskaper.

Sivas totale kostpris i disse investeringselskapene er 40 331 330 kroner. Sammenlignet med de øvrige 76 innovasjonsselskapene er det gjort relativt store investeringer i denne delen av porteføljen. Ved salg av Sivas aksjer er ambisjonen å oppnå størst mulig avkastning på investert kapital. På samme tid er det flere av selskapene som har tapt kapital, på nettopp sitt formål å ta vesentlig risiko i en tidlig fase i kapitalmarkedet. Det forventes derfor ikke å kunne realisere all investert kapital i porteføljen.

Siva besluttet i 2016 å effektivisere egen innsats mot avhending av aksjer i disse selskapene. Dette innebærer bredere markedssøk, initiere prosesser mot mulig makeskifte, og initiere prosesser mot avvikling der dette kan være aktuelt. Slike avhendingsprosesser er krevende, da aksjene generelt sett er lite likvide, og etterspørselen etter denne type aksjer i markedet er lav.

I 2018 fikk ikke Siva solgt noen av sine aksjer i investeringselskapene. Det ble imidlertid utbetalt utbytte fra Hammerfest Næringsinvest AS til Siva på kroner 4 838 000. Videre ble det vedtatt at Akershus Teknologifond skal innfusjoneres i Kjeller Innovasjon under gitte forutsetninger. Det forventes, til tross for økt innsats mot avhending, at det vil ta flere år før alle Sivas aksjer i disse selskapene er solgt eller selskapene avviklet.

10 Leiv Eiriksson Nyskaping AS ble i løpet av 2017 gjort om fra et innovasjonsselskap til et rent investeringselskap.

## 4.5 Ressursbruk

Sivas ressursbruk knyttet til området eierskap i innovasjonsselskaper fordeler seg på kapitalinvesteringer, eierskapsoppfølging og styrerepresentasjon i selskapene. Eierskapsoppfølging omfatter både representasjon i generalforsamlinger og eiermøter, arbeid med salg og strukturprosesser, kompetansebidrag til selskapene og analyse og/eller utvikling av eierskapsporteføljen som helhet. Ressursbruk i forbindelse med styrerepresentasjon fordeler seg på forberedelse/deltakelse i styremøter og reisekostnader i forbindelse med styremøter. Fra og med 2. halvår 2018 betaler Siva alle reisekostnader i forbindelse med styrerepresentasjon selv. Tidsbruk og reisekostnader forsøkes holdt lavest mulig via bruk av video og telefonkonferanser. Sivas medarbeidere mottar ikke styrehonorar fra selskapene for sine verv.

I 2018 ble det til sammen brukt 6 383 arbeidstimer på styrerepresentasjon og eierskapsoppfølging i Siva. Dette tilsvarer omtrent 3,5 årsverk. Det er til sammen deltatt på omtrent 250 styremøter, inkludert nødvendige forberedelser og reisetid innebærer dette 3 272 timer til styrerepresentasjon. Øvrige 3 111 timer er brukt på eierskapsoppfølging og utviklingsarbeid. I tillegg er det brukt 946 718 kroner på reiseaktivitet i forbindelse med eierskapsoppfølging.

## 4.6 Oppnådde resultater gjennom Sivas eierskap i innovasjonsselskapene

Med eierskap i 76 innovasjonsselskaper har Siva bidratt til å etablere og utvikle en organisatorisk struktur for innovasjon og næringsutvikling. Siva har med dette bidratt til koordinering av aktører med like målsettinger i alle regioner, og med sitt eierskapsverktøy utløst privat kapital og engasjement i strukturen. Sivas strategi og eierskapsutøvelse gjennom de siste årene når det gjelder utvikling av større, sterkere innovasjonsselskaper med bredere nedslagsfelt og flere virksomhetsområder preger selskapsporteføljen. Selskapene har samlet sett bred virksomhet. Sivas arbeid med profesjonalisering av selskapene gjennom å tilby sin komplementerende

kompetanse antas å ha bidratt til dette. Gjennom sitt koordinerende arbeid har Siva bidratt til konsolidering mellom selskapene, og aktørene i større geografiske regioner.

Innovasjonsselskapene utløser aktivitet innenfor Sivas innovasjonsprogrammer, og mange andre ordninger rettet mot innovasjon og næringsutvikling. Gjennom å bruke sine eierskapsfortrinn har Siva gjennom 2018 bidratt til økt verdiskaping i bedrifter gjennom innovasjonsselskapene.



## Eierskap case: Norinnova Technology Transfer

# En sterkere aktør innen innovasjon og utvikling i Nord-Norge

Norinnova Technology Transfer er ett av de 76 innovasjonsselskapene hvor Siva er medeier. Norinnova Technology Transfer er kommersialiseringsaktør for forskningsideer som spinner ut fra blant annet UiT Norges arktiske universitet og Universitetssykehuset Nord-Norge. I tillegg bistår de gründere og eksisterende næringsliv gjennom deres inkubator, som er i Sivas inkubasjonsprogram. De forvalter også andre næringsrettede virkemidler på vegne av det offentlige virkemiddelapparatet.

I 2018 kjøpte Siva seg opp i Norinnova Technology Transfer, sammen med UiT Norges arktiske universitet, Nordland og Troms fylkeskommune. Dette oppkjøpet var et resultat av langsiktig og strategisk arbeid, på tvers av regioner, hvor Siva var sentral som pådriver i prosessen. Målet var å sikre en sterkere aktør for innovasjon og utvikling i Nord-Norge. Det var også et mål å oppnå en tettere kobling opp mot universitetet for å styrke arbeidet med å kommersialisere ideer derfra. Oppkjøpet har vært med på å sikre en helhetlig nordnorsk verdikjede for kommersialisering av ideer fra forskning og derigjennom å skape lønnsomme arbeidsplasser i Nord-Norge.

### Sivas bidrag inn i prosessen

- Objektiv og uhildet part med nasjonalt mandat.
- Egenkapital for å styrke eierandelen.
- Styrekompetanse på lignende prosesser i andre innovasjonsselskap.

### Sivas betydning for Norinnova

- Nye eiere med forankring i regionen.
- Tettere kobling til universitetet i Tromsø.
- Blitt en sterkere aktør for kommersialisering og utvikling av bedrifter i Nord-Norge.

Oppkjøpet ble gjennomført ved at tidligere majoritetseier, NORUT, solgte sine aksjer i Norinnova Technology Transfer i forbindelse med at de skulle bli en del av det nye forskningsinstituttet NORCE. Etter kjøpet har Siva og Universitetet i Tromsø en eierpost på 33,4 % hver, mens Nordland og Troms fylkeskommuner eier 4,5 % hver.



I 2018 kjøpte Siva seg opp i Norinnova Technology Transfer, sammen med UiT Norges arktiske universitet, Nordland og Troms fylkeskommune. Her er Siva Innovasjonssenter i Tromsø, hvor Norinnova har lokaler.



## Siva i vest og midt



**19** næringshager i program

**12** inkubatorer i program

**52** eiendommer

**34** innovasjonsselskap

**3** katapult-sentre







## Kapittel 5

# **Næringshage- og inkubasjonsprogrammene**



## Kort om programmene

Hovedmålsettingen til **næringshageprogrammet** er økt verdiskaping gjennom bidrag til utvikling av attraktive bedrifter og arbeidsplasser i hele landet, men fortrinnsvis i distriktene. Næringshageprogrammet skal i tillegg være et virkemiddel for fylkeskommunene og bidra til at fylkeskommunenes rolle som regionale utviklingsaktører styrkes. Næringshageprogrammet er finansiert av Kommunal- og moderniseringsdepartementets kapittel 550, post 70 Bedriftsrettet program i distriktene. Innsatsen skal bidra til delmål 1.1, et verdiskapende næringsliv i områder med spredt bosetting og store avstander. Støtte til næringshager skal hovedsakelig skje innenfor virkeområdet distriktsrettet investeringsstøtte.

Næringshagene er programoperatører av Sivas næringshageprogram. En næringshage er et bedriftsfelleskap som arbeider for utvikling av næringslivet i sin region. Næringshagemiljøet består av en rekke bedrifter som er samlokaliserte i næringshagen eller tilknyttet denne gjennom tett oppfølging og samarbeid. Næringshagen skal være en aktiv tilbyder og tilrettelegger av kompetanse, nettverk og infrastruktur, samt være en attraktiv møteplass og samhandlingsarena for bedriftene. Per 31.12.18 var 40 næringshager operatører av det nasjonale næringshageprogrammet.

Hovedmålet til **inkubasjonsprogrammet** er økt nasjonal verdiskaping gjennom effektivt å identifisere, videreutvikle og kommersialisere gode idéer til nye vekstbedrifter, og gi ny vekst i etablerte virksomheter. Inkubasjonsprogrammet er finansiert av Nærings- og fiskeridepartementet kap. 2426 post 70, Kommunal- og moderniseringsdepartementet kap. 553, post 74 Nasjonale tiltak for klynger og innovasjonsmiljø, og Landbruks- og matdepartementet kap. 1137 post 70 Innovasjonsaktivitet m.v.

Inkubatorene er programoperatører for Sivas inkubasjonsprogram. Disse skal bidra til etablering og utvikling av nye vekstbedrifter og skape vekst i etablert næringsliv. Inkubatorene skal tilby et faglig og sosialt miljø hvor gründere, bedrifter, akademisk, FoU-miljøer, investorer og andre kobles sammen. Per 31.12.18 var 34 inkubatorer operatører av det nasjonale inkubasjonsprogrammet.

Sivas oppgave er å bidra til at programoperatørene utvikles til relevante og sterke næringshage- og inkubatormiljøer. Programaktiviteten kan oppsummeres i områdene kompetanse, tilskudd og nettverk. Tilskudd til den enkelte næringshage og inkubator er viktig, men likevel bare en del av det som utgjør samlet programinnhold. Det er i det siste året gjennomført mange aktiviteter under de tre områdene, herunder også et betydelig utviklingsarbeid.

## 5.2 Sivas tilbud av kompetanse og nettverk til næringshagene og inkubatorene

### 5.2.1 Dagens tilbud av kompetanse og nettverk

En viktig del av programmene er å utvikle og spre kunnskap om fagfeltet og utvikle programmene til effektive og relevante verktøy. Det er gjennomført en rekke aktiviteter og arbeidet med flere utviklingsprosjekter i 2018. Målet med prosjektene er å videreutvikle operatørene og deres arbeid overfor etablerere og bedrifter, samt å utvikle Sivas tilbud til

programoperatørene. Flere av kompetansetilbudene inneholder betydelige elementer av nettverk, og flere av nettverkstilbudene inneholder betydelige elementer av kompetanse. Utover Siva-ansattes bidrag med rådgivning/service og som strategiske diskusjonspartnere overfor programoperatørene, har Siva følgende tilbud av kompetanse og nettverk til programoperatørene:

Aktivitet	Innhold
Utviklingssamtalen	Et verktøy som brukes aktivt for å gi tilbakemelding til hver enkelt inkubator og næringshage om forbedringspunkter, utvikling over tid og hvordan egen inkubator og næringshage presterer sammenlignet med gjennomsnittet for alle inkubatorene og næringshagene. Gjennom utviklingssamtalen bidrar Siva med innspill og tilbakemeldinger til videreutvikling av programoperatørene. Programoperatørene mottar også en skriftlig tilbakemelding i form av en egen rapport.
Kundetilfredshetsundersøkelsen	Siva har i fem år gjennomført årlige kundetilfredshetsundersøkelser. Undersøkelsen er et verktøy som brukes aktivt for å gi tilbakemelding til hver enkelt inkubator og næringshage om utvikling over tid og hvordan egen inkubator og næringshage presterer sammenlignet med gjennomsnittet for alle inkubatorene og næringshagene. Undersøkelsen gir svar på hvor tilfreds ledere i målbedrifter er med inkubatoren/næringshagen, og hvor tilfreds inkubatoren / næringshagen er med Siva.
Kurs	Siva arrangerer, sammen med ulike tilbydere, kurs basert på behov fra programoperatørene. I 2018 er kurset «inkubasjonsledelse» (7,5 studiepoeng) arrangert i samarbeid med NTNU (25 deltakere). Kurset «Nærings-, innovasjon og kompetanseutvikling» i samarbeid med BI, startet februar 2019.
Nettverkssamlinger	Siva arrangerer tre årlige nettverkssamlinger; Sivakonferansen, fagdag for inkubator- og næringshagelederne og Sivapartnersamling.
Fagsamlinger	Fagsamlinger som verktøy for kompetanseutvikling og kompetanseoverføring. Disse samlingene har ulike tema og har som mål å forsterke og videreutvikle operatørenes programaktivitet. I juni 2018 ble det gjennomført en fagsamling med tema: «Koordinert industriløft i praksis» (100 deltakere).
Sivapartnersamling	Samling for inkubatorer og næringshager i program. Samlingen er en viktig arena for erfaringsutveksling, spredning av beste praksis, kompetanseutvikling og nettverksbygging. I 2018 var samlingen i Bergen med hovedtema «Arenaer for kommersialisering av ideer fra forskning og næringsliv» (150 deltakere).
Samling nye ledere og andre ressurspersoner	Siva arrangerer «Siva-dag» for nye inkubatorledere, næringshageledere og andre ressurspersoner etter behov der det gis informasjon om Siva, programmene og erfaringsutveksling. I 2018 er det gjennomført to «Siva-dager» med 10-15 personer pr dag.
Ekstrasatsinger	Ekstrasatsinger benyttes til utvikling, uttesting og dokumentasjon av nye metoder og beste praksis med sikte på utvikling av mer relevante og framtidsrettede verktøy til bruk for operatører i program. Siva har i løpet av de siste årene utlyst tre ulike ekstrasatsinger innenfor program. Ekstrasatsing innenfor inkubasjon (avsluttet 31.12.17), ekstrasatsing for næringshagene (avsluttet 31.12.18 – se avsnitt 5.4.1) og ekstrasatsingen «Arena for industriell nyskaping» (avsluttet 31.12.18 – se avsnitt 5.4.2).

Aktivitet	Innhold
AVI	Et arbeids- og rapporteringsverktøy (database) som hver inkubator og næringshage registrerer og kan hente relevant informasjon fra. AVI brukes til analyse, dokumentasjon, rapportering av bl.a. programoperatørens bruk av midler og utvikling av selskapene i porteføljen. AVI viser status på hvordan programmålene nås. AVI gir viktig informasjon og oversikt for programoperatørene, samt gir tilgang til en del verktøy og andre programrelaterte temaer.
Ekstraordinær oppfølging	Siva har i løpet av 2018 utviklet et nytt verktøy (scoreboard) og nye rutiner på hvordan programoperatører som har hatt en vesentlig endring i enten eierskap, selskapets virksomhet eller formål, eller selskap som er i krise skal følges opp. To læringsprosjekter med bruk av dette verktøyet ble satt i gang høsten 2018
Studieturer	Siva tilrettelegger for deltakelse på konferanse INBIA (International Business Incubation Association) i USA for programoperatørene med mål om kompetansepåfyll, få nye impulser og kjennskap til internasjonale trender og etablering av nettverk.
Regionale samlinger	Regionale samlinger er viktige nettverksarenaer både for Siva og innovasjonsmiljøene. Siva kobler seg på regionale samlinger for innovasjonsnettverket som arrangeres i regi av det regionale partnerskapet, med fylkeskommunene som vertskap (for eksempel Trøndernett, Innovasjonsplattform Troms, Innovasjonsforum Nordland, Nettverk Finnmark m.fl.).
Pilot- og læringsprosjekt	Norsk katapult og foreningen for Næringshagene i Norge har inngått et prosjektsamarbeid. Gjennom prosjektet «Mobilisering av små og mellomstore bedrifter inn i katapult-sentre – utvikling og testing av kunnskapsgrunnlag, gode metoder og effektive verktøy» skal det legges til rette for at næringshagene bidrar aktivt med å mobilisere SMBER til katapult-sentrene.

**Tabell 5.1** Oversikt over dagens tilbud av kompetanse og nettverk

### 5.2.2 Fremtidig tilbud av kompetanse og nettverk

Et viktig ledd i videreutvikling av programmene er utvikling og profesjonalisering av Sivas bidrag innenfor verktøyene kompetanse og nettverk til programoperatørene. Sivas fremtidige tilbud av kompetanse og nettverk omfatter både videreutvikling av dagens tilbud, samt noen nye aktiviteter. Aktuelle nye aktiviteter i 2019 er:

- » Eksempelbank: Siva ønsker å utvikle en eksempelbank som kan benyttes i tilknytning til utviklingssamtalene og annen programoppfølging og -utvikling. I utviklingssamtalene utfordres programoperatørene til å presentere områder der de selv mener de har lyktes spesielt godt. Disse eksemplene skal kunne brukes aktivt ovenfor andre operatører. I tillegg vil eksempelbanken inneholde

Sivas egne eksempler basert på beste praksis fra ekstrasatsingene, studieturer og konferanser.

- » Ny delingsplattform: AVI, som brukes som delingsplattform i dag, har en del begrensinger til dette formålet. For å kunne legge til rette for bedre deling av kompetanse, verktøy, metoder, maler m.m. ser Siva behov for å utvikle en ny delingsplattform.
- » Pilot kollegavurdering (peer review): Kollegavurdering skal prøves ut for et utvalg av programoperatører for å høste erfaring med denne type evalueringssamtaler.



## 5.3 Differensiert tilskudd til næringshagenes og inkubatorenes rådgivings- og utviklingsarbeide

Siva bidrar årlig med tilskudd til operatørene i næringshage- og inkubasjonsprogrammene. Næringshagene benytter tilskuddet ovenfor sine målbedrifter gjennom å initiere og legge til rette for nyskappingsaktiviteter, kompetanse, utvikling og nettverk som er relevante for bedriftene i næringshagemiljøet. Inkubatorene benytter tilskuddet til å tilføre sine bedrifter profesjonell forretningsutviklings- og bransjekompetanse. En viktig del av arbeidet til inkubatorene er å utvikle sterke team, koble bedriftene opp mot strategiske samarbeidspartnere; FoU, næringsliv og kapital, og bidra til at bedriftene raskest mulig kommer ut i markedet. Noen fylkeskommuner bidrar med programtilskudd til næringshagene og inkubatorene, men dette har blitt kraftig redusert de siste årene. Dette kan delvis forklares ut fra at den avtalefestede finansieringen fra fylkeskommunene gjennom næringshageprogrammet ble overført til Siva fra og med 2017.

Siva innførte differensierte tilskuddsmodeller for inkubasjons- og næringshageprogrammene i henholdsvis første og andre halvår 2016. Formålet med innføring av differensiert tilskuddsmodell var å

utvikle transparente modeller som kunne bidra til å forsterke næringshagene og inkubatorene med størst utnyttet potensiale og eventuelt å nedjustere eller avslutte programaktiviteten hos operatører som leverer dårligere enn forventet sett i forhold til resultater og potensial over tid. I slutten av 2017 ble kriteriene som brukes til analysene av programoperatørene revidert (se årsrapporten 2017 for en beskrivelse av disse). Kriteriene består av totalt 22 indikatorer som måler aktivitet, kundetilfredshet, addisjonalitet, måloppnåelse opp mot handlingsplan, resultater fra gjennomført utviklingssamtale, økosystem, samt vekst i omsetning og verdiskaping blant bedriftene i program. Våren 2018 ble samtlige inkubatorer og næringshager analysert basert på disse differensieringskriteriene. Analysen resulterte i reviderte differensierte tilskuddsmodeller for begge programmene.

Modellen for næringshagene fikk et ekstra trinn, og beløpene ble justert til 1,4 mill. kroner, 1,7 mill. kroner, 2,0 mill. kroner og 2,5 mill. kroner (beløp i gammel modell var 1,2 mill. kroner, 1,65 mill. kroner, 2,25 mill. kroner). Tabellen nedenfor viser innplassering av den enkelte næringshage i de ulike tilskuddsgruppene.

Nivå	Tilskuddsbeløp	Antall	Næringshager
<b>Nivå 1</b>	2,5 mill. kroner	5	Buskerud Næringshage AS, Nasjonalparken Næringshage AS, Rørosregionen Næringshage AS, Stryn Næringshage AS, Sør-Hedmark Næringshage AS
<b>Nivå 2</b>	2 mill. kroner	5	Landsbyen Næringshage AS, Namdalshagen AS, Nordkappregionen Næringshage AS, Suldal Vekst AS, Telemark Næringshage AS
<b>Nivå 3</b>	1,7 mill. kroner	14	Fabrikken Næringshage AS, Fosen Innovasjon AS, Gulen og Masfjorden Næringshage AS, Hermetikken Næringshage AS, Kirkenes Næringshage AS, Lindesnesregionen Næringshage AS, Næringshagen Midt-Troms AS, Næringshagen i Orkdalsregionen AS, Næringshagen på Voss AS, Rogaland Ressurssenter AS, Sognefjorden Næringshage AS, Sunnmøre Kultur næringshage AS, Tindved Kulturhage AS, Valdres Næringshage AS
<b>Nivå 4</b>	1,4 mill. kroner	16	Fønix Næringshage AS, Hallingdal Næringshage AS, Halti Næringshage AS, Linken Næringshage AS, Lister Nyskaping AS, Medvind Næringshage AS, Nordhordland Næringshage AS, Næringshagen i Hardanger AS, Næringshagen Østfold AS, Ryfylke Næringshage AS, Sapmi Næringshage, Sentrum Næringshage AS, Skåppå Kunnskapspark AS, Sørlandsporten Næringshage AS, Sør-Østerdal Næringshage AS, Vindel AS

Tabell 5.2 Innplassering av næringshagene i de ulike tilskuddsgruppene

Nivå	Tilskuddsbeløp	Antall	Inkubatorer
<b>Nivå 1</b>	5,0 mill. kroner	3	Bergen Teknologioverføring AS, StartupLab AS, Validè AS
<b>Nivå 2</b>	4,0 mill. kroner	5	Aleap AS, Innoventus Sør AS, Kjeller Innovasjon AS, Kunnskapsparken Bodø AS, Protomore Kunnskapspark AS
<b>Nivå 3</b>	3,0 mill. kroner	12	Klosser Innovasjon AS, Kongsberg Innovasjon AS, Kunnskapsparken Helgeland AS, Kunnskapsparken i Sogn og Fjordane AS, Kunnskapsparken Nord AS, Norinnova Technology Transfer AS, Oslo Cancer Cluster Incubator AS, Proneo AS, Silicia AS, T:Lab AS, Total Innovation AS, ÅKP AS
<b>Nivå 4</b>	2,0 mill. kroner	5	Atheno AS, Inkubator Ås AS, Kystinkubatoren AS, NTNU ACCEL AS, Smart Innovation Norway AS
<b>Nivå 5</b>	1,5 mill. kroner	10	Aksello AS, Driv Inkubator AS, Forskningsparken i Narvik AS, Industriinkubatoren Proventia AS, Industriutvikling Vest AS, Kunnskapsparken Origo, Pan Innovasjon AS, Pro Barents AS, Skåppå Kunnskapspark AS, Vindel AS

**Tabell 5.3** Innplassering av inkubatorene i de ulike tilskuddsgruppene

Modellen for inkubatorene fikk også et ekstra trinn (4 mill. kroner), men beholdt de samme beløpene for de øvrige fire trinnene (1,5 mill. kroner, 2,0 mill. kroner, 3,0 mill. kroner og 5,0 mill. kroner). Tabellen ovenfor viser innplassering av den enkelte inkubator i de ulike tilskuddsgruppene.

Ovennevnte innplasseringer av næringshager og inkubatorer ble i forkant av beslutning diskutert med respektive fylkeskommuner. Det tas sikte på at innplassering per juni 2018 skal gjelde for resterende programperioder. Det vil likevel gjennomføres årlige evalueringer av bl.a. bruken av innovasjonstilskudd og oppnådde resultater, og nødvendige tiltak vil iverksettes utfra dette. Det ble videre besluttet at det skal være

en særskilt oppfølging av totalt 13 næringshager og inkubatorer fram til juni 2019 for å sikre at de har blitt plassert på riktig nivå i modellene for differensiert tilskudd.

Det vurderes at de ordinære differensieringsmodellene på en god måte bygger opp under Sivas strategi og målsettinger for programvirksomheten. Under arbeidet med differensieringsanalysene, ble det imidlertid observert et behov for midler som kunne stimulere ytterligere til økt effekt av den nasjonale innovasjonsstrukturen av programoperatører. Siva besluttet derfor å innføre søkbare midler (se avsnitt 5.4.3).

## 5.4 Ekstraordinære satsinger innenfor næringshage- og inkubasjonsprogrammene

Dette delkapittelet inneholder en beskrivelse av ekstrasatsingen for næringshager, arena for industriell nyskaping og søkbare midler. Dette er programmidler utover ordinære tilskudd med formål om økt aktivitet i programmene, samt utvikling av programmene og programoperatørene. Ekstrasatsingen for inkubatorer ble avsluttet i 2017 og omtales i fjorårets årsrapport. Resultatene av denne er delvis implementert i 2018, og vil videre implementeres gjennom en forbedret delingsplattform som er under utvikling.

### 5.4.1 Ekstrasatsing næringshager

Det ble bevilget 30 mill. kroner over tre år til en ekstrasatsing innenfor næringshageprogrammet. Midlene skulle benyttes til utvikling, uttesting og dokumentasjon av nye metoder og beste praksis. Målet var utvikling av mer relevante og framtidssrettede verktøy til bruk for operatørene i programmet. Fem prosjekter med til sammen 12 deltakende næringshagemiljøer deltok i 2018, som var siste år for prosjektet. Samtlige fem delprosjekter er nå avsluttet og har levert prosjektrapporter innenfor fristen som var satt til 10.01.19.

Prosjektet har produsert følgende verktøy og/eller metodikk som nå kan deles og tas i bruk av nettverket:

- » Verktøy og metodikk for etablereropplæring
- » Maler for administrasjon og metodikk for nettverksbygging og kompetanseheving
- » Metodikk for oppbygging og utvikling av innovasjonsmiljø
- » Verktøy og metodikk for bedriftsutvikling
- » Metodikk for mobilisering og utvikling av underleverandører rettet mot havbruk

Fleire av verktøyene er allerede tatt i bruk av mange næringshager, og brukes aktivt som en del av målbedriftsarbeidet. Næringshagene er svært fornøyd med å ha fått utviklet verktøy som profesjonaliserer arbeidet deres ut mot målbedriftene. Vi forventer ytterligere effekt av de utviklede verktøyene, malene og metodikkene da de ulike delprosjektene nå i avslutningsfasen har konsentrert arbeidet om å

konkretisere og beskrive resultatene på en slik måte at de kan være delbare for hele nettverket. Deling skjer gjennom en delingsplattform opprettet av Siva. Siva utarbeider en rapport for hele prosjektet hvor sluttrapportene fra delprosjektene tas inn som vedlegg.

### 5.4.2 Arena for industriell nyskaping

I forbindelse med revidert nasjonalbudsjett i 2016 fikk Siva 10 mill. kroner for å styrke inkubasjonsprogrammet. Siva lyste ut prosjektmidler innenfor inkubasjonsprogrammet med formål å styrke og videreutvikle inkubatorene som relevante utviklingsaktører for industri, særlig overfor SMB-segmentet. Inkubatorene måtte også fremvise en sterk forpliktelse, forankring og engasjement fra industrien i prosjektet gjennom bl.a. krav om medvirkning fra industribedrifter. Etter en søknadsrunde ble fem miljøer med tydelig industritilknytning tildelt 2 mill. kroner hver for en prosjektperiode over to år:

- » Kunnskapsparken Helgeland AS (Mo i Rana)
- » Proneo AS (Verdal)
- » Total Innovation AS (Raufoss)
- » Silicia AS (Borre)
- » Atheno AS (Stord)

Prosjektene skulle bidra til å utvikle sterke arenaer hvor inkubatorer og industri arbeider tett sammen, utvikler metoder og verktøy, og deler kompetanse for utvikling av nytt og eksisterende næringsliv. Målet er å skape økt vekst i etablert industri, samt bidra til videreutvikling i nye potensielle industrielle vekstbedrifter. Delprosjektene er nå avsluttet og har bidratt til etablering av flere gode og relevante samarbeidsprosjekter mellom inkubatorene og industrien:

- » Utviklet metodikk og kultur for åpen innovasjon i praksis
- » Arbeidsmetodikker for industrialisering og scale-up av nye produkter hos start-ups og SMB
- » Beste praksis for å få fram spin-offs fra store industribedrifter, og bruk av ny innovasjonsmetodikk
- » Samarbeidsplattformer mellom SMB, større

industriaktører og innovasjonsselskap

- » Modell for leverandørbasert innovasjonsmodell
- » Suksessfaktorer for nettverkbasert samarbeid i prosjekter med kommersielle målsetninger
- » Arbeidsmetodikk for leverandørutvikling gjennom åpen innovasjon
- » Arenaer for samarbeid mellom større industrikonsern og virkemiddelapparat
- » Kompetanseprogrammer innenfor bl.a digitalisering og kreativitet

Metodikk og verktøy som er utviklet tilgjengeliggjøres overfor det nasjonale nettverket gjennom en felles delingsplattform som Siva har etablert.

#### 5.4.3 Søkbare midler for økt effekt i programmene

Selv om Siva vurderer at de ordinære differensieringsmodellene på en god måte bygger opp under Sivas strategi og målsetninger for programvirksomheten, er det behov for å benytte søkbare midler for ytterligere å stimulere til økt effekt av den nasjonale innovasjonsstrukturen av programoperatører i resterende programperioder. De søkbare midlene skal gjøre innovasjonsselskapene enda bedre rustet til å bidra til utvikling av fremtidens næringsliv. Sivas formål med de søkbare midlene er å stimulere til en stadig sterkere nasjonal innovasjonsinfrastruktur og bedre resultater innenfor programmene. Det ble i 2018 utlyst søkbare midler innenfor begge programmer med følgende innretninger:

1. Betydelig utvidelse av geografisk nedslagsfelt
2. Utvidelse av aktiviteten med en betydelig bransjesatsing
3. Nasjonale konsortium med spisskompetanse på internasjonalt nivå innenfor en spesifikk bransje

Siva mottok 43 søknader på totalt 144,9 mill. kroner (søknadene inkluderte gjenværende programperioder). Samtlige søknader ble gjennomgått og gitt en grundig vurdering og tilbakemelding. Av de 43 søknadene ble fem innvilget med oppstart januar 2019:

- » Aleap (med Norinnova, BTO, Validé, NTNU TTO og SINTEF TTO): Norsk helsekonsortium (kategori 3)
- » Bergen Teknologioverføring: Bransjemessig utvidelse til finansteknologi (kategori 2)
- » Kunnskapsparken Bodø: Geografisk utvidelse til Lofoten og Vesterålen (kategori 1)
- » Halti næringshage: Geografisk utvidelse til Lyngen og Storfjord (kategori 1)
- » Nordkappregionen næringshage: Geografisk utvidelse til Hammerfest (kategori 1)

De innvilgede søknadene har en total kostnadsramme på 16,45 millioner kroner. Det vil bli en siste utlysning av søkbare midler 1. oktober 2019. Totalt er det satt av 38,6 mill. kroner for gjenværende programperioder ved å bruke oppsparte midler.

## 5.5 Ressursbruk relatert til Sivas programvirksomhet

Totalt Siva 2018	Inkubasjon	Næringshage	Sum
Utbetalte tilskudd	90 555	70 965	161 520
Egne kostnader og tjenestekjøp	17 372	12 396	29 768
Innovasjonsanalyse	623	623	1 246
Utviklingsprosjekt	662	662	1 324
<b>Sum kostnader</b>	<b>109 212</b>	<b>84 646</b>	<b>193 858</b>
herav Siva overhead	12 620	7 237	19 857
<b>Sum forbruk 2018</b>	<b>109 212</b>	<b>84 646</b>	<b>193 858</b>

**Tabell 5.4** Totalt forbruk 2018 av bevilgede midler for programvirksomheten (tall i 1000 kr)

For totale bevilgninger for 2018 fra Nærings- og fiskeridepartementet, Kommunal- og moderniseringsdepartementet og Landbruks- og matdepartementet, samt forbruk fordelt på finansierende departement, se vedlegg 2. Tabellen ovenfor viser forbruket i 2018 for programvirksomheten.

Som vist i tabellen har samlet forbruk for programvirksomheten i 2018 vært 193,9 mill. kroner. Disse fordeler seg med 109,2 mill. kroner på inkubasjonsprogrammet og 84,6 på næringshageprogrammet. I tillegg til programtilskudd fra Siva mottar også noen av programoperatørene tilskudd fra sine respektive fylkeskommuner. Fra fylkeskommunene mottok inkubatorene i 2018 totalt 15,1 mill. kroner i programtilskudd, mens næringshagene mottok totalt 800 000 kr. Dette innebærer at

programvirksomheten totalt sett mottok 209,8 mill. kroner.

Sivas inkubasjons- og næringshageprogram er meldt inn under nye gruppeunntak med virkning 2015-2020, artikkel 27 (Aid for innovation clusters) og artikkel 28 (Innovation Aid for SMEs). Programtilskuddet (både fra Siva og fylkeskommunene) til operatørene utbetales derfor etter disse artiklene.

## 5.6 Bedrifter i inkubasjons- og næringshageprogrammene, samt datagrunnlag for analyser

Dette delkapitlet viser hvor mange bedrifter som var aktive i næringshage- og inkubasjonsprogrammene i 2013-2018. Det redegjøres for hvordan datagrunnlaget er definert og forutsetningene det bygger på. En oversikt over de 34 inkubatorene og 40 næringshagene som var aktive i henholdsvis inkubasjons- og næringshageprogrammene per 31.12.18 finnes i vedlegg 3. I dette vedlegget vises også om inkubatoren/næringshagen ligger innenfor eller utenfor virkeområdet for distriktsrettet investeringsstøtte/det notifiserte regionalstøttekartet.

### 5.6.1 Datagrunnlag for analyser av målbedriftene i inkubasjonsprogrammet

Tabellen nedenfor viser antall bedrifter som var i inkubasjonsprogrammet de ulike årene fordelt på ulike faser.<sup>1</sup> Den viser også hvor mange av bedriftene som hadde avtalestart i årene 2013-2018.

Tabellen viser at antall aktive bedrifter i inkubasjon har økt fra 827 i 2013 til 2 081 i 2018. Økningen fra 2017

til 2018 var på 5 %, mens økningen fra 2016 til 2017 var 24 %. Siva er svært tilfreds med at aktiviteten i programmet fortsetter den positive trenden etter den betydelige økningen som fant sted fra 2016 til 2017. Andelen nye inntak utgjorde 45 % i 2018, mens den i 2017 var 47 %. Dette indikerer at det de siste to årene har vært en betydelig økning i nye bedrifter som tas opp i programmet. Denne økningen synes å ha sammenheng med innføringen av differensiert tilskuddsmodell i 2016.

Når det i årsrapporten ses på effekten av inkubasjonsprogrammet i form av vekst i omsetning og verdiskaping for bedriftene, vil analysene ta utgangspunkt i bedriftene som er i fasen inkubatorbedrift. Avtalestart defineres som det året bedriften ble tatt opp under programmet enten som bedrift i preinkubasjon eller inkubatorbedrift. Det gjøres en kvalitetssikring av dataene<sup>2</sup> og tabellen nedenfor viser hvilket datagrunnlag som gjenstår når denne er gjennomført.

Faser	2013		2014		2015		2016		2017		2018	
	Avtalestart	Totalt	Avtalestart	Totalt	Avtalestart	Totalt	Avtalestart	Totalt	Avtalestart	Totalt	Avtalestart	Totalt
Preinkubasjon	140	175	139	246	199	293	397	504	486	668	525	764
Inkubatorbedrift	220	488	174	623	197	634	284	746	287	885	260	912
Forretningsmessig innovasjon	89	111	71	177	81	212	146	230	163	305	144	315
Postinkubasjon	5	53	7	68	2	85	-	116	-	121	7	90
<b>Totalt</b>	<b>454</b>	<b>827</b>	<b>391</b>	<b>1 114</b>	<b>479</b>	<b>1 224</b>	<b>827</b>	<b>1 596</b>	<b>936</b>	<b>1 979</b>	<b>936</b>	<b>2 081</b>

Tabell 5.5 Antall bedrifter i inkubasjonsprogrammet i 2013-2018 fordelt på faser

1 **Preinkubasjon:** Fasen der en idé videreføres, evalueres og vurderes for opptak til inkubasjonsfasen. **Inkubatorbedrift:** Etablert bedrift hvor det foreligger inkubatoravtale. Bedriften skal være etablert ved opptak, eller så snart som mulig etter opptak. Dette skal være en SMB. **Forretningsmessige innovasjoner:** Prosjekter i inkubasjon som resulterer i en ny avdeling eller et nytt produktområde i en eksisterende bedrift. **Postinkubasjon:** Fasen hvor bedrifter uteksaminert fra inkubasjonsfasen får støtte til videre akselerert vekst gjennom bl.a. fokus på vekststrategier, salg og organisasjonsutvikling og aktivt eierskap. Tabellen tar utgangspunkt i antall bedrifter som har vært aktive i de fire fasene i hele eller deler av rapportåret. **Avtalestart** er målt som det året bedriften for første gang registreres i enten preinkubasjon, inkubatorbedrift eller forretningsmessig innovasjon. Dette betyr at bedriften ikke får nytt avtalestartår når den bytter fase, noe som forklarer at antall bedrifter i postinkubasjon kan ha en økning fra f.eks. 2016 til 2017 uten at noen bedrifter i postinkubasjon har avtalestart i 2017.

2 For å øke datakvaliteten på inkubatorbedriftene som inngår i analysene er følgende bedrifter fjernet fra datagrunnlaget: De vi ikke har informasjon om fra Brønnøysundregistrene. Videre er duplikater fjernet (dvs. at en inkubatorbedrift som har avtale med to eller flere inkubatorer bare telles en gang). Dersom en bedrift har vært inkubatorbedrift tidligere og så blir tatt opp igjen i programmet med en ny inkubatoravtale senere, inkluderes bedriften kun en gang i analysene og da med den eldste avtalestarten.

Inkubatorbedrifter	Datagrunnlag
Avtalestart 2012	281
Avtalestart 2013	277
Avtalestart 2014	216
Avtalestart 2015	234
Avtalestart 2016	272
Avtalestart 2017	337
Avtalestart 2018	86
<b>Totalt antall unike inkubatorbedrifter</b>	<b>1 703</b>

**Tabell 5.6** Antall inkubatorbedrifter som inngår i datagrunnlaget for analyser av effekten av inkubasjonsprogrammet

Tabellen viser at analysene av inkubatorbedriftene baseres på totalt 1 703 unike bedrifter. Jo lengre tid det er siden avtalestart, dess større andel av inkubatorbedriftene er inkludert i datagrunnlaget. Dette skyldes at de fleste inkubatorbedriftene er nyetablerte, og at det derfor går 1-2 år før det blir registrert regnskapstall i Brønnøysundregistrene (f.eks. var det bare 114 bedrifter med avtalestart i 2017 som var inkludert i analysene i fjorårets årsrapport, mens dette har økt til 337 bedrifter i 2018). Videre er det flere

av bedriftene som registreres som ENK i en tidlig fase. Brønnøysundregistrene har ikke regnskapstall for disse.

### 5.6.2 Datagrunnlag for analyser av målbedriftene i næringshageprogrammet

Tabellen nedenfor viser antall bedrifter som var i næringshageprogrammet i 2013-2018 fordelt på ulike tilknytningsformer.<sup>3</sup> Den viser også hvor mange av bedriftene som hadde avtalestart i de ulike årene.

Tabellen viser at det var en stor økning i målbedrifter i næringshageprogrammet fra 2017 til 2018 (15 %). Denne betydelige økningen kan delvis forklares med innføringen av differensiert tilskudd i slutten av 2016. De tre siste årene har nye målbedrifter i næringshageprogrammet utgjort om lag en tredjedel av totalt antall målbedrifter.

Selv om mange av bedriftene i tabell 5.7 ikke er definert som målbedrifter er de viktige for det samlede næringshagemiljøet og tilbudet som målbedriftene får i næringshagen. Effektanalysene relatert til bedriftenes omsetning, verdiskaping og antall ansatte tar imidlertid utgangspunkt kun i målbedriftene. Det gjøres en kvalitetssikring av dataene<sup>4</sup> og tabell 5.8 viser hvilket datagrunnlag som gjenstår når denne er gjennomført.

Tilknytningsform	2013		2014		2015		2016		2017		2018	
	Avtalestart	Totalt	Avtalestart	Totalt	Avtalestart	Totalt	Avtalestart	Totalt	Avtalestart	Totalt	Avtalestart	Totalt
Målbedrifter	560	1 122	357	1 222	380	1 354	558	1 610	541	1 573	619	1 806
Medlemsbedrifter	144	339	84	338	51	292	164	474	81	448	31	421
Prosjekter	133	143	75	120	8	40						
<b>Totalt</b>	<b>837</b>	<b>1 604</b>	<b>516</b>	<b>1 680</b>	<b>439</b>	<b>1 686</b>	<b>722</b>	<b>2 084</b>	<b>622</b>	<b>2 021</b>	<b>650</b>	<b>2 227</b>

**Tabell 5.7** Antall bedrifter i næringshageprogrammet pr 31.12 i 2013-2018 fordelt på tilknytningsformer

3 **Målbedrift:** SMB-bedrift som driver næringsvirksomhet og har mål om utvikling og vekst. Bedriften blir tilknyttet næringshagen gjennom en målbedriftsavtale og en utviklingsplan. **Prosjekt:** Felles prosjekter mellom flere målbedrifter (avsluttet i 2016). **Medlemsbedrift:** Bedrift som ikke har målbedriftsavtale, men har tilknytning til næringshagen og utgjør en viktig del av næringshagemiljøet. En medlemsbedrift kan ikke motta innovasjonsstøtte gjennom programmet.

4 For å øke datakvaliteten er følgende målbedrifter fjernet fra datagrunnlaget: 1) De som ikke har tall fra Brønnøysundregistrene (bl.a. fordi de mangler organisasjonsnummer eller er registrert som ENK). 2) Duplikater (dvs. at en målbedrift som har gått ut av program og kommet inn igjen på et senere tidspunkt, bare telles en gang. I tillegg telles en målbedrift som er i flere næringshager bare en gang).

Målbedrifter	Datagrunnlag
Avtalestart 2012	558
Avtalestart 2013	548
Avtalestart 2014	373
Avtalestart 2015	393
Avtalestart 2016	564
Avtalestart 2017	535
Avtalestart 2018	546
<b>Totalt antall unike målbedrifter</b>	<b>3 517</b>

**Tabell 5.8** *Antall målbedrifter som inngår i datagrunnlaget for analyser av målbedriftene i næringshageprogrammet<sup>5</sup>*

Tabellen viser at analysene av målbedriftene baseres på totalt 3 517 unike målbedrifter. Det er en høyere andel av målbedriftene som inngår i analysene for næringshageprogrammet sammenlignet med inkubasjonsprogrammet. Dette skyldes hovedsakelig at det er eldre bedrifter i næringshagene enn i inkubatorene.

### 5.6.3 Variabler som inngår i analysene av begge

#### programmene

Analysene i dette kapitlet bygger på data om inkubasjons- og målbedriftene som er i henholdsvis inkubasjons- og næringshageprogrammet.

Følgende data om bedriftene er hentet fra Sivas rapporteringssystem (AVI):

- » Basisinformasjon (navn, organisasjonsnummer, etableringsdato, fylke, kvinne/mann i ledende stillinger)
- » Programinformasjon (avtalestart og -slutt, fase for inkubatorbedriftene, type tilknytning for målbedriftene)
- » Antall ansatte, omsetning, driftsresultat og lønnskostnader. Innhentingen av disse dataene starter det året bedriften har avtalestart (ref tabell 5.6 og tabell 5.8) og fortsetter så lenge det finnes data for bedriften i Brønnøysundregisteret. Disse regnskapstallene importeres inn i AVI fra Brønnøysundregistrene via Biznode.

<sup>5</sup> I dette datagrunnlaget inngår alle som har vært målbedrifter i løpet av 2013-2018 og som har data for antall ansatte og/eller data for omsetning og verdiskaping. Dette inkluderer også de som har endret status mellom målbedrift, prosjekt og/eller medlemsbedrift i løpet av perioden. For de som har endret status benyttes avtalestart som det året de først opptrer som målbedrift.



## 5.7 Styringsindikatorer relatert til programvirksomheten

Styringsindikatorene består av to effektindikatorer (vekst i omsetning og vekst i verdiskaping i bedriftene) og en resultatindikator (kundetilfredshet). Formålet med effektindikatorene er å avdekke hvorvidt bedriftene i inkubatorene og næringshagene opplever vekst målt ved økonomisk aktivitet. Dette gir en indikasjon på om inkubatorene og næringshagene har en merverdi i form av å tilrettelegge for bedriftenes utvikling. Omsetning og verdiskaping (driftsresultat + lønnskostnader) måles i kroner, mens endringen måles i intervaller av prosentvis årlig vekst eller reduksjon.<sup>6</sup>

### 5.7.1 Vekst i omsetning og verdiskaping i inkubatorbedriftene i inkubasjonsprogrammet

#### Omsetning og omsetningsendring for inkubatorbedriftene i inkubasjonsprogrammet

Tabellen nedenfor viser omsetning i 2012-2018 for inkubatorbedriftene fordelt på avtalestart.

Totalt har inkubatorbedriftene akkumulert omsetning i hele perioden på 26,4 mrd. kroner. Tabell 5.9 viser at

inkubatorbedriftene som hadde avtalestart i 2014 har en vesentlig høyere gjennomsnittlig omsetning enn øvrige bedriftskull. Videre har bedriftene med avtalestart i 2017 hatt en betydelig vekst i omsetningen fra 2016 til 2017, noe som skyldes at flere av disse bedriftene ikke hadde regnskapstall for 2016. For et mer nyansert bilde av størrelsen på inkubatorbedriftene, vises det til vedlegg 4. Her fremgår det at det er et fåtall av inkubatorbedriftene som har høy omsetning, og at i de ulike årene har omlag en femtedel av bedriftene null i omsetning. Dette indikerer at for mange av inkubatorbedriftene tar det tid å skaffe seg et inntektsgrunnlag.

#### Endring i omsetningen for inkubatorbedriftene

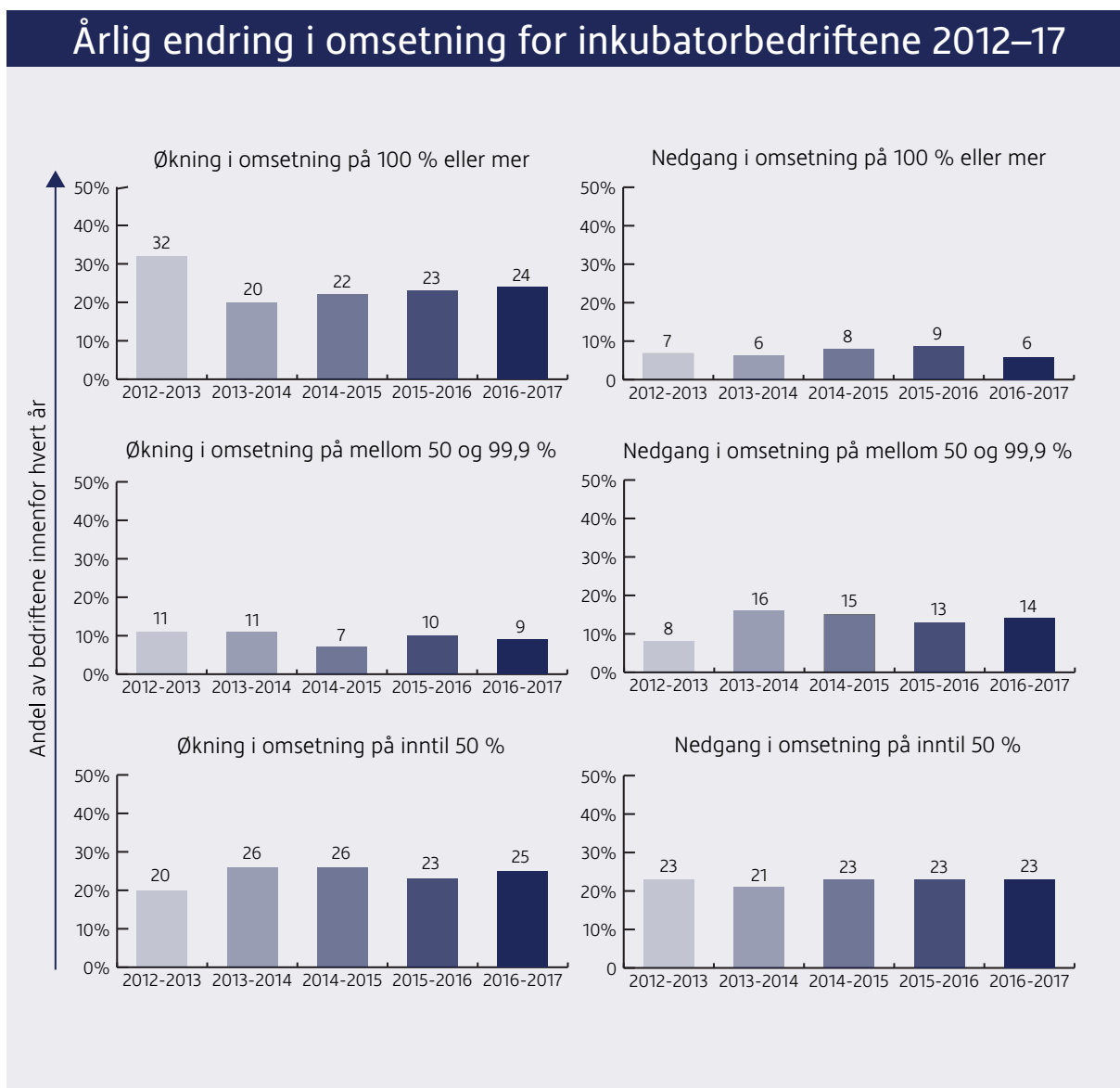
Figur 5.1 viser årlig endring i omsetning i perioden 2012 til 2017 for inkubatorbedriftene. Årlig endring i omsetning er definert i ulike intervaller og figuren viser andel inkubatorbedrifter i de ulike intervallene fordelt på perioder.<sup>7</sup> Tabellen som er grunnlaget for Figur 5.1 finnes i vedlegg 4.

Omsetning	Avtalestart							Akkumulert	
	Før 2013	2013	2014	2015	2016	2017	2018	Omsetning	n
2012	556,6	344,2						<b>900,8</b>	326
2013	838,5	549,0	1 215,1					<b>2 602,6</b>	513
2014	962,3	1 136,3	1 514,1	575,9				<b>4 188,6</b>	702
2015	976,0	1 172,2	2 010,5	789,4	230,4			<b>5 178,5</b>	954
2016	1 050,6	1 161,8	2 417,9	932,8	515,5	116,4		<b>6 195,0</b>	1 255
2017	997,9	1 244,8	1 293,5	691,2	637,7	2 362,0	89,9	<b>7 317,0</b>	1 421
<b>Totalt</b>	<b>5 381,9</b>	<b>5 608,3</b>	<b>8 451,1</b>	<b>2 989,3</b>	<b>1 383,6</b>	<b>2 478,4</b>	<b>89,9</b>	<b>26 382,5</b>	

Tabell 5.9 Total omsetning 2012-2017 for inkubatorbedriftene basert på avtalestart (beløp i millioner)

6 Antall bedrifter med f.eks. avtalestart i 2013 kan bli høyere i 2014 enn 2013. Dette skyldes at noen av bedriftene som ble tatt opp i program i 2013 ikke hadde levert regnskap for 2012, men har gjort dette for 2013. Det at antall bedrifter kan gå ned fra 2013 til 2014 skyldes at noen bedrifter har fått status «ikke aktiv» i Brønnøysundregistrene (kan f.eks. skyldes at de har gått konkurs, blitt kjøpt opp eller avvirket). Dette vil gjelde for bedrifter i begge programmene.

7 Tabellene inkluderer bare bedrifter som hadde omsetning større enn kr 0 i utgangspunktåret og de bedriftene som hadde omsetning på kr 0 eller mer i året etter utgangspunktåret (altså at de ikke var «missing» data).



**Figur 5.1** Årlig endring i omsetning i perioden 2012–2017 for inkubatorbedriftene.

Verdiskaping	Avtalestart							Akkumulert	
	Før 2013	2013	2014	2015	2016	2017	2018	Verdiskaping	n
2012	102,85	132,86						<b>235,71</b>	326
2013	241,79	190,34	216,7					<b>648,83</b>	513
2014	242,68	383,98	274,17	124,02				<b>1 024,85</b>	702
2015	203,1	123,1	425,85	141,9	-177,47			<b>716,48</b>	954
2016	154,85	213,93	518,52	150,36	-181,2	27,84		<b>884,3</b>	1 255
2017	110,46	259,81	332,98	74,4	-299,25	726,59	2,6	<b>1 207,59</b>	1 421
<b>Totalt</b>	<b>1 055,73</b>	<b>1 304,02</b>	<b>1 768,22</b>	<b>490,68</b>	<b>-657,92</b>	<b>754,43</b>	<b>2,6</b>	<b>4 717,76</b>	

**Tabell 5.10** Total verdiskaping 2012-2017 for inkubatorbedriftene basert på avtalestart (beløp i millioner)

Avhengig av hvilke årlige endringstall det ses på opplever fra 54,3 % til 61,6 % av inkubatorbedriftene årlig vekst i omsetningen. Blant bedriftene med årlig vekst har den største andelen en fordobling eller mer av omsetningen. Det er fra 5,8 % til 8,6 % av inkubatorbedriftene som har en årlig reduksjon i omsetningen på 100 %. I alle årene er det en signifikant større andel inkubatorbedrifter som har mer enn en dobling av omsetningen enn de som har en reduksjon på 100 %.

#### Verdiskaping og endring i verdiskaping for inkubatorbedrifter i inkubasjonsprogrammet

Tabellen ovenfor viser verdiskaping (driftsresultat + lønnskostnader) i 2012-2017 for inkubatorbedriftene fordelt på avtalestart.

Totalt har inkubatorbedriftene en akkumulert verdiskaping på 4,7 mrd. kroner for årene 2012-2017. Tabell 5.10 viser at inkubatorbedriftene med avtalestart i 2016 totalt har en negativ verdiskaping i perioden 2015-2017. Blant bedriftene med avtalestart i 2016 er det ett

selskap som har hatt en total verdiskaping på minus 580 millioner i perioden 2015-2017. For et mer nyansert bilde av størrelsen på inkubatorbedriftene, vises det til vedlegg 4. Her fremgår det at det er et fåtall av inkubatorbedriftene som har svært høy verdiskaping, og at gjennomsnittlig verdiskaping de ulike årene varierer fra 704 623 kroner til 1,46 millioner kroner.

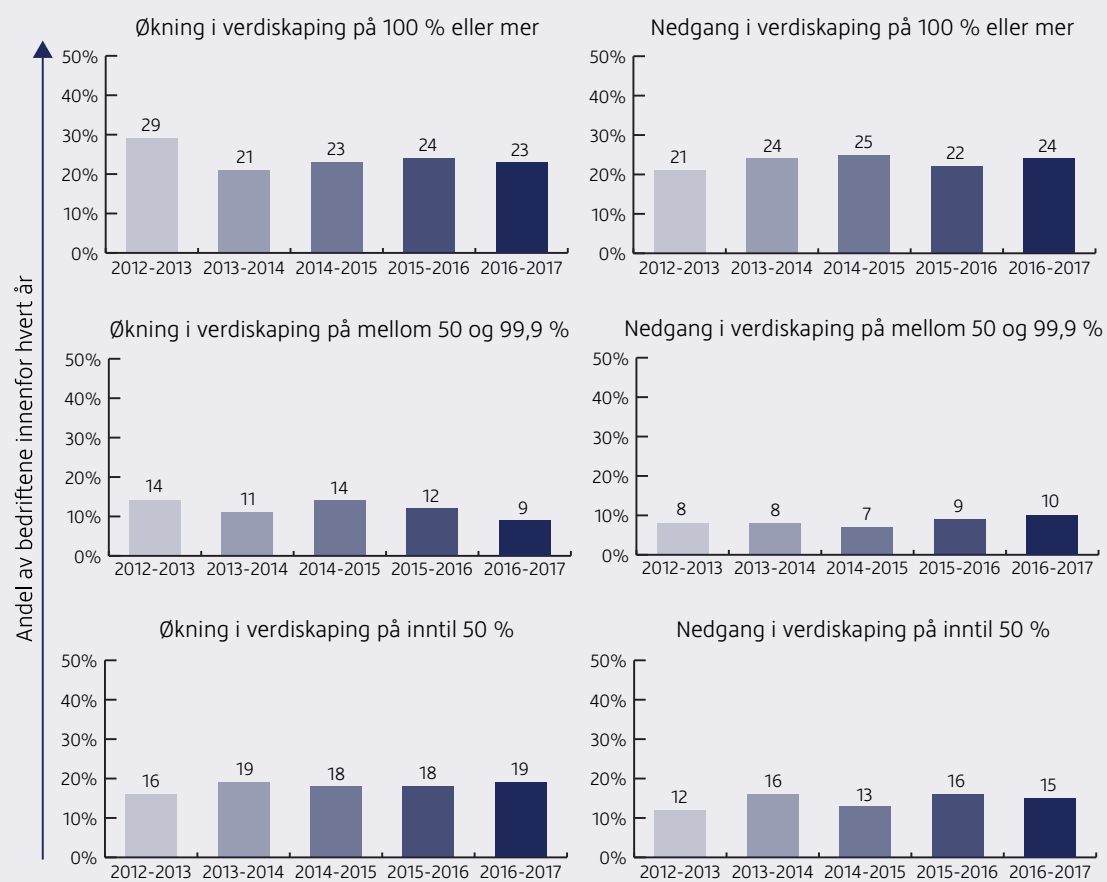
#### Endring i verdiskaping for inkubatorbedriftene

Figur 5.2 viser årlig endring i verdiskaping i perioden 2012 til 2017 for inkubatorbedriftene. Endring i verdiskaping er definert i ulike intervaller og figuren viser andel målbedrifter i de ulike intervallene.<sup>8</sup> Tabellen som er grunnlaget for figuren finnes i vedlegg 4.

I underkant av en fjerdedel av inkubatorbedriftene hadde en årlig nedgang på 100 % eller mer i verdiskapingen. Uavhengig av hvilke perioder det ses på opplever omlag halvparten av inkubatorbedriftene årlig vekst i verdiskapingen (andelen varierer fra 50,7 % til 58,9 %).

<sup>8</sup> Tabellene inkluderer bare inkubatorbedrifter som ikke hadde verdiskaping lik 0 i utgangspunktåret.

## Årlig endring i verdiskaping for inkubatorbedriftene 2012–17



Figur 5.2 Årlig endring i verdiskaping i perioden 2012 til 2017 for inkubatorbedriftene

### 5.7.2 Vekst i omsetning og verdiskaping i målbedriftene i næringshageprogrammet

#### Omsetning og endring i omsetning for målbedrifter i næringshageprogrammet

Tabellen nedenfor viser omsetning i 2012-2017 for målbedriftene fordelt på avtalestart. Totalt har målbedriftene i næringshageprogrammet en akkumulert omsetning 2012-2017 på 234,16 mrd. kroner. Tabell 5.11 indikerer at målbedriftene med avtalestart før 2013 og i 2016 har en høyere gjennomsnittlig omsetning enn øvrige bedriftskull. For et mer nyansert bilde av størrelsen på målbedriftene, vises det til vedlegg 5. Her fremgår det at det er et fåtall av målbedriftene har svært høy omsetning. Rundt halvparten av målbedriftene har inntil 5 mill. kroner i omsetning uavhengig av hvilket år omsetningen måles. Det fremgår videre at målbedriftene i næringshageprogrammet har en vesentlig høyere omsetning enn inkubatorbedriftene. Dette er som forventet gitt hvilke bedrifter som er målgruppen for disse to programmene.

#### Endring i omsetningen for målbedriftene i næringshageprogrammet

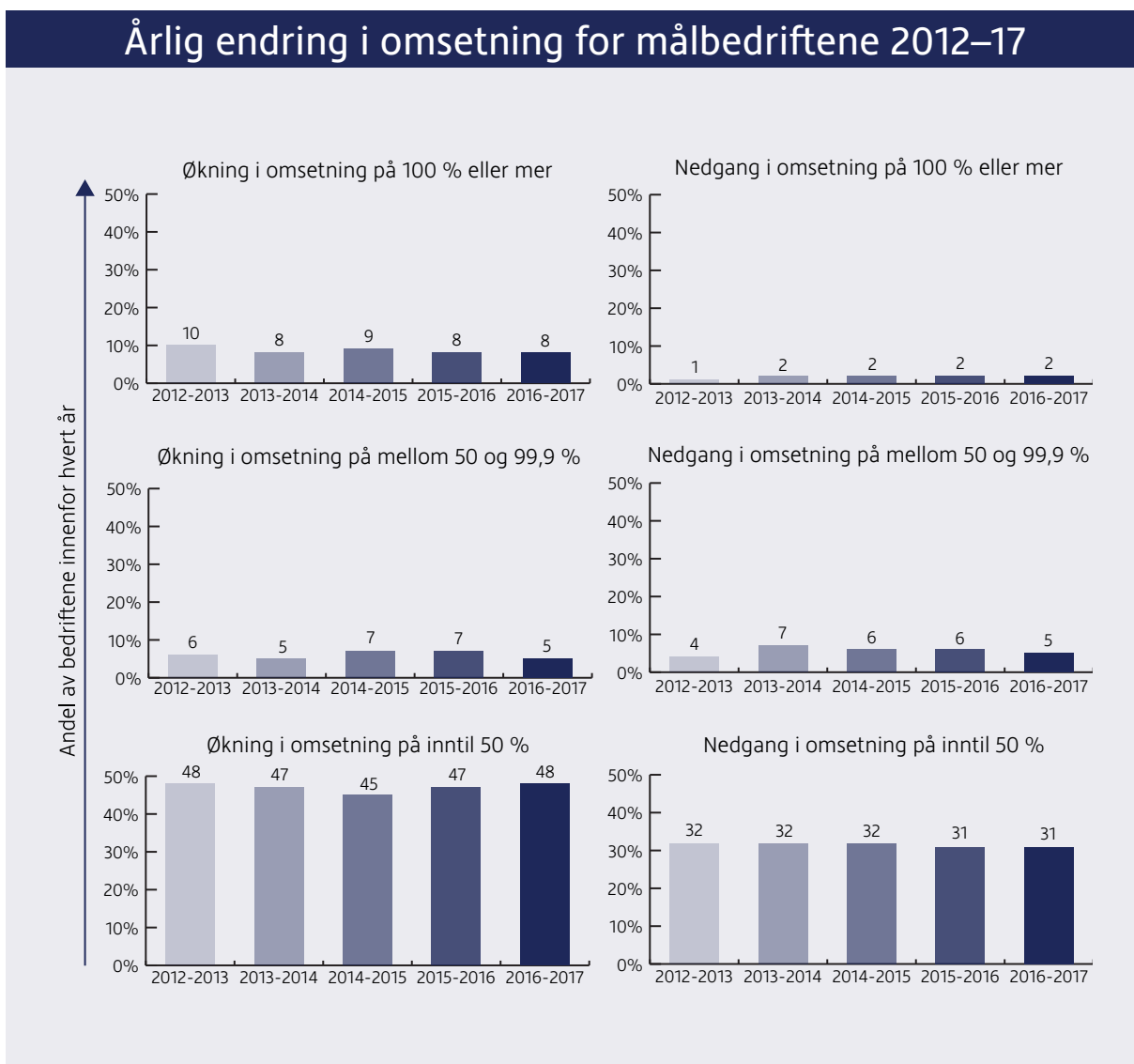
Figur 5.3 viser årlig endring i omsetning i perioden 2012 til 2017 for målbedriftene i næringshageprogrammet. Endring i omsetning er definert i ulike intervaller. Figuren viser andel målbedrifter i de ulike intervallene fordelt på de ulike periodene.<sup>9</sup> Tabellen som er grunnlaget for Figur 5.3 finnes i vedlegg 5.

Uavhengig av hvilke bedriftsårskull og årlige omsetningsendringer det ses på opplever mer enn halvparten av bedriftene i næringshagene årlig vekst i omsetningen (andelen varierer fra 59,5 % til 62,7 %). Dersom alle bedriftskullene ses samlet synes det å være stabilt at om lag en fjerdedel av bedriftene opplever en reduksjon i omsetningen på inntil 25 % hvert år. Det er en signifikant større andel målbedrifter som hadde mer enn en dobling av omsetningen enn de som hadde en reduksjon på 100 %.

Omsetning	Avtalestart							Akkumulert	
	Før 2013	2013	2014	2015	2016	2017	2018	Omsetning	n
2012	12,27	5,81						<b>18,08</b>	796
2013	13,17	6,61	4,08					<b>23,86</b>	1 051
2014	14,55	6,84	4,24	3,96				<b>29,59</b>	1 304
2015	14,85	7,07	4,02	4,78	13,57			<b>44,29</b>	1 625
2016	15,94	7,21	4,09	5,32	16,74	5,72		<b>55,02</b>	1 979
2017	16,45	7,4	4,23	5,24	18,32	6,19	5,49	<b>63,32</b>	2 255
<b>Totalt</b>	<b>87,23</b>	<b>40,94</b>	<b>20,66</b>	<b>19,3</b>	<b>48,63</b>	<b>11,91</b>	<b>5,49</b>	<b>234,16</b>	

**Tabell 5.11** Total omsetning 2012-2017 for målbedriftene i næringshageprogrammet basert på avtalestart (beløp i milliarder)

<sup>9</sup> Tabellene inkluderer bare bedrifter som hadde omsetning større enn kr 0 i utgangspunktåret og de bedriftene som hadde omsetning på kr 0 eller mer i året etter utgangspunktåret (altså at de ikke var missing data).



**Figur 5.3** Årlig endring i omsetning i perioden 2012 til 2017 for målbedriftene

Verdiskaping	Avtalestart							Akkumulert	
	Før 2013	2013	2014	2015	2016	2017	2018	Verdiskaping	n
2012	3,54	1,86						<b>5,4</b>	804
2013	3,93	2,28	1,12					<b>7,33</b>	1 052
2014	4,12	2,23	1,13	1,49				<b>8,97</b>	1 305
2015	4,16	2,32	1,18	1,76	3,55			<b>12,97</b>	1 625
2016	4,38	2,36	1,24	2,00	5,6	1,83		<b>17,41</b>	1 979
2017	4,47	2,45	1,26	1,92	5,58	1,94	1,78	<b>19,4</b>	2 256
<b>Totalt</b>	<b>24,6</b>	<b>13,5</b>	<b>5,93</b>	<b>7,17</b>	<b>14,73</b>	<b>3,77</b>	<b>1,78</b>	<b>71,48</b>	

**Tabell 5.12** Total verdiskaping 2012-2017 for målbedriftene basert på avtalestart (beløp i milliarder)

### Verdiskaping og endring i verdiskaping for målbedrifter i næringshageprogrammet

Tabellen ovenfor viser verdiskaping (driftsresultat + lønnskostnader) i 2012-2017 for målbedriftene fordelt på avtalestart.

Totalt har bedriftene i næringshageprogrammet en akkumulert verdiskaping på 71,48 mrd. kroner for årene 2012-2017. For et mer nyansert bilde av størrelsen på målbedriftene, vises det til vedlegg 5. Her fremgår det at det er et fåtall av målbedriftene som har svært høy verdiskaping, og at gjennomsnittlig verdiskaping de ulike årene varierer fra 6,7 mill. kroner til 8,8 mill. kroner.

### Endring i verdiskapingen for målbedriftene i næringshageprogrammet

Figur 5.4 viser årlig endring i verdiskaping i perioden 2012 til 2017 for målbedriftene i næringshageprogrammet. Endring i verdiskaping er definert i ulike intervaller og figuren viser andel målbedrifter i de ulike intervallene.<sup>10</sup> Tabellen som er grunnlaget for figuren finnes i vedlegg 5.

Uavhengig av hvilke bedriftsårskull og årlige verdiskapingsendringer det ses på opplever mer enn halvparten av målbedriftene i næringshagene vekst i verdiskapingen hvert år (andelen varierer fra 57,1 % til

60,8 %). Det er høyest andel målbedrifter som har en økning i verdiskapingen på inntil 50 % alle årene. Hvert år er det en større andel målbedrifter som har mer enn en dobling av verdiskapingen sammenlignet med dem som har en nedgang på 100 % eller mer.

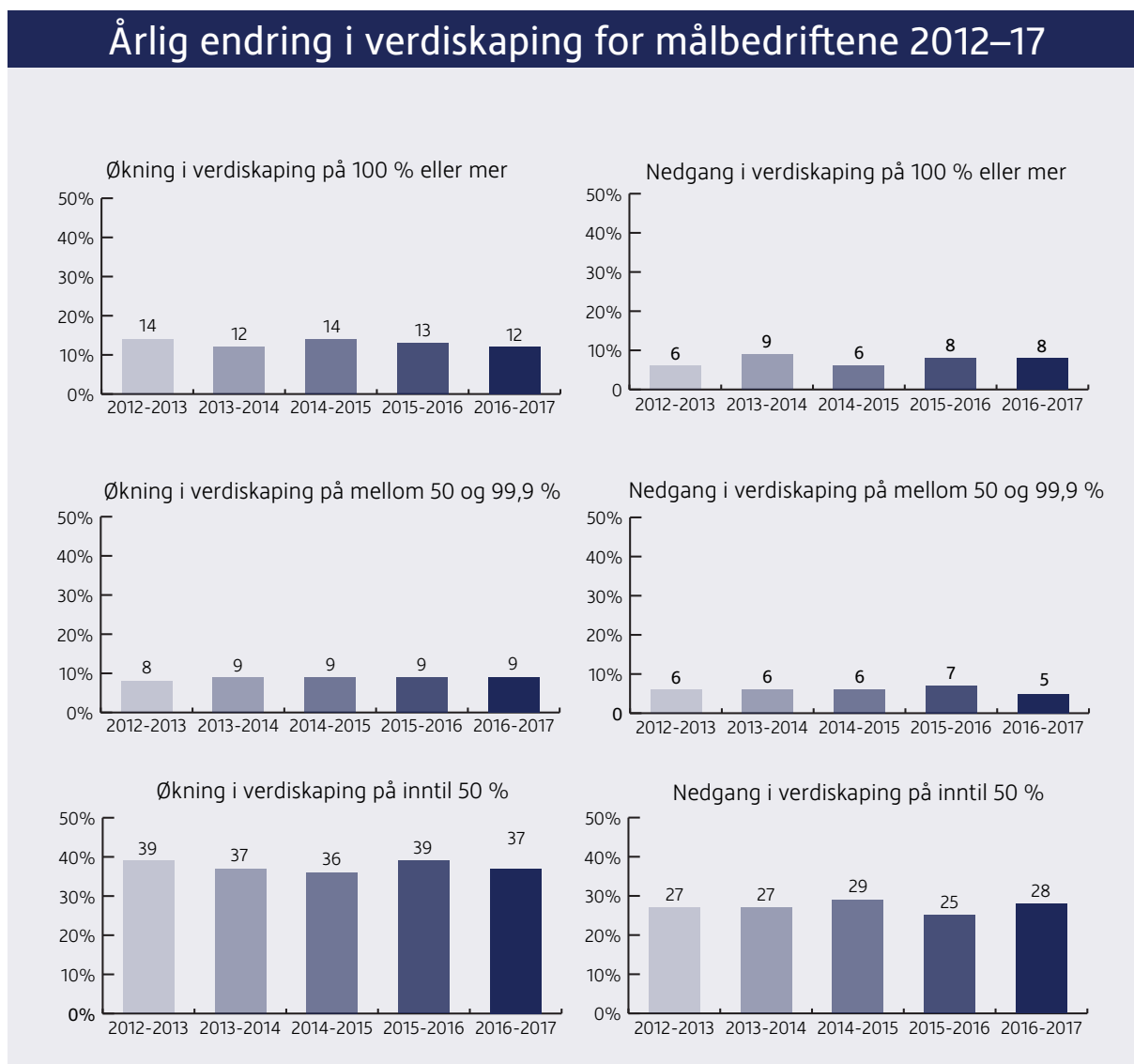
### 5.7.3 Kundetilfredshet og addisjonalitet

Overordnet kundetilfredshet og addisjonalitet er avdekket gjennom en spørreundersøkelse til følgende målgrupper i Sivas inkubasjons- og næringshageprogram:

1. Daglig ledere i målbedriftene i næringshagene: 1787 utsendte spørreskjema; 776 svar; 43 % svarrate
2. Daglig ledere i målbedriftene i inkubatorene: 1762 utsendte spørreskjema; 775 svar; 44 % svarrate
3. Inkubatorledere: 33 utsendte spørreskjema; 30 svar; 91 % svarrate
4. Næringshageledere: 40 utsendte spørreskjema; 38 svar; 95 % svarrate
5. Daglig ledere i kunnskaps-/forskningsparker: 24 utsendte spørreskjema; 17 svar; 71 % svarrate

Svarprosenten for årets undersøkelse må karakteriseres som meget god blant de fem målgruppene. Svarrater godt over 40 % ved innsamling av data blant bedrifter/

<sup>10</sup> Tabellene inkluderer bare målbedrifter som ikke hadde verdiskaping lik 0 i utgangspunktåret.

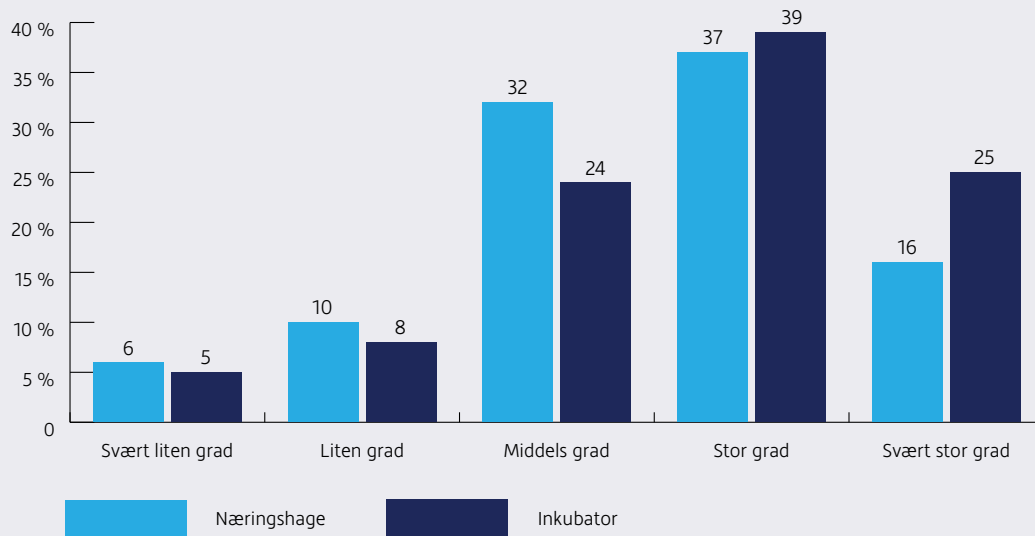


**Figur 5.4** Årlig endring i verdiskaping i perioden 2012 til 2017 for målbedriftene

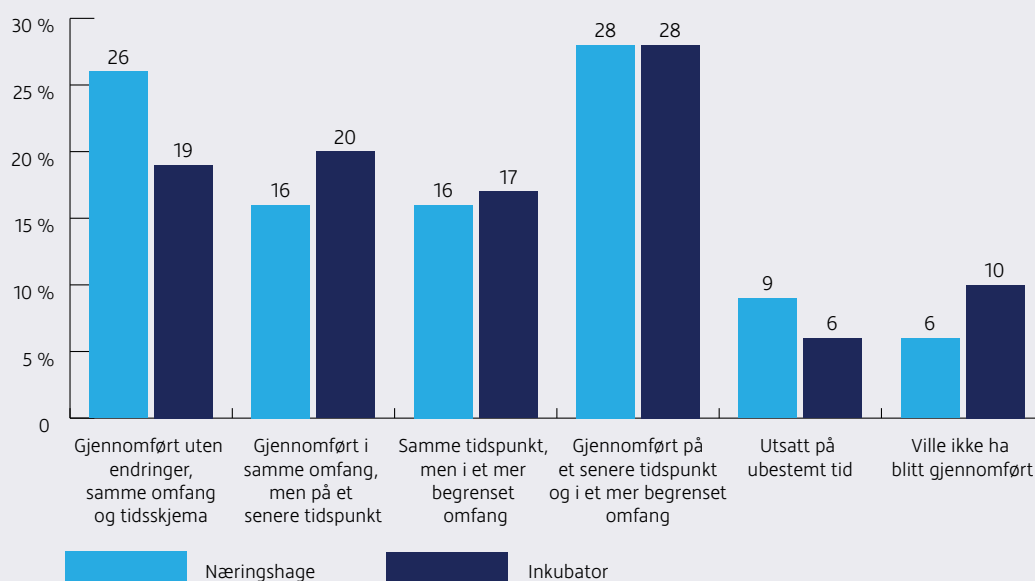


## Relevans og utviklingsarbeid

Alt tatt i betraktning, i hvilken grad mener du at næringshage-/inkubatormiljøet er relevant for utvikling av din bedrift?



Hva ville skjedd med din bedrifts/prosjekts utviklingsarbeid dersom den ikke hadde blitt tilknyttet næringshage-/inkubatormiljøet?



Figur 5.5 Overordnede indikator på kundetilfredshet og adisjonalitet

gründere, og over 70 % blant ledere, er svært høyt, spesielt om man ser dette i et internasjonalt perspektiv. Nedenfor oppsummeres hovedfunnene:

**Målbedrifter i inkubatorene og næringshagene**

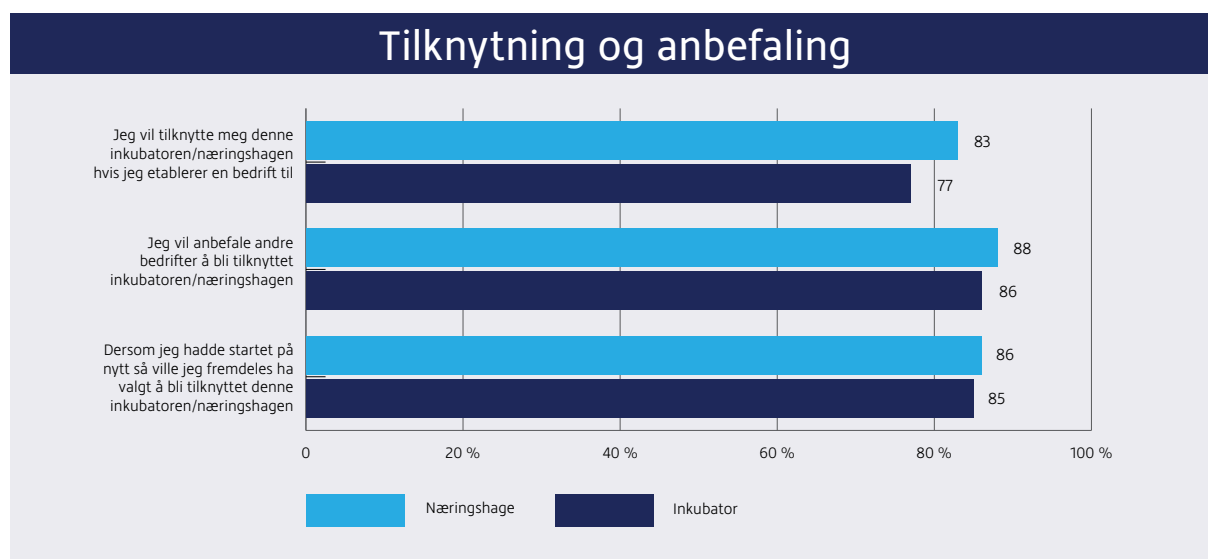
Følgende spørsmål er innarbeidet som overordnet indikator på kundetilfredshet blant målbedrifter i inkubatorer og næringshager: Alt tatt i betraktning, i hvilken grad mener du at næringshagemiljøet/inkubatormiljøet er relevant for utvikling av din bedrift? Figur 5.5 viser at 84 % av målbedriftene i næringshagene er fra «middels til svært stor grad» enig i denne påstanden, mens 53 % oppgir at de er i stor grad/svært stor grad enig. Samme figur viser at 87 % av målbedriftene i inkubator er fra «middels til i svært stor grad» enig i påstanden, mens 64 % er enig i stor grad/svært stor grad. Disse resultatene ligger på samme nivå som fjorårets undersøkelse.

For å måle overordnet opplevd addisjonalitet ble følgende spørsmål stilt: Hva ville skjedd med utviklingsarbeidet dersom bedriften ikke hadde blitt tilknyttet næringshage-/inkubatormiljøet? Figur 5.5 viser at på dette spørsmålet svarer 76 % av målbedriftene i næringshagene at tilknytningen til næringshagemiljøet

har vært addisjonalt, mens 43 % rapporterer om høy addisjonalitet (utviklingsarbeidet ville blitt gjennomført på et senere tidspunkt og i et mer begrenset omfang, utsatt på ubestemt tid, eller ikke blitt gjennomført). Hele 81 % av målbedriftene i inkubatorene rapporterer om addisjonalitet, der 44 % rapporterer høy addisjonalitet. Det har vært en økning i addisjonaliteten fra 2017 til 2018, og den positive trenden fra tidligere år synes dermed å fortsette. En fornøyd målbedrift sier det slik:

**«Har aldri vært der vi er i dag uten inkubatoren»**

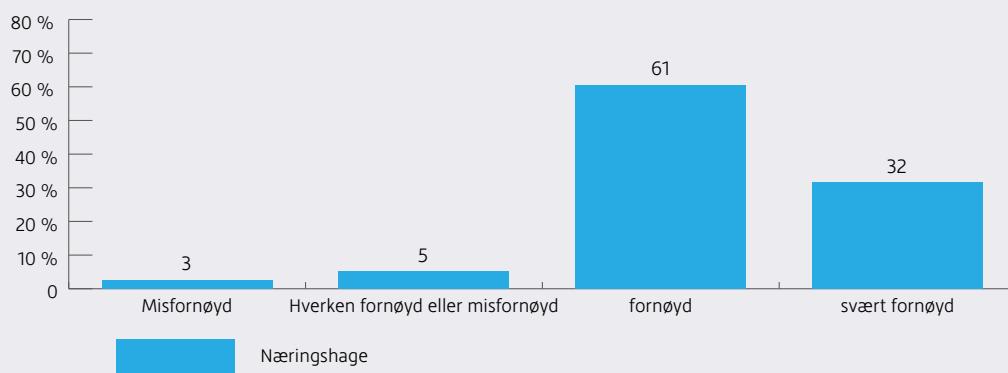
Tre tilleggsspørsmål ble inkludert i årets undersøkelse for en enklere måling av addisjonalitet blant målbedriftene. Som Figur 5.6 viser var henholdsvis 86 % av målbedriftene i næringshagene og 85 % av målbedriftene i inkubatorene enig/svært enig i følgende påstand: «Hvis jeg hadde muligheten til å gjøre ting på nytt ville jeg fremdeles ha valgt å bli tilknyttet denne næringshagen/inkubatoren». Videre var 83 % av målbedriftene i næringshagene og



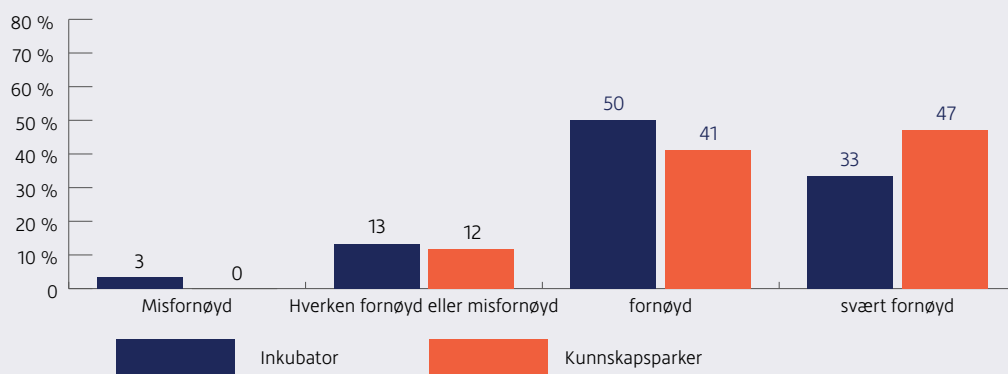
Figur 5.6 Prosent som er enig/svært enig i påstandene

## Bidrag til organisasjonens hovedoppgaver

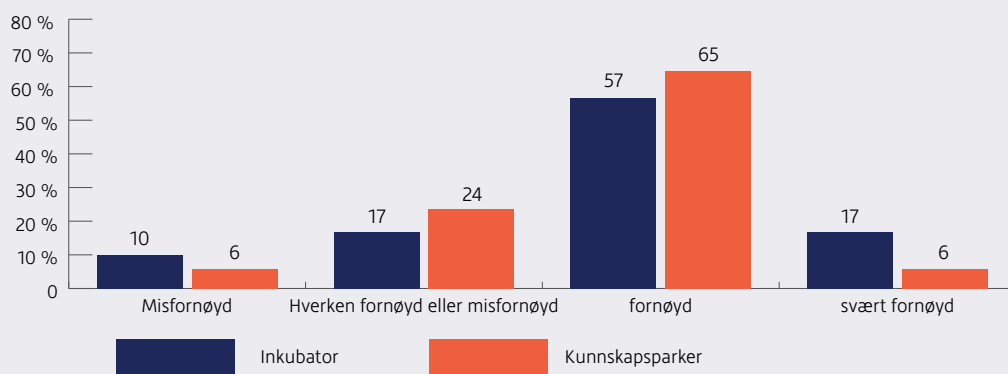
### Utvikle attraktive arbeidsplasser



### Kommersialisere gode ideer til vekstbedrifter



### Bidra til ny vekst i etablert næringsliv



**Figur 5.7** Hvordan bidrar Sivas program til å nå din organisasjons hovedoppgaver? En av av din organisasjons hovedoppgaver er å bidra til kommersialisering, ny vekst og nye attraktive arbeidsplasser. Ut i fra din posisjon som leder hos en programoperatør, hvor fornøyd er du med Sivas program?

77 % av målbedriftene i inkubatorene enig/svært enig i påstanden «Hvis jeg en gang skal drive/etablere en annen bedrift, ville jeg ønsket å bli tilknyttet denne næringshagen/inkubatoren (igjen)». For påstanden «Jeg vil anbefale andre bedrifter å bli tilknyttet denne inkubatoren/næringshagen» var 86 % av målbedriftene i inkubatorene og 88 % av målbedriftene i næringshagene enig eller svært enig i dette. Fra kundetilfredshetsundersøkelsen. En fornøyd målbedrift sier det enkelt:

**«Helt avgjørende for min bedrift å kunne benytte meg av næringshagens ressurser både i utvikling og produksjon.»**

#### Ledere i inkubatorer, næringshager og kunnskapspark

Undersøkelsen inneholder overordnede spørsmål om Sivas inkubasjons- og næringshageprogrammer, vurdert av ledere for inkubatorer, kunnskapspark (med inkubator) og næringshager. Følgende spørsmål om overordnet tilfredshet ble stilt til ledere av næringshage: «En av hovedoppgavene til en næringshage er å utvikle attraktive bedrifter og arbeidsplasser utenfor de større byene i Norge. Alt tatt i betraktning, og ut i fra din posisjon som næringshageleder, hvor fornøyd er du med hvordan Sivas næringshageprogram bidrar til dette?» Som Figur 5.7 viser er 93 % av lederne for næringshagene fornøyd/svært fornøyd med Sivas næringshageprogram.

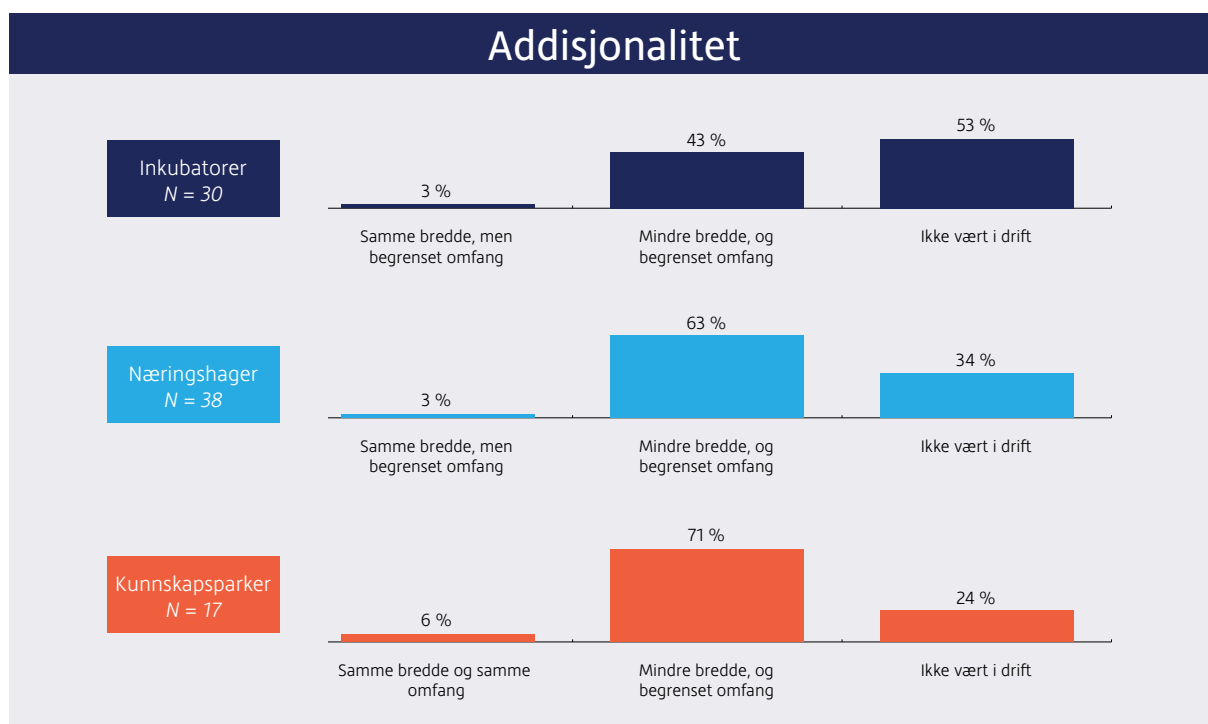
Videre ble følgende to spørsmål stilt til ledere for inkubator og kunnskapspark (med inkubator): «En av oppgavene til en inkubator er å bidra til å kommersialisere gode ideer til vekstbedrifter. Alt tatt

i betraktning, og ut i fra din posisjon som leder av inkubator/kunnskapspark, hvor fornøyd er du med hvordan Sivas inkubasjonsprogram bidrar til dette?» Figur 5.7 viser at henholdsvis 83 % av inkubatorlederne var fornøyd/svært fornøyd, mens 88 % av lederne av kunnskapspark var fornøyd/svært fornøyd. Det andre spørsmålet på overordnet kundetilfredshet var: «En av oppgavene til en inkubator er å bidra til ny vekst i etablerte virksomheter. Alt tatt i betraktning, og ut i fra din posisjon som leder av inkubator/kunnskapspark, hvor fornøyd er du med hvordan Sivas inkubasjonsprogram bidrar til dette?». Her var 74 % av inkubatorlederne fornøyd/svært fornøyd, mens 71 % av kunnskapsparklederne var fornøyd/svært fornøyd.

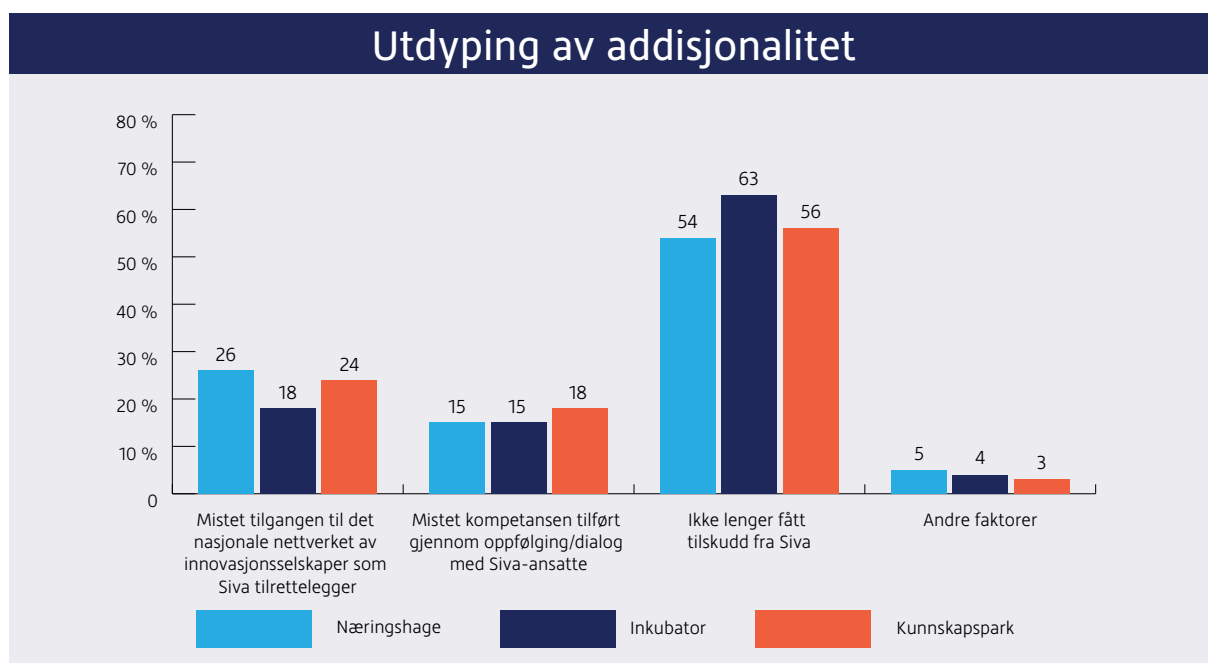
Inkubatorlederne, næringshagelederne og lederne i kunnskapspark med inkubator ble videre bedt om å vurdere hva som ville skjedd dersom inkubatoren/næringshagen ikke var en del av Sivas inkubasjons-/næringshageprogram. Dette er en overordnet indikator på addisjonalitet vurdert av disse lederne, og funnene vises i Figur 5.8.

Samtlige næringshageledere angir at Sivas næringshageprogram har en positiv effekt på bredde i næringshagens tilbud og/eller omfang. 34 % rapporterer at næringshagen ikke ville vært i drift uten tilknytning til Sivas næringshageprogram, mens 63 % oppgir at næringshagen ville hatt både mindre bredde i tilbudet og begrenset omfang.

Samtlige inkubatorledere angir også at Sivas inkubasjonsprogram har en positiv effekt på bredde i tilbudet og/eller omfang i inkubatoren. 53 % hevder at inkubatoren ikke ville vært i drift, mens 43 % oppgir at inkubatoren ville hatt både mindre bredde i tilbudet og begrenset omfang uten deltakelse i Sivas inkubasjonsprogram. Disse vurderingene støttes av ledere for kunnskapsparkene hvor 24 % vurderer det slik at inkubatoren ikke ville vært i drift uten Sivas inkubasjonsprogram og 71 % mener at inkubatoren ville



Figur 5.8 Hva ville skjedd med din inkubator/næringshage dersom den ikke hadde vært del av Sivas program?



Figur 5.9 Utdyping av ledernes vurdering av addisjonaltet

hatt både mindre bredde og omfang uten programmet. 6 % (1 respondent) mener imidlertid at inkubatoren ville vært drevet uten endringer.

Figur 5.9 viser hvilke momenter som lederne vektla i sitt svar på betydningen av Sivas bistand for deres inkubator/næringshage (lederne ble bedt om å fordele 100 poeng på ulike faktorer som påvirket svaret om addisjonaliteten til Sivas program). Her fremgår det at det finansielle tilskuddet utgjør over 50 % av Sivas addisjonalitet slik lederne vurderer det, noe som er naturlig. Flere av ledere vektlegger bidraget fra Siva i form av tilført kompetanse og nasjonale nettverk av andre innovasjonsselskap som viktig, og dette utgjør fra 33 % til 42 % av vurderingene deres omkring addisjonalitet. En leder for en kunnskapspark sier det slik: «Det å være del av et nasjonalt fellesskap er viktig. Finansieringen er viktig - både pengene, men også den status det gir å bli godkjent for Siva-finansiering».

Lederne ble videre bedt om å ta stilling til ulike påstander om Siva, som vist i Figur 5.10. Figuren viser at Siva jevnt over får svært gode skussmål fra lederne av inkubatorer, næringshager og kunnskapspark. Lederne synes spesielt at samarbeidet med Siva fungerer godt, og at Sivas nettverk gir verdi. Samtidig er bare 45 % av

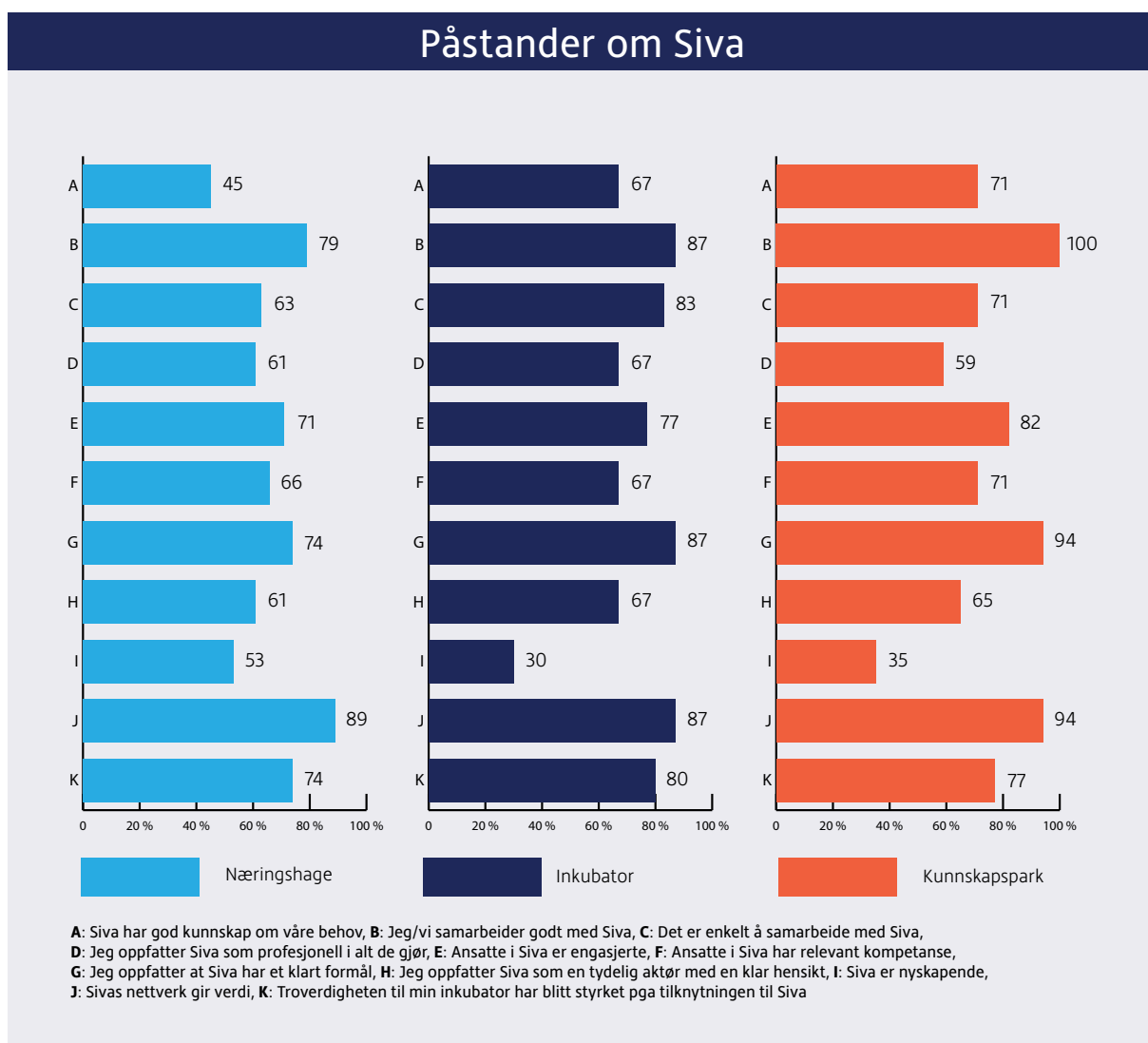
næringshagelederne enig eller svært enig i at Siva har god kjennskap til deres behov. Tilsvarende andel for inkubatorene og kunnskapsparken er henholdsvis 67 % og 71 %.

### Konklusjon

Målingen av overordnet kundetilfredshet og addisjonalitet viser at Sivas inkubatorer og næringshager har en betydelig positiv effekt på målbedriftene slik målbedriftene selv vurderer det. Svært mange målbedrifter oppgir høy kundetilfredshet, og mange målbedrifter ville ikke blitt igangsatt/utviklet, utsatt på ubestemt tid, eller hatt mindre fremdrift/omfang uten tilknytning til inkubator/næringshage. Videre er Sivas programaktivitet avgjørende for bredden i tilbudet og omfanget av aktiviteten i inkubatorene og næringshagene slik lederne av inkubatorer, næringshager og kunnskapspark ser det. En vesentlig andel av inkubatorene og næringshagene ville ikke vært i drift uten Sivas bidrag slik lederne vurderer det. Denne addisjonaliteten begrunnes med tilskuddet de mottar, men også den kompetansen og det nasjonale nettverket som Siva tilbyr/tilrettelegger for. Videre uttrykker lederne i inkubatorer, næringshager og kunnskapspark høy tilfredshet med Sivas næringshage- og inkubasjonsprogram.

***At vi er kvalifisert til å delta i det nasjonale næringshageprogrammet, og er en Siva-partner, gir oss tillit og troverdighet hos kommunene, fylket og hos de andre virkemiddelaktørene. Det er svært viktig for oss. I tillegg gir det oss tillit/troverdighet i næringslivet.***

— Næringshageleder



Figur 5.10 Påstander om Siva (% enig/svært enig)

## 5.8 Analyse og vurderinger relatert til programvirksomheten

I dette delkapitlet presenteres analyser og vurderinger av resultater, oppnådde effekter og effektiv ressursbruk. Delkapitlet innledes med sysselsettingsvekst i målbedriftene i næringshagene. Deretter ses det på dynamikken blant målbedriftene i inkubatorene og næringshagene, herunder geografisk fordeling. Delkapitlet fortsetter med andel målbedrifter med kvinner i ledende stillinger. Videre presenteres relevante forskningsresultater for Sivas inkubatorer og næringshager, samt utvikling av samarbeid på regionalt og nasjonalt nivå.

### 5.8.1 Sysselsettingsvekst i målbedriftene i næringshagene

Dette er et sentralt mål på bedriftenes utvikling og forventes å samvariere i stor grad med størrelser som omsetning og verdiskaping. Indikatoren måles i endring i antall ansatte blant målbedriftene i næringshagene. Tabellen nedenfor viser totalt antall ansatte i 2013-2018 for målbedriftene fordelt på avtalestart.

Målbedriftene som har vært aktive i hele eller deler av perioden 2013-2018 hadde 39 164 ansatte i 2018. Gjennomsnittlig antall ansatte i målbedriftene i perioden 2013-2018 har variert mellom 10,6 og 13,6 ansatte. Medianen var tre ansatte i 2013 og 2014, og to ansatte

de øvrige årene. Det at medianen er såpass lavere enn gjennomsnittet indikerer at det er noen få målbedrifter som står for en stor andel av samlet antall ansatte.

### Endring i antall ansatte for målbedriftene i næringshageprogrammet

Figur 5.11 viser årlig endring i antall ansatte i perioden 2013-2018 for målbedriftene i næringshageprogrammet. Endring i antall ansatte er definert i ulike intervaller og figuren viser andel målbedrifter i de ulike intervallene.<sup>11</sup>

Vel en fjerdedel av målbedriftene opplevde en økning i antall ansatte fra 2013 til 2014 og fra 2017 til 2018, mens halvparten av målbedriftene hadde en økning i antall ansatte fra 2014 til 2015. Fra 2015 til 2016 og fra 2016 til 2017 var det om lag en tredjedel som hadde vekst i antall ansatte. Uavhengig av hvilke årlige endringstall det ses på, er det kategorien «ingen endringer i antall ansatte» som har høyest andel (andelen varierer fra 33,5 % til 47,5 %). Det er en omtrent like stor andel målbedrifter som opplever en nedgang og økning i antall ansatte fra 2013 til 2014 og fra 2015 til 2016. Fra 2014 til 2015 er det en signifikant høyere andel målbedrifter som opplever enn økning i antall ansatte (51,3 % har en økning, mens 15,2 % har en nedgang), mens det fra 2016 til 2017 er noen flere av bedriftene

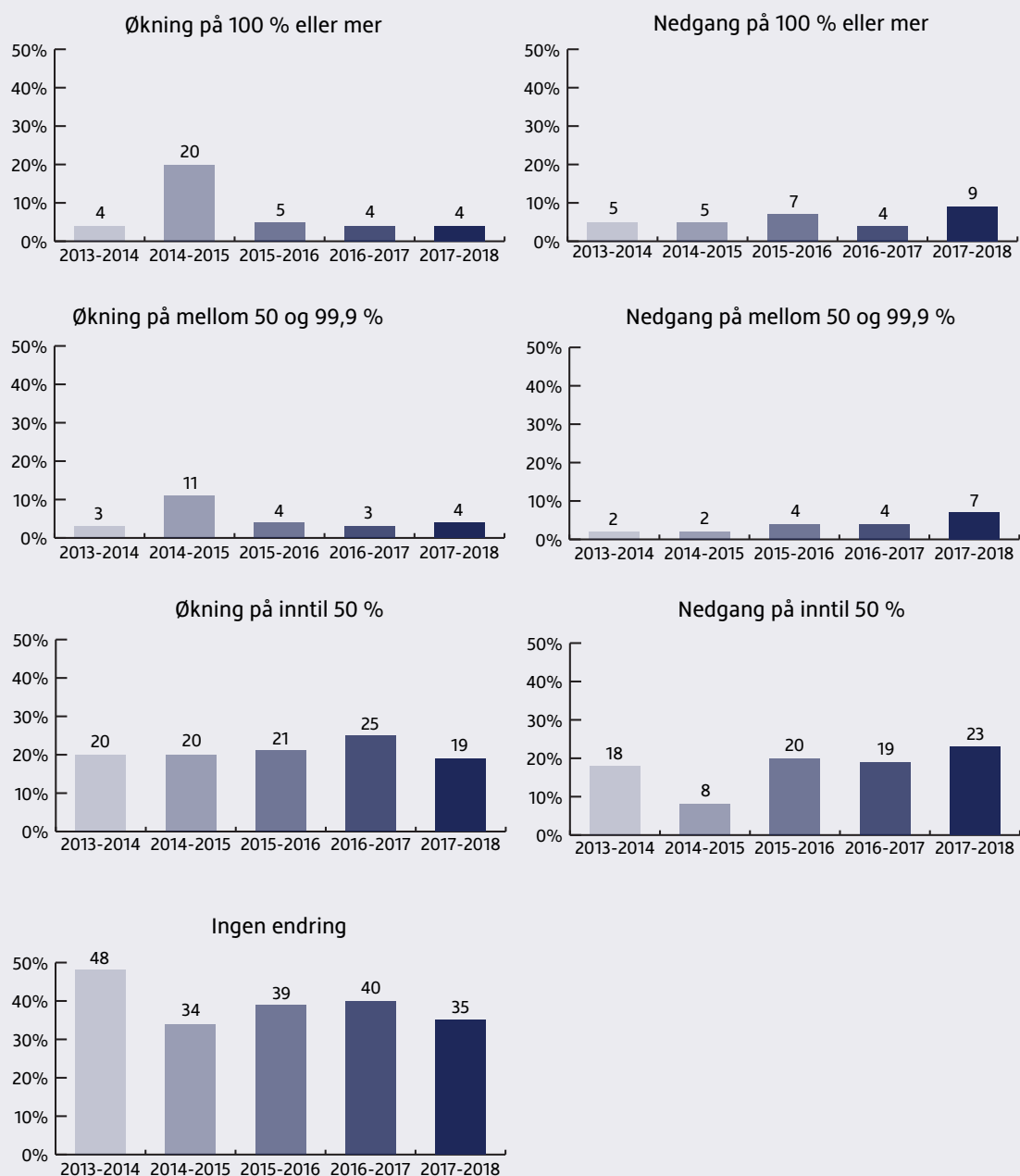
Ansatte	Avtalestart							Akkumulert	
	Før 2013	2013	2014	2015	2016	2017	2018	Ansatte	n
2013	6 488	4 161						<b>10 649</b>	966
2014	6 868	4 148	2 448					<b>13 464</b>	1 266
2015	9 208	6 955	3 890	4 922				<b>24 975</b>	1 835
2016	9 014	6 662	3 719	5 216	6 082			<b>30 693</b>	2 406
2017	8 923	6 716	4 077	5363	6 158	5 243		<b>36 480</b>	2 801
2018	8 126	6 270	3 782	5 633	5969	4 653	4 731	<b>39 164</b>	3 238

**Tabell 5.13** Totalt antall ansatte 2013-2018 i målbedriftene i næringshageprogrammet basert på avtalestart

<sup>11</sup> Tabellene inkluderer bare målbedrifter som ikke hadde antall ansatte lik 0 i utgangspunktåret.



## Årlig endring i ansatte for målbedriftene 2013–2018



**Figur 5.11** Årlig endring ansatte i perioden 2013 til 2018 for målbedriftene<sup>12</sup>

<sup>12</sup> I denne tabellen regnes målbedrifter i inkubasjonsprogrammet som alle bedrifter i fasene preinkubasjon (uavhengig av hvilken fase de går videre til) og inkubatorbedrift. Avsluttede målbedrifter er de som endret fase til forretningsmessig innovasjon, postinkubasjon eller alumni. Målbedrifter i næringshageprogrammet er de bedriftene som er rapportert som målbedrift som registreringstype. Avsluttede målbedrifter er bedrifter som har endret status fra målbedrift til medlemsbedrift, prosjekt eller alumni.

som opplever en økning i antall ansatte (32,8 %) enn de som har en reduksjon av antall ansatte (27,2 %). Det er flere målbedrifter som opplever en nedgang i antall ansatte (39 %) enn økning i antall ansatte (27 %) fra 2017 til 2018.

### 5.8.2 Endringer i antall målbedrifter i inkubatorene og næringshagene

Formålet med denne indikatoren er å gi et bilde av gjennomstrømning og volum av målbedrifter innenfor begge programmene. Indikatoren består av tre elementer: 1) Endring i antall målbedrifter i inkubatorene og næringshagene, 2) Antallet nye bedrifter som er tatt inn og antallet som har gått ut av inkubatorene og næringshagene, og 3) Geografisk

fordeling på endringene. Tabellen nedenfor viser endring i antall målbedrifter i inkubasjons- og næringshageprogrammene i 2013-2018, herunder antall målbedrifter som er tatt inn og gått ut av inkubatorene og næringshagene.

Tabell 5.14 viser at både inkubasjons- og næringshageprogrammet årlig har netto tilvekst av målbedrifter (netto nedgangen for næringshageprogrammet i 2017 skyldes at syv næringshager gikk ut av program 1. februar 2017). Tallene for inkubasjonsprogrammet viser at både antall avsluttede bedrifter og nye inntak øker fra år til år, noe som tyder på en økt dynamikk i programaktiviteten.

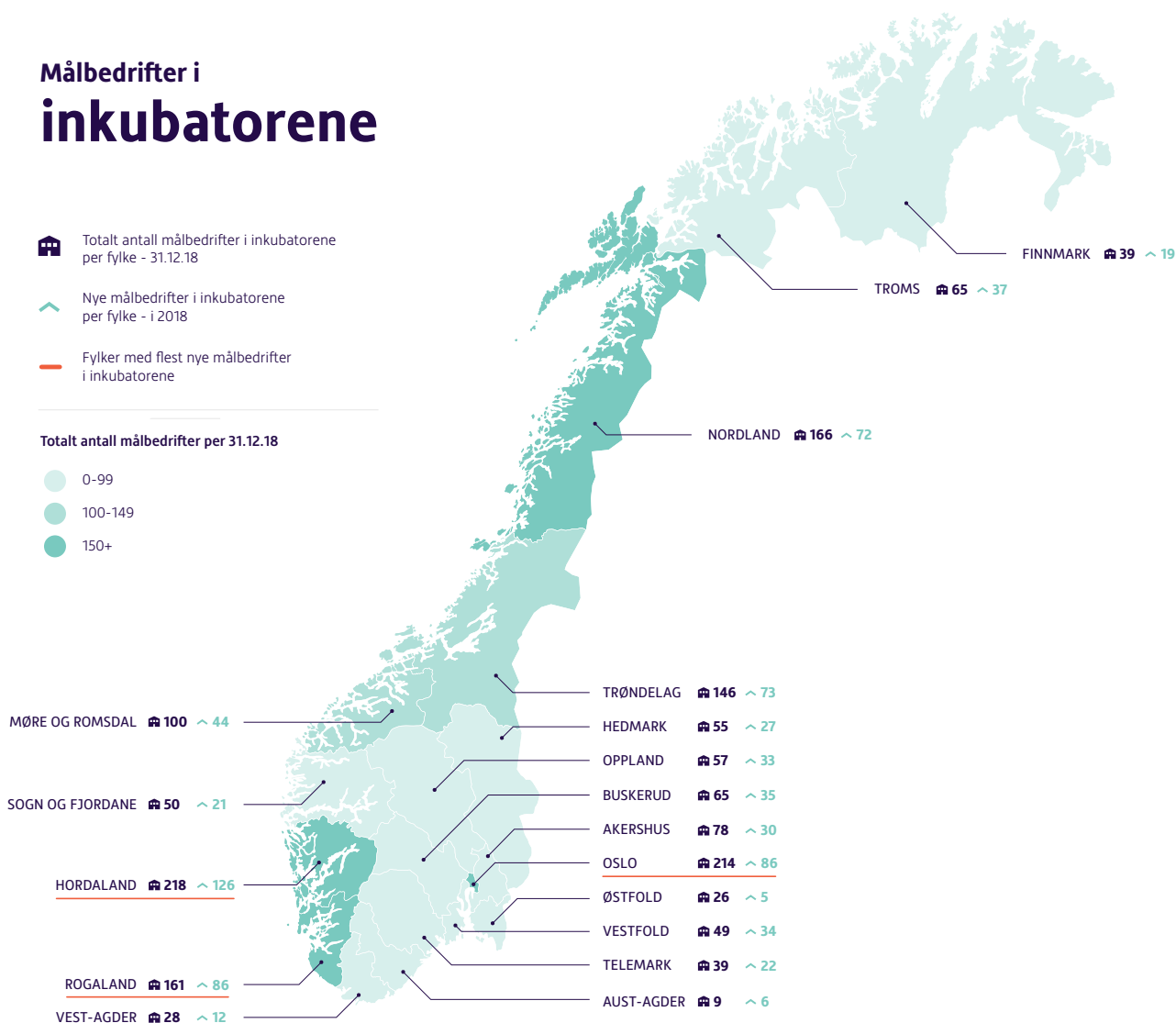
Endring i antall målbedrifter	Antall inkubasjonsprogram	Antall næringshageprogram
Aktive målbedrifter pr 31.12.13	610	1 122
Nye inntak i 2014	292	357
Avsluttede målbedrifter i løpet av 2014	197	257
Aktive målbedrifter pr 31.12.14	<b>705</b>	<b>1 222</b>
Nye inntak i 2015	393	380
Avsluttede målbedrifter i løpet av 2015	277	248
Aktive målbedrifter per 31.12.15	<b>821</b>	<b>1 354</b>
Nye inntak i 2016	678	558
Avsluttede målbedrifter i løpet av 2016	312	302
Aktive målbedrifter per 31.12.16	<b>1 187</b>	<b>1 610</b>
Nye inntak i 2017	754	541
Avsluttede målbedrifter i løpet av 2017	521	578
Aktive målbedrifter per 31.12.17	<b>1 420</b>	<b>1 573</b>
Nye inntak i 2018	768	619
Avsluttede målbedrifter i løpet av 2018	623	386
Aktive målbedrifter per 31.12.18	<b>1 565</b>	<b>1 806</b>

**Tabell 5.14** Endring i antall målbedrifter i inkubasjons- og næringshageprogrammene i 2013-2018

### Fylkesvise forskjeller

Figurene nedenfor viser fylkesvis fordeling av antall nye og totalt antall målbedrifter i inkubasjons- og næringshageprogrammene i 2013-2018. Grunnlaget for figurene og utviklingen hele perioden ligger i vedlegg 6. Figur 5.12 viser at de fylkene med flest bedrifter i inkubasjon er Hordaland, Oslo, Nordland og Rogaland. Alle disse fylkene har hatt en betydelig økning av bedrifter i løpet av 2018. Det er kun fem fylker som har

hatt en nedgang i antall målbedrifter fra 2017 til 2018 (Møre og Romsdal, Sogn og Fjordane, Troms, Trøndelag og Østfold). De fylkene med flest antall nye inntak i 2018 er Hordaland, Oslo og Rogaland (andelen nye inntak utgjør henholdsvis 57,8 %, 40,2 % og 53,4 %). I vedlegg 6 fremgår det at de fylkene med høyest andel nye inntak i 2018 er Vestfold og Aust-Agder, men disse fylkene har få bedrifter i inkubasjonsprogrammet.

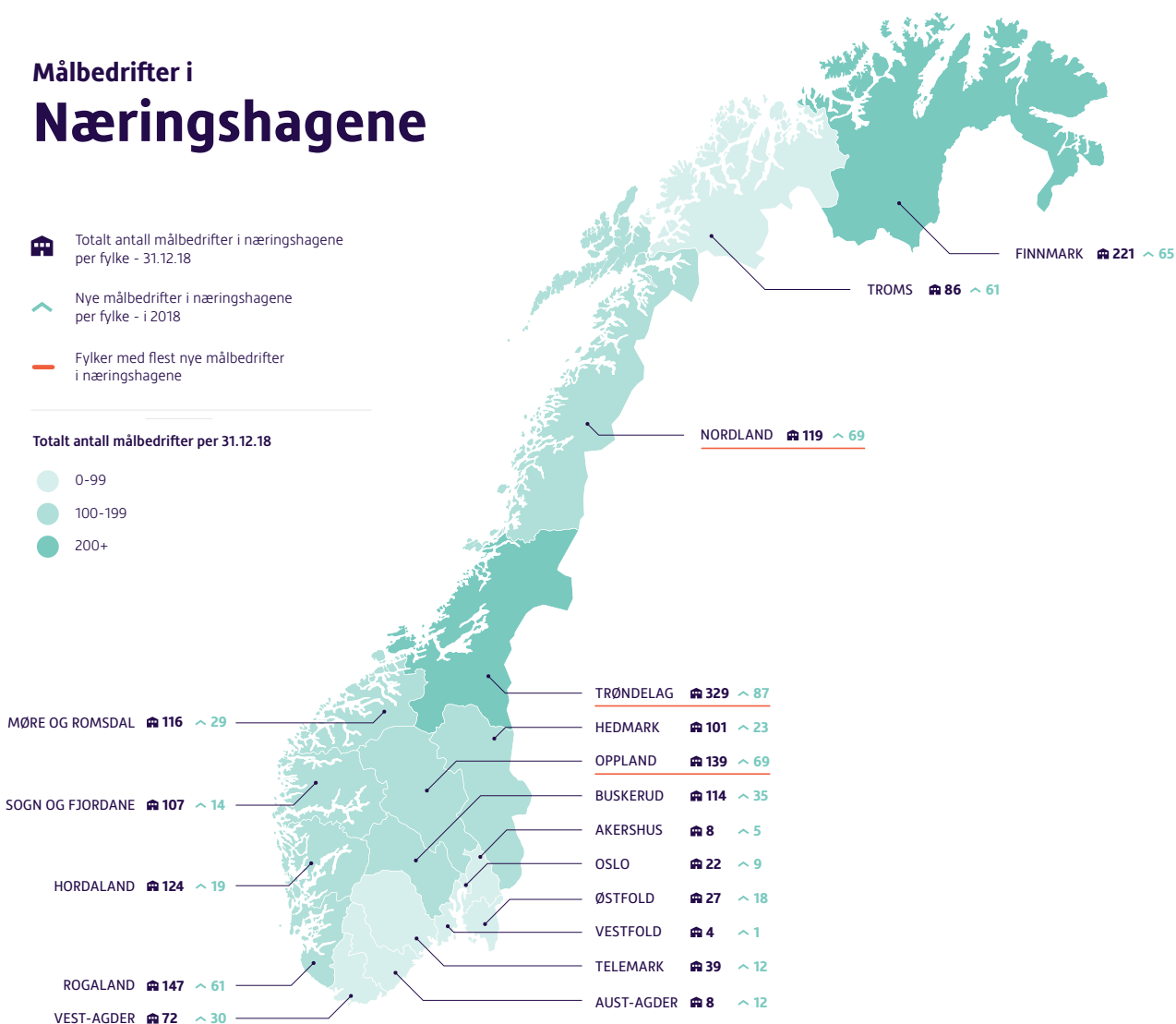


Figur 5.12 Fylkesvis fordeling av antall nye og totalt antall målbedrifter i inkubasjonsprogrammet pr 31.12.18.

I vedlegg 6 fremgår det at Hordaland, Møre og Romsdal, Nordland, Oslo, Rogaland og Trøndelag har hatt flere målbedrifter enn gjennomsnittet alle seks årene. Med unntak av Aust-Agder har alle fylkene hatt en økning i antall målbedrifter fra 2013 til 2018. Det er Oslo, Hordaland og Nordland som hadde den største økningen fra 2013 til 2018 i antall målbedrifter, mens Buskerud, Østfold og Vestfold hadde den største relative veksten

i antall målbedrifter i samme periode. I alt har 13 fylker mer enn fordoblet antall målbedrifter fra 2013 til 2018.

Vedlegg 6 viser videre andelen målbedrifter som hadde avtalestart i de seks årene. Andelen varierer fra 41,4 % til 57,7 % i perioden 2013-2018. Dette viser at det er god tilvekst av nye målbedrifter i inkubasjonsprogrammet. I 2018 var det ni fylker der andelen nye målbedrifter



Figur 5.13 Fylkesvis fordeling av antall nye og totalt antall målbedrifter i næringshageprogrammet pr 31.12.18.

utgjorde 50 % eller mer av totalt antall bedrifter. I 2016 var det hele 15 fylker der andelen nye målbedrifter utgjorde mer enn halvparten av antall målbedrifter. Denne utviklingen må ses i sammenheng med den signifikante økningen i antall målbedrifter fra 2015 til 2017 innenfor inkubasjonsprogrammet.

Figur 5.13 viser at næringshagene i Trøndelag og Finnmark har flere enn 200 målbedrifter per 31.12.18. I vedlegg 6 fremgår det at Finnmark, Møre og Romsdal, Nordland, Oppland, Rogaland og Trøndelag har hatt flere målbedrifter enn gjennomsnittet alle seks årene. Samtlige fylker med unntak av Troms har hatt en økning i antall målbedrifter fra 2013 til 2018. De fylkene som har hatt minimum en fordobling i antall målbedrifter fra 2013 til 2018 er Akershus, Hordaland, Oslo, Sogn og Fjordane, Telemark og Vestfold (Akershus, Oslo og Vestfold er fylkene med færrest målbedrifter i 2018).<sup>13</sup>

Vedlegg 6 viser at mellom 28,1 % og 49,9 % av målbedriftene hadde avtalestart samme år som rapportåret i perioden 2013-2018. De tre siste årene har andelen nye målbedrifter vært stabil og utgjort en tredjedel av totalt antall målbedrifter. Dette er vesentlig lavere andeler enn innenfor inkubasjonsprogrammet, og viser at det ikke er like stor utskifting av målbedrifter i næringshagene som i inkubatorene. Figur 5.13 viser at

det er Trøndelag, Oppland og Nordland som har flest nye målbedrifter i 2018, tett fulgt av Troms og Finnmark. Dersom en ser på andel nye inntak i 2018 (se vedlegg 6) er det Troms, Østfold og Akershus som har høyest andel (Akershus har svært få målbedrifter totalt). I 2016 var det sju fylker der andelen nye målbedrifter utgjorde mer enn 50 % av antall målbedrifter. Tilsvarende antall fylker i 2017 og 2018 var henholdsvis tre og fire.

### 5.8.3 Andel målbedrifter med kvinner i ledende stillinger

#### Andel målbedrifter med kvinner i ledende stillinger i inkubasjonsprogrammet

Tabellen under viser andel aktive målbedrifter for alle bedrifter i fasene preinkubasjon (uavhengig av hvilken fase de går videre til) og inkubatorbedrift i inkubasjonsprogrammet i 2013-2018 med kvinne(r) i ledende stilling(er) de ulike årene.

Her defineres kvinnelig ledelse som kvinnelig daglig leder og/eller styreleder og/eller gründer. Tabellen viser at andelen målbedrifter med kvinnelig ledelse har vært relativt stabil de seks årene. Det har vært en økende andel bedrifter med kvinnelig ledelse fra 2016 til 2018, og 2018 har den høyeste kvinneandelen i perioden dette har blitt målt. Om lag en av fem målbedrifter har

Andel kvinner	Avtalestart							Akkumulert	
	Før 2013	2013	2014	2015	2016	2017	2018	Andel kvinner	n
2013	67 (22,1%)	76 (21,1%)						<b>143 (21,6%)</b>	663
2014	47 (20,3%)	67 (20,7%)	71 (22,7%)					<b>185 (21,3%)</b>	869
2015	22 (21,2%)	31 (18,5%)	58 (22,4%)	83 (21,0%)				<b>194 (20,9%)</b>	927
2016	8 (16,3%)	16 (18,8%)	23 (18,5%)	58 (18,6%)	123 (18,1%)			<b>228 (18,2%)</b>	1 250
2017	4 (16,7%)	11 (26,8%)	9 (17,3%)	40 (26,0%)	81 (19,0%)	171 (22,6%)		<b>316 (21,7%)</b>	1 453
2018	2 (20,0%)	7 (29,2%)	1 (3,4%)	16 (18,6%)	43 (17,6%)	131 (22,1%)	220 (24,0%)	<b>420 (22,1%)</b>	1 901

Tabell 5.15 Andel aktive målbedrifter i inkubasjonsprogrammet i 2013 til 2018 med kvinne(r) i ledende stilling(er)

<sup>13</sup> Siva har ingen næringshager i disse tre fylkene, men noen næringshager har enkelte bedrifter med hovedadresse i disse fylkene.

kvinnelig ledelse i de ulike årene. Dette innebærer at i fire av fem målbedrifter i inkubasjonsprogrammet er de tre ledende stillingene besatt av menn. For samtlige år gjelder at det var flest kvinnelige ledere i stillingen som gründer, etterfulgt av daglig leder.

#### Andel målbedrifter med kvinner i ledende stillinger i næringshageprogrammet

Tabellen nedenfor viser andel målbedrifter i næringshageprogrammet i 2013-2018 med kvinne(r) i ledende stilling(er) de ulike årene.

Også for næringshagene defineres kvinnelig ledelse som kvinnelig daglig leder og/eller styreleder og/eller gründer. Tabellen viser at om lag en tredjedel av målbedriftene har kvinnelig ledelse i de ulike årene. Det har vært en økning i andel bedrifter med kvinnelige ledelse på 5,5 prosentpoeng fra 2013 til 2018. Dette innebærer at i to tredjedeler av målbedriftene innenfor næringshageprogrammet er de tre ledende stillingene besatt av menn. For samtlige år gjelder at det var færrest kvinnelige ledere i stillingen som styreleder. Andelen målbedrifter med kvinnelig ledelse er i overkant 10 prosentpoeng høyere for målbedriftene innenfor næringshageprogrammet sammenlignet med bedriftene innenfor inkubasjonsprogrammet.

#### 5.8.4 Oppnådde resultater sett i forhold til inkubatorenes og næringshagenes egne målsettinger

Hver desember rapporterer inkubatorene og næringshagene måltall til Siva. Disse måltallene inkluderer bl.a. totalt antall bedrifter og nye inntak i inkubasjons- og næringshageprogrammet.

Inkubatorene hadde samlet ambisjon om å ha 1 399 bedrifter i fasene preinkubasjon/inkubatorbedrift, og 316 forretningsmessige innovasjoner i 2018. Inkubatorene hadde 20 % flere bedrifter i preinkubasjon/inkubatorbedrift enn egne målsettinger, mens for forretningsmessige innovasjoner nådde inkubatorene egne målsettinger. I 2018 tok inkubatorene opp 929 nye bedrifter i inkubasjon, mens de hadde målsettinger om å få 809 nye bedrifter (655 nye bedrifter i fasene preinkubasjon/inkubatorbedrift og 154 nye forretningsmessige innovasjoner). Inkubatorene hadde 20 % flere nye inntak i preinkubasjon/inkubatorbedrift enn måltallet, mens de nådde 94 % av måltallet for nye forretningsmessige innovasjoner i 2018.

Næringshagene hadde samlet ambisjoner om å ha 1 696 målbedrifter i 2018, mens de fikk 7 % flere målbedrifter. Næringshagene hadde samlet målsettinger om å få 551 nye målbedrifter i 2018, og de fikk 619. Dette innebærer

Andel kvinner	Avtalestart							Akkumulert	
	Før 2013	2013	2014	2015	2016	2017	2018	Andel kvinner	n
2013	136 (24,2%)	190 (33,9%)						<b>326 (29,1%)</b>	1 122
2014	124 (27,7%)	139 (33,3%)	134 (37,5%)					<b>397 (32,5%)</b>	1 222
2015	102 (27,6%)	109 (34,7%)	109 (37,6%)	136 (35,8%)				<b>456 (33,7%)</b>	1 354
2016	90 (31,4%)	82 (36,0%)	81 (39,9%)	122 (36,5%)	195 (34,9%)			<b>570 (35,4%)</b>	1 610
2017	63 (33,5%)	50 (34,5%)	44 (37,3%)	79 (37,6%)	124 (33,4%)	166 (30,7%)		<b>526 (33,4%)</b>	1 573
2018	54 (32,7%)	41 (35,7%)	39 (43,8%)	48 (33,8%)	90 (36,3%)	149 (34,8%)	204 (33,0%)	<b>625 (34,6%)</b>	1 806

Tabell 5.16 Andel målbedrifter i næringshageprogrammet i 2013 til 2018 med kvinne(r) i ledende stilling(er)

at næringshagene fikk 13 % flere nye målbedrifter enn ambisjonene skulle tilsi.

### 5.8.5 Relevante forskningsresultater for Sivas inkubatorer og næringshager

Vinteren 2018 publiserte SSB en rapport om effekten av Sivas næringshage- og inkubasjonsprogrammer.<sup>14</sup> Denne rapporten var en del av oppdraget NFD ga SSB om å evaluere utvalgte næringspolitiske virkemidler. Rapporten om de øvrige virkemidlene (Innovasjon Norge, Norges forskningsråd, Garantiinstituttet for eksportkreditt og Skattefunn) ble ferdigstilt i 2016.

Det fremgår av analysene at bedriftene i Siva-støttede inkubatorer og næringshager viser en betydelig mervekst og høyere verdiskaping enn sammenlignbare foretak i en kontrollgruppe. De estimerte effektene er sterkest for bedriftene i inkubasjonsprogrammet. Rapporten oppsummeres med at de positive resultatene som fremkommer i rapporten kan indikere at deltakelse i Sivas programmer er en faktor som øker sannsynligheten for suksess, og som bør tillegges vekt når andre virkemiddelaktører tildeler støtte. Om lag en fjerdedel av bedriftene i Sivas programmer mottar finansiering fra andre virkemiddelaktører.

Rapporten gjør videre en sammenligning av Sivas programmer og klyngeprogrammet (Norwegian Innovation Cluster). Det konkluderes med at resultatene er kvalitativt ganske like, men at inkubasjonsprogrammet synes å ha en sterkere positiv effekt på bedriftenes verdiskaping. Forskerne fastslår at indirekte virkemidler som Sivas inkubasjons- og næringshageprogrammer fremstår som effektive.

Siva har samarbeidet med Handelshøgskolen NORD (HHN) om flere forskningsprosjekt omkring inkubatorer og næringshager. I 2018 ble det avlagt to doktorgrader der data og informasjon fra disse prosjektene ble brukt. Are Jensens avhandling «Early imprints in and on new technology-based firms» har undersøkt hvordan inkubatorer påvirker teknologibedrifter, og hvilken effekt

inkubasjon har på deres utvikling. Marianne Arntzen-Nordqvist har avlagt en doktorgrad med tittelen «The financing process of new technology-based firms - The entrepreneur's perspective». I denne avhandlingen undersøkes inkubatorbedrifters etterspørsel etter ekstern finansiering. I tillegg holder Marit Breivik-Meyer på å skrive en doktorgrad der hun ser på samlokalisering, inkubasjon og læring.

Analyser viser også at programoperatørene utgjør et viktig nasjonalt kompetansenettverk som brukes aktivt for å tilby bedriftene best mulig kompetanse, uavhengig av hvor bedriftene er lokalisert og hvilken programoperatør de «tilhører». I 2018 var det 73 bedrifter som mottok innovasjonsstøtte fra to eller flere inkubatorer. Tilsvarende tall fra 2017 var 77 bedrifter. Flere av disse inkubatorene ligger langt geografisk fra hverandre. Siden 2013 har 170 bedrifter fått tilført innovasjonsstøttetjenester innenfor både inkubasjons- og næringshageprogrammet. De fleste avsluttet en programtilhørighet før de ble tatt opp under det andre programmet.

### 5.8.6 Videreutvikling av analysearbeidet relatert til programvirksomheten i Siva

Siva har gjennom de siste årene profesjonalisert måten data innhentes, bearbeides og analyseres på, og det har også blitt lagt klare føringer på hvordan resultatene av analysene skal anvendes. Alle data som innhentes og analyseres brukes til utvikling av inkubasjons- og næringshageprogrammene. Videre brukes dataene som grunnlag for differensiering av tilskudd til operatørene av programmene. Det etterstrebes at analysearbeidet også skal komme den enkelte inkubator og næringshage til gode gjennom individuell tilbakemelding og muligheten til å sammenligne egne resultater over tid og med resultater på programnivå. Det henvises til fjorårets årsrapport (s. 98-101) for en grundig beskrivelse av analysearbeidet i programvirksomheten.

Tidligere år har noen av programoperatørene hatt mangelfull og unøyaktig rapportering av aktiviteten i

14 Fjærli, E., Iancu, D-C. og Raknerud, A. (2018). Effekten av Sivas virkemidler på vekst og verdiskaping. Oslo: SSB-rapport 2018/17.

AVI (arbeids- og rapporteringsverktøy som inkubator- og næringshagelederne bruker). Fra 2016 og frem til i dag har det vært gjort en rekke tiltak for å kvalitetssikre dataene og øke brukervennligheten av systemet. Kvaliteten på dataene i AVI er nå god. Det vil også i løpet av 2019 gjennomføres prosjekter for økt brukervennlighet i AVI. Av andre større analysebaserte prosjekter som det jobbes med i 2019 for å øke nytteverdien av programmene henvises det til avsnitt 5.2.2. Fremtidig tilbud av kompetanse og nettverk

Data om Sivas programvirksomhet blir etterspurt av flere forskningsmiljøer (f.eks. er det levert ut data til SSB, Samfunnsøkonomisk Analyse, Nord Universitet og NIFU), og det gis gode tilbakemeldinger på datakvaliteten og strukturen på dataene. Siva vil fortsette å videreutvikle eget analysearbeid innenfor programaktiviteten. Målsettingen er å opparbeide og analysere kunnskap om effektene av Sivas innsats som grunnlag for bedre prioritering av egne ressurser. Slik analysearbeid muliggjør en tettere oppfølging av operatørene innenfor begge programmer. Siva har også et mål om at analysene kan bidra med faktabasert kunnskap og vurderinger i den innovasjonspolitiske debatten.

### 5.8.7 Utvikling av samarbeid på regionalt, nasjonalt og internasjonalt nivå

Nasjonalt programråd for inkubasjons- og næringshageprogrammet er et strategisk og rådgivende forum, og ble i 2017 utvidet til å omfatte både næringshage- og inkubasjonsprogrammet. Programrådet består av representanter fra fylkeskommunene, Innovasjon Norge, Norges Forskningsråd og ledes av Siva. Kommunal- og moderniseringsdepartementet deltar som observatør. Programrådet skal bidra med innspill til videreutvikling og profesjonalisering av Sivas inkubasjons- og næringshageprogram, og skal behandle saker som omfatter følgende områder:

- » Innretning på programmene (krav og rammer)
- » Oppfølging og utvikling av programmene
- » Styrke samspill med andre relevante program og aktører

#### » Rapportering og evaluering

Medlemmene i rådet har ansvar for å spille inn tema og problemstillinger til diskusjon og for at diskusjoner og problemstillinger blir tatt med tilbake til sine respektive organisasjoner. Det ble i løpet av fjoråret avholdt tre møter i rådet, og rådet bidratt med innspill i forbindelse med midtveisevalueringen av programmene, prosjektet profesjonalisering av kompetanse og nettverk, og i prosessen knyttet til revisjon av differensieringskriterier innenfor differensierte tilskuddsmodeller.

Siva har siden Stortingets behandling av Meld St. 22 (2015-2016) prioritert økt samarbeid med fylkeskommunene innenfor Sivas programvirksomhet. Fylkeskommunene er strategiske samarbeidspartnere når det gjelder programutvikling, utvikling av programoperatørene og i diskusjoner om utvikling av innovasjonsstrukturen i den enkelte fylkeskommune. Som ledd i dette inviteres fylkeskommunene inn som observatører på utviklings-samtalene med operatørene i egne fylker, og de fleste deltar på disse samtalene. Noen fylkeskommuner bidrar med finansiering til programaktiviteten og bidrar også med finansiering av andre aktiviteter i selskapene.

Siva har fortsatt sitt samarbeid med Norges forskning/FORNY-programmet i 2018, bl.a. ved å diskutere felles nettverks- og læringsarenaer for TTO-ene og inkubatorene. Videre var Siva i dialog med Forskningsrådet ved utlysningen av søkbare midler, og det er et samarbeid knyttet til neste utlysning av strukturmidler innenfor FORNY våren 2019. Siva gjennomførte høsten 2018 en studietur til Sverige og Finland for læring og innspill til videre utvikling av programvirksomheten. Det ble bl.a. gjennomført møter med SISP (Swedish Incubators & Science Parks), Uppsala Innovation Center, Sting og Vinnova, mens det i Finland var møter med Sekes, Helsinki Innovation Services, Aalto Startup Center, Espoo Innovation Garden, Startup Sauna og Ely-sentrene. Da Siva i sin tid utviklet dagens inkubasjons- og næringshageprogram ble det hentet mye inspirasjon og læring både fra Finland og Sverige.



I Finland viser det seg nå at det så å si ikke eksisterer noen nasjonale programmer eller satsinger innenfor dette området, og veldig mye av det som tidligere var en velfungerende innovasjonsinfrastruktur er forvitret. De aktørene som ble besøkt i Helsinki-området etterlyste alle en sterkere nasjonal koordinert næringspolitikk på dette feltet. I Sverige har de fremdeles nasjonale initiativ knyttet til inkubasjon. Selv om organiseringen av inkubasjonsaktiviteten ikke er lik i Norge og Sverige, har også svenskene fokus på tilførsel av kompetanse og nettverk. Siva har i etterkant av studieturen initiert et samarbeid med svenske aktører knyttet bl.a. uttesting av verktøyet Peer review (kollegavurderinger).

#### **5.8.8 Vurdering av indikatorene**

Dette er sjette året Siva rapporterer etter indikatorene som inngår i MRS. I år har det blitt gjort to endringer; 1) Vedlegget om kundetilfredshetsundersøkelsen utgår fra årsrapporten og erstattes av at NFD og KMD får tilsendt rapporten i sin helhet, 2) Det skilles ikke på årskull i vedleggene som omhandler omsetning, verdiskaping og sysselsetting. Disse endringene er gjort i overensstemmelse med Nærings- og Fiskeridepartementet.

## Program case: Aristeia

# En reise i Sivas innovasjonsstruktur

Ett selskap som har fått bistand fra Sivas innovasjonsstruktur er oppstartsbedriften Aristeia. De har utviklet et bånd som fungerer som årepresse for å stoppe blødninger. Historien om Aristeia startet i Trondheim, hvor gründeren Gard Fostad Moe først fikk oppstarts hjelp hos Siva inkubatoren Leiv Eiriksson Nyskapning.

Etter å ha utviklet ideen en tid, hadde Aristeia behov for spisskompetanse innen helseinnovasjon. Moes visjon er at årepresen skal bidra til at alle skal være i stand til å redde liv på en enkel og rask måte ved livstruende skader. Da ble de koblet til Sivas helseinkubator i Oslo, Aleap. De har etterhvert stor erfaring med kommersialisering av ideer innen helseteknologi og Aleap fikk opprettet kontakt med Forsvaret som potensielt første bruker av årepresen.

Da prototypen skulle produseres var det viktig med riktig kompetanse både innen materialvalg og forsvarsindustri. Aleap koblet inn katapult-senteret Manufacturing Technology på Raufoss, som også er en del av Sivas innovasjonsstruktur. Katapult-senteret tilbyr test- og demonstrasjonsfasiliteter koblet med kompetanse om materialvalg og moderne produksjonsteknologi som bidro til at Aristeias produkt kunne imøtekomme Forsvarets krav til materialvalg og robusthet.

For inkubatoren Aleap betyr Siva mer enn finansiering.

### Sivas bidrag mot inkubatoren Aleap

- Utviklingssamtaler.
- Tilskudd i nasjonal konkurranse.
- Kursing, tilgang til de beste praksis og verktøy.
- Tilgang til kompetanse fra andre operatører i innovasjonsstrukturen for seg og sine bedrifter.
- Årlig kundeundersøkelser hos bedriftene knyttet til Aleap.

### Sivas betydning for oppstartsbedriften Aristeia

- Fått nødvendig forretningsrådgivning både av inkubator i Trondheim og i Oslo.
- Kobling til mulig første bruker i Forsvaret.
- Kobling inn til katapult-senter som bistår med å lage prototype.
- Bedre rustet til å kunne lykkes med Aristeia.

Aleap har et nært samarbeid med mange av de andre inkubatorene i Siva, og de bruker møteplassene som Siva organiserer aktivt til kompetanseheving og nettverksbygging for å kunne hjelpe oppstartsbedrifter på best mulig måte. Gjennom Siva får inkubatoren også muligheten til å lære av andre, som sikrer at beste praksis deles til det beste for bedriftene.



Gründeren bak Aristeia, Gard Fostad Moe (t.v) har fått avgjørende forretningsrådgiving av Andre Hansen (t.h.), partner i helseinkubatoren Aleap.





## Siva i nord



**9** næringshager i program

**7** inkubatorer i program

**15** eiendommer

**17** innovasjonsselskap







## Kapittel 6

### **Norsk katapult**



## Norsk katapult



I tråd med føringer i statsbudsjettet for 2018 og oppdragsbrev fra Nærings- og fiskeridepartementet har Siva i 2018 utført et omfattende arbeid knyttet til etablering og igangsetting av de første katapult-sentrene under ordningen Norsk katapult. I tillegg har det vært arbeidet med videreutvikling av ordningen Norsk katapult.

Ordningen skal bidra til utvikling av en infrastruktur bestående av velfungerende katapult-sentre som:

- » dekker en stor del av næringslivets behov for testing, simulering og visualisering
- » utnytter eksisterende utstyr og fasiliteter
- » utvikler og tilbyr ny og oppdatert kompetanse, som lett spres og bygges videre på
- » søker samarbeid og utnytter hverandres kompetanse
- » utvikler synergier med øvrige virkemidler.



## 6.1 Beskrivelse av ordningen

Norsk katapult skal forsterke den nasjonale infrastrukturen for innovasjon, slik at bedrifter raskere, rimeligere og bedre evner å utvikle idéer fra konseptstadiet og frem til markedsintroduksjon. Ordningen skal støtte etablering og utvikling av nasjonale flerbrukssentre til nytte for norsk næringsliv. Et katapult-senter skal tilby testfasiliteter, kompetanse og nettverk som stimulerer til mer og raskere innovasjon. Lett tilgang til ekspertise, utstyr og hensiktsmessige lokaler skal gjøre veien fra konseptstadiet til markedsintroduksjon enklere.

Ordningen stiller krav til at katapult-senteret skal:

- » Tilby utstyr, fasiliteter og kompetanse til bedrifter over hele landet, og dermed kunne fungere som et nasjonalt flerbrukssenter
- » Spesialisere sin virksomhet innenfor en eller flere muliggjørende teknologier og dermed være relevant for bedrifter innenfor ulike bransjer og sektorer
- » Ha god tilgang til kompetanse og ressurser av høy kvalitet
- » Kunne dokumentere et tett samarbeid med FoUoI-miljøer og en sterk næringslivsforankring
- » Kunne dokumentere et forpliktende eierskap og en realistisk og bærekraftig driftsmodell
- » Mobilisere små og mellomstore bedrifter til bruk av senteret og kunne vise til etablerte strukturer og samarbeidsformer som sikrer høy bruksfrekvens.

Gjennom Norsk katapult kan det søkes om støtte på tre områder:

1. Investeringer til lokaler. Investering skal brukes til oppføring av lokaler, eller til nødvendige tilpasninger av eksisterende.
2. Investeringstøtte til utstyr. Støtten skal brukes til anskaffelse av nytt utstyr og/eller oppgradering og tilpasning av eksisterende utstyr.
3. Utviklingstøtte til kompetanse- og tjenesteutvikling. Støtten skal brukes til prosjekter og aktiviteter i utvikling av senterets tjenestetilbud.

Investering i tilrettelegging av lokaler gis i tråd med gjeldende prinsipper og føringer for Sivas eiendomsvirksomhet. Investeringstøtte til utstyr og utviklingstøtte til kompetanse- og tjenesteutvikling utlyses med grunnlag i tilskuddsmidler bevilget over statsbudsjettet. Støtten gis under rammene for offentlig støtte til eksperimentell utvikling som omfattes av gruppeunntaket i statsstøtteregelverket. Investeringstøtte gis i henhold til artikkel 27 i regelverket:

- » Støttesats for investeringstøtte skal ikke overstige 50 % av de totale støtteberettigede kostnadene
- » Akkumulert støtte kan ikke overstige 7,5 millioner euro over en tidshorison på 10 år
- » Det skal være åpen tilgang til fasilitetene, og bruken skal reflektere kostnadene.

Utviklingstøtten gis som støtte til FoU i henhold til artikkel 25 i regelverket:

- » Støttesats vil være 25-45 % avhengig av prosjektenes formål, driftsstørrelse, m.m.
- » Utviklingstøtten gis over maksimalt tre år.

Katapult-sentre som er tatt opp under ordningen kan ved årlige utlysninger søke om investeringsmidler til lokaler og investeringstøtte til utstyr. Dette er begrunnet i at det tar tid, og er kostnadskrevende, å bygge opp og videreutvikle et velfungerende katapult-senter.

Ordningen følger opp Meld. St. 27 (2016-2017) – Industrien – grønnere, smartere og mer nyskapende.

Siva, Innovasjon Norge og Forskningsrådet er bedt om å samarbeide tett om Norsk katapult, med Siva som ansvarlig operatør av ordningen. Målsettingen er å etablere en nasjonal infrastruktur av flerbrukssentre for testing, simulering og visualisering som speiler industriens og næringslivets behov på området. Siva ser per i dag behov for 7-9 nasjonale flerbrukssentre i denne strukturen.

## 6.2 Etablering og oppstart av de første katapult-sentrene

De to første katapult-sentrene ble utnevnt i oktober 2017. Offisiell åpning av Manufacturing Technology Norwegian Catapult Centre ble foretatt i februar 2018. Future Materials Norwegian Catapult Centre ble deretter åpnet i mars.

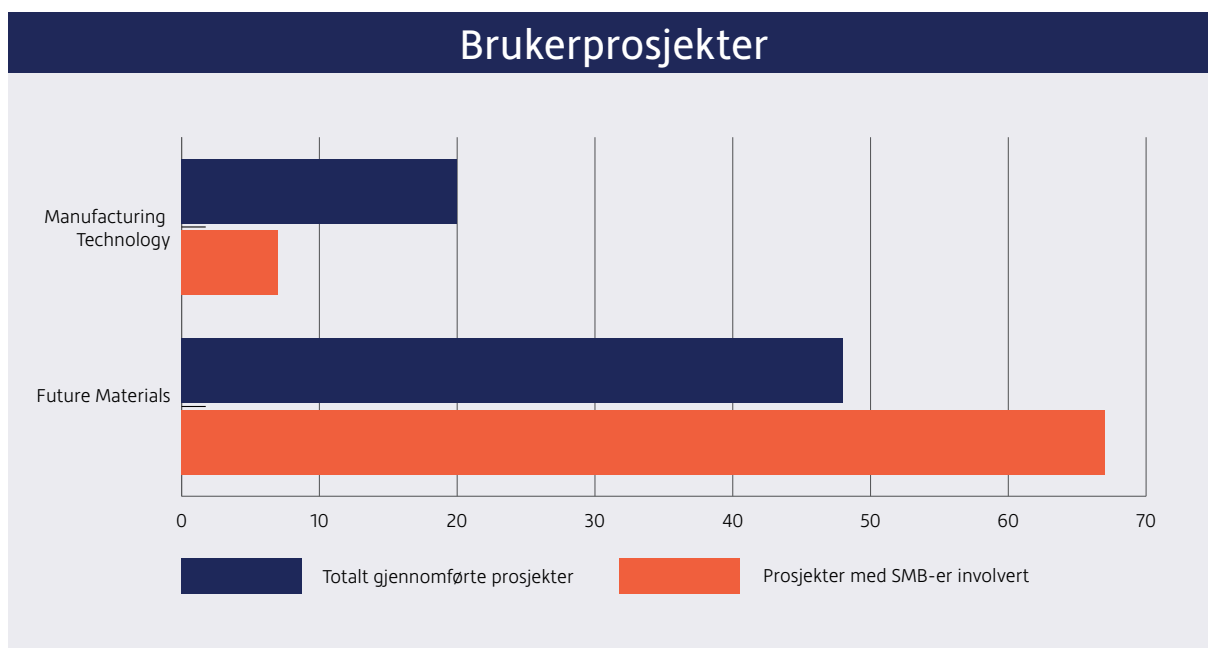
I etableringsfasen har sentrene et omfattende og krevende arbeid med å sette eierstruktur og prosjektledelse, etablere alle nødvendige formalia for oppstart av virksomheten, opparbeide rutiner og prosedyrer for drift, foreta anskaffelser og klargjøre utstyr i sentrene, gjennomføre ombygginger samt initiere markeds- og kommunikasjonsaktiviteter rettet mot å mobilisere brukere til sentrene. I tillegg er katapult-sentrene delaktige i organisering og utvikling av samhandlingsplattform i den nasjonale strukturen, mellom sentrene og øvrige innovasjonsaktører (eks. klynger, næringshager). De to første katapult-sentrene og Siva har arbeidet tett sammen gjennom hele 2018 med alle ovennevnte oppgaver både for å sikre gode, helhetlige løsninger og læring, men også for å utnytte

samlet kompetanse og kapasitet siden aktivitetene har innbefattet flere utviklingsaspekter.

Begge katapult-sentrene har kommet i gang med gjennomføring av brukerprosjekter. I Figur 6.1 fremkommer det totale antall prosjekter hvert enkelt av katapult-sentrene har gjennomført og hvor mange av prosjektene som har involvert SMB-er.

Begge de første sentrene har i etablerings- og oppstartsfasen planlagt og forberedt investeringer i nytt utstyr. Generelt tar det imidlertid noe tid før dette er på plass og kan gjøres operativt. For å kunne komme raskt i gang med aktivitet har derfor sentrene det første året prioritert å gjøre tilgjengelig eksisterende utstyr for brukere. De brukerprosjektene som er gjennomført i 2018 har derfor utnyttet eksisterende utstyr.

Brukerprosjektene favner alle bedriftskategorier; store selskaper, små og mellomstore bedrifter og gründere. Blant disse er det bedrifter som utnytter katapult-



Figur 6.1 Brukerprosjekter i katapult-sentrene i 2018

sentrene for å teste ut industrialisering av sine produkter (f.eks. Hy5 og Seram Coating), og som kan legge grunnlag for økt verdiskaping i Norge.

Erfaringene fra 2018 tyder på at katapult-sentrene kan utvikle seg å bli viktige arenaer for kompetansebygging. Både fagskole, videregående skoler, høyskoler og universiteter ønsker å benytte fasilitetene som praktiske læringsarenaer og søker samarbeid med katapult-sentrene. I tillegg er det flere initiativ som viser at sentrene vil være viktige for å gi bedrifter økt kunnskap om teknologi, bistå i avklaringer hva gjelder valg av teknologi og veilede bedriftene til en hensiktsmessig bruk av teknologien. Gjennom dette økes kompetansen i bedriftene. I denne sammenhengen vil katapult-sentrene bistå i etter- og videreutdanning for etablert næringsliv.

Et viktig tema for katapult-sentrene er håndtering av brukernes immaterielle rettigheter. Det er så langt opparbeidet en generell rutine som ivaretar tidlige

avklaringer av både immaterielle rettigheter og GDPR for brukerne. Siva samarbeider med Patentstyret og det er lagt til rette for informasjon og veiledning for katapult-sentrene både i grunnleggende spørsmål og i videre utvikling av rutiner og avtaleverk.

Katapult-sentrene Future Materials og Manufacturing Technology synes gjennom 2018 å ha funnet en fornuftig start på sin drift og utvikling.

I samarbeid med katapult-sentrene har Siva i 2018 utarbeidet en plan som skal regulere hvordan Siva administrativt vil følge opp sentrene på årlig basis.

## 6.3 Utllysning og tildeling 2018

I statsbudsjettet for 2018 ble det bevilget 125 mill. kroner til ordningen som dannet utgangspunkt for utlysning og opptak av nye katapult-sentre, samt en parallel utlysning for videre utvikling av eksisterende sentre. Søknadsprosessen ble gjennomført i to trinn, hvor trinn I var innrettet som en kvalifisering for søknad i trinn II.

Siva mottok 15 søknader til nye katapult-sentre i trinn I innenfor flere bransjer og teknologiområder. Søkerne representerte de fremste næringsmiljøene i Norge, tunge private aktører og sentrale utdannings- og forskningsinstitusjoner.

Mottatte søknader ble vurdert etter 16 kriterier som framgikk av utlysningen, og som var fordelt på følgende tre hovedområder:

- » hvorvidt katapult-senteret vil tilby tjenester relatert til en muligjørende teknologi viktig for norsk næringsliv de neste årene.
- » hvorvidt søker anses å representere den fremste kompetansen innenfor teknologiområdet i Norge.
- » hvorvidt søker vil kunne tilby små- og mellomstore bedrifter over hele landet attraktive tjenester innenfor testing, simulering eller visualisering.

For å få anledning til å søke i trinn II måtte søkerne være kvalifisert innenfor alle tre hovedområder.

I Nærings- og fiskeridepartementets oppdragsbrev for 2018 bes Siva vektlegge støtte til samarbeidsprosjekter med høye investeringskostnader og med sterk forankring i næringslivet. Videre har departementet presisert at katapult-sentrene skal kunne brukes av flere bedrifter og eventuelle FoU-aktører på deling. Dette er sett fra vårt ståsted, godt ivaretatt gjennom ovennevnte seleksjonskriterier og de vurderinger som ble gjort av mottatte søknader.

En vurderingsgruppe bestående av ressurspersoner fra Innovasjon Norge, Norges Forskningsråd og Siva foretok vurderingene av søknadene i trinn I. 11 søkere ble vurdert å være kvalifisert innen alle tre hovedområder. I trinn I ble det ikke foretatt en innbyrdes rangering mellom de kvalifiserte søkerne.

Alle elleve kvalifiserte søkere leverte endelig søknad, trinn II, innen fristens utløp. Evalueringsgruppen ble i trinn II supplert med eksterne fageksperter som ga vurderinger av hver enkelt søknad. Søknadene ble både kvalitativt og kvantitativt vurdert etter samme tre kriterier som under trinn I, men ble i tillegg vurdert etter:

- » hvorvidt søker har presentert en realistisk forretningsmodell, en økonomisk bærekraft og en forpliktelse i eierskap for det omsøkte katapult-senteret.
- » hvorvidt søker har presentert en tilfredsstillende modell for katapult-senterets tilbud og tjenester samt plan for tilgjengeliggjøring av senteret for brukere, med spesielt vekt på mobilisering i SMB-segmentet.

Tre nye katapult-sentre ble utnevnt 5. juni:

1. Sustainable Energy Norwegian Catapult Centre innen produksjon, lagring, distribusjon og styring av energi.
2. DigiCat Norwegian Catapult Centre innen virtuell prototyping og utvikling av digitale tvillinger til alle næringer
3. Ocean Innovation Norwegian Catapult Centre innen utvikling av innovative løsninger til bruk i havnæringene

De nye katapult-sentrene ble samtidig innvilget støtte til investeringer i utstyr samt utviklingsstøtte til kompetanse- og tjenesteutvikling for det første etableringsåret.

I tillegg til søknader om nye katapult-sentre mottok Siva søknader fra de to eksisterende sentrene Manufacturing Technology Norwegian Catapult Centre og Future Materials Norwegian Catapult Centre. Da disse sentrene ble utnevnt som nye katapult-sentre i 2017 ble de kun gitt bevilgning for første år i en prosjektperiode på 3 år. Ved utlysningen 2018 søkte sentrene om bevilgning for resterende 2 år slik at de kan utvikles i henhold til opprinnelig plan.

Senter	Investeringsmidler til utstyr	Utviklingsstøtte til kompetanse- og tjenesteutvikling	Sum
Future Materials Norwegian Catapult Centre	16 000	2 000	18 000
Manufacturing Technology Norwegian Catapult Centre	34 000	2 000	36 000
Sustainable Energy Norwegian Catapult Centre	14 300	1 900	16 200
DigiCat Norwegian Catapult Centre	7 100	2 000	9 100
Ocean Innovation Norwegian Catapult Centre	18 000	2 500	20 500
<b>TOTALT</b>	<b>89 400</b>	<b>10 400</b>	<b>99 800</b>

**Tabell 6.1** Bevilgning tildelt katapult-sentrene i 2018 (tall i 1000)

Det ble foretatt en administrativ vurdering av disse søknadene og de to katapult-sentrene ble tildelt bevilgninger for investeringsmidler til utstyr og utviklingsstøtte til kompetanse- og tjenesteutvikling for resterende prosjektperiode.

I oppdragsbrevet fra Nærings- og fiskeridepartementet for 2018 er Siva bedt om å gjennomføre en god prosess for utvelgelse av nye katapult-sentre. Gjennom de to utlysningene under Norsk katapult er det nå opparbeidet rutiner og metodikk for gjennomføring av utlysningsprosessen. Erfaringene tyder på at denne prosessen har funnet en hensiktsmessig og effektiv form for utvelgelse av nye katapult-sentre.

Siva har så langt ikke gjort eiendomsinvesteringer for katapult-sentrene. Det fremkommer at katapult-sentrene i etableringsfasen ikke prioriterer bygging av nye lokaler, men fokuserer på å opparbeide tilbudet til brukerne raskest mulig. Imidlertid har Siva, i løpet av høsten 2018, mottatt to forespørsler som er under bearbeiding. Hver for seg er dette investeringer i størrelsesorden 50-100 mill. kroner. På bakgrunn av disse og den generelle utviklingen av sentrene er det grunn til å tro at etterspørselen etter investeringer i bygg vil øke i tiden som kommer.

De nye katapult-sentrene utnevnt i 2018 er tidlig i etableringsfasen. Det innebærer at de arbeider med å klargjøre tilbudet til brukere og det er derfor forventet et begrenset omfang av brukerprosjekter i disse sentrene. Enkelte bedriftsprosjekter er imidlertid gjennomført og det er begynnende spirer til flerbedriftsprosjekter som samler underleverandører i felles initiativ.

Etter hvert som flere katapult-sentre opprettes observeres flere og flere koblinger og direkte samarbeid mellom sentrene. Dette bidrar både til økt kunnskapsutvikling og læring, men åpner også vei for «transport» av bedrifter i strukturen. Sentrene utfyller dermed hverandre i tilbud, kompetanse og fasiliteter. På denne måten bygges og utvikles en nasjonal struktur av katapult-sentre til nytte for norsk næringsliv.

## 6.4 Ressursbruk

Bevilgningen under post 71 i 2018 var 125 mill. kroner. Totalt for 2017 og 2018 har Siva blitt tildelt 175 mill. kroner til Norsk katapult. Til de fem katapult-sentrene er det hittil blitt fordelt og dermed avsatt 145,5 mill. kroner. Ut over dette påløper det utgifter til utviklingsprosjekter, tjenestekjøp og administrative kostnader. Utbetaling til katapult-sentrene gjøres a-konto tre ganger per år, samt en fjerde utbetaling knyttet til revisorgodkjent årsoppgjør.

Tildelinger foretatt i 2017 er i 2018 utbetalt til Future Materials og Manufacturing Technology katapult-sentrene. Tildelinger foretatt i 2018 vil bli utbetalt i 2019.

I Tabell 6.2 under vises samlet forbruk av bevilgede midler i 2018.

Kostnader	Bevilgede midler
Utbetalte tilskudd	42 637
Egne kostnader og tjenestekjøp	17 922
<b>Sum kostnader</b>	<b>60 559</b>
Herav Siva overhead	10 552
<b>Sum forbruk 2018</b>	<b>60 559</b>

**Tabell 6.2** Forbruk av bevilgede midler til Norsk katapult i 2018 (tall i 1000)

Den finansielle støtte til katapult-sentrene forutsetter

at denne matches med bidrag fra næringslivet. Dette kan være i form av timer, forpliktelser til å leie utstyr og fasiliteter, investering i utstyr m.m. Partnerne i de første katapult-sentrene, Manufacturing Technology og Future Materials, la i 2018 inn 8000 timer i egen innsats i etablering og oppstart av sentrene.

I 2018 har Siva arbeidet med utvikling og etablering av verktøy og planverk for katapult-ordningen og katapult-sentrene. Dette finnes nå i form av veiledere, dokumentmaler, kommunikasjonsmateriell, m.m. I tillegg er det opparbeidet grunnlag for system og rutiner for mål- og resultatstyring. Dette vil bli implementert og gjort operativt i 2019.

## 6.5 Mobilisering av brukere til katapult-sentrene

I oppdragsbrevet fra Nærings- og fiskeridepartementet for 2018 ble Siva bedt om å legge vekt på arbeid med mobilisering av små og mellomstore bedrifter til bruk av sentrene og å etablere strukturer og samarbeidsformer som over tid sikrer høy bruksfrekvens.

Erfaringer så langt viser at arbeid med mobilisering av bedrifter til bruk av sentrene er krevende. Bedrifter må til dels erkjenne eget behov, og dels se nytten av et katapult-senter før de setter av tid og penger på faktisk bruk. Dette gjelder i særlig grad de mindre bedriftene som normalt har hovedvekten av kompetanse og tilgjengelige ressurser rettet mot dagens leveranser – og i begrenset grad er rigget for krevende innovasjonsprosesser og/eller samarbeid med forskningsmiljøer. Å senke barrierene for at disse bedriftene skal oppsøke et katapult-senter er derfor viktig.

Katapult-sentrene har selv en svært begrenset kapasitet til å gjennomføre en landsdekkende mobilisering av bedrifter inn i sentrene. Siva har derfor sett det som hensiktsmessig å benytte og videre utvikle eksisterende miljøer som kan fungere som gode koblingsaktører mellom bedriftene og sentrene, f.eks. klynger og næringshager. Her er det i 2018 initiert og satt i gang et prosjekt som skal bidra til et kunnskapsgrunnlag vedrørende drivere og barrierer

for bedriftenes bruk av katapult-sentre og økt forståelse for mobiliseringsaktørers betydning og rolle i identifisering og mobilisering. Det skal også utvikles og testes metoder og verktøy som mobiliseringsaktører skal kunne nyttiggjøre i sine aktiviteter. Prosjektet er finansiert innenfor næringshageprogrammet og gjennomføres i tett samarbeid med foreningen for Næringshagene i Norge. Det er innrettet slik at resultatene i etterkant vil kunne nyttiggjøres av klynger, inkubatorer, TTO-er, Innovasjon Norges regionale kontorer og andre utviklingsaktører. Prosjektet vil dermed bidra til utvikling av et landsdekkende nettverk av samarbeidspartnere for katapult-sentrene, koblet tett på bedriftene.

Gjennom prosjektet har næringshagene i 2018 gjennomført kartlegging av over 100.000 bedrifter i 125 kommuner over hele landet. Dette har identifisert 580 bedrifter som kan ha nytte av et katapult-senter.

I 2018 har det også vært innledende mobiliseringsaktiviteter i samarbeid mellom Siva, Innovasjon Norge og Norges forskningsråd. Dette har vært i form av et felles «roadshow» med Innovasjon Norges satsing på klynger som omstillingsmotor (digitale kompetanseløft) på noen fremtredende industristeder i landet og det har vært gjennom presentasjoner på konferanser i regi av Forskningsrådets BIA-program.

## 6.6 Utlysning 2019

I statsbudsjettet for 2019 er det tildelt 125 mill. kroner som skal dekke videre utvikling av de etablerte katapult-sentrene og opprettelse av nye sentre.

Det er nå gjennomført to like utlysninger under katapult-ordningen og fem sentre er utnevnt. I disse utlysningene har det vært søknadenes kvalitet vurdert opp mot fastsatte krav og kriterier som har vært retningsgivende for utnevningen av katapult-sentrene. Fra en neste utlysning er det Sivas oppfatning at det i tillegg må tas vurderinger av på hvilke andre områder

det vil være mest hensiktsmessig og riktig å etablere og utvikle denne typen nasjonal infrastruktur. Det er mer krevende og hvor det er nødvendig med et understøttende kunnskapsgrunnlag. I samarbeid med Innovasjon Norge og Norges forskningsråd planlegger derfor Siva å gjennomføre et utredningsprosjekt i første halvdel av 2019 for å få utarbeidet et slikt kunnskapsgrunnlag.

Dette tilsier at neste utlysning for nye sentre under ordningen ikke vil kunne skje før i 3. kvartal i 2019.



## 6.7 Videre utvikling av ordningen

I oppdragsbrevet fra Nærings- og fiskeridepartementet for 2018 ble Siva bedt om å prioritere arbeidet med videre utvikling og oppfølging av katapult-ordningen. Dette oppdraget ble videre klargjort i vårens styringsmøte med departementet hvor Siva ble bedt om å utarbeide et innspill til videre utvikling av katapult-ordningen.

I arbeidet ble det tatt utgangspunkt i at katapult-ordningen skal forsterke den nasjonale infrastrukturen for innovasjon og med det endelige målet at Norsk katapult over tid bidrar til å gjøre norske bedrifter mer konkurransedyktige i den internasjonale konkurransen – gjennom raskere og bedre markedsintroduksjon av nye produkter, løsninger og tjenester. Det betyr at katapult-sentrene må være velfungerende for at bedriftene skal ta sentrene i bruk og ha nytte av disse. I arbeidet ble det definert et målbilde for hva som kan kjennetegne et velfungerende katapult-senter, og det ble utarbeidet forslag til justering og utvidelse av de finansielle tjenestene katapult-ordningen bør tilby for å legge til rette for at målbildet skal kunne oppnås.

Innspillet med forslag til videre utvikling av katapult-ordningen ble levert til departementet i desember. Innspillet ble utarbeidet i samarbeid med Innovasjon Norge og Norges forskningsråd, i tillegg til at Siva mottok innspill fra bl.a. Norsk Industri, små og store bedrifter, katapult-sentrene m.fl.

Som del av ovennevnte arbeid, men også som en del av arbeidet med oppbygging av sentrene ble det under ledelse av Siva, og i samarbeid med Innovasjon Norge, gjennomført en «Industri 4.0»-studietur til Tyskland høsten 2018 med i alt 22 representanter fra klynger,

katapult-sentre, næringshager og innovasjonsselskaper. Hovedformålet med turen var å få bedre innsikt i hvordan ledende tyske industrimiljøer arbeider med utvikling og implementering av ny teknologi og for å etablere tettere dialog med disse miljøene.

En annen viktig dialogakse internasjonalt er mellom Norge og UK Catapult. Future Materials Technology Catapult Centre på Raufoss har allerede en veletablert kontakt med UK Catapult. Men i 2018 har det også blitt knyttet ytterligere forbindelser med UK Catapult gjennom besøk fra næringshagene i Norge og planleggingen av Future Materials Catapult Centre sitt besøk som gjennomføres i løpet av 1. kvartal 2019. Senere i 2019 planlegger Siva i tillegg en egen studietur til UK Catapult.

Gjennom disse initiativene legger Siva til rette for at katapult-sentrene, og bedriftene som er brukere av sentrene, kobles med internasjonal nettverk. Dette er i tråd med Sivas mål slik det også er angitt i oppdragsbrevet fra Nærings- og fiskeridepartementet for 2018.

## 6.8 Samarbeid og samspill i virkemiddelapparatet

I Norsk katapult er det vektlagt samarbeid mellom Siva, Innovasjon Norge, Norges Forskningsråd, Patentstyret og Enova. Gjennom 2018 er dette samarbeidet operasjonalisert og forsterket.

Innovasjon Norge og Forskningsrådet er aktive partnere i vurderinger og beslutninger om utnevning av nye katapult-sentre. I tillegg har de vært involvert og er sentrale bidragsytere i videre utvikling av katapult-ordningen og av viktige operasjonelle verktøy.

Siva, Forskningsrådet og Innovasjon Norge, Patentstyret, Enova og katapult-sentrene har både sammen og enkeltvis gjennomført ulike arrangement og aktiviteter i 2018. Disse har blant annet hatt som formål å aktivere ulike virkemidler for katapult-sentrene og brukere til sentrene.

I 2018 har det blitt initiert dialoger mellom virkemiddelaktørene som skal avklare hvilke etablerte

ordninger og programmer som eventuelt kan benyttes til å finansiere enkeltbedrifters prosjektkostnader relatert til bruk av fasilitetene og tilbudene i katapult-sentrene. Gjennom dette er det fremkommet konkrete muligheter i noen virkemidler. Eksempel på dette er Forskningsrådets FORNY-program og ordningen med innovasjonsprosjekter i næringslivet (IPN-prosjekter). For sistnevnte vil det fremmes forslag om gjøre nødvendige justeringer slik at IPN-prosjekter i løpet av 2019 skal kunne bidra med støtte til bedrifters katapult-prosjekter. Samtidig har det blitt avklart mulighet for tidlig-finansiering av katapult-prosjekter for bedriftene gjennom næringshageprogrammet samt via Stiftelsen Teknologiformidling.

Videre aktiviteter vil bli gjennomført i 2019 for å konkretisere hvordan ytterligere program og ordninger kan gjøres tilgjengelige.

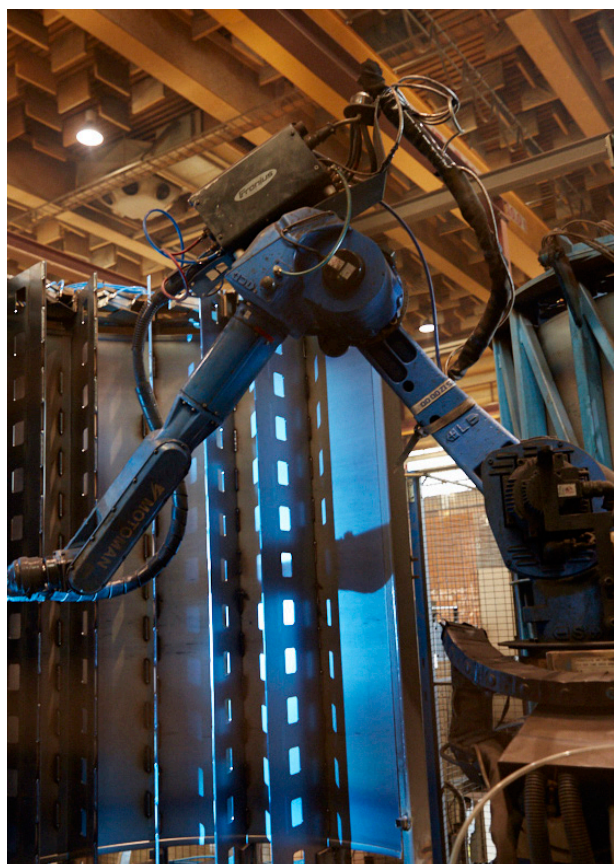
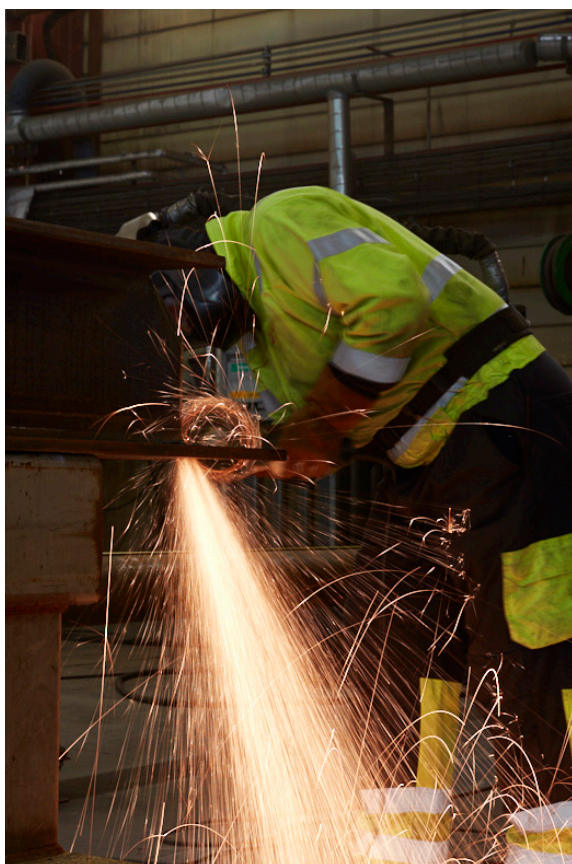
## Case: Norsk katapult

# Lettere innovasjonsreise med Norsk katapult

Det nordnorske industrikonsernet MoMek Group AS har fått hjelp fra katapult-sentrene Future Materials og Manufacturing Technology til å utvikle en sveiserobot. Kunnskapsparken Helgeland tilrettela for at MoMek kom i gang med katapult-prosjektet. Siva er eier og medlem av styret for kunnskapsparken.

Sveiseroboten skal sveise mantler som benyttes som drivstofftanker i smelteovnene. MoMek leverer hver måned 70 mantler til sine kunder i Mo Industripark. Mye av arbeidet utføres under svært krevende arbeidsforhold på toppen av smelteovnen. Her er det 50-60 grader og tidvis høye konsentrasjoner av gass. De krevende arbeidsforholdene gjør at de fleste sveisere søker seg andre arbeidsoppgaver. Dyktige sveisere har lenge vært en knapp ressurs for MoMek.

Med en sveiserobot som bryr seg lite om varmen og dårlig luft, trenger sveiseren bare i korte perioder å jobbe på toppen av smelteovnen. HMS-gevinsten er driveren for innovasjonsprosjektet. I tillegg bidrar en betydelig effektiviseringsgevinst til styrket konkurransevne, og det åpner for å skalere opp fra et regionalt til et globalt marked. En regner med at rundt 75 % av alle smelteverk basert på elektrisk kraft og reduksjonsovner verden over er basert på teknologi og utstyr utviklet av Elkem - den såkalte Søderberg-teknologien.





## Siva i sør og øst



**12** næringshager i program

**15** inkubatorer i program

**40** eiendommer

**26** innovasjonsselskap

**2** katapult-sentre





# Kapittel 7

## **Styring og kontroll i virksomheten**



## Innledning

Siva har de senere årene igangsatt en rekke aktiviteter og gjennomført tiltak for å styrke selskapets risikostyring og internkontroll. Som en følge av mottatte varsler mot slutten av 2017, og ekstern granskning frem mot sommeren 2018, har administrasjonen og styret igangsatt nye aktiviteter og tiltak for å øke modenheten på selskapets virksomhetsstyring. De viktigste aktivitetene og tiltakene er tatt inn i en handlingsplan som følges jevnlig av administrasjonen og styret. Ved utgangen av 2018 anses internkontrollen som tilfredsstillende, men selskapet vil aktivt arbeide videre med ytterligere forbedringer som en naturlig del av driften.

## 7.1 Målstyring

Siva følger eiers mål- og resultatstyring (MRS) og rapporterer tertialvis på måloppnåelse og eventuelle avvik gjennom året. I tillegg rapporterer selskapet årlig til eier og oppdragsgivende departement. Detaljert måloppnåelse er kommentert i de foregående kapitlene for eiendom og innovasjon.

Eier har siden 2015 stilt krav om årlig effektivisering av driften. Siva rapporterte nylig på gjennomførte tiltak i årene 2015-2018, inkludert gevinstrealisering. Selskapet

har levert på kravene fra eier, både i forhold til rene kostnadskutt samt effektivisering av arbeidsprosesser som har fristilt kapasitet til å utføre andre oppgaver i selskapet. Store deler av effektiviseringsgevinsten har gått til økt kvalitet og profesjonalitet i leveransene.

---

1 Perspektivmeldingen , punkt 9.4.5



## 7.2 Internkontroll og risikohåndtering

Siva byttet revisor i 2018 fra Deloitte til EY. Styret ba ny revisor gjennomføre en vurdering av selskapets internkontroll. EY vurderte etablert internkontroll som tilstrekkelig.

I utviklingen av en hensiktsmessig og effektiv styring og kontroll i Siva, er det lagt vekt på at denne skal være tilpasset Sivas risiko, ansvar og størrelse. I 2018 kom EY med nyttige anbefalinger i tillegg til de styret og administrasjonen hadde planer for. Siva gjennomførte tiltak basert på disse. I tillegg har selskapet deltatt i antikorrupsjonstrening/-samlinger i regi av Nærings- og Fiskeridepartementet.

God risikostyring er en viktig forutsetning for at Siva skal kunne nå sine mål. Siva har arbeidet aktivt med å ytterligere utvikle og implementere helhetlig risikostyring som en integrert del av de øvrige

prosessene i selskapet. Risikostyringen omfatter den operative og forretningsmessige risikostyringen samt alt risikorelatert arbeid på alle nivåer og områder i Sivas virke.

I 2018 har Siva utarbeidet og implementert rutiner knyttet til nytt GDPR-regelverk. Det er gjennomført flere runder med opplæring av regelverket, med fokus på hva det betyr i det daglige for hver enkelt. Ansatte har signert på en brukeravtale, og det er innført rutiner for lagring og sletting av data med personopplysninger, samt dokumentasjon av dette.

I løpet av 2018 er det utarbeidet/opdatert retningslinjer for blant annet etikk, varsling, håndtering av personopplysninger, habilitet og offentlig anskaffelser.

## 7.3 Personal og arbeidsmiljø

Siva hadde 43 ansatte per 31.12.2018, hvorav 23 er kvinner og 20 er menn. Sivas ledergruppe består av 5 personer, hvorav alle er kvinner. Styret består av 3 kvinner og 3 menn pr årsskiftet.

Siva gjennomførte en medarbeiderundersøkelse våren 2018. Resultatet er fulgt opp med flere tiltak, blant annet innen lederutvikling, samhandling og kommunikasjon mellom ansatte.

Siva har verneombud, arbeidsmiljøutvalg, tillitsvalgte, bedriftshelsetjeneste og HR-ansvarlig som kanaler for å ivareta helse, miljø og sikkerhet. Selskapet har

etablert gode varslingsrutiner. Det ble ikke rapportert noen varslingssaker i 2018. Det ble ikke rapportert om jobberelaterte skader eller ulykker i 2018.

I 2018 var sykefraværet i Siva 5,1%, noe som er noe opp fra fjorårets 3,4%. Administrasjonen jobber aktivt for at sykefraværet skal ned. Det er et mål om at sykefraværet skal være < 3 %. Økningen i 2018 skyldes i stor grad langtidsfravær som ikke var jobberelatert. Samtidig var 2018 et krevende år for ansatte, og noe av sykefraværet er mest sannsynlig relatert til arbeidssituasjonen gjennom året.

## 7.4 Bærekraft

Siva forvalter offentlige midler for å bidra til innovasjon og næringsutvikling gjennom eiendomsvirksomhet og utvikling av sterke, regionale innovasjons- og verdiskapingsmiljø i Norge. Siva legger økonomiske, sosiale og miljømessige vurderinger til grunn for virksomheten, og bidrar på denne måten til en bærekraftig vekst.

Sivas etiske regelverk oppfordrer alle ansatte til å være bevisst de konsekvenser adferd og beslutninger kan få for miljøet; «Effekter på miljøet skal vurderes og miljøkostnadene skal minimeres».

Som en del av det nasjonale virkemiddelapparatet skal Siva direkte og indirekte påvirke Norges oppfyllelse av FNs bærekraftsmål. Siva har i forbindelse med strategidiskusjoner i årsskiftet 2018/19 besluttet å inkludere utvalgte bærekraftsmål i strategiutforming.

Siva stiller krav til alle leverandører og samarbeidspartnere om overholdelse av menneskerettigheter, arbeidstakerrettigheter og motarbeidelse av korrupsjon.

## 7.5 Samfunnssikkerhet og beredskap

Beredskapstenkning og arbeidet med samfunnssikkerhet er integrert i Sivas organisasjon gjennom opplæring og kommunikasjon. Det er tydelig hvilken funksjon i organisasjonen som har ansvar for sikkerhet og beredskap. Beredskapsplanen i Siva var under utarbeidelse i 2018, og inneholder en beskrivelse av roller og ansvar, og hvordan man skal håndtere forskjellige beredskapssituasjoner. Planen ferdigstilles i 2019 og oppdateres årlig fremover.

Siva arbeider kontinuerlig med å opprettholde god IT-sikkerhet og med trygg lagring av data. I 2018 er det gjennomført en rekke tiltak for å heve IT-sikkerheten gjennom nyanskaffelser og oppgradering av eksisterende sikkerhetsløsninger.

## Kapittel 8

# Vurdering av framtidsutsikter

Som en del av det offentlige virkemiddelapparat påvirkes Sivas virksomhet av hvordan myndighetene velger å organisere innsatsen innenfor det næringspolitiske området. Norsk næringsliv står overfor et utfordrende fremtidsbilde. Det stilles krav om å omstille seg til nye behov, utnytte og utvikle ny teknologi og skape vekst i en situasjon hvor endringene skjer i et stadig raskere tempo. Bakteppet er en usikker utvikling i rammene for internasjonal handel. Det er viktigere enn noensinne at kunnskap, kompetanse og kapital utnyttes på en effektiv måte og at ressursene i hele landet tas i bruk.

Erfaring og kunnskap generert gjennom 50 år med utrettelig innsats for samfunnsoppdraget er et godt grunnlag for å se hvordan vi skal tilpasse virkemidlene til behovene i markedet. Sivas virkemidler er innrettet slik at de enkeltvis kan tilpasses endrede rammebetingelser samtidig som at de virker effektivt sammen. Vår vurdering er derfor at Siva er i stand til å tilpasse virksomheten i tråd med myndighetenes ønsker og for å møte behovene i norsk næringsliv fremover.

Sivas to programmer går ut i juni 2021 (Næringshageprogrammet) og i desember 2021 (Inkubasjonsprogrammet). Siva forvalter disse nasjonale programmene og tilfører tilskudd, kompetanse og nettverk til alle programoperatørene. Fra kundetilfredshetsundersøkelsene er det tydelig at Sivas bidrag på alle disse tre områdene er av avgjørende betydning for resultatene som oppnås. Den positive utviklingen og profesjonaliseringen programoperatørene har vært gjennom de siste årene

skyldes Sivas fokus på nasjonal benchmarking og en profesjonalisering av hvordan Siva følger opp og evaluerer både programmene og programoperatørene. Et avgjørende moment er at programmene er nasjonale. Dvs. at samtlige programoperatører følges opp og at det stilles tydelige og krevende krav til programoperatørene.

Som en del av regionreformen er oppdragsgiveransvaret for Sivas programaktivitet vedtatt flyttet til de nye regionene fra og med 1. januar 2020. Det er per i dag fortsatt stor usikkerhet til hvordan dette i praksis skal gjennomføres.

Regjeringen har satt i gang en helhetlig områdegjennomgang av det næringsrettede virkemiddelapparatet. Siva har bred kunnskap og lang erfaring innen næringsutvikling i hele Norge. Med dette som fundament, bidrar vi aktivt inn i områdegjennomgangen. Det er en velkommen og helhetlig gjennomgang, der hele virkemiddelapparatet blir utfordret på ryddige grenseflater, større brukervennlighet og mest mulig effekt av hver krone. Utfallet av denne gjennomgangen vil i stor grad påvirke framtidig innretning og resultater for Siva, avhengig av hvilket mandat og rolle selskapet får.

## Kapittel 9

# Årsregnskap Siva SF

# Årsberetning 2018 Siva SF

## Virksomhetens art og hvor den drives

Siva – Selskapet for industrivekst SF er en del av det næringsrettede virkemiddelapparatet. Siva er statens virkemiddel for tilretteleggende eierskap og utvikling av bedrifter og nærings- og kunnskapsmiljø i hele landet, med et særlig ansvar for å fremme vekstkraften i distriktene.

Selskapets hovedmål er å utløse lønnsom næringsutvikling i bedrifter og regionale nærings- og kunnskapsmiljø.

Siva har to delmål:

1. Siva skal gjennom sine eiendomsinvesteringer senke barrierer for etablering der markedsmekanismer gjør dette spesielt krevende, også for større industrielle eiendomsprosjekt.
2. Sivas innovasjonsaktiviteter skal tilrettelegge for etablering og utvikling av bedrifter i nærings og kunnskapsmiljø, og koble disse sammen i regionale, nasjonale og internasjonale nettverk.

Eiendomsvirksomheten drives gjennom det heleide datterselskapet Siva Eiendom Holding AS. Eiendomsvirksomheten drives etter markedsinvestorprinsippet, er selvfinansierende og har krav til økonomisk avkastning. Innovasjonsaktiviteten finansieres gjennom tilskudd over statsbudsjettet.

Sivas hovedkontor ligger i Trondheim. Siva-konsernet består av morselskapet Siva og 19 datterselskaper. I tillegg er det eierskap i 104 selskaper, hvorav 36 selskaper med eierandel under 20 %.

Gjennom eiendomsvirksomheten, eierskap i innovasjonsselskap, operatørrollen for næringshage- og inkubasjonsprogrammene, samt etablering og utvikling av en nasjonal struktur av katapult-sentre, har Siva bygget opp og videreutvikler en unik infrastruktur for innovasjon og næringsutvikling tett på bedrifter over hele landet. Dette nettverket bidrar til kompetanseutvikling og kraftfulle miljøer for kommersialisering, innovasjon og næringsutvikling generelt, så vel som viktige miljøer for gode koblinger mellom forskningsmiljøer og næringsliv. For mange bedrifter fungerer denne strukturen som en inngang til det offentlige næringsrettede virkemiddelapparatet.

## Fortsatt drift

Årsregnskapet for 2018 er satt opp under forutsetning av fortsatt drift. Det bekreftes herved at forutsetningen for fortsatt drift er til stede.

## Rettsvisende oversikt over resultat og stilling

Inntektsført tilskudd er 261 MNOK mot 209 MNOK forrige år. Innovasjonsvirksomheten har et resultat som går i balanse, hvilket sikres gjennom at samlede kostnader samsvarer med tilskuddsinntekter.

Årsresultatet i konsern er på 16 MNOK (17,8 MNOK i Siva). Fjorårets resultat i konsern på 416 MNOK anses som ekstraordinært og skyldtes i hovedsak realisasjon av eiendommene i Koksa Eiendom AS. Selskapet har en egenkapitalandel på 31 %, og likviditeten er god.

Det er ikke kostnadsført eller aktivert forsknings- og utviklingsaktivitet i årets regnskap. Det har ikke oppstått forhold etter regnskapsårets slutt som har vesentlig betydning for regnskapet.

Styret mener at årsregnskapet gir et rettsvisende bilde av selskapets og konsernets eiendeler, gjeld, finansielle stilling og resultat.

## Finansiell risiko

Innovasjonsaktiviteten finansieres med tilskudd, og omfanget av aktiviteten avpasses i forhold til bevilgningene over statsbudsjettet. Det vurderes at denne aktiviteten ikke medfører finansiell risiko.

Finansiering av egenkapitalinntekter i Siva Eiendom Holding er delvis gjort gjennom Siva SF sin låneadgang i Statskassen. Totalt utgjør låneopptakene på 700 MNOK i Statskassen tilsammen 49 % av egenkapitalen til eiendomsvirksomheten, og den finansielle risikoen er knyttet til rente- og provisjonskostnader til disse.

Eiendomsvirksomheten er eksponert for markedsrisiko gjennom gjeldssiden i balansen, og endringer i rentenivå vil påvirke konsernets kontantstrøm.

Eiendomsvirksomheten er eksponert for kredittisiko i utleiemarkedet. Selskapet skal gjennom sitt mandat påta seg en risiko ved å investere i samfunnsøkonomisk lønnsomme prosjekter der det ikke er tilstrekkelig tilgjengelig privat kapital, men der

forventet bedriftsøkonomisk lønnsomhet møter Sivas avkastningskrav. Siva vil ha høyere risiko enn andre eiendomsinvestorer ved å investere i prosjekter som ikke foretrekker private aktører. Dette gjør at konsernet er ekstra eksponert i forhold til leietakere som går konkurs eller har økonomiske problemer. Bygg som er tilpasset en bestemt leietaker i desentrale strøk vil ha en lavere annenhåndsverdi enn i sentrale strøk, og det kan ta lengre tid å finne nye leietakere til slike anlegg.

Leiemarkedet påvirkes av makroøkonomiske endringer som endring i BNP, konsumprisindeks og sysselsetting. Ledighet i porteføljen og leieendringer ved reforhandling av eksisterende kontrakter påvirker løpende kontantstrøm og kan dermed medføre likviditetsrisiko. Konsernets likviditetssituasjon vurderes å være god. Refinansieringsrisikoen knyttet til konsernets finansiering vurderes å være lav.

#### **Strategi for styring av finansiell risiko**

Konsernet har etablert et finansielt rammeverk. For industribygg er deler av renterisiko overført til leietaker gjennom leiekontrakten. Den øvrige renterisiko som faller på utleier reduseres ved aktiv bruk av rentesikringsinstrumenter. Refinansieringsrisiko knyttet til konsernets finansiering reduseres ved å inngå langsiktige låneavtaler og spre låneforfall.

Eiendomsvirksomheten er basert på utleie til et stort antall leietakere innen mange ulike bransjer over hele landet.

Konsernets likviditet plasseres i norske banker. Overskuddslikviditet ut over behov knyttet til løpende drift og planlagte investeringer plasseres delvis i norske rentefond med risikoprofil «investment grade» eller bedre.

#### **Arbeidsmiljø**

Sykefraværet er økt noe fra 3,4 % i 2017 til 5,1 % i 2018. Siva vil jobbe aktivt for å nå målet om et sykefravær på under 3 %.

Siva har som målsetting at alle ansatte skal oppleve et godt arbeidsmiljø, og har gjennom 2018 hatt egne aktiviteter, kulturarbeid og oppfølging for å styrke dette. Det har ikke forekommet eller blitt rapportert om alvorlige arbeidsuhell eller ulykker i løpet av året som

har resultert i materielle skader eller personskader.

#### **Likestilling**

Siva har som mål å være en arbeidsplass der det er full likestilling mellom kvinner og menn, og med lønns- og arbeidsvilkår som ikke diskriminerer. Selskapet hadde 43 ansatte per 31.12.2018, hvorav 22 er kvinner og 21 er menn. Sivas ledergruppe består av 5 personer, hvorav alle er kvinner.

Styret består av 3 kvinner og 3 menn pr årsskiftet.

#### **Ytre miljø**

Selskapets påvirkning på det ytre klima og miljø skal baseres på prinsippet om langsiktig bærekraft. Siva arbeider kontinuerlig med å redusere energiforbruk i konsernets bygningsmasse.

#### **Samfunnsansvar**

Siva forvalter offentlige midler og skal gjennom anvendelsen av disse bidra til lønnsom nærings- og regional utvikling i Norge. Sivas bidrag til verdiskaping i samfunnet skal skje gjennom utøvelse av et helhetlig, forretningsmessig samfunnsansvar.

Siva har kontinuerlig fokus på etterlevelse av retningslinjer og standarder for områder som ligger under selskapets samfunnsansvar. Sivas etiske retningslinjer, sammen med selskapets verdier, danner grunnlag for hvordan vi opptrer i forretningspraksis og personlig adferd.

Siva tar avstand fra alle former for korrupsjon. Siva skal motvirke korrupsjon i samsvar med norsk lov og internasjonale avtaler. Siva arbeider aktivt med å forebygge uønsket adferd, og har etablert rutiner for å sette sine ansatte i stand til å håndtere vanskelige situasjoner.

Siva aksepterer ingen form for diskriminering av egne ansatte, kunder eller samarbeidspartnere.

#### **Sektorpolitisk måloppnåelse**

I St. Meld. 22 (2011-2012) Verktøy for vekst – om Innovasjon Norge og Siva SF, fikk selskapet en ny målstruktur som danner utgangspunkt for selskapets oppdrag og arbeid. Selskapet rapporterer på oppnådde resultater i henhold til gjeldende mål- og

resultatstyringssystem i egen årsrapport ovenfor eierdepartementet. Selskapet har også vært en pådriver for en videreutvikling av mål- og resultatsystemet slik at det på en bedre måte tar høyde for selskapets oppdrag. Sivas eiendoms- og innovasjonsvirksomhet skal bidra med tilretteleggende eierskap og utvikling av bedrifter og nærings- og kunnskapsmiljøer i hele landet. Siva har et særskilt ansvar for å legge til rette for vekstkraften i distriktene.

Sivas eiendomsvirksomhet bidrar til å utløse lønnsomme prosjekter og utvikle bedrifter og kunnskapsmiljøer gjennom utvikling og utleie av eiendom.

Gjennom sitt eierskap i innovasjonsselskaper har Siva bidratt til å etablere og utvikle en nasjonal struktur for innovasjon og næringsutvikling, tett koblet på bedrifter og næringsmiljøer. Det er vår oppfatning at denne strukturen samlet sett utvikler seg bra og fyller en viktig rolle. I løpet av det siste året har det også vært flere endringer i denne porteføljen hvor Siva har vært en pådriver for å finne gode løsninger.

Foreløpige resultater fra programvirksomheten viser en betydelig økning i antall målbedrifter innenfor Næringshageprogrammet i 2018, men også innenfor Inkubasjonsprogrammet fortsetter de siste årenes økning i antall målbedrifter.

Til sammen er nå fem nasjonale katapult-sentre utnevnt,

og hos de to som ble utnevnt i 2017 er det en økende aktivitet av bedrifter som benytter testanleggene. SIVA ser store synergieffekter ved at bedriftene i næringshager og Innovasjonsmiljøer over hele landet systematisk kobles opp mot Katapult- sentrene for å få nødvendig bistand til sin videre utvikling. Dette vil være et viktig bidrag for å lykkes med ambisjonene i Industrimeldingen.

Sett fra Sivas ståsted bidrar Sivas verktøy samlet sett på en god måte til den sektorpolitiske måloppnåelsen, og de ulike verktøyene har god måloppnåelse. Siva ser ingen vesentlige avvik i egen aktivitet sett opp mot selskapets målstruktur, og ikke minst mottatte oppdrag.

#### Fremtidige utsikter

Regjeringen skal i løpet av 2019 gjennomføre en helhetlig gjennomgang av det næringsrettede virkemiddelapparatet i Norge. Siva vil aktivt delta i dette for å understøtte eiers ambisjoner om å sikre mest mulig verdiskaping for hver virkemiddelkroner. Oppdragsgiveransvaret for Næringshage- og Inkubasjonsprogrammene ble i 2018 besluttet overført til fylkeskommunene fra og med 2020, som en del av vedtatt regionreform. Siva vil, gjennom 2019, samarbeide med eier og fylkeskommunene for å bidra til en ryddig overføring av oppdragsgiveransvaret og for å få avklart roller og arbeidsform i etterkant.

Trondheim,  
31.12.2018 / 14.02.2019

Styret/ledelsen for Siva – Selskapet for industrivekst SF



Sverre Narvesen  
Konst. Styrets leder



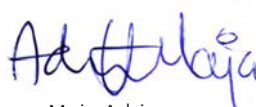
Mette Kamsvåg  
Styremedlem



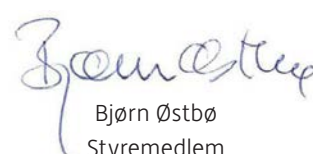
Jørgen Andersen  
Styremedlem



Lillian Mathisen  
Styremedlem



Maja Adriaansen  
Styremedlem



Bjørn Østbø  
Styremedlem



Ingrid Riddervold Lorange  
Daglig leder



# Årsregnskap 2018

Siva SF

# Resultatregnskap

Siva				Konsern	
2017	2018	Beløp i 1000 kroner	Note	2018	2017
		<b>DRIFTSINNEKTER OG DRIFTSKOSTNADER</b>			
352	-	Leieinntekter		182 582	210 366
209 089	261 128	Tilskudd næringsutvikling	1	261 128	209 089
30 052	31 521	Annen driftsinntekt		4 621	20 932
<b>239 494</b>	<b>292 649</b>	<b>Sum driftsinntekter</b>		<b>448 330</b>	<b>440 388</b>
50 166	55 120	Lønnskostnad	2, 3, 4	57 752	53 794
315	644	Avskrivning på varige driftsmidler	5	66 102	71 962
-	-	Nedskrivning av varige driftsmidler	5	-	19 104
189 032	241 055	Annen driftskostnad	1, 2	326 715	273 843
<b>239 513</b>	<b>296 819</b>	<b>Sum driftskostnader</b>		<b>450 570</b>	<b>418 703</b>
<b>-19</b>	<b>-4 170</b>	<b>Driftsresultat</b>		<b>-2 239</b>	<b>21 685</b>
		<b>FINANSINNEKTER OG FINANSKOSTNADER</b>			
450 936	41 006	Inntekt på investering i datterselskap	11	-	-
432	4 840	Inntekt på investering i tilknyttet selskap	11	29 001	459 215
2 444	3 762	Annen renteinntekt		12 075	10 505
71	870	Annen finansinntekt	1	22 646	4 097
<b>453 883</b>	<b>50 478</b>	<b>Sum finansinntekter</b>		<b>63 722</b>	<b>473 816</b>
3 525	4 621	Nedskrivning av finansielle eiendeler		4 621	15 224
24 265	23 530	Renter og provisjoner statskasselån	8	23 530	24 265
1	11	Annen rentekostnad		28 337	30 514
5 404	367	Annen finanskostnad	1	619	9 156
<b>33 195</b>	<b>28 529</b>	<b>Sum finanskostnader</b>		<b>57 107</b>	<b>79 159</b>
<b>420 688</b>	<b>21 949</b>	<b>Netto finansresultat</b>		<b>6 615</b>	<b>394 657</b>
<b>420 669</b>	<b>17 779</b>	<b>Ordinært resultat før skattekostnad</b>		<b>4 376</b>	<b>416 342</b>
-	-	Skattekostnad	6	-11 637	-78
<b>420 669</b>	<b>17 779</b>	<b>ÅRSRESULTAT</b>		<b>16 013</b>	<b>416 420</b>
		<b>Minoritetenes andel av årsresultatet</b>		<b>-1 766</b>	<b>-4 249</b>
		<b>Majoritetens andel av årsresultatet</b>		<b>17 779</b>	<b>420 669</b>
		<b>OVERFØRINGER</b>			
104 443	-32 221	Overført til/fra annen egenkapital			
-74 912	-	Overført til/fra fond			
391 138	50 000	Utbytte			
<b>420 669</b>	<b>17 779</b>	<b>Sum overføringer</b>			

# Balanse, eiendeler

Siva				Konsern	
2017	2018	Beløp i 1000 kroner	Note	2018	2017
		<b>EIENDELER</b>			
		<b>Anleggsmidler</b>			
		<b>Immaterielle eiendeler</b>			
35 185	35 185	Utsatt skattefordel	6	57 210	45 322
<b>35 185</b>	<b>35 185</b>	<b>Sum immaterielle eiendeler</b>		<b>57 210</b>	<b>45 322</b>
		<b>Varige driftsmidler</b>			
-	-	Tomter, bygninger og annen fast eiendom	5, 8	1 487 335	1 454 524
587	451	Driftsløsøre, inventar, verktøy, kontormaskiner o.l.	5	1 413	1 866
<b>587</b>	<b>451</b>	<b>Sum varige driftsmidler</b>		<b>1 488 748</b>	<b>1 456 390</b>
		<b>Finansielle anleggsmidler</b>			
1 406 965	1 374 337	Investering i datterselskap	11	-	-
97 055	102 312	Investeringer i tilknyttet selskap	11	593 382	610 764
-	-	Lån til tilknyttet selskap		-	256
34 951	34 663	Investeringer i aksjer og andeler	11	36 663	36 951
137	115	Andre fordringer	8	22 089	3 007
<b>1 539 109</b>	<b>1 511 427</b>	<b>Sum finansielle anleggsmidler</b>		<b>652 135</b>	<b>650 979</b>
<b>1 574 881</b>	<b>1 547 063</b>	<b>Sum anleggsmidler</b>		<b>2 198 092</b>	<b>2 152 690</b>
		<b>Omløpsmidler</b>			
		<b>Fordringer</b>			
424	643	Kundefordringer	8	41 432	17 032
1 416	1 171	Andre fordringer		9 502	83 723
416 360	82 071	Konsernfordringer		-	-
<b>418 200</b>	<b>83 885</b>	<b>Sum fordringer</b>		<b>50 934</b>	<b>100 755</b>
		<b>Investeringer</b>			
53 101	53 862	Finansielle instrumenter	10	53 862	53 101
<b>53 101</b>	<b>53 862</b>	<b>Sum investeringer</b>		<b>53 862</b>	<b>53 101</b>
<b>154 589</b>	<b>249 961</b>	<b>Bankinnskudd, kontanter og lignende</b>	9	<b>652 417</b>	<b>878 276</b>
<b>625 890</b>	<b>387 708</b>	<b>Sum omløpsmidler</b>		<b>757 213</b>	<b>1 032 132</b>
<b>2 200 772</b>	<b>1 934 772</b>	<b>SUM EIENDELER</b>		<b>2 955 305</b>	<b>3 184 822</b>

# Balanse, egenkapital og gjeld

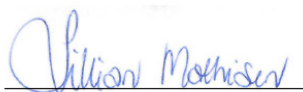
Siva				Konsern	
2017	2018	Beløp i 1000 kroner	Note	2018	2017
		<b>EGENKAPITAL OG GJELD</b>			
		<b>Egenkapital</b>			
		<b>Innskutt egenkapital</b>			
785 511	785 511	Innskuddskapital	7	785 511	785 511
<b>785 511</b>	<b>785 511</b>	<b>Sum innskutt egenkapital</b>		<b>785 511</b>	<b>785 511</b>
137 457	105 235	Annen egenkapital	7	103 818	137 457
<b>137 457</b>	<b>105 235</b>	<b>Sum opptjent egenkapital</b>		<b>103 818</b>	<b>137 457</b>
		Minoritetsinteresser	7	33 086	38 507
<b>922 967</b>	<b>890 746</b>	<b>Sum egenkapital</b>		<b>922 415</b>	<b>961 474</b>
		<b>Gjeld</b>			
		<b>Avsetning for forpliktelser</b>			
24 586	21 725	Pensjonsforpliktelser	4	21 725	24 586
<b>24 586</b>	<b>21 725</b>	<b>Sum avsetning for forpliktelser</b>		<b>21 725</b>	<b>24 586</b>
		<b>Annen langsiktig gjeld</b>			
700 000	700 000	Statskasselån	8	700 000	700 000
-	-	Gjeld til kredittinstitusjoner	8	925 413	927 923
6 549	4 906	Øvrig langsiktig gjeld	8	4 906	6 549
<b>706 549</b>	<b>704 906</b>	<b>Sum langsiktig gjeld</b>		<b>1 630 319</b>	<b>1 634 472</b>
		<b>Kortsiktig gjeld</b>			
-	1 601	Leverandørgjeld		2 633	2 633
-	-	Betalbar skatt	6	121	1 101
547	8 040	Skyldige offentlige avgifter		8 297	1 867
-	4 722	Kortsiktig konserngjeld		-	-
391 138	50 000	Foreslått utbytte		50 000	391 168
154 984	253 033	Annen kortsiktig gjeld	1	316 025	167 522
<b>546 669</b>	<b>317 395</b>	<b>Sum kortsiktig gjeld</b>		<b>380 846</b>	<b>564 290</b>
<b>1 277 804</b>	<b>1 044 026</b>	<b>Sum gjeld</b>		<b>2 032 890</b>	<b>2 223 347</b>
<b>2 200 772</b>	<b>1 934 772</b>	<b>SUM EGENKAPITAL OG GJELD</b>		<b>2 955 305</b>	<b>3 184 822</b>

Trondheim, 14.02.2019

I styret for Siva SF



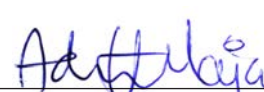
Sverre Narvesen, styrets leder



Lillian Mathisen, styremedlem



Mette Kamsvåg, styremedlem



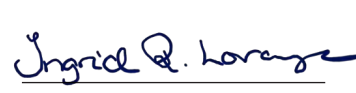
Maja Adriaensen, styremedlem



Bjørn Østbø, styremedlem



Jørgen Andersen, styremedlem



Ingrid Riddervold Lorange, Adm. dir

# Noter

## Regnskapsprinsipper

Årsregnskapet er satt opp i samsvar med regnskapsloven av 1998 og god regnskapsskikk i Norge.

### Konsolideringsprinsipper

Konsernregnskapet omfatter Siva SF med datterselskaper hvor Siva SF har bestemmende innflytelse som følge av juridisk eller faktisk kontroll. Konsernregnskapet er utarbeidet etter ensartede regnskapsprinsipper for like transaksjoner i alle selskaper som inngår i konsernregnskapet. Alle vesentlige transaksjoner og mellomværende mellom selskaper i konsernet er eliminert. Aksjer i datterselskaper er eliminert i konsernregnskapet etter oppkjøpsmetoden. Dette innebærer at det oppkjøpte selskapets eiendeler og gjeld vurderes til virkelig verdi på kjøpstidspunktet, og eventuell merpris ut over dette klassifiseres som goodwill. For deleide datterselskaper er kun Siva SF sin andel av goodwill inkludert i balansen.

### Hovedregel for vurdering og klassifisering av eiendeler og gjeld

Eiendeler bestemt til varig eie eller bruk er klassifisert som anleggsmidler. Andre eiendeler er klassifisert som omløpsmidler. Fordringer som skal tilbakebetales innen et år er klassifisert som omløpsmidler. Ved klassifisering av kortsiktig og langsiktig gjeld er tilsvarende kriterier lagt til grunn. Omløpsmidler er vurdert til laveste av anskaffelseskost og virkelig verdi. Anleggsmidler vurderes til anskaffelseskost, men nedskrives til gjenvinnbart beløp dersom dette er lavere enn bokført verdi, og verdifallet forventes ikke å være forbigående. Anleggsmidler med begrenset økonomisk levetid avskrives planmessig. Annen langsiktig gjeld og kortsiktig gjeld er vurdert til pålydende beløp.

### Eierandeler

Eierandel i datterselskap innarbeides i morselskapets regnskap etter egenkapitalmetoden. Større investeringer i tilknyttede selskaper og felles kontrollert virksomhet innarbeides etter egenkapitalmetoden i morselskapets regnskap og i konsernregnskapet. For mindre investeringer i tilknyttede selskaper og felles kontrollert virksomhet anvendes kostmetoden.

Selskapets andel av resultatet i datterselskap, tilknyttet selskap og felleskontrollert selskap er basert på resultat etter skatt i selskapet med fradrag for eventuelle

avskrivninger på mer-/mindreverdier som skyldes at kostpris på eierandeler var høyere/lavere enn den ervervede andel av bokført egenkapital.

Aksjer hvor selskapet ikke har betydelig innflytelse, er vurdert etter kostmetoden.

### Driftsinntekter og kostnader

Inntektsføring skjer etter opptjeningsprinsippet, som normalt vil være leveringstidspunktet for varer og tjenester. Kostnader medtas etter sammenstillingsprinsippet, dvs. at kostnader resultatføres i samme periode som tilhørende inntekter inntektsføres. Viderefakturering av kostnader til leietakere angående eiendommene er klassifisert som driftsinntekt.

### Rentesikring

Selskapet har låneavtaler med flytende rente, og benytter rentebytteavtaler til å endre renten til fast rentesats. Sikringene behandles som regnskapsmessig sikring av flytende rente på egen gjeld, og eventuelle mindreverdier på rentebytteavtalene resultatføres ikke.

### Skattekostnad og utsatt skatt

Skattekostnad består av betalbar skatt og endring i utsatt skatt. Utsatt skatt/skattefordel er beregnet på alle forskjeller mellom regnskapsmessig og skattemessig verdi på eiendeler og gjeld. Utsatt skatt er beregnet på grunnlag av de midlertidige forskjeller som eksisterer mellom regnskapsmessige og skattemessige verdier, samt skattemessig underskudd til fremføring ved utgangen av regnskapsåret. Netto utsatt skattefordel balanseføres i den grad det er sannsynlig at denne kan bli utnyttet. Utsatt skatt avsettes som langsiktig gjeld i balansen. I balansen på konsernet vises utsatt skatt og utsatt skattefordel konsolidert fra mor og datterselskaper.

Siva har vesentlige beløp i skattemessig underskudd til fremføring. Selskapets overskudd består stort sett av tilnærmet skattefrie inntekter i form av resultatandel fra andre selskap og aksjeutbytte. Fordi det er tvil om selskapet kan nyttiggjøre seg det skattemessige underskuddet fullt ut i overskuelig fremtid, har man valgt å ikke oppføre utsatt skattefordel med sitt fulle beløp i regnskapet.

## Note 1 Sammensatte poster

Siva		Tilskudd næringsutvikling	Konsern	
2017	2018	Beløp i 1000 kroner	2018	2017
93 762	130 090	Overførte programmidler fra foregående år	130 090	93 762
245 417	359 869	Årets bevilgning programmidler	359 896	245 417
339 179	489 986	Disponible programmidler	489 986	339 179
-209 089	-261 128	Anvendt og inntektsført	-261 128	-209 089
<b>130 090</b>	<b>228 858</b>	<b>Overført til senere anvendelse</b>	<b>228 858</b>	<b>130 090</b>

Programmidlene er bevilgninger fra Kommunal- og moderniseringsdepartementet (KMD), Nærings- og fiskeridepartementet (NFD) og Landbruks- og matdepartementet (LMD).

Midler overført til senere anvendelse er balanseført som kortsiktig gjeld.

Siva		Annen finansinntekt	Konsern	
2017	2018	Beløp i 1000 kroner	2018	2017
31	-	Gevinst ved salg av aksjer	20 173	2 162
41	870	Andre finansinntekter	2 473	1 934
<b>71</b>	<b>870</b>	<b>Sum andre finansinntekter</b>	<b>22 646</b>	<b>262 907</b>

Siva		Annen finanskostnader	Konsern	
2017	2018	Beløp i 1000 kroner	2018	2017
5 378	349	Tap ved realisasjon aksjer/lån	349	5 378
26	18	Andre kostnader	270	3 778
<b>5 404</b>	<b>367</b>	<b>Sum andre finanskostnader</b>	<b>619</b>	<b>9 156</b>

## Note 2 Lønnskostnader, godtgjørelser, revisjonshonorar m.m.

Siva		Lønnskostnad	Konsern	
2017	2018	Beløp i 1000 kroner	2018	2017
35 674	38 627	Lønn	40 824	38 411
5 276	6 968	Folketrygdavgift	7 266	5 701
7 765	6 887	Pensjonskostnader (se note 4)	6 952	7 810
1 451	2 639	Andre ytelser	2 711	1 872
<b>50 166</b>	<b>55 120</b>	<b>Sum</b>	<b>57 752</b>	<b>53 794</b>
41	43	Antall sysselsatt i året	46	47

## Revisor

Godtgjørelse til revisor og samarbeidende selskaper ekskl. merverdiavgift fordeler seg slik:

Siva		Beløp i 1000 kroner	Konsern	
2017	2018		2018	2017
182	148	Lovpålagt revisjon	482	418
-	-	Andre attestasjonstjenester	31	32
11	-	Skatterådgivning	6	22
24	57	Andre tjenester utenfor revisjonen	57	24
<b>217</b>	<b>205</b>	<b>Sum</b>	<b>576</b>	<b>496</b>

Konsernet skiftet revisor i 2018 med virkning fra 1. juli. Honorar i noten gjelder kostnader til både ny og tidligere revisor.

## Note 3 Ytelser til styret og ledende ansatte

### Styrets erklæring om fastsettelse av lønn og annen godtgjørelse til ledende ansatte.

Styret vil legge følgende retningslinjer frem for avstemning på selskapets foretaks møte:

"Erklæringen er utarbeidet i tråd med allmennaksjelovens bestemmelser, regnskapsloven, retningslinjer for ansettelsesvilkår for ledere i statlige selskaper og i samsvar med Nærings- og fiskeridepartementets forventninger til oppfølging av disse i brev av 18.07.11.

For 2018 har lederlønnspolitikken vært basert på følgende retningslinjer:

Siva legger til grunn en nøktern lederlønnspolitikk, samtidig som man må ha konkurransedyktige betingelser totalt sett. Lønn og øvrig kompensasjon skal reflektere den enkelte medarbeiders ansvarsområde, erfaring og oppnådde resultater. Siva skal ikke være lønnsledende, men inspirerende og meningsfulle oppgaver samt kompetanseutviklende miljøer skal være ledende motivasjonsfaktorer. Det benyttes ikke bonuser eller andre varierende lønnsplag. Disse prinsippene søkes også hevdet i selskaper der Siva er medeier.

I tillegg til fast lønn kan ledende ansatte ha naturalytelser som firmabil, avis, forsikringsordning, telefon- og bredbåndsordning. Så langt som mulig søkes det å legge naturalytelsene inn i den faste grunnlønnen.

For administrerende direktør er gjensidig oppsigelsesfrist 6 måneder. Etter nærmere bestemmelser kan administrerende direktør ha rett til sluttvederlag tilsvarende fast lønn i inntil 6 måneder etter utløpet av oppsigelsesfristen. For øvrige ledende ansatte er oppsigelsestiden tre måneder, og det benyttes ikke etterlønsavtaler.

Styret vedtar årlig lønnsjustering for administrerende direktør. Administrerende direktør fastsetter lønn og øvrige godtgjørelser for ledende ansatte. Justering av fastlønn fastsettes blant annet på bakgrunn av lønnsutviklingen i samfunnet generelt.

De ovenfor nevnte retningslinjer har blitt fulgt gjennom 2018. Fra 2019 vil lederlønnspolitikken følge de samme retningslinjene som lå til grunn for 2018.



Ytelser til styret		Styrehonorar	
		2018	2017
Beløp i 1000 kroner			
Sverre Narvesen	Styreleder	235	157
Elisabeth Maråk Støle	Styreleder (01.01–30.05.18)	205	131
Bjørn Østbø	Styremedlem	164	141
Lillian Mathisen	Styremedlem	144	141
Mette Kamsvåg	Styremedlem	179	141
Morten Henriksen	Styremedlem (01.01–30.05.18)	72	141
Maja Hvammen Adriaensen	Styremedlem	144	82
Helene Anker Jebsen	Styremedlem (01.01–30.05.18)	-	59
Jørgen Andersen	Ansattevalgt styremedlem	156	-
Cristian Santos	Ansattevalgt observatør	78	-
Randi Torvik	Ansattevalgt styremedlem (01.01–06.12.17)	20	129
	Avgåtte styremedlemmer	-	94
<b>Samlede godtgjørelser</b>		<b>1 397</b>	<b>1 215</b>

Styreleder og styremedlemmer har ikke mottatt godtgjørelser utover styrehonorar.

Styreleder og styremedlemmer mottar ikke godtgjørelser eller økonomiske fordeler fra andre konsernselskaper.

Styreleder og styremedlemmer har ingen rett til særskilte vederlag ved avslutning av styrevervet.

Det er ingen utlån fra selskapet eller andre konsernselskaper til styreleder eller styremedlemmer.

Ytelser til ledende ansatte		Lønn	Andre godtgjørelser	Samlet godtgjørelse	
				2018	2017
Beløp i 1000 kroner					
Ingrid Riddervold Lorange	Adm Direktør (01.10–31.12)	500	26	526	-
Kjerstin Spjøtvoll	Direktør	1 273	19	1 292	1 257
Lise Bartnes Aalberg	Direktør	1 350	19	1 369	1 350
Randi Glørstad	Direktør	1 294	19	1 313	1 291
Ane Flo	Kst. Direktør	818	19	837	-
	Avgåtte ledende ansatte	-	-	-	3 268
<b>Samlede godtgjørelser</b>		<b>5 234</b>	<b>102</b>	<b>5 336</b>	<b>7 165</b>

Ytelsene til administrerende direktør og ledende ansatte består av fast lønn og naturalytelser som firmabil, avis, forsikringsordning og telefon- og bredbåndsordning. Det benyttes ikke bonuser eller andre former for resultatavhengig godtgjørelse.

Ledende ansatte mottar ikke godtgjørelser eller økonomiske fordeler fra andre konsernselskaper. Det er ingen utlån fra selskapet eller andre konsernselskaper til administrerende direktør eller øvrige ledende ansatte.

Tidligere administrerende direktør fratradte sin stilling i januar 2018. Det er utbetalt kr 1 990 i godtgjørelse i 2018 i henhold til inngått avtale om sluttvederlag tilsvarende fast lønn i seks måneder etter utløpet av oppsigelsesfristen. Det ble utbetalt kr 3 827 i perioden januar til oktober for innleie av konstituert Adm.dir fra Interim Norge AS.

Ledende ansatte har lik pensjonsordning som selskapets øvrige ansatte, se note 4.

Kostnadsført pensjon til ledende ansatte		Pensjoner	
		2018	2017
Beløp i 1000 kroner			
Ingrid Riddervold Lorange	Adm Direktør	-	-
Kjerstin Spjøtvoll	Direktør	148	148
Lise Bartnes Aalberg	Direktør	282	293
Randi Glørstad	Direktør	138	138
Ane Flo	Kst. Direktør	79	-
	Avgåtte ledende ansatte	-	262
<b>Samlede godtgjørelser</b>		<b>647</b>	<b>841</b>

## Note 4 Pensjon

Selskapet er pliktig til å ha tjenestepensjonsordning etter lov om obligatorisk tjenestepensjon. Siva SF har kollektiv pensjonsordning for sine ansatte i Statens Pensjonskasse (SPK) som oppfyller disse krav. Ytelsene er alders-, uføre-, ektefelle- og barnepensjon. Ordningen dekker ytelser av pensjonsgrunnlag opp til 12G og gir en alders- og uførepensjon på 66 % av pensjonsgrunnlag ved full opptjening. Forøvrig har selskapet avtalefestet førtidspensjonsordning (AFP) fra 62 år. Pensjonsbetalingene fra SPK er garantert av den norske stat (pensjonsloven §1).

Siva betaler inn en årlig premie til SPK og er ansvarlig for finansieringen av ordningen. Ordningen i SPK er likevel ikke fondsbasert. Det simuleres derfor en forvaltning av fondsmidler («fiktive fond») som om midlene var plassert i statsobligasjoner. I simuleringen legges det til grunn at obligasjonene holdes til forfall.

Pensjonsordningen i Statens pensjonskasse (SPK) er lukket for nye ansatte fra og med 1. januar 2017. Sivas nye tjenestepensjonsordning er en innskuddsordning med en innskuddssats på 7 % for pensjongivende lønn opp til 7,1 ganger folketrygdens grunnbeløp (G) og 15 % for pensjongivende lønn mellom 7,1G og 12G.

Siva		Sammensetning av periodens pensjonskostnad	Konsern	
2017	2018		2018	2017
		Beløp i 1000 kroner		
3 919	3 461	Nåverdi av årets pensjonsopptjening	3 461	3 919
2 506	2 835	Rentekostnad av pensjonsforpliktelsen	2 835	2 506
-2 442	-3 471	Avkastning på pensjonsmidler	-3 471	-2 442
574	410	Arbeidsgiveravgift av pensjonskostnaden	410	574
1 479	1 172	Resultatført estimeringstap/(gevinst)	1 172	1 479
1 729	2 480	Andre pensjonskostnader (innskuddsordning m.m.)	2 545	1 774
<b>7 765</b>	<b>6 887</b>	<b>Netto pensjonskostnad etter arbeidsgiveravgift</b>	<b>6 952</b>	<b>7 810</b>

Siva		Balanse	Konsern	
31.12.2017	31.12.2018	Beløp i 1000 kroner	31.12.2018	31.12.2017
-124 810	-116 815	Påløpte pensjonsforpliktelser	-116 815	-124 810
85 132	91 112	Pensjonsmidler (til markedsverdi)	91 112	85 132
-5 595	-3 624	Periodisert arbeidsgiveravgift	-3 624	-5 595
20 687	7 602	Ikke resultatført virkning av estimatavvik	7 602	20 687
<b>-24 586</b>	<b>-21 725</b>	<b>Balanseført pensjonsforpliktelse inkl. arbeidsgiveravgift</b>	<b>-21 725</b>	<b>-24 586</b>

Siva		Antall personer omfattet av ordningen	Konsern	
2017	2018	Beløp i 1000 kroner	2018	2017
29	25	Aktive	25	29
18	17	Pensjonister	17	18
<b>47</b>	<b>42</b>	<b>Totalt</b>	<b>42</b>	<b>47</b>

Siva		Økonomiske forutsetninger	Konsern	
2017	2018		2018	2017
2,30 %	2,60 %	Diskonteringsrente	2,60 %	2,30 %
2,50 %	2,75 %	Lønnsregulering	2,75 %	2,50 %
2,25 %	2,50 %	G-regulering	2,50 %	2,25 %
1,50 %	1,75 %	Pensjonsregulering	1,75 %	1,50 %
5,00 %	5,00 %	Frivillig avgang	5,00 %	5,00 %
4,00 %	4,30 %	Forventet avkastning	4,30 %	4,00 %
10,00 %	10,00 %	Korridor for estimatavvik	10,00 %	10,00 %

## Note 5 Varige driftsmidler

<b>Siva</b>					
Beløp i 1000 kroner	Tomter	Ferdige bygg	Bygg under oppføring	Driftsløse, inventar o.l	Sum
Anskaffelseskost 01.01				4 246	4246
Tilgang i året				508	508
Avgang i året				-	-
Anskaffelseskost 31.12				4 754	4 754
Akkumulerte avskrivninger 31.12				4 303	4 303
Akkumulerte nedskrivninger 31.12				-	-
Mottatte investeringstilskudd 31.12				-	-
<b>Balansført verdi pr. 31.12</b>				<b>451</b>	<b>451</b>
Årets avskrivninger				644	644
Avskrivningssatser				10-33 %	
<b>Avskrivningsplan: Lineær</b>					
Årets nedskrivninger				-	-
Årlig leie av ikke balansførte driftsmidler	-	4 486	-	312	4 798

<b>Konsern</b>					
Beløp i 1000 kroner	Tomter	Ferdige bygg	Bygg under oppføring	Driftsløse, inventar o.l	Sum
Anskaffelseskost 01.01	66 894	2 703 841	43 804	8 785	2 823 324
Tilgang i året	2 176	11 771	143 932	879	158 758
Avgang i året	-7 323	-71 295	-	-	- 78 617
Anskaffelseskost 31.12	61 747	2 644 318	187 736	9 664	2 903 465
Akkumulerte avskrivninger 31.12	-	986 288	-	8 251	994 539
Akkumulerte nedskrivninger 31.12	-	406 631	-	-	406 631
Mottatte investeringstilskudd 31.12	-	13 631	-	-	13 631
<b>Balansført verdi pr. 31.12</b>	<b>61 747</b>	<b>1 237 767</b>	<b>187 736</b>	<b>1 413</b>	<b>1 488 748</b>
Årets avskrivninger	-	64 785	-	1 316	66 102
Avskrivningssatser	0 %	2-10 %	0 %	10-50 %	
<b>Avskrivningsplan: Lineær</b>					
Årets nedskrivninger	-	-	-	-	-
Årlig leie av ikke balansførte driftsmidler	-	4 527	-	299	4 826

## Note 6 Skatt

Siva		Årets skattekostnad fremkommer slik:	Konsern	
2017	2018		2018	2017
		Beløp i 1000 kroner		
-	-	Betalbar skatt	6 133	11 360
-	-	Endring i utsatt skatt	-10 241	-9 833
-	-	Virkning av endring i skatteregler og -satser	-2 099	-1 550
-	-	Revurdering balanseføring utsatt skattefordel	-5 431	-
-	-	<b>Skattekostnad</b>	<b>-11 637</b>	<b>-78</b>

Siva		Betalbar skatt i balansen	Konsern	
2017	2018		2018	2017
		Beløp i 1000 kroner		
-	-	Årets betalbare skattekostnad	6 133	11 306
-	-	Skatt på avgitt konsernbidrag	-6 012	-10 205
-	-	<b>Betalbar skatt i balansen</b>	<b>121</b>	<b>1 101</b>

Siva		Avstemming fra nominell til faktisk skattesats	Konsern	
2017	2018		2018	2017
		Beløp i 1000 kroner		
<b>420 669</b>	<b>17 779</b>	<b>Årsresultat før skatt</b>	<b>4 376</b>	<b>416 342</b>
100 961	4 089	Forventet inntektsskatt etter nominell skattesats	1 006	99 922
		<b>Skatteeffekten av følgende poster:</b>		
-106 228	-10 448	Permanente forskjeller	-11 231	-104 352
3 738	4 760	Endring ikke utlignet forskjeller	-4 145	6 125
-	-	Effekt av fusjon	-	-3 148
1 530	1 599	Virkning av endr. i skatteregler og -satser	2 733	2 353
-	-	Endring skatt tidligere år	-	-978
-	-	Skattekostnad	-11 637	-78
0 %	0 %	Effektiv skattesats	266 %	0 %

Siva		Spesifikasjon av grunnlag for utsatt skatt/utsatt skattefordel	Konsern	
2017	2018		2018	2017
		Beløp i 1000 kroner		
-2 474	-2 289	Driftsmidler	-204 670	-223 761
-	-	Omløpsmidler	2 955	-2 585
-13 326	-10 661	Gevinst - og tapskonto	-12 510	-9 192
-649	-350	Avsetning til forpliktelser	-350	-649
-24 486	-21 725	Netto pensjonsforpliktelse	-21 725	-24 586
-	-	Andre forskjeller	-5 319	-5 319
-76 186	-96 068	Avskåret rentefradrag til fremføring	-105 109	-85 263
-287 010	-300 788	Underskudd til fremføring	-533 620	-488 156
<b>-404 231</b>	<b>-431 879</b>	<b>Sum</b>	<b>-880 348</b>	<b>-839 512</b>
251 253	271 947	Forskjeller som ikke utlignes	620 303	642 460
<b>-152 979</b>	<b>-159 932</b>	<b>Grunnlag utsatt skatt/skattefordel</b>	<b>-260 045</b>	<b>-197 053</b>
<b>-35 185</b>	<b>-35 185</b>	<b>Utsatt skatt/ skattefordel (-)</b>	<b>-57 210</b>	<b>-45 322</b>

I enkelte datterselskaper er skattereduserende midlertidig forskjell mellom regnskaps- og skattemessige verdier knyttet til anleggsmidler høye. I tillegg er det foretatt nedskrivning av bygg. Forskjellene her antas å reversere så langt inn i fremtiden at det anses i samsvar med god regnskapsskikk å ikke foreta utligning.

## Note 7 Egenkapital

Morselskap				
Beløp i 1000 kroner	Aksjekapital	Fond	Annen egenkapital	Sum egenkapital
<b>Egenkapital 01.01</b>	<b>785 511</b>	-	<b>137 457</b>	<b>922 967</b>
Årets resultat			17 779	17 779
Avsatt utbytte			-50 000	-50 000
<b>Egenkapital 31.12</b>	<b>785 511</b>	-	<b>105 235</b>	<b>890 746</b>

Statsforetaket Siva eies 100 % av Det Kongelige Nærings- og fiskeridepartement (NFD).

Konsern - Endring i annen egenkapital for majoritet	
Beløp i 1000 kroner	<b>Annen egenkapital</b>
<b>Annen egenkapital 01.01</b>	<b>137 457</b>
Årets resultat	17 779
Avsatt utbytte	-50 000
Endring balanseførte merverdier TS og DS	-1 417
<b>Opptjent egenkapital 31.12</b>	<b>103 818</b>

Endring i minoritetsinteresser	
Beløp i 1000 kroner	<b>Annen egenkapital</b>
<b>Minoritetsinteresser 01.01</b>	<b>38 507</b>
Årets resultat	-1 766
Tilgang/avgang datterselskap	-3 655
<b>Minoritetsinteresser 31.12</b>	<b>33 086</b>

## Note 8 - Fordringer, pantstillelser, garantier, gjeld og rentesikring

Fordringer med forfall senere enn ett år	Morselskap		Konsern	
	2018	2017	2018	2017
Beløp i 1000 kroner				
Andre fordringer	115	137	4 675	3 007

Pantstillelser og garantier		
Beløp i 1000 kroner	<b>2018</b>	<b>2017</b>
Langsiktig gjeld til kredittinstitusjoner	925 413	927 923
Kortsiktig gjeld til kredittinstitusjoner	-	-
<b>Sum</b>	<b>925 413</b>	<b>927 923</b>
Balanseført verdi av eiendeler pantsatt for egen gjeld	1 449 448	1 428 535
Kundefordringer	30 725	16 440
<b>Sum</b>	<b>1 480 173</b>	<b>1 444 975</b>

Siva Eiendom Holding AS er selvskyldnerkausjonist for datterselskap i konsernets eiendomsfinansiering i bank. Per 31.12 var samlet lånesaldo 917 971.

Siva Eiendom Holding AS har avgitt kausjoner på til sammen 1 120 000 overfor finansinstitusjoner knyttet til



eiendom eid av datterselskap og tilknyttede selskap.

Siva Eiendom Holding AS har som aksjonær i Koksa Eiendom AS forpliktet seg til å tilføre selskapet kapital. Koksa Eiendom AS har i 2017 realisert det vesentligste av sine eiendeler. Ved avtaler inngått i forbindelse med realisasjon av eiendelene har Koksa Eiendom AS avgitt garantier som kan innebære fremtidige forpliktelser og ansvar for selskapet. Eierne av Koksa Eiendom AS har i den forbindelse forpliktet seg til å tilføre selskapet kapital. Siva Eiendom Holding sin andel av forpliktelsen utgjør 74 MNOK per 31.12.18 og vil nedtrappes frem til januar 2024.

## Gjeld og rentesikring

Gjeld som forfaller mer enn fem år etter regnskapsårets slutt:	Morselskap		Konsern	
	2018	2017	2018	2017
Beløp i 1000 kroner				
Gjeld til kredittinstitusjoner	-	-	376 572	410 945

Forfallsstruktur konsern						
Beløp i 1000 kroner	2019	2020	2021	2022	2023	Etter 2023
Langsiktig gjeld til kredittinstitusjoner	45 248	75 823	302 400	90 997	34 372	376 572

Gjennomsnittlig rente for langsiktig gjeld til kredittinstitusjoner er 2,7 % pr. 31.12.

43 % av langsiktig rentebærende gjeld gjelder leieforhold hvor leien reguleres i henhold til endringer i markedsrenten. For resterende del av konsernets langsiktige rentebærende gjeld har Siva Eiendom Holding AS selv risikoen for endringer i rentenivå.

42 % av total gjeld er sikret gjennom rentebytteavtaler med en snitt durasjon på 9 år.

Beløp	Startdato	Utløpsdato	Betaler rente	Mottar rente	Markedsverdi 31.12
46 000	11.2017	12.2019	1,20 %	3 mnd Nibor	52
46 000	11.2017	12.2021	1,73 %	3 mnd Nibor	-267
46 000	11.2017	12.2023	1,96 %	3 mnd Nibor	-579
46 000	11.2017	12.2025	2,23 %	3 mnd Nibor	-1 189
46 000	11.2017	12.2027	2,40 %	3 mnd Nibor	-1 695
46 000	11.2017	12.2029	2,56 %	3 mnd Nibor	-2 420
46 000	11.2017	12.2031	2,70 %	3 mnd Nibor	-3 300
46 000	12.2018	12.2033	2,44 %	3 mnd Nibor	-1 960
46 000	12.2018	12.2035	2,48 %	3 mnd Nibor	-2 382
<b>414 000</b>					<b>-13 739</b>

**Statskasselån**

Det er vedtektsfestet at Siva SF kun kan oppta lån i statskassen. Fra 2007 har lånerammen i statskassen vært 700 000. Innenfor lånerammen kan Siva ta opp nye lån samt refinansiere eksisterende lån ved forfall. Det er således ingen refinansieringsrisiko knyttet til statskasselånene. Opplåningen i statskassen var som følger per 31.12.18:

Forfall	Beløp
15.05.2019	95 000
25.05.2021	155 000
24.05.2023	70 000
14.03.2024	55 000
13.03.2025	60 000
19.02.2026	50 000
19.02.2026	215 000
	<b>700 000</b>

Låneopptakene i statskassen har sin basis i Statens egne innlån i sertifikat- og obligasjonsmarkedet. Hvert låneopptaks rente er fast over lånets løpetid. Siva kan velge å innfri disse lånene før de forfallstidspunkter som er angitt ovenfor. I tillegg til rentebetjening er Siva pålagt å betale en låneprovisjon til Staten på 1,0 % av årlig gjennomsnittlig lånesaldo. Gjennomsnittlig rente inklusive låneprovisjon for statskasselånene var 3,40 % per 31.12.18.

**Øvrig langsiktig gjeld**

For statsforetaket gjelder beløpet netto utbetalt overkurs ved låneopptak i statskassen (kursreguleringsfond). For det enkelte lån fordeles over- eller underkurs over lånets løpetid og inntekt- eller kostnadsføres i samsvar med dette.

**Note 9 - Bankinnskudd** (Beløp i hele tusen)

I posten for bankinnskudd inngår egen konto for bundne skattetrekkmidler for Siva SF med 3 200.

**Note 10 - Finansielle instrumenter**

Finansielle instrumenter vurdert til virkelig verdi etter regnskapsloven § 5-8.

	Anskaffelseskost	Markedsverdi	Periodens resultatførte verdiendring
Beløp i 1000 kroner			
Pengemarkedsfond	52 240	53 862	-39

## Note 11 - Aksjer

<b>Siva SF – Datterselskaper</b>		
Beløp i 1000 kroner		
<b>Selskapets navn</b>	<b>Siva Eiendom Holding AS</b>	<b>Sum datterselskaper</b>
Forretningskontor	Trondheim	
Eierandel/ Stemmeandel	100,00 %	
Anskaffelseskost	1 445 667	<b>1 445 667</b>
Mer- / mindreverdi som avskrives	-21 672	<b>-21 672</b>
<b>Beregning av årets resultatandel</b>		
Andel årets resultat	39 778	<b>39 778</b>
Estimatavvik		
Avskrivning merverdier	1 228	<b>1 228</b>
Årets resultat	41 006	<b>41 006</b>
<b>Beregning av balanseført verdi</b>		
Balanseført verdi 01.01	1 406 965	<b>1 406 965</b>
Tilgang/avgang i perioden		
Årets resultatandel	41 006	<b>41 006</b>
Utbytte/ Konsernbidrag	-73 634	<b>-73 634</b>
Korr. balanseført verdi		
Innbetalt / tilbakebetalt egenkapital		
Balanseført verdi 31.12	1 374 337	<b>1 374 377</b>

**Siva SF – Tilknyttede og felleskontrollerte selskaper**

Selskap	Eierandel	Anskaffelseskost	Balanseført
Beløp i 1000 kroner			
Innoventus Sør AS	46,60 %	6 133	4 744
Halti Næringshage AS	43,17 %	304	304
Nordfjordeid Næringshage AS	39,29 %	167	0
Rogaland Kunnskapsinvest AS	37,93 %	5 500	4 000
Microtech Innovation AS	37,69 %	3 571	2 571
Norinova Technology Transfer AS	33,39 %	15 586	15 586
Fjordhagen AS	33,33 %	106	-
Inkubator Ås AS	33,33 %	150	150
Hermetikken Kultur næringshage AS	32,59 %	216	216
Sørlandssporten Næringshage AS	32,50 %	325	325
Senja Næringshage AS	32,29 %	201	201
Næringshagen i Odda AS	30,93 %	155	-
Landsbyen Næringshage AS	30,58 %	500	-
Oslotech AS	30,49 %	19 994	19 994
Klosser Innovasjon AS	30,41 %	3 250	3 250
Kystinkubatoren AS	30,00 %	303	303
Gulen og Masfjorden Næringshage AS	29,63 %	202	202
T:Lab AS	29,52 %	2 713	1 638
Oslo Cancer Cluster Incubator AS	29,06 %	2 029	750
Kunnskapsparken Helgeland AS	28,69 %	3 518	3 518
Sognefjorden Næringshage AS	28,33 %	343	343
Sentrum Næringshage AS	27,95 %	2 465	-
Kværnhuset Industri-inkubator AS	26,67 %	402	-
Skåppå Kunnskapspark AS	26,64 %	603	300
Hallingdal Næringshage AS	26,27 %	550	550
Sintef Raufoss Manufacturing - Kongsvinger AS	25,64 %	253	-
Kunnskapsparken Bodø AS	25,32 %	2 010	2 010
Ryfylke Næringshage AS	25,32 %	500	500
Kjeller Innovasjon AS	25,08 %	13 015	7 000
Nordkappregionen Næringshage AS	25,00 %	255	255
Smart Innovation Norway AS	24,92 %	2 609	500
Odal Næringshage Utvikling AS	24,86 %	303	-
Gulen og Masfjorden Utvikling AS	24,79 %	3 835	3 835
Sunnmøre Kultur næringshage AS	24,39 %	50	50
Magnor Næringshage AS	24,38 %	79	-
Namdalshagen AS	24,36 %	502	502
Hammerfest Næringsinvest AS	24,19 %	3 930	3 930
Nordhordland Næringshage AS	24,19 %	150	150
ÅKP Blue Innovation Arena AS	24,04 %	3 000	1 000
ÅKP AS	23,95 %	2 030	2 030
Solør Næringshage AS	23,08 %	131	-0
Næringshagen i Orkdalsregionen AS	22,39 %	250	250
Protomore Kunnskapspark AS	22,35 %	3 232	3 232
Suldal Vekst AS	22,22 %	200	200
Norut Northern Research Institute AS	21,74 %	8 250	6 000
Vindel AS	20,23 %	1 019	1 019

Selskap	Eierandel	Anskaffelseskost	Balansført
Telemark Næringshage AS	20,20 %	100	100
Føniks Næringshage AS	20,00 %	200	200
Industriutvikling Vest AS	20,00 %	500	500
Ipark AS	20,00 %	13 498	10 000
Næringshagen i Hardanger AS	20,00 %	105	105
<b>Sum</b>		<b>129 292</b>	<b>102 312</b>

#### Andre aksjer

Selskap	Eierandel	Anskaffelseskost	Balansført
Beløp i 1000 kroner			
Kongsberg Innovasjon AS	19,05 %	2 500	2 500
Papirbredden Innovasjon AS	19,01 %	1 125	-
Stryn Næringshage AS	18,18 %	147	-
Forskningsparken i Narvik AS	17,87 %	2 000	-
Næringshagen på Voss AS	17,86 %	150	150
Sør-Østerdal Næringshage AS	17,30 %	95	95
Industriinkubatoren Proventia AS	16,67 %	750	750
Kirkenes Næringshage AS	16,67 %	173	173
Proneo AS	16,23 %	252	252
Pro Barents AS	16,01 %	3 961	3 261
Lister Nyskaping AS	15,79 %	585	-
Valdres Næringshage AS	15,74 %	504	-
Kunnskapsparken i Sogn og Fjordane AS	15,27 %	1 000	1 000
Linken Næringshage AS	15,22 %	35	-
Pan Innovasjon AS	15,14 %	438	-
NTNU ACCEL AS	14,56 %	3 200	-
Buskerud Næringshage AS	14,09 %	103	103
Nasjonaltparken Næringshage AS	13,89 %	100	100
Komm-In AS	13,58 %	4 400	3 500
Bergen Teknologioverføring AS	13,56 %	5 500	5 500
Total Innovation AS	13,51 %	22	22
Kunnskapsparken Nord AS	13,47 %	3 236	3 236
Lindesnesregionen Næringshage AS	13,12 %	502	202
Fabrikken Næringshage AS	13,04 %	153	0
Leiv Eiriksson Nyskaping AS	12,65 %	9 141	4 000
Rørosregionen Næringshage AS	12,34 %	263	263
Aksello AS	11,43 %	202	202
Sarsia Development AS	11,04 %	15 461	5 600
SINTEF Raufoss Manufacturing AS	10,03 %	903	903
Akershus Teknologifond AS	5,63 %	1 900	1 900
Tindved Kulturhage AS	4,53 %	750	750
Athens AS	4,35 %	502	200
Blått Kompetansesenter AS	3,30 %	255	-
<b>Sum</b>		<b>60 349</b>	<b>34 951</b>

## Datterselskaper

Beløp i 1000 kroner					Beregning av årets resultatandel	
Selskapets navn	Forretnings- kontor	Eierandel/ Stemme- andel	Anskaffelses- kost	Mer- / mindreverdi som avskrives	Andel årets resultat	Estimat- avvik
Siva Barents Kunnskapspark Eiendom	Trondheim	51,00 %	1 275		-23	
Siva Eiendom Utland AS	Trondheim	100,00 %				
Siva Fakkeltgården AS	Trondheim	100,00 %	17 126		629	
Siva Industrianlegg AS	Trondheim	100,00 %	149 553		716	
Siva Kjeller Eiendom AS	Trondheim	100,00 %	43 872	1 011	3 195	
Siva Kongsvinger Eiendom AS	Trondheim	100,00 %	40 006		994	
Siva Lista Eiendom AS	Trondheim	100,00 %	29 091		1 625	
Siva Melhus Eiendom AS	Trondheim	100,00 %	13 864	4 407	67	
Siva Moelv Næringspark AS	Trondheim	100,00 %	25 168		-1 310	
Siva Narvik Eiendom AS	Trondheim	100,00 %	190 624		-3 426	
Siva Tromsø Eiendom AS	Trondheim	100,00 %	73 622		10 524	
Siva Åndalsnes Eiendom AS	Trondheim	100,00 %	31 733	7 649	442	
Sivafjorden Eiendom AS	Trondheim	100,00 %	154 151		7 336	
Siva Åmot Eiendom AS	Trondheim	100,00 %	43 963	11 106	917	
Siva Utvikling 1 AS	Trondheim	100,00 %	30		-6	
Siva Utvikling 2 AS	Trondheim	100,00 %	410		-6	
Siva Herøya Næringspark AS	Trondheim	88,00 %	140 450		-14 965	
Siva Selbu Eiendom AS	Trondheim	66,67 %	2 106		228	
Siva Verdal Eiendom AS	Trondheim	54,00 %	15 666		215	
<b>Sum datterselskaper</b>			<b>972 710</b>	<b>24 173</b>	<b>7 151</b>	

**Andre opplysninger/endringer:**

Siva Eiendom Utland AS - selskap avviklet i 2018. Resultat frem til avvikling (ca 1 MNOK) er inkludert i avgangsbeløpet.

		Beregning av balanseført verdi						
Avskrivning merverdier	Årets resultat	Balanseført verdi 01.01	Tilgang/ avgang i perioden	Årets resultat-andel	Utbytte/ Konsern-bidrag	Korr. balanseført verdi	Innbetalt / tilbakebetalt egenkapital	Balanseført verdi 31.12
	-23	726		-23			510	1 213
		26 529	-26 529					
	629	44 150		629	-982			43 796
	716	188 117		716	-90 000			98 833
-23	3 172	54 169		3 172	-2 890			54 451
	994	51 240		994	-2 793			49 441
	1 625	32 819		1 625	-3 630			30 814
-259	-192	12 605		-192	-85			12 328
	-1 310	9 322		-1 310				9 322
	-3 426	23 006		-3 426				19 580
	10 524	113 626		10 524	-9 829			114 321
-340	102	33 786		102	-618			33 270
	7 336	-53 7024		7 336	10 238			-36 150
-435	482	37 725	5 750	482	-2 203			41 754
	-6			-6			30	24
	-5			-5			410	405
	-14 965	101 478		-14 965				86 796
	228	2 547		228				2 774
	215	21 779		215				21 995
<b>-1 058</b>	<b>6 094</b>	<b>699 899</b>	<b>-20 779</b>	<b>6 094</b>	<b>-102 791</b>		<b>950</b>	<b>583 373</b>

**SIVA Eiendom Holding AS**  
**Noteopplysninger aksjer – Tilknyttede selskaper og andre aksjer**

Beløp i 1000 kroner					Beregning av årets resultatandel	
Selskapsnavn	Forretningskontor	Eierandel/ Stemmeandel	Anskaffelseskost	Mer- / mindreverdi som avskrives	Andel årets resultat	Estimatavvik
Astafjord Industrier AS	Gratangen	35,71 %	2 500			211
Aurland Ressursutvikling AS	Aurland	47,39 %	35 516		14 242	-1 253
Blått Kompetansesenter Eiendom AS	Frøya	40,00 %	5 600		1 521	-285
Halden Utvikling AS	Halden	20,00 %	4 001		1 481	-994
Koksa Eiendom AS	Bærum	37,11 %	225 579		-800	-315
Kunnskapsparken Alta AS	Alta	25,00 %	8 004		375	94
Kunnskapsparken Eiendom AS	Molde	34,00 %	1 662		312	-69
Lofoten Utvikling AS	Vågan	46,53 %	24 371		-884	-1 466
Longum Næringspark AS	Arendal	37,17 %	7 489		119	-41
Magnorgården AS	Eidskog	30,26 %	700		24	36
Marineholmen Forskningspark AS	Bergen	20,52 %	99 501	4 319	6 664	-3 252
NMK Holding AS	Ålesund	40,00 %	56 517	6 169	-78	1 858
NØK Energi Eiendom AS	Tynset	34,15 %	17 500	1 446	-951	-196
OCCI Holding AS	Oslo	23,44 %	43 146	6 643	7 106	
Oslo Cancer Cluster Innovasjonspark AS	Oslo	23,44 %				
Siva Sunnmøre AS	Herøy	49,00 %	3 917		615	-422
Storhamargata Eiendom AS	Hamar	33,40 %	21 316	4 403	666	202
Stortorget 1 AS	Tromsø	30,00 %				
Sunndal Næringseiendom AS	Sunndal	26,78 %	7 037		201	88
<b>Sum tilknyttede selskaper</b>			<b>564 357</b>	<b>22 980</b>	<b>30 613</b>	<b>-5 801</b>
Innvik Næringspark AS	Stryn	9,80 %	1 000			
Norsun AS	Oslo	3,64 %	11 699			
Visnes Industripark AS	Stryn	10,00 %	1 000			
<b>Sum andre aksjer</b>			<b>13 699</b>			

**Andre opplysninger/endringer:**

Stortorget AS - aksjepost solgt i 2018

Oslo Cancer Cluster Innovasjonspark AS - fisjon 2018



		Beregning av balanseført verdi						
Avskrivning merverdier	Årets resultat	Balanseført verdi 01.01	Tilgang/ avgang i perioden	Årets resultat-andel	Utbytte/ Konsern-bidrag	Korr. balanseført verdi	Innbetalt / tilbakebetalt egenkapital	Balanseført verdi 31.12
	211	2 396		211				2 608
	12 989	126 482		12 989	-9 477			129 995
	1 236	6 899		1 236				8 135
	487	5 616		487	-1 000			5 104
	-1 114	8 126		-1 114				7 012
	468	8 157		468	-250			8 375
	243	1 411		243				1 654
	-2 350	8 680		-2 350				6 330
	78	7 560		78				7 639
	60	368		60				429
-250	3 162	141 198		3 162	-2 763			141 597
-169	1 612	69 304		1 612			-1 450	69 465
-62	-1 209	13 918		-1 209				12 709
-65	7 041		43 146	7 041		3 697		53 883
		46 842	-43 146			-3 697		
	194	5 516		194				5 709
-105	763	21 847		763				22 610
		31 859	-31 527			-332		
	289	7 528		298				7 817
<b>-651</b>	<b>24 161</b>	<b>513 709</b>	<b>-31 527</b>	<b>24 161</b>	<b>-13 490</b>	<b>-332</b>	<b>-1 450</b>	<b>491 070</b>
		1 000						1 000
		1 000						1 000
		<b>2 000</b>						<b>2 000</b>

# Kontantstrømanalyse

Siva		Beløp i 1000 kroner	Konsern	
2017	2018		2018	2017
		<b>KONTANTSTRØMMER FRA OPERASJONELLE AKTIVITETER</b>		
420 669	17 779	Resultat før skattekostnad	4 376	416 342
-	-	Periodens betalte skatt	-109	-33
-	-	Gevinst/tap ved salg av driftmidler	-1 478	-2 058
3 960	-	Gevinst/tap ved realisering av aksjer	-20 113	-1 491
315	644	Ordinære avskrivninger	66 102	71 962
-	-	Nedskrivning av driftsmidler	-	19 104
4 695	4 621	Nedskrivning aksjer og lån (reversert)	4 621	16 612
-	-	Tilbakeført inntektsført internggevinst datter	-	-330
338	-219	Endring kundefordringer	-24 400	63
-1 100	1 601	Endring leverandørgjeld	3 770	-8 461
4 409	-2 861	Netto endring pensjonsforpliktelser	-2 861	4 409
-451 367	-45 846	Tilbakeført resultat EK-metoden aksjer i DS/TS	-29 001	-459 215
30 231	103 390	Endring i andre tidsavgrensningposter	148 057	-44 697
<b>12 148</b>	<b>79 108</b>	<b>Netto kontantstrømmer fra operasjonelle aktiviteter</b>	<b>148 963</b>	<b>12 206</b>
		<b>KONTATSTRØMMER FRA INVESTERINGSAKTIVITETER</b>		
-	-	Innbetaling ved salg av varige driftsmidler	56 056	71 730
-63	-508	Utbetaling ved investering varige driftsmidler	-157 560	-80 367
9 187	-	Innbetaling ved salg av aksjer	52 032	46 395
-2 027	-10 055	Utbetaling ved investering av aksjer	-16 755	-14 984
<b>7 098</b>	<b>-10 563</b>	<b>Netto kontantstrøm fra investeringsaktiviteter</b>	<b>-66 226</b>	<b>22 774</b>
		<b>KONTANTSTRØMMER FRA FINANSIERINGSAKTIVITETER</b>		
215 000	-	Innbetalinger nye statskasselån	-	215 000
-215 000	-	Utbetalinger statskasselån	-	-215 000
-2 565	-1 643	Kursregulering statskasselån	-1 643	-2 565
-	-	Utbetaling nedbetaling langsiktig gjeld	-2 509	-70 690
-	4 722	Utbetaling nedbetaling kortsiktig gjeld konsern	-	-
19	245	Netto endring andre kort- og langsiktige fordringer	73 965	1 539
-	-	Endring likviditet pga. tilgang/avgang konsernselskaper	-	20 288
-	-	Endring fordringer/gjeld/res. pga. tilgang/avgang konsernselsk.	-	729
26 398	24 264	Netto utbetalt/mottatt konsernbidrag	-	-
147 132	391 138	Mottatt utbytte	13 490	514 760
-146 700	-391 138	Utbetalt utbytte	-391 138	-146 700
<b>24 284</b>	<b>27 588</b>	<b>Netto kontantstrøm fra finansieringsaktiviteter</b>	<b>-307 836</b>	<b>317 361</b>
43 530	96 133	Netto endring i bankinnskudd, kontanter og lignende	-225 099	352 340
164 161	207 690	Beholdning av bankinnskudd, kontanter og lignende pr 01.01	931 377	579 037
<b>207 690</b>	<b>303 823</b>	<b>Beholdning av bankinnskudd, kontanter og lignende pr 31.12</b>	<b>706 278</b>	<b>931 377</b>

# Vedlegg

## **Innhold**

### **Vedlegg 1:**

**Oversikt over innovasjonsselskap som Siva har eierandeler i**

### **Vedlegg 2:**

**Redegjørelse for ressursbruk i 2018**

### **Vedlegg 3:**

**Inkubatorer og næringshager i program per 31.12.2018**

### **Vedlegg 4:**

**Omsetning og verdiskaping for målbedriftene i inkubasjonsprogrammet**

### **Vedlegg 5:**

**Omsetning og verdiskaping og for målbedriftene i næringshageprogrammet**

### **Vedlegg 6:**

**Fylkesvis fordeling av antall nye og totalt antall målbedrifter i programmene**

**VEDLEGG 1: OVERSIKT OVER INNOVASJONSSLESKAP SOM SIVA HAR EIERANDELER I**

Selskap	Org.nr		Selskap	Org.nr
Aksello AS	987 075 155		Nordfjordeid Næringshage AS	982 743 397
Atheno AS	965 075 909		Nordhordaland Næringshage AS	998 557 542
Bergen Teknologioverføring AS	987 753 153		Nordkappregionen Næringshage AS	989 757 679
Blått kompetansesenter AS	990 507 627		Norinova Technology Transfer AS	957 915 035
Buskerud Næringshage AS	985 581 517		NTNU Accel AS	912 825 760
Fabrikken Næringshage AS	990 102 678		Næringshagen i Hardanger AS	915 766 641
Finnøy Næringshage AS	984 707 762		Næringshagen i Odda AS	983 495 117
Fjordhagen AS	984 889 461		Næringshagen i Orkdalsregionen AS	983 409 652
Føniks Næringshage AS	997 848 756		Næringshagen Midt-Troms AS	981 689 690
Gulen og Masfjorden Næringshage AS	912 388 891		Næringshagen på Voss AS	911 740 095
Gulen og Masfjorden Utvikling AS	992 971 118		Odal Næringshage Utvikling AS	980 602 095
Hallingdal Næringshage AS	863 534 402		Oslo Cancer Cluster Incubator AS	998 483 506
Halti Næringshage AS	983 839 517		Oslotech AS	937 268 815
Hermetikken Næringshage AS	983 921 299		Pan Innovasjon AS	997 442 288
Industriinkubatoren Proventia AS	912 062 120		Pro Barents AS	984 777 884
Industriutvikling Vest AS	997 044 509		Proneo AS	991 500 936
Inkubator Ås	914 456 797		Protomore Kunnskapsark AS	981 036 093
Innoventus Sør AS	980 560 295		Rørosregionen Næringshage AS	989 618 660
Ipark AS	985 837 074		Sentrum Næringshage AS	983 652 824
Kirkenes Næringshage AS	882 331 342		SINTEF Raufoss Manufacturing AS	882 774 562
Kjeller Innovasjon AS	974 360 829		SINTEF Raufoss Manufacturing Kongsvinger AS	997 144 368
Klosser AS	982 009 219		Skåppå Kunnskapsark AS	915 030 025
Kongsberg Innovasjon AS	984 906 730		Smart Innovation Norway AS	986 258 191
Kunnskapsark Bodø AS	984 047 320		Sognefjorden Næringshage AS	991 996 443
Kunnskapsark Helgeland AS	984 660 189		Solør Næringshage AS	984 211 902
Kunnskapsark i Sogn og Fjordane AS	983 562 973		Stryn Næringshage AS	984 662 335
Kunnskapsark Nord AS	986 954 848		Suldal Vekst AS	994 872 249
Kværnhuset Industri-inkubator AS	987 459 859		Sunnmøre Kultur næringshage AS	997 676 262
Kystinkubatoren AS	990 083 681		Sørlandsporten Næringshage AS	984 076 452
Landsbyen Næringshage AS	990 717 168		Sør-Østerdal Næringshage AS	911 903 148
Lindesnesregionen Næringshage AS	982 457 211		Telemark Næringshage AS	998 060 338
Linken Næringshage AS	986 396 543		Tindved Kulturhage AS	887 921 512
Lister Nyskaping AS	984 004 389		T:lab AS	985 706 093
Magnor Næringshage AS	990 300 208		TotAI Innovation AS	981 923 472
MicroTech Innovation AS	982 600 294		Valdres Næringshage AS	984 023 049
Namdalsregionen AS	986 380 906		Vindel AS	988 311 952
Nasjonalsparken Næringshage AS	998 358 922		ÅKP AS	981 575 679
Norwegian Research Centre AS	919 408 049		Åkp Blue Ocean Innovation Arena AS	912 190 641

## VEDLEGG 2: REDEGJØRELSE FOR RESSURSBRUK I 2018

Under følger regnskap 2018 totalt for Siva fordelt på innovasjonssystemet, innovasjonsprogrammer og klynger. Forbruket spesifiseres videre etter finansierende departement. Her vises også en oversikt over avsetningene fordelt på departement, og beskrivelse av planlagt bruk av størsteparten av disse.

Tabell 1: Totalt forbruk 2018 av bevilgede midler (tall i 1000 kroner)

	Inkubasjon	Næringshage	Norsk katapult	Klynger	Eierskap	Utviklingsprosjekter	Regionalt arbeid	Innovasjonsanalyse	Sum
<b>Totalt Siva 2018</b>									
Utbetalte tilskudd	90 555	70 965	42 637	-	-	-	-	-	204 157
Egne kostnader og tjenestekjøp	17 372	12 396	17 922	420	5 166	1 324	1 127	1 246	56 971
<b>Sum kostnader</b>	<b>107 927</b>	<b>83 361</b>	<b>60 559</b>	<b>420</b>	<b>5 166</b>	<b>1 324</b>	<b>1 127</b>	<b>1 246</b>	<b>261 128</b>
herav Siva overhead	12 620	7 237	10 552	-	-	-	-	-	30 409
<b>Sum forbruk 2018</b>	<b>107 927</b>	<b>83 361</b>	<b>60 559</b>	<b>420</b>	<b>5 166</b>	<b>1 324</b>	<b>1 127</b>	<b>1 246</b>	<b>261 128</b>

Tabell 2: Forbruk 2018 av bevilgede midler fra NFD (tall i 1000 kroner)

	Inkubasjon	Næringshage	Norsk katapult	Klynger	Eierskap	Utviklingsprosjekter	Regionalt arbeid	Innovasjonsanalyse	Sum
<b>NFD-midler 2018</b>									
Utbetalte tilskudd	41 630	-	42 637	-	-	-	-	-	84 267
Egne kostnader og tjenestekjøp	10 249	-	17 922	164	2 015	516	439	740	32 045
<b>Sumkostnader</b>	<b>51 879</b>	<b>-</b>	<b>60 559</b>	<b>164</b>	<b>2 015</b>	<b>516</b>	<b>439</b>	<b>740</b>	<b>116 312</b>
herav Siva overhead	7 446	-	10 552	-	-	-	-	-	17 997
<b>Sum forbruk 2018</b>	<b>51 879</b>	<b>-</b>	<b>60 559</b>	<b>164</b>	<b>2 015</b>	<b>516</b>	<b>439</b>	<b>740</b>	<b>116 312</b>

Tabell 3: Forbruk 2018 av bevilgede midler fra KMD (tall i 1000 kroner)

	Inkubasjon	Næringshage	Norsk katapult	Klynger	Eierskap	Utviklingsprosjekter	Regionalt arbeid	Innovasjonsanalyse	Sum
<b>KMD-midler 2018</b>									
Utbetalte tilskudd	43 925	70 965	-	-	-	-	-	-	114 890
Egne kostnader og tjenestekjøp	6 428	12 396	-	256	3 151	807	687	487	24 212
<b>Sum kostnader</b>	<b>50 353</b>	<b>83 361</b>	<b>-</b>	<b>256</b>	<b>3 151</b>	<b>807</b>	<b>687</b>	<b>487</b>	<b>139 102</b>
herav Siva overhead	4 669	7 237	-	-	-	-	-	-	11 907
<b>Sum forbruk 2018</b>	<b>50 353</b>	<b>83 361</b>	<b>-</b>	<b>256</b>	<b>3 151</b>	<b>807</b>	<b>687</b>	<b>487</b>	<b>139 102</b>

Tabell 4: Forbruk 2018 av bevilgede midler fra LMD (tall i 1000 kroner)

	Inkubasjon	Næringshage	Norsk katapult	Klynger	Eierskap	Utviklingsprosjekter	Regionalt arbeid	Innovasjonsanalyse	Sum
<b>LMD-midler 2018</b>									
Utbetalte tilskudd	5 000	-	-	-	-	-	-	-	5 000
Egne kostnader og tjenestekjøp	695	-	-	-	-	-	-	19	714
<b>Sum kostnader</b>	<b>5 695</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>19</b>	<b>5 714</b>
herav Siva overhead	505	-	-	-	-	-	-	-	1
<b>Sum forbruk 2018</b>	<b>5 695</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>19</b>	<b>5 714</b>

Tabell 5: Forbruk av bevilgede midler 2018 fordelt på departement (tall i 1000 kroner)

	NFD	KMD	LMD	Sum
<b>Totalt Siva</b>				
Inngående beholdning 2018	106 592	18 741	4 756	130 090
Bevilgning 2018	213 821	140 700	5 375	359 896
Sum forbruk 2018	- 116 312	- 139 102	- 5 714	-261 128
Korrigerende midler 2018	2 651	1 767	- 4 418	-
<b>Utgående beholdning 2018</b>	<b>206 752</b>	<b>22 106</b>	<b>-</b>	<b>228 858</b>

### VEDLEGG 3: INKUBATORER OG NÆRINGSHAGER I PROGRAM PER 31.12.2018

Næringshager i program per 31.12.18	Inkubatorer i program per 31.12.18
Buskerud Næringshage AS (1)	Aksello AS (1)
Fabrikken Næringshage AS (1)	Aleap AS (0)
Fosen Innovasjon AS (1)	Atheno (0)
Føniks Næringshage AS (1)	Bergen Teknologioverføring AS (0)
Gulen og Masfjorden Næringshage AS (1)	Driv inkubator AS (0)
Hallingdal Næringshage AS (1)	Industriinkubatoren Proventia AS (0)
Halti Næringshage AS (1)	Industriutvikling Vest AS (0)
Hermetikken Næringshage AS (1)	Inkubator Ås AS (0)
Kirkenes Næringshage AS (1)	Innoventus Sør AS (0)
Landsbyen Næringshage AS (1)	Kjeller Innovasjon AS (0)
Lindenesregionen Næringshage AS (0)	Klosser Innovasjon AS (1)
Linken Næringshage AS (1)	Kongsberg Innovasjon AS (0)
Lister Nyskaping AS * (0)	Kunnskapsparken Bodø AS (1)
Medvind Næringshage AS (0)	Kunnskapsparken Helgeland AS (1)
Namdalslagen AS (1)	Kunnskapsparken i Sogn og Fjordane AS (1)
Nasjonalparken Næringshage AS (1)	Kunnskapsparken Nord AS (1)
Nordhordland Næringshage AS (0)	Kunnskapsparken Origo AS (1)
Nordkappregionen Næringshage AS (1)	Kystinkubatoren AS (1)
Næringshagen i Hardanger AS (1)	Norinnova Technology Transfer AS (1)
Næringshagen i Midt-Troms (1)	NTNU Accel AS (0)
Næringshagen i Orkdalsregionen AS (1)	Oslo Cancer Cluster Incubator AS (0)
Næringshagen på Voss AS (1)	Pan Innovasjon AS (0)
Næringshagen Østfold AS (0)	Pro Barents AS (1)
Rogaland Ressurssenter AS (0)	Proneo AS (1)
Ryfylke Næringshage AS (0)	Protomore Kunnskapspark AS (0)
Rørosregionen Næringshage AS (1)	Silicia AS (0)
Sapmi Næringshage AS (1)	Skåppå Kunnskapspark AS (0)
Sentrum Næringshage AS (1)	SMART Innovation Norway AS (0)
Skåppå Kunnskapspark AS (1)	Startuplab AS (0)
Sognefjorden Næringshage AS (1)	T:lab AS (1)
Stryn Næringshage AS (1)	Total Innovation AS (0)
Suldal Vekst AS (1)	Validé AS (0)
Sunnmøre Kulturnæringshage AS (1)	Vindel AS (0)
Sørlandsporten Næringshage AS (1)	ÅKP AS (0)
Sør-Hedmark Næringshage (1)	
Sør-Østerdal Næringshage AS (0)	
Telemark Næringshage AS (1)	
Tindved Kulturhage AS (1)	
Valdres Næringshage AS (1)	
Vindel AS (0)	

Tallene i parentes etter hver inkubator indikerer hvorvidt den ligger innenfor eller utenfor virkeområdet for distriktsrettet investeringsstøtte/det notifikerte regionalstøttekartet.

(0) Utenfor regionalstøttekartet

(1) Innenfor regionalstøttekartet

Forskningsparken Narvik AS var aktiv i inkubasjonsprogrammet i 2018, men de avvirket selskapet høsten 2018.

#### VEDLEGG 4: OMSETNING OG VERDISKAPING FOR MÅLBEDRIFTENE I INKUBASJONSPROGRAMMET

Dette vedlegget gir en mer utdypende informasjon om størrelsen på inkubatorbedriftene målt i omsetning og verdiskaping.

##### Omsetning

Inkubatorbedriftene hadde en gjennomsnittlig omsetning i 2012-2017 på henholdsvis 2,76 mill. kroner, 5,07 mill. kroner, 5,97 mill. kroner, 5,42 mill. kroner, 4,94 mill. kroner og 5,15 mill. kroner. Medianen var 399 500 kroner, 490 000 kroner, 434 500 kroner, 425 000 kroner, 428 000 kroner og 462 000 kroner for årene 2012-2017. Dette indikerer at et fåtall av inkubatorbedriftene har svært høy omsetning.

For å gi et mer nyansert bilde av størrelsen på inkubatorbedriftene viser tabellen nedenfor gruppert omsetning i 2012-2017 for disse bedriftene.

Tabell 6 Gruppert omsetning 2012-2017 for inkubatorbedriftene

Omsetningsintervaller	Omsetning					
	2012 (n=326)	2013 (n=513)	2014 (n=702)	2015 (n=954)	2016 (n=1255)	2017 (n=1421)
Inntil 500 000	53,7 %	50,1 %	52,3 %	53,2 %	52,6 %	51,4 %
Fra 500 000 inntil 1 million	15,6 %	15,2 %	11,3 %	11,4 %	12,1 %	10,8 %
Fra 1 million inntil 5 millioner	23,3 %	24,6 %	24,5 %	23,9 %	24,5 %	24,1 %
Fra 5 millioner inntil 50 millioner	6,4 %	8,7 %	9,8 %	9,5 %	9,0 %	11,2 %
50 millioner eller mer	0,9 %	1,8 %	2,1 %	2,0 %	1,8 %	2,5 %
<b>Totalt</b>	<b>100,0 %</b>	<b>100,0 %</b>	<b>100,0 %</b>	<b>100,0 %</b>	<b>100,0 %</b>	<b>100,0 %</b>

Tabellen viser at rundt halvparten av inkubatorbedriftene har inntil en halv million i omsetning uavhengig av hvilket år omsetningen måles. Av de bedriftene som hadde oppgitt omsetning i årene 2012-2017, var det henholdsvis 20,2 %, 19,1 %, 16,5 %, 19,4 %, 19,2 % og 17,1 % som hadde kr 0 i omsetning. Dette indikerer at for mange av inkubatorbedriftene tar det tid å skaffe seg et inntektsgrunnlag.

Tabellen viser at det er en liten andel av inkubatorbedriftene som har mer enn 5 mill. kroner i omsetning (7,3 % i 2012, 10,2 % i 2013, 11,9 % i 2014, 11,5 % i 2015, 10,8 % i 2016 og 13,7 % i 2017). Disse står imidlertid for en stor andel av total omsetning; henholdsvis 73,5 %, 85,0 %, 87,5 %, 86,9 %, 85,2 % og 85,1 % i årene 2012-2017.

Tabellen nedenfor viser gruppert endring i omsetning for de ulike årene.

Tabell 7 Årlig endring i omsetning fra 2012 til 2017 for inkubatorbedriftene

	Endring i omsetning				
	2012-2013 (n=251)	2013-2014 (n=397)	2014-2015 (n=558)	2015-2016 (n=717)	2016-2017 (n=889)
Nedgang på 100 %	6,80 %	6,30 %	7,90 %	8,60 %	5,80 %
Nedgang på mellom 50 og 99,9 %	8,00 %	16,40 %	14,50 %	13,10 %	13,50 %
Nedgang på mellom 25 og 49,9 %	11,60 %	8,60 %	10,00 %	10,20 %	10,20 %
Nedgang på inntil 25 %	11,20 %	12,10 %	13,10 %	12,80 %	12,40 %
Ingen endring	0,80 %	0,80 %	0,20 %	0,30 %	0,70 %
Økning på inntil 25 %	12,30 %	14,60 %	14,40 %	12,70 %	14,30 %
Økning på mellom 25 og 49,9 %	6,80 %	10,60 %	10,90 %	9,90 %	9,70 %
Økning på mellom 50 og 99,9 %	10,70 %	11,10 %	6,60 %	9,50 %	9,10 %
Økning på 100 % eller mer	31,80 %	19,50 %	22,40 %	22,90 %	24,30 %
<b>Totalt</b>	<b>100,00 %</b>	<b>100,00 %</b>	<b>100,00 %</b>	<b>100,00 %</b>	<b>100,00 %</b>

## Verdiskaping

Inkubatorbedriftene hadde en gjennomsnittlig verdiskaping i 2012-2017 på henholdsvis 723 031 kroner, 1,26 mill. kroner, 1,46 mill. kroner, 751 024 kroner, 704 623 kroner og 849 820 kroner. Medianen var 5 500 kroner, 25 000 kroner, 13 500 kroner, 1 500 kroner, 0 kroner og 1 000 kroner for årene 2012-2017.

For å gi et mer nyansert bilde av størrelsen på inkubatorbedriftene viser tabellen nedenfor gruppert verdiskaping i perioden 2012-2017 for disse bedriftene.

Tabell 8: Gruppert verdiskaping 2012-2017 for inkubatorbedriftene

Verdiskapingsintervaller	Verdiskaping					
	2012 (n=326)	2013 (n=513)	2014 (n=702)	2015 (n=954)	2016 (n=1255)	2017 (n=1421)
Mindre eller lik – 1 million	6,40 %	4,70 %	6,10 %	6,60 %	8,80 %	10,5 %
Fra – 500 000 inntil – 1 million	4,30 %	5,30 %	4,70 %	4,80 %	5,40 %	3,8 %
Fra 0 inntil – 500 000	34,00 %	32,60 %	34,20 %	35,60 %	37,40 %	35,6 %
Inntil 500 000	34,50 %	29,80 %	27,80 %	28,00 %	23,50 %	22,9 %
Fra 500 000 inntil 1 million	5,20 %	7,00 %	7,10 %	6,70 %	7,60 %	7,5 %
Fra 1 million inntil 10 millioner	14,10 %	17,30 %	16,50 %	15,20 %	14,10 %	15,6 %
10 millioner eller mer	1,50 %	3,30 %	3,60 %	3,10 %	3,20 %	4,1 %
<b>Totalt</b>	<b>100,0 %</b>	<b>100,0 %</b>	<b>100,0 %</b>	<b>100,0 %</b>	<b>100,0 %</b>	<b>100,0 %</b>

Tabellen viser at rundt halvparten av inkubatorbedriftene har en positiv verdiskaping i alle de seks årene (andelen varierer fra 44,4 % til 69,3 %). Andelen inkubatorbedrifter i de ulike størrelsesgruppene er relativt stabil i perioden 2012-2017 for de ulike kullene av inkubatorbedrifter. Det er flest inkubatorbedrifter som har mellom – 500 000 og 500 000 i årlig verdiskaping alle seks årene.

Tabellen nedenfor viser gruppert endring i verdiskaping for de ulike årene.

Tabell 9 Årlig endring i verdiskaping fra 2012 til 2017 for inkubatorbedriftene

	Endring i verdiskaping				
	2012-2013 (n=299)	2013-2014 (n=471)	2014-2015 (n=651)	2015-2016 (n=865)	2016-2017 (n=1066)
Nedgang på 100 %	21,40 %	24,40 %	25,00 %	22,30 %	23,60 %
Nedgang på mellom 50 og 99,9 %	8,00 %	8,10 %	7,20 %	8,90 %	10,40 %
Nedgang på mellom 25 og 49,9 %	4,30 %	7,20 %	4,90 %	6,60 %	6,80 %
Nedgang på inntil 25 %	7,40 %	8,90 %	8,20 %	9,00 %	8,10 %
Ingen endring	1,00 %	0,20 %	0,00 %	0,50 %	0,40 %
Økning på inntil 25 %	9,40 %	11,00 %	11,10 %	8,90 %	9,80 %
Økning på mellom 25 og 49,9 %	5,70 %	8,10 %	6,60 %	8,20 %	8,30 %
Økning på mellom 50 og 99,9 %	13,70 %	11,10 %	13,70 %	11,90 %	9,40 %
Økning på 100 % eller mer	29,10 %	21,00 %	23,30 %	23,70 %	23,20 %
<b>Totalt</b>	<b>100,00 %</b>	<b>100,00 %</b>	<b>100,00 %</b>	<b>100,00 %</b>	<b>100,00 %</b>



## VEDLEGG 5: OMSETNING OG VERDISKAPING FOR MÅLBEDRIFTENE I NÆRINGSHAGEPROGRAMMET

Dette vedlegget gir en mer utdypende informasjon om størrelsen på målbedriftene i næringshageprogrammet målt i omsetning og verdiskaping.

### Omsetning

Målbedriftene hadde en gjennomsnittsomsetning i 2012 på 22,7 mill. kroner, mens medianen var 4,4 mill. kroner. Gjennomsnittsomsetningen i 2013 var 22,7 mill. kroner, og medianen var 3,9 mill. kroner. I 2014 hadde hver målbedrift i snitt 22,7 mill. kroner i omsetning, mens medianen var 3,5 mill. kroner. Gjennomsnittsomsetningen i 2015 var 27,3 mill. kroner, og medianen var 3,9 mill. kroner. I 2016 hadde målbedriftene en gjennomsnittsomsetning på 27,8 mill. kroner, og medianen var 4,0 mill. kroner. Gjennomsnittsomsetningen i 2017 var 28,1 mill. kroner, og medianen var 3,9 mill. kroner. Dette indikerer at et fåtall av målbedriftene har svært høy omsetning. Målbedriftene i næringshageprogrammet har en vesentlig høyere omsetning enn inkubatorbedriftene.

For å gi et mer nyansert bilde av størrelsen på målbedriftene i næringshageprogrammet viser tabellen nedenfor gruppert omsetning i 2012-2017 for målbedriftene.

Tabell 10: Gruppert omsetning 2012-2017 for målbedriftene

Omsetningsintervaller	Omsetning					
	2012 (n=796)	2013 (n=1051)	2014 (n=1304)	2015 (n=1625)	2016 (n=1979)	2017 (n=2255)
Inntil 500 000	14,9 %	16,7 %	18,7 %	18,8 %	19,6 %	20,6 %
Fra 500 000 inntil 1 million	8,8 %	10,2 %	9,4 %	8,2 %	7,8 %	7,6 %
Fra 1 million inntil 5 millioner	28,7 %	28,0 %	27,7 %	27,0 %	27,1 %	26,8 %
Fra 5 millioner inntil 10 millioner	13,1 %	12,3 %	11,3 %	12,6 %	12,2 %	11,9 %
Fra 10 millioner inntil 50 millioner	24,2 %	22,6 %	22,5 %	22,0 %	22,1 %	22,4 %
Fra 50 millioner inntil 250 millioner	9,2 %	8,9 %	8,9 %	9,8 %	9,7 %	9,2 %
250 millioner eller mer	1,1 %	1,3 %	1,5 %	1,6 %	1,5 %	1,5 %
<b>Totalt</b>	<b>100,0 %</b>	<b>100,0 %</b>	<b>100,0 %</b>	<b>100,0 %</b>	<b>100,0 %</b>	<b>100,0 %</b>

Tabellen viser at rundt halvparten av målbedriftene har inntil 5 mill. kroner i omsetning uavhengig av hvilket år omsetningen måles. For årene 2012-2017 var det henholdsvis 4,4 %, 4,7 %, 4,4 %, 4,9 %, 6,3 % og 6,5 % av målbedriftene som hadde ingen omsetning de respektive årene. En så lav andel av bedrifter som har 0 i omsetning indikerer at det er eldre bedrifter i næringshageprogrammet sammenlignet med i inkubasjonsprogrammet. Dette underbygger forskjellen på målgruppene til de to programmene. Tabellen viser videre at om lag en av ti målbedrifter har en omsetning på mer enn 50 mill. kroner uavhengig av hvilket år vi måler omsetningen. Disse står imidlertid for en stor andel av den totale omsetningen. For årene 2012-2017, står denne bedriftsgruppen for henholdsvis 67,5 %, 70,0 %, 69,7 %, 75,6 %, 76,0 % og 76,1 % av den totale omsetningen de respektive årene.

Tabellen nedenfor viser gruppert endring i omsetning for de ulike årene.

Tabell 11 Årlig endring i omsetning fra 2012 til 2017 for målbedriftene

	Endring i omsetning				
	2012-2013 (n=745)	2013-2014 (n=963)	2014-2015 (n=1178)	2015-2016 (n=1491)	2016-2017 (n=1724)
Nedgang på 100 %	0,90 %	1,50 %	2,10 %	1,90 %	2,10 %
Nedgang på mellom 50 og 99,9 %	4,00 %	6,50 %	6,00 %	5,60 %	5,30 %
Nedgang på mellom 25 og 49,9 %	6,30 %	5,90 %	6,50 %	7,30 %	6,70 %
Nedgang på inntil 25 %	25,40 %	25,60 %	25,00 %	23,90 %	24,50 %
Ingen endring	0,70 %	1,10 %	0,70 %	0,30 %	0,30 %
Økning på inntil 25 %	37,90 %	34,70 %	34,50 %	34,40 %	36,00 %
Økning på mellom 25 og 49,9 %	9,50 %	11,10 %	9,30 %	11,80 %	11,50 %
Økning på mellom 50 og 99,9 %	5,80 %	5,30 %	7,30 %	6,90 %	5,20 %
Økning på 100 % eller mer	9,50 %	8,30 %	8,60 %	7,90 %	8,40 %
<b>Totalt</b>	<b>100,00 %</b>	<b>100,00 %</b>	<b>100,00 %</b>	<b>100,00 %</b>	<b>100,00 %</b>

## Verdiskaping

Målbedriftene hadde en gjennomsnittlig verdiskaping i 2012 på 6,7 mill. kroner, mens medianen var 1,7 mill. kroner. Gjennomsnittlig verdiskaping i 2013 var 7,0 mill. kroner, og medianen var 1,6 mill. kroner. I 2014 hadde hver målbedrift i snitt 6,9 mill. kroner i verdiskaping, mens medianen var 1,4 mill. kroner. Gjennomsnittlig verdiskaping i 2015 var 8,0 mill. kroner, og medianen var 1,5 mill. kroner. I 2016 hadde målbedriftene i gjennomsnitt 8,8 mill. kroner i verdiskaping, og medianen var 1,5 mill. kroner. Gjennomsnittlig verdiskaping i 2017 var 8,6 mill. kroner, og medianen var 1,4 mill. kroner. Som for omsetning indikerer dette at det er en liten andel av målbedriftene som har svært høy verdiskaping.

For å gi et mer nyansert bilde av størrelsen på målbedriftene i næringshageprogrammet viser tabellen nedenfor gruppert verdiskaping i 2012-2017 for målbedriftene.

Tabell 12: Gruppert verdiskaping 2012-2017 for målbedriftene

Verdiskapingsintervaller	Verdiskaping					
	2012 (n=804)	2013 (n=1052)	2014 (n=1305)	2015 (n=1625)	2016 (n=1979)	2017 (n=2256)
Mindre eller lik – 1 million	2,0 %	1,4 %	1,8 %	1,3 %	2,0 %	1,7 %
Fra – 500 000 inntil – 1 million	1,5 %	0,8 %	0,9 %	1,2 %	0,7 %	1,1 %
Fra 0 inntil – 500 000	10,7 %	12,2 %	13,9 %	11,4 %	14,2 %	15,2 %
Inntil 500 000	18,2 %	19,9 %	18,6 %	20,4 %	16,8 %	16,8 %
Fra 500 000 inntil 1 million	8,2 %	9,3 %	10,3 %	8,1 %	9,4 %	9,2 %
Fra 1 million inntil 10 millioner	42,2 %	39,0 %	37,7 %	40,4 %	39,7 %	39,0 %
Fra 10 millioner inntil 50 millioner	15,0 %	14,5 %	13,7 %	14,1 %	14,4 %	14,1 %
50 millioner eller mer	2,2 %	2,9 %	3,1 %	3,1 %	2,8 %	2,9 %
<b>Totalt</b>	<b>100,0 %</b>	<b>100,0 %</b>	<b>100,0 %</b>	<b>100,0 %</b>	<b>100,0 %</b>	<b>100,0 %</b>

Tabellen viser at rundt åtte av ti målbedrifter har positiv verdiskaping uavhengig av hvilket år det ses på. Andelen målbedrifter i de ulike størrelsesgruppene er relativt stabil i 2012-2017 for de ulike kullene av målbedrifter.

Tabellen nedenfor viser gruppert endring i verdiskaping for de ulike årene.

Tabell 13 Årlig endring i verdiskaping fra 2012 til 2017 for målbedriftene

	Endring i verdiskaping				
	2012-2013 (n=778)	2013-2014 (n=1000)	2014-2015 (n=1213)	2015-2016 (n=1559)	2016-2017 (n=1066)
Nedgang på 100 %	5,9 %	9,4 %	6,3 %	8,1 %	8,2 %
Nedgang på mellom 50 og 99,9 %	6,2 %	6,2 %	6,0 %	6,6 %	4,6 %
Nedgang på mellom 25 og 49,9 %	6,7 %	7,2 %	7,3 %	6,4 %	7,2 %
Nedgang på inntil 25 %	20,4 %	19,8 %	21,7 %	18,1 %	21,0 %
Ingen endring	-	0,3 %	0,1 %	0,3 %	0,3 %
Økning på inntil 25 %	28,2 %	26,7 %	25,6 %	27,5 %	26,4 %
Økning på mellom 25 og 49,9 %	10,4 %	9,7 %	10,1 %	11,2 %	10,7 %
Økning på mellom 50 og 99,9 %	7,8 %	8,8 %	8,7 %	8,9 %	9,2 %
Økning på 100 % eller mer	14,4 %	11,9 %	14,2 %	12,9 %	12,4 %
<b>Totalt</b>	<b>100,0 %</b>	<b>100,0 %</b>	<b>100,0 %</b>	<b>100,0 %</b>	<b>100,0 %</b>

## VEDLEGG 6: FYLKESVIS FORDELING AV ANTALL NYE OG TOTALT ANTALL MÅLBEDRIFTER I PROGRAMMENE

Tabell 14: Fylkesvis fordeling av antall nye og totalt antall målbedrifter i inkubasjonsprogrammet 2013-2018

Fylker	Antall målbedrifter pr 31.12						Andel nye målbedrifter i løpet av året					
	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Akershus	24	24	47	74	77	78	79,2 %	37,5 %	53,2 %	62,2 %	46,8 %	38,5 %
Aust-Agder	15	12	14	14	6	9	6,7 %	25,0 %	35,7 %	42,9 %	33,3 %	66,7 %
Buskerud	7	13	18	40	61	65	57,1 %	46,2 %	44,4 %	75,0 %	57,4 %	53,8 %
Finnmark	10	27	27	35	39	39	100,0 %	74,1 %	25,9 %	57,1 %	61,5 %	48,7 %
Hedmark	25	26	31	53	54	55	52,0 %	30,8 %	48,4 %	56,6 %	37,0 %	49,1 %
Hordaland	57	60	61	103	157	218	73,7 %	35,0 %	47,5 %	58,3 %	66,2 %	57,8 %
Møre og Romsdal	70	94	95	109	112	100	62,9 %	53,2 %	51,6 %	53,2 %	57,1 %	44,0 %
Nordland	59	73	113	160	158	166	62,7 %	56,2 %	54,0 %	58,1 %	46,2 %	43,4 %
Oppland	22	20	27	45	51	57	50,0 %	55,0 %	48,1 %	53,3 %	47,1 %	57,9 %
Oslo	47	61	66	125	184	214	74,5 %	29,5 %	45,5 %	60,0 %	58,7 %	40,2 %
Rogaland	87	87	77	109	123	161	43,7 %	25,3 %	32,5 %	60,6 %	52,0 %	53,4 %
Sogn og Fjordane	19	19	35	52	55	50	36,8 %	31,6 %	65,7 %	50,0 %	41,8 %	42,0 %
Telemark	15	20	15	22	35	39	80,0 %	20,0 %	60,0 %	40,9 %	54,3 %	56,4 %
Troms	32	23	29	61	71	65	62,5 %	30,4 %	55,2 %	67,2 %	52,1 %	56,9 %
Trøndelag	85	110	119	128	150	146	50,6 %	41,8 %	48,7 %	50,0 %	44,0 %	50,0 %
Vest-Agder	26	19	24	16	23	28	26,9 %	57,9 %	33,3 %	50,0 %	65,2 %	42,9 %
Vestfold	7	13	20	28	32	49	100,0 %	53,8 %	50,0 %	35,7 %	56,3 %	69,4 %
Østfold	3	4	3	13	32	26	66,7 %	50,0 %	66,7 %	92,3 %	68,8 %	19,2 %
<b>Totalt</b>	<b>610</b>	<b>705</b>	<b>821</b>	<b>1 187</b>	<b>1 420</b>	<b>1 565</b>	<b>57,7 %</b>	<b>41,4 %</b>	<b>47,9 %</b>	<b>57,1 %</b>	<b>53,1 %</b>	<b>49,1 %</b>

Tabell 15: Fylkesvis fordeling av antall nye og totalt antall målbedrifter i næringshageprogrammet 2013-2018

Fylker	Antall målbedrifter pr 31.12						Andel nye målbedrifter i løpet av året					
	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Akershus	4	2	2	9	4	8	75,0 %	0,0 %	0,0 %	66,7 %	25,0 %	62,5 %
Aust-Agder	26	25	25	32	23	31	92,3 %	24,0 %	20,0 %	21,9 %	60,9 %	38,7 %
Buskerud	69	64	76	82	87	114	87,0 %	17,2 %	26,3 %	25,6 %	33,3 %	30,7 %
Finnmark	121	123	141	167	184	221	31,4 %	16,3 %	21,3 %	38,3 %	34,8 %	29,4 %
Hedmark	76	106	110	126	92	101	31,6 %	40,6 %	10,0 %	23,8 %	26,1 %	22,8 %
Hordaland	49	65	83	120	114	124	81,6 %	29,2 %	36,1 %	45,8 %	28,9 %	15,3 %
Møre og Romsdal	87	91	112	119	102	116	58,6 %	26,4 %	36,6 %	18,5 %	27,5 %	25,0 %
Nordland	64	75	91	119	96	119	34,4 %	34,7 %	28,6 %	52,1 %	40,6 %	58,0 %
Oppland	79	85	95	114	131	139	29,1 %	29,4 %	32,6 %	52,6 %	28,2 %	49,6 %
Oslo	6	5	9	12	14	22	66,7 %	20,0 %	44,4 %	50,0 %	35,7 %	40,9 %
Rogaland	74	95	100	107	127	147	67,6 %	34,7 %	25,0 %	25,2 %	40,2 %	41,5 %
Sogn og Fjordane	39	53	60	75	100	107	23,1 %	32,1 %	18,3 %	26,7 %	32,0 %	13,1 %
Telemark	10	13	31	26	35	39	20,0 %	15,4 %	58,1 %	3,8 %	40,0 %	30,8 %
Troms	162	133	100	133	63	86	90,7 %	37,6 %	36,0 %	42,1 %	57,1 %	70,9 %
Trøndelag	179	203	242	298	319	329	22,3 %	29,1 %	32,6 %	27,2 %	30,4 %	26,4 %
Vest-Agder	58	59	53	43	56	72	19,0 %	16,9 %	9,4 %	55,8 %	50,0 %	41,7 %
Vestfold	0	0	0	1	3	4				100,0 %	100,0 %	25,0 %
Østfold	19	25	24	27	23	27	63,2 %	44,0 %	33,3 %	55,6 %	26,1 %	66,7 %
<b>Totalt</b>	<b>1 122</b>	<b>1 222</b>	<b>1 354</b>	<b>1 610</b>	<b>1 573</b>	<b>1 806</b>	<b>49,9 %</b>	<b>29,2 %</b>	<b>28,1 %</b>	<b>34,7 %</b>	<b>34,4 %</b>	<b>34,3 %</b>

