



Siva SF
Årsrapport 2017

Innholdsfortegnelse

1. Leders beretning	6
2. Introduksjon til virksomheten og hovedtall	10
2.1 Samfunnsoppdraget	12
2.2 Sivas rolle i næringspolitikken	15
2.3 Resultatkjeden og aktiviteter	18
2.4 Organisasjon og ledelse	19
Case Utløsende investeringer på Åndalsnes	21
3. Årets aktiviteter og resultater: Eiendomsvirksomheten	22
3.1 Samlet vurdering av resultat, måloppnåelse og ressursbruk	25
3.2 Resultat og måloppnåelse i 2017	26
3.3 Rapportering ut fra føringer og oppdrag i oppdragsbrev for 2017	38
Case Inkubatorer med gründeren i fokus	39
4. Årets aktiviteter og resultater: Innovasjonsvirksomheten	40
4.1 Samlet vurdering av resultat, måloppnåelse og ressursbruk	43
4.2 Resultat og måloppnåelse i 2017	45
5. Styring og kontroll med virksomheten	111
5.1 God beslutningsstøtte og dokumentasjon av oppnådde resultater	112
5.3 Optimal bruk av ressurser – flere ressurser til utvikling og profesjonalisering	113
5.4 Internkontroll og risikohåndtering	114
6. Vurdering av framtidutsikter	116
6.1 Utviklingstrekk	118
6.2 Sivas hovedprioriteringer	120
7. Årsregnskap	121
8. Vedlegg	149



Selskapet for industrivekst

*Sivas samfunnsoppdrag handler om å
tilrettelegge for ny industri, nye arbeidsplasser
og levedyktige lokalsamfunn*

SIVA:
43 ansatte

Verdiskaping
fra innovasjonsvirksomheten
18,3 milliarder kroner *

4 000 bedrifter

130 steder

Utbetalte tilskudd
160 millioner kroner

Investeringer i eiendom
193 millioner kroner

113 bygninger

Industri, kunnskaps- og forskningscenter:
500 000 kvadratmeter

Omsetning
i Sivas eiendommer
19,5 milliarder kroner **

* Verdiskaping i 2016 for bedrifter som har vært aktive i inkubasjons- og næringshageprogrammet i perioden 2013–2017.

** Omsetning i 2017 hos leietagere i Sivas eiendommer ekstrapolert fra 20 prosent av arealet.

Det store samspillet

Sivas samfunnsoppdrag handler om ny industri, nye arbeidsplasser og levedyktige lokalsamfunn i hele Norge. Gjennom 50 år har Siva bygd opp en fysisk og organisatorisk infrastruktur med etterspurt kompetanse. Sivas virkemidler er alltid indirekte og tilretteleggende. Sett utenfra er det ikke alltid like lett å få øye på disse strukturene, dette nettverket. Den samfunnsøkonomiske effekten er likevel stor, og det genereres betydelige verdier.

I 2017 investerte Siva 40 millioner kroner i en ny fabrikk til bedriften Partnerplast på Åndalsnes. De drømte i tillegg om å få på plass et innovasjonssenter, men slet med å etablere samarbeid med andre aktører og regioner. Mye løste seg da Nordveggen, selskapet som skulle drive innovasjonssenteret, fikk med seg to av Sivas inkubatorer på eiersiden; Protomore Kunnskapspark i Molde og Ålesund Kunnskapspark. Da SINTEF på Raufoss også ble med på laget, fikk de en kobling til den nye ordningen Norsk katapult. Dermed var innovasjonssenteret et faktum. Ålesund kunnskapspark skal etablere «gründer-lab» i senteret. Partnerplast blir en del av katapult-senteret Manufacturing Technology på Raufoss.

Historien er en god illustrasjon på hvordan Siva bidrar til at sterke krefter drar i samme retning og gjør drøm til virkelighet. Siva er en tilrettelegger og en koblingsboks. Våre virkemidler for eiendom, eierskap, program og Norsk katapult, spiller sammen og gjør at én pluss én gjerne blir tre.

Noe av det viktigste Siva gjorde i 2017 var å etablere den nye ordningen Norsk katapult. Katapult-sentrene skal gjøre det lettere for innovative bedrifter å teste løsningene sine, slik at nye ideer utvikles mer effektivt. Det gir økt konkurransekraft og bidrar til at flere små og mellomstore bedrifter lykkes med innovasjonsprosjektene sine. De to første katapult-sentrene i Norge ble offentliggjort 20. oktober 2017: «Manufacturing Technology Norwegian Catapult Centre» på Raufoss og «Future Materials Norwegian Catapult Centre» i Kristiansand og Grimstad.

Eiendomsverktøyet til Siva står sentralt i utvikling av fysisk infrastruktur for næringslivet. Siva bidrar med

kapital, kompetanse og nettverk, og vi mobiliserer private aktører. Siva har totalt 70 medinvestorer i eiendomsporteføljen, og andelen privat kapital er på 40 prosent. Virksomheten er organisert gjennom det heleide datterselskapet Siva Eiendom Holding AS, og kan sies å være tosidig: Samtidig som Siva skal avlaste risiko, gjerne i områder med krevende markedsmekanismer, skal vi også operere på markedsmessige vilkår, underlagt et avkastningskrav. I 2017 nådde vi dette avkastningskravet for første gang på fem år.

Når det gjelder salg i 2017 har vi slutført oppdraget med forvaltning av Koksa Eiendom AS, og det er utbetalt 146,7 millioner i utbytte til eier. Salg av eiendommer har frigjort betydelig kapital, noe som har gjort oss i stand til å vedta investering i seks nye store prosjekter.

Sivas innovasjonsselskaper er sentrale utviklingsaktører i sine regioner, og i det nasjonale nettverket de tilhører. Selskapene har mange oppgaver og blir gjerne tatt i bruk av andre. For eksempel av Toppindustrisenteret Digital Norway, som velger selskaper i Sivas nettverk når de skal knytte til seg regionale samarbeidspartnere. Mange av Sivas selskaper utfører også oppdrag for Innovasjon Norge og fylkeskommunene, og som operatører for klynger. En midtveisevaluering av Sivas næringshage- og inkubasjonsprogram viser at bedriftene knyttet til Sivas nettverk presterer bedre enn andre. Det er også verd å merke seg at stadig flere små og mellomstore bedrifter knytter seg til våre inkubatorer og næringshager. Vi ser en økning på 11 prosent sammenlignet med året før.

I 2017 ble en ny samarbeidsmodell mellom Siva, Innovasjon Norge, Norges Forskningsråd og fylkeskommunene formalisert. Som et ledd i dette arbeidet

Siva bidrar til at sterke krefter drar i samme retning og gjør drøm til virkelighet. Siva er en tilrettelegger og en koblingsboks. Våre virkemidler spiller sammen og gjør at én pluss én gjerne blir tre.

har Siva også vært opptatt av å involvere fylkeskommunene i vår utøvelse av eierskap i innovasjons-selskaper. Et veivalg for våre eierskap, er at vi ønsker oss færre, sterkere selskaper, med større geografisk nedslagsfelt.

Når denne årsrapporten går i trykken, er Siva i ferd med å markere sitt 50-årsjubileum. Resultatene og effektene vi redegjør for i rapporten må sies å være et jubileumsår verdig. Både eiendomsvirksomheten, eierskapsstrategien og programmene til Siva er gjenstand for kontinuerlig utvikling, effektivisering og forbedring. Det har vi også prioritert i 2017. Vi er en liten organisasjon som forvalter store offentlige midler. Derfor er det avgjørende for oss å være presise på hvem, hva, hvor og hvordan vi bruker ressursene og oppmerksomheten vår.

Antall kvinnelige ledere i våre målbedrifter er økende og ligger på 22,6 prosent for inkubasjon og 30,7 prosent for bedriftene i næringshageprogrammet. I Siva er det ansatt flere kvinner enn menn og ledergruppen besto i 2017 av 3 kvinner og 2 menn. 5 sluttet i foretaket, mens ny kompetanse er hentet inn via 8 nytilsatte. Sykefraværet ble redusert og var i 2017 på 3,4 prosent.

Avslutningsvis er det verd å merke seg at Siva har endret logo siden sist. Vi står fram i nye farger. Det visuelle uttrykket vi tar med oss inn i framtiden, er først og fremst et symbol på samhold. Vi har latt oss inspirere av den industrielle løftekroken. Den er en viktig del av Sivas historie og identitet: Den løfter og sikrer. Den holder ting sammen. Den får jobben gjort.

Trondheim, 4. mai 2018

Stein Terje Dahl
Adm. direktør

Siva i tall

Inkubasjonsprogrammet

Utbetalte tilskudd i 1000 kr

2016

102 392



2017

89 160 - 13 232

Antall bedrifter

2016

1 596



2017

1 979 + 383

Verdiskaping i mill. kr

2015

717



2016

884 + 167

Eiendomsporteføljen

Antall bygninger

2016

116

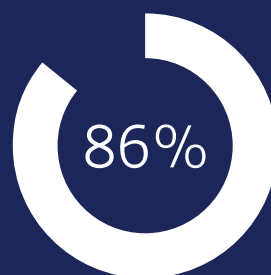


2017

113 - 3

Utleiegrad

2016



Antall leietakere

2016

685



2017

660 - 25

Næringshageprogrammet

Utbetalte tilskudd i 1000 kr

2016

50 077



2017

62 275 + 12 198

Antall bedrifter

2016

2 084



2017

2 021 - 63

Verdiskaping i mill. kr

2015

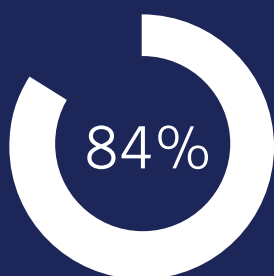
12 970



2016

17 410 + 4 400

2017



84%

Avkastning

2016

2,4 %

Avkastningskrav: 4,0 %



2017

7,1 %

Avkastningskrav: 3,9 %

2.1 Samfunnsoppdraget

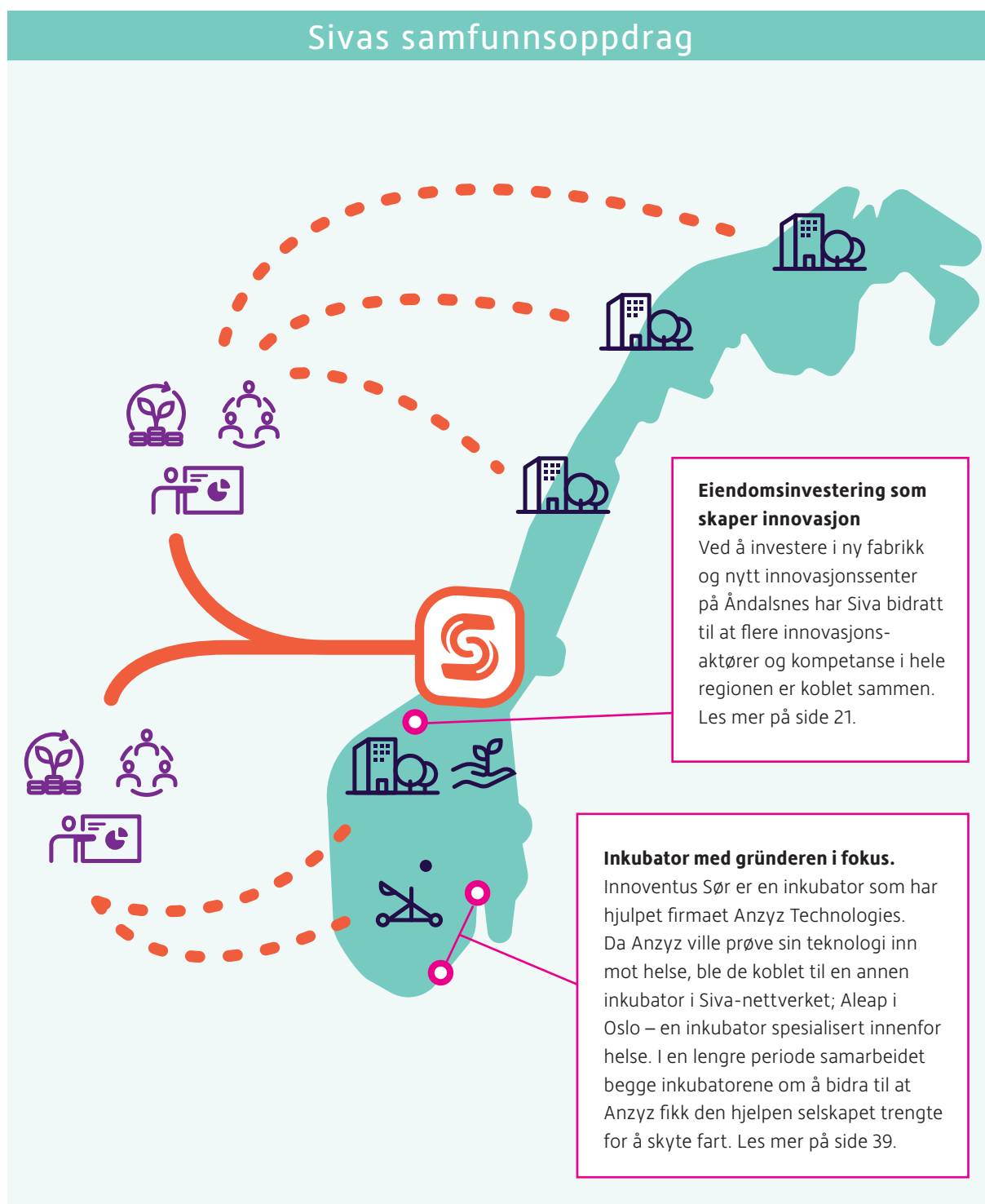
Siva er et statsforetak eid av Nærings- og fiskeridepartementet (NFD) og er en del av det næringsrettede virkemiddelapparatet. Selskapet utfører oppdrag både for NFD, Kommunal- og moderniseringsdepartementet (KMD) og Landbruks- og matdepartementet (LMD).

Gode rammebetingelser er viktig for næringslivets evne til å skape verdier. Dette inkluderer blant annet en ansvarlig økonomisk politikk, et godt utdanningssystem, et effektivt skattesystem, en godt utbygd infrastruktur og gode verdferdsordninger. Disse rammebetingelser er i seg selv ikke tilstrekkelig til å utløse hele potensialet for verdiskaping som finnes i norsk næringsliv. Det er nødvendig med mer bedriftsrettede virkemidler. Siva forvalter en vesentlig del av denne typen virkemidler, og bidrar hvert år til at gründere, bedrifter og næringsmiljøer skaper større verdier for samfunnet.

For å møte morgendagens utfordringer er det behov for en grunnleggende infrastruktur for innovasjon og næringsutvikling. Siva er derfor en viktig aktør for å realisere mest mulig av potensialet for verdiskaping og økt velferd som finnes i Norge. Selskapet legger til rette for utvikling av bedrifter og nærings- og kunnskapsmiljøer i hele landet. En vesentlig del av Sivas mandat er å fremme vekstkraften i distriktene.



Figur 2.1 Sivas formål, hovedmål og delmål



Figur 2.2 Sivas samfunnsoppdrag og utvalgte case.

Private aktører kanalisere sine investeringer dit de gir høyest avkastning. Dette sikrer en effektiv fordeling av bedriftenes ressurser. Sivas oppdrag, på vegne av myndighetene, er å opprettholde og utvikle en innovasjonsstruktur som de private aktørene ikke ser seg tjent med å etablere selv. Den samlede verdiskapingen som utløses gjennom strukturen er større enn kostnadene. På denne måten realiserer Siva betydelige samfunnsøkonomiske gevinster i form av økt omstillingsevne og verdiskaping i næringslivet.

For å etablere en regional og nasjonal infrastruktur for innovasjon og næringsutvikling er Siva avhengig av kapital, kompetanse og nettverk. Denne unike kombinasjonen av kapital, kompetanse og nettverk som Siva tilbyr er en form for kollektivt gode. Det vil si at det er en tjeneste som ikke blir mindre tilgjengelig

om en ekstra bedrift benytter seg av det. Da er det heller ikke hensiktsmessig å ekskludere noen fra å benytte seg av tilbudet. Tvert imot, effekten blir større jo flere som benytter seg av det. Dette gjelder også i relasjon til de andre virkemidlene som myndighetene har i sin portefølje. Siva er derfor med på å forsterke effekten av innsatsen som for eksempel Innovasjon Norge, Norges forskningsråd og fylkeskommunene retter direkte mot bedrifter, forskningsmiljøer o.l.



Sivas oppdrag er å legge til rette for utvikling av bedrifter og nærings- og kunnskapsmiljøer i hele landet som Norge er avhengig av for å styrke omstillingsevnen i den norske økonomien.

2.2 Sivas rolle i næringspolitikken

Næringslivet skaper jobber og verdier som sikrer velferden for landets innbyggere. Hovedmålet i næringspolitikken er å legge til rette for størst mulig samlet verdiskaping i norsk økonomi. Utfordringen er å styrke omstillingsevnen og skape vekstkraftige bedrifter i en stadig tøffere konkurranse. Sivas rolle er å bidra til at disse verdiene kan skapes og at arbeidsplasser trygges for fremtiden.

Omstilling er krevende og mange av løsningene må komme fra næringslivet og industrien selv. Men for at mest mulig av potensialet skal realiseres er det nødvendig at det legges til rette for at bedrifter og enkeltpersoner investerer tid og penger i prosjektet sitt. Det offentlige har en viktig rolle i å gjøre endringsprosessen så smidig som mulig. Manglende omstillinger i næringslivet hindres ikke fordi potensialet for omstilling er begrenset, men snarere at innovasjon og næringsutvikling trenger en struktur for kompetanseutvikling og -deling, og et nettverk hvor dette kan skje.

Denne tilretteleggingen skaper gevinster for samfunnet, men er av en slik art at de ikke kan inntektsføres på den enkelte bedrifts bunnlinje.

Aktørene i næringslivet vil derfor investere mindre enn det som er ønskelig sett fra samfunnets perspektiv. Dette er begrunnelsen for at det offentlig har en viktig rolle å spille for å realisere det samfunnsøkonomiske potensialet for næringsutvikling og omstillingsdyktige bedrifter i hele landet.

Medeierskap i innovasjonsselskap og aktiv eierstyring, gjør Siva til en aktiv deltaker i innovasjons- og vekstmiljøene. Dette eierskapet skiller Siva fra andre virkemiddelaktører på innovasjonsfeltet, som Innovasjon Norge og Forskningsrådet, hvor fordeling av økonomiske midler er det mest sentrale virkemiddelet. Som eier er Siva opptatt av å ha en aktiv stemme når det kommer til strategiske beslutninger i innovasjonsselskapene. På samme måte påvirker Siva forvaltningen av sin bygningsmasse. Siva kan derfor se



Figur 2.3 Innovasjon og næringsutvikling skjer som et resultat av interaksjon på ulike arenaer.



innovasjonsselskapets rolle og aktivitet i sammenheng med forvaltning av byggene. Med en felles strategi for disse områdene er det mulig å hente ut en større samfunnsøkonomisk gevinst.

Sivas rolle må ses i sammenheng med resten av virkemiddelapparatet. De næringspolitiske virkemidlene er rettet inn mot tilførsel av kapital, forskning, infrastruktur og kompetansetiltak. Siva skal bidra til en regional og nasjonal infrastruktur som har en direkte

Kort om Sivas innovasjonsprogram

» **Inkubasjonsprogrammet** er rettet mot oppstartsbedrifter i tidlig fase og etablert næringsliv. Tjenester som gis er f.eks. forretningsutvikling, kommersialisering og mentorering. Bedriftene får tilgang til relevante nettverk, finansiering og et sterkt utviklingsmiljø. **Siva har 35 inkubatorer i Norge som drifter dette programmet.**

» **Næringshageprogrammet** er rettet mot mer etablertebedrifter og har et spesielt fokus på distriktene. Tjenester som gis er f.eks. bedriftsrådgivning, hjelp til utvikling av forretningsideer og markedsplanlegging. Det å koble bedriftene opp til relevante FoU-miljøer, investeringsmiljøer, samt offentlig virkemiddelapparat er også en del av programmet. **Siva har 40 næringshager som drifter programmet.**

effekt ved å skape et system for innovasjon og næringsutvikling. Strukturen vil også virke ved at den forsterker effekten av myndighetenes virkemidler som er rettet mot å støtte bedrifter og gründere direkte. For å sikre en maksimal effekt samarbeider Siva tett med bl.a. Innovasjon Norge, Norges forskningsråd, fylkeskommunene og aktører innenfor privat næringsliv.

2.3.1 Bidrag til verdiskaping gjennom innovasjonsarbeid

Sivas bidrag til verdiskaping skjer gjennom å skape strukturer for at næringsliv og andre virkemidler skal utløse potensialet for innovasjon og næringsutvikling. Det behøves både en fysisk og en organisatorisk infrastruktur for å skape de nødvendige arenaer for at næringsliv og andre offentlige virkemiddelaktører skal utløse verdiskaping effektivt og målrettet.

Ved å tilføre kompetanse, nettverk og kapital sikrer Siva at informasjon og kunnskap etableres og tilgjengeliggjøres i en regional og nasjonal struktur. Denne strukturen består av arenaer og interaksjon. For det første omfatter arenaer ikke bare fysiske strukturer som bygg, men også organisatoriske strukturer som utøvelse av eierskap i innovasjonsselskap er eksempler på. Medeierskap både i eiendom og i innovasjonsselskap gjør det mulig å utforme komplementære strategier for innovasjon og næringsutvikling. For det andre vil Siva ved sitt engasjement på både eiendomssiden

og innovasjonssiden på en systematisk måte bidra til lokal tilpasning ved innovasjons- og vekstmiljøer. Det tredje aspektet er kompetanseutvikling gjennom læring og erfaring som en aktør med et nasjonalt ansvar for næringsutvikling og vekstkraftige distrikt. Kompetansehevingen skjer mellom arbeidsområdene internt i Siva, og både innad og mellom innovasjons- og vekstmiljøene som utgjør Siva-nettverket.

2.3.2 Verdiskaping gjennom eiendomsvirksomheten

Gjennom sine eiendomsinvesteringer senker Siva barrierene for etablering av industrianlegg, forskningsparker osv. der markeds mekanismer gjør det krevende for private aktører å gjøre det. Det er nettopp i markeder hvor prisene bare i begrenset grad reflekterer produsentenes kostnader og konsumentenes nytte at det offentlige gjennom Siva skal gripe inn for å justere for markedssvikt.

Fra et samfunnsøkonomisk ståsted betyr dette at skal Siva bidra til utvikling av næringsvirksomhet og skape verdier ved å korrigere for ulike typer markedssvikt. Det er særlig to typer markedssvikt som underbygger Sivas eiendomsvirksomhet. Den ene handler om at private eiendomsinvestorer sitter på mindre informasjon om lokale forhold enn de som skal leie i bygget eller de som skal kjøpe bygget senere. Sivas erfaring og kompetanse på eiendomsinvestering bidrar til å rette opp i denne typen markedssvikt. Med Siva som

medinvestor bidrar selskapet til å utløse privat kapital som ellers ikke ville blitt investert i disse områdene.

Den andre typen markedssvikt er knyttet til kunnskaps-spredning i innovasjonsmiljøer. Kunnskap som genereres i kunnskaps- og forskningsentre vil spres også til de som ikke har betalt for kunnskapsgenereringen. Denne type ekstern virkning fører i utgangspunktet til at samfunnet investerer for lite i innovasjonsmiljøer fordi de som investerer ikke tar hensyn til alle som vil få nytte av kunnskapen. Siva har en utløsende effekt på investeringer i innovasjon gjennom tilførsel av nødvendig erfaring, kompetanse og kapital. På denne måten er Siva et egnet virkemiddel til å løse denne typen markedssvikt.

Sivas eiendomsvirksomhet er samfunnsøkonomisk lønnsom ved at den bidrar til lønnsom næringsvirksomhet som ellers ikke ville blitt realisert. Eksempelvis vil investeringer i industribygg i distriktene bidra til varig økning i sysselsettingen i de tilfeller hvor ressursene ellers ville gått ledig.

2.3.3 Verdiskaping gjennom innovasjonsvirksomheten

Det eksisterer en markedssvikt knyttet til investeringer i innovasjon og FoU ved at private bedrifter ikke tar hensyn til alle de positive effektene som en investering i dette vil føre til. Med andre ord, en betydelig del av effektene vil i stor grad komme andre bedrifter til gode enn de som tar kostnadene ved investeringene.

De positive ringvirkningene for andre bedrifter tilsier at det er hensiktsmessig for myndighetene å korrigere for markedssvikten. Argumentet om markedssvikt suppleres ofte med et argument om systemsvikt, hvor det offentlige kan bidra til økt verdiskaping gjennom å knytte sammen aktører og bidra til spredningen av informasjon og kunnskap. Her er fokuset på bygging av nettverk, samhandling, læring, samt utvikling og utprøving av ideer.

Behovet for offentlig inngripen for å bygge regionale innovasjonssystemer er begrunnet i systemsvikt.

Teorien på området snakker om to hovedtyper av regionale innovasjonssystemer, organisatorisk tynne og organisatorisk tykke. Tynne innovasjonssystemer karakteriseres ved at de har få eller ingen næringsklynger, få kunnskapsorganisasjoner i form av forsknings- og utdanningsinstitusjoner. Det er også lite regional kunnskapsflyt som medfører at næringslivet beskrives som lite innovativt. I regioner som dette vil næringshager spille en viktig rolle og vil bidra til å koble enkeltbedrifter med innovasjonsprosjekter i bedrifter. I tillegg vil bedrifter kunne kobles til kunnskapsaktører utenfor regionen.

Regioner med mer omfattende næringsliv og en større kunnskapsinfrastruktur med forsknings- og utdanningsinstitusjoner omtales som organisatorisk tykke. Slike systemer finner man ofte i mer sentrale og befolkningstette områder. Aktivisering av de regionale ressursene vil da skje gjennom inkubatorer.

Av andre utfordringer som norsk næringsliv står overfor er det særlig globalisering og klimautfordringer kombinert med en rivende teknologisk utvikling som vil prege norsk næringsliv. Det vil være krav til å ta i bruk nye materialer og endringer i prosesser, automatisering og digitalisering. Mange bedrifter opplever at utviklingen utfordrer etablert kompetanse, produksjonsprosesser, forretningsmodeller og i siste instans produkter og tjenester. Dette øker bedriftenes behov for å teste, simulere og visualisere som en integrert del av innovasjonsprosessen.

Tilgang til flerbruks infrastruktur for testing, simulering og visualisering vil derfor bidra til at nye ideer utvikles raskere, billigere og bedre fra konseptstadiet og klar-gjøres for introduksjon på markedet. I tillegg vil det bidra til at ny kompetanse utvikles, videreutvikles og spres raskere til flere. Ordningen med Norsk katapult er et svar på denne utfordringen som vil bidra til økt konkurranseevne og fremtidig verdiskaping i Norge.

2.3 Resultatkjeden og aktiviteter

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

Sivakonsernet består av morselskapet Siva og 19 datterselskaper. I tillegg kommer eierskap i

71 tilknyttede selskaper, 2 felleskontrollerte virksomheter og 41 selskaper med mindre enn 20 prosent eierandel. Sivas hovedkontor ligger i Trondheim.

Viktige sammenhenger i resultatkjeden til Siva er illustrert i Figur 2.4.

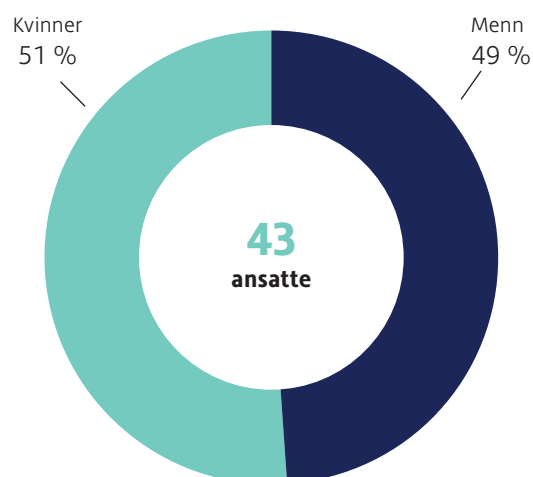


Figur 2.4 Sivas resultatkjede som viser hvordan selskapet omsetter midler fra oppdragsgivere til aktiviteter, tjenester, produkter og effekter for næringslivet og samfunnet.

2.4 Organisasjon og ledelse

Siva er lokalisert i Trondheim og er organisert i fire avdelinger. Figur 2.5 viser selskapets organisasjonskart. Siva har 43 ansatte fordelt på 41,7 årsverk.

Selskapet prioriterer styrking og profesjonalisering av tilbudet som tilbys til næringslivet. Selskapet har hatt fokus på å øke kompetansen i organisasjonen og øke effektiviteten i gjennomføring og utvikling av virkemidlene som selskapet har til rådighet. Ved å tilby attraktive løsninger som er målrettet og effektive vil den samfunnsøkonomiske lønnsomheten knyttet til selskapets oppdrag bli størst mulig.



Sivas ledelse



Stein Terje Dahl
kst. administrerende
direktør



Kjerstin Spjøtvoll
direktør Innovasjon



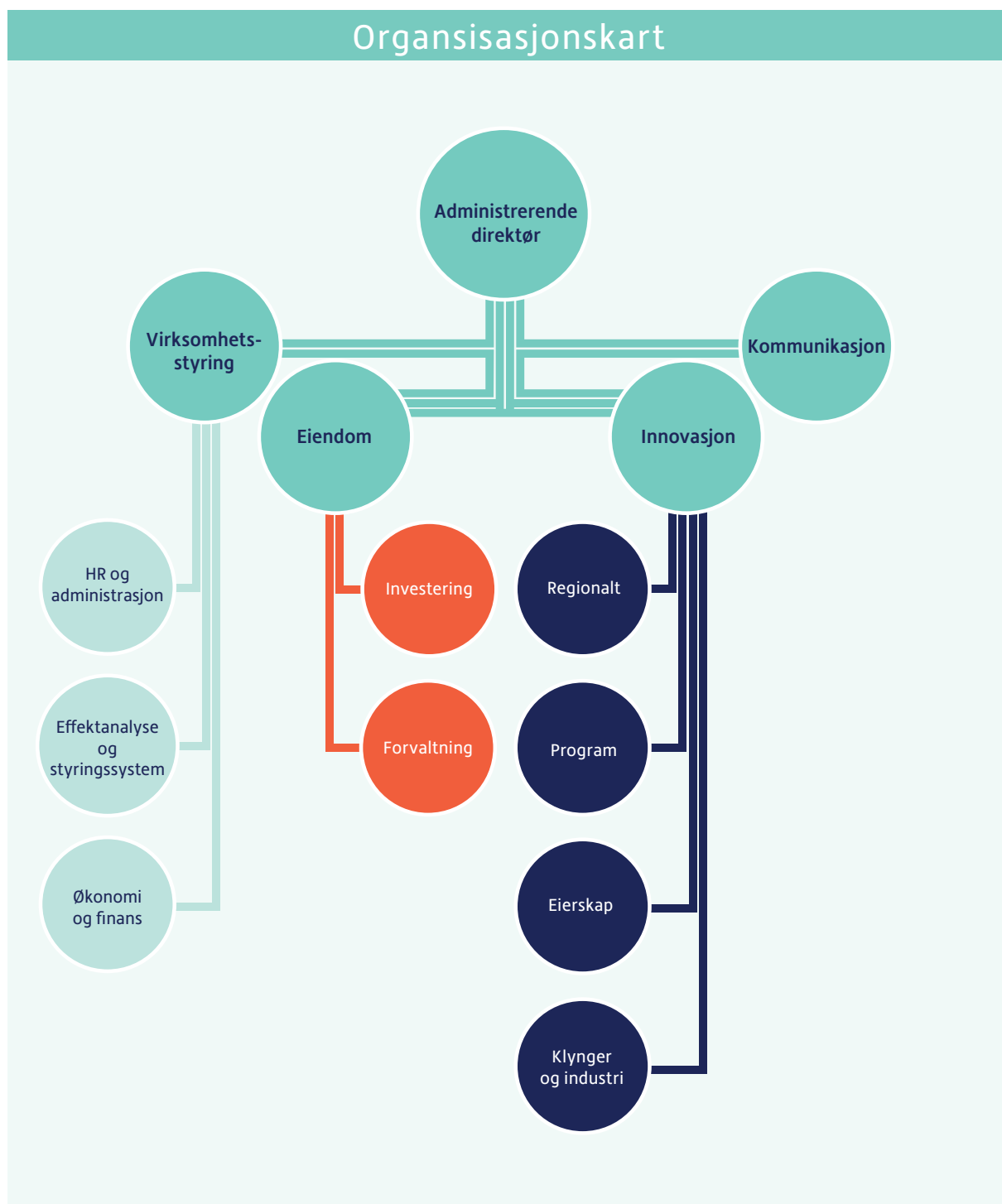
Randi Glørstad
direktør
Virksomhetsstyring



Lise Bartnes Aalberg
direktør Eiendom



Roy Strømsnes
kommunikasjonsdirektør



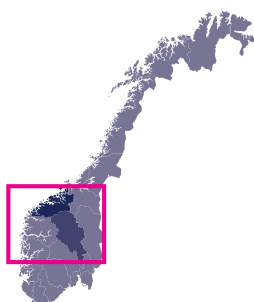
Figur 2.5 Sivas organisasjon

Siva case:

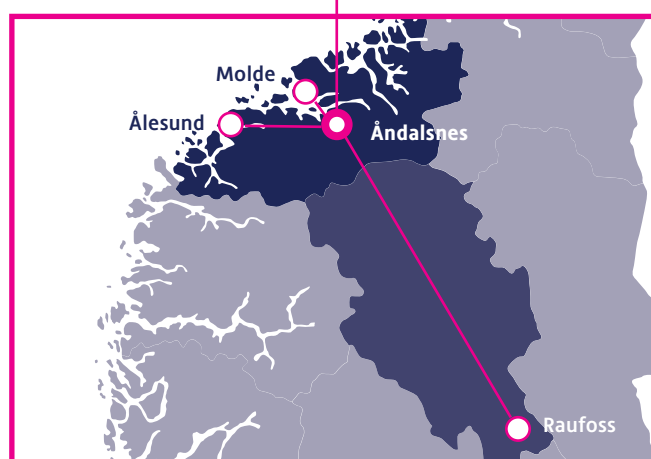
Utløsende investeringer på Åndalsnes

I 2017 investerte Siva 40 millioner i ny fabrikk til **Partnerplast**, en hjørnesteinsbedrift med rundt 35 ansatte på Åndalsnes. Innovasjonsmiljøet på Åndalsnes med **Nordveggen** i spissen har lenge jobbet for å få til et innovasjonssenter i forlengelsen av den nye Partnerplast-fabrikken. Men, det var behov for en tydeligere plan for samarbeid med andre aktører i regionen og flere leietakere.

Nordveggen brukte tiden godt og fikk koblet inn viktige aktører i regionen. **Protomore kunnskapspark i Molde** og **Ålesund kunnskapspark** har kjøpt seg inn i Nordveggen. Begge er inkubatorer i Sivas nettverk. Ålesund kunnskapspark skal drive «gründer-lab» i innovasjonssenteret. **Sintef på Raufoss** har også kommet med på eiersiden. I tillegg er Partnerplast og deres fasiliteter en del av **Manufacturing Technology katapulten på Raufoss**, hvor Sintef er med. I tillegg har mange flere leietakere kommet til. Med en bedre struktur for samarbeid på plass besluttet Siva å bygge et innovasjonssenter. Det skal inneholde en gründerlab, det skal drives forskning og innovasjon, blant annet innen trafiksikkerhet og resirkulering av plast, og det blir kontorer for både nye og etablerte bedrifter.



illustrasjonsfoto © Kosbergs arkitekter AS



Denne investeringen i eiendom på Åndalsnes viser hvordan Siva jobber. Vi kobler eiendomsverktøyet vårt opp mot både innovasjonsnettverket vårt og Norsk katapult for å få til synergier. På denne måten blir Siva en koblingsboks på tvers av både bransjer og fylker.

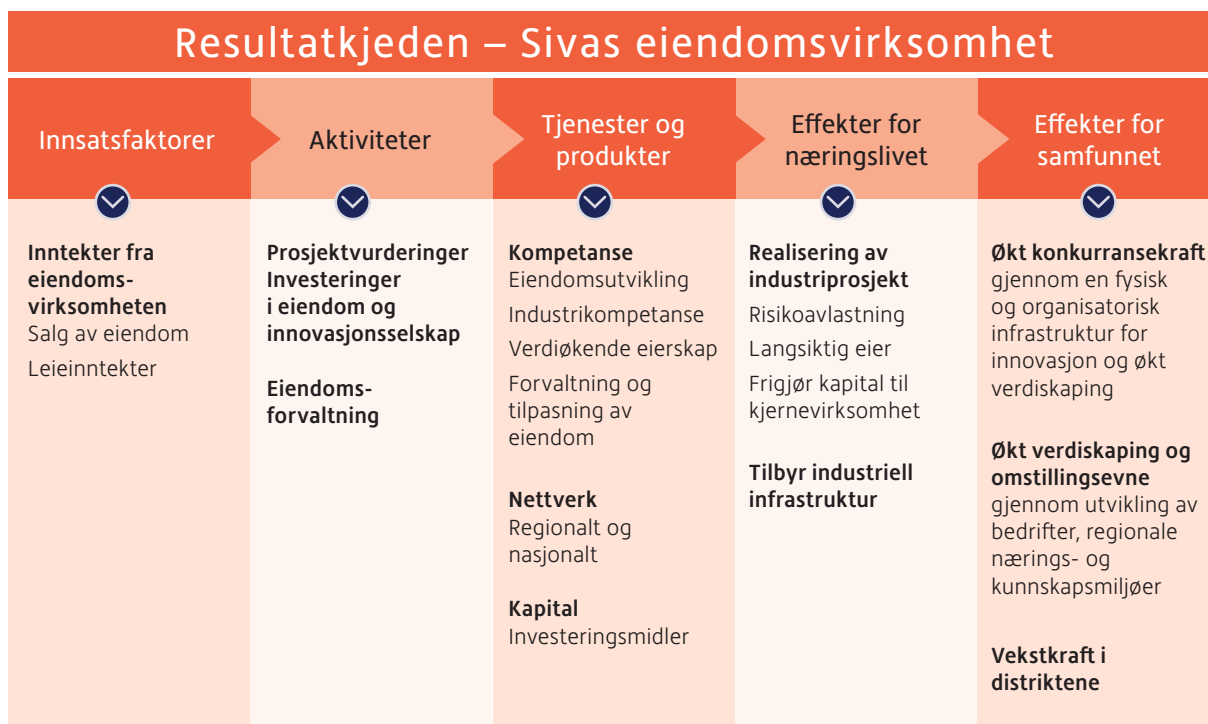
Kapittel 3

Årets aktiviteter og resultater: Eiendomsvirksomheten

Innledning

Gjennom Sivas eiendomsinvesteringer senkes barrierene for etablering av industrianlegg, og kunnskaps- og forskningsparker der markedsmekanismer gjør det krevende for private aktører å gjøre det på egen hånd. Med Siva som medinvestor realiseres eiendomsprosjekter og privat kapital som ellers ikke ville blitt investert i disse områdene. I samspill med vår innovasjonsvirksomhet bidrar eiendomsinvesteringene til at kunnskap som genereres i kunnskaps- og forskningscentre spres også til de som ikke har betalt for kunnskapsgenereringen.

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 innovasjonsarbeidet som Siva gjør. Resultatkjeden for eiendomsvirksomheten er beskrevet nedenfor.



Figur 3.1 Sivas resultatkjede som viser hvordan selskapet omsetter midler fra oppdragsgivere til aktiviteter, tjenester, produkter og effekter for næringslivet og samfunnet.

3.1. Samlet vurdering av resultat, måloppnåelse og ressursbruk

Prioriteringer for eiendomsvirksomheten har i 2017 vært realisering av nye bygg, salg av eiendom for å frigjøre kapital og forvaltningsmessig oppfølging av bygninger og leietakere.

Når det gjelder realisering av nye bygninger så har prioriteringen vært knyttet til i) industribygg for tilrettelegging for fremtidsrettet industri og ii) næringsbygg knyttet til regionale innovasjonsmiljø. Forvaltningen av bygningsmassen har vært fokusert på energisparetiltak, ombygginger og utbygginger.

Gjennom året har Siva hatt sterk fokus på effektivisering og profesjonalisering av eiendomsvirksomheten. Verktøy for vurdering av nye investeringer er videreutviklet ut fra Sivas kriterier med hensyn til prosjektenes egenart, Sivas strategi og samfunnsøkonomisk effekt. Det er økt fokus på god og effektiv eiendomsforvaltning og salg av eiendom for å frigjøre kapital til nye investeringer. Salg av eiendom i 2017 har frigjort betydelig kapital, og det arbeides kontinuerlig med nye investeringer.

Siva har vedtatt eller bearbeidet 6 av 27 henvendelser. Samlet utgjør henvendelsene i 2017 en totalinvestering på 1,6 mrd. kroner. I tillegg er det i 2017 foretatt flere

ombygginger og tilpasninger av eksisterende eiendom for leietakere. Dette omfatter blant annet eiendommer i Målselv, Tromsø, Narvik, Kongsvinger og Lillehammer.

Samlet har Siva hatt løpende investeringsprosjekter i eiendomsporteføljen for 193 millioner kroner i 2017 og det er 500 000 kvadratmeter bygningsmasse som har vært aktivt forvaltet gjennom året. Det er imidlertid stor usikkerhet i forhold til fremtidig salg da det i liten grad finnes et fungerende eiendomsmarked der Siva har investert. For å kunne møte økte forventninger i årene fremover om nye investeringer, er det behov for en vurdering av selskapets fremtidige kapitalstruktur. Prosessen for å få konvertert statskasselån til egenkapital er igangsatt av selskapets ledelse og styre.

I 2017 oppnådde Siva en avkastning på 6,7 prosent. Gjennomsnittlig avkastning siste 5 år er på 4,0 prosent. Alt dette er i 2017 gjennomført med 12 årsverk hos Siva som jobber direkte med eiendomsaktivitetene. Dette vitner om at eiendomsvirksomheten har skapt betydelig næringsutvikling og innovasjon på en hensiktsmessig måte. En betydelig effekt sammenlignet med ressursene som brukes.

3.2 Resultat og måloppnåelse

Sivas eiendomsinvesteringer er tilpasset næringslivets behov. Vi bidrar til å utvikle næringsarealer for næringer som er nye og umodne, 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 prosjektets godhet, Sivas rolle og strategi og prosjektets samfunnseffekt. I tillegg må prosjektet vurderes opp mot Sivas totale portefølje og til enhver tids kapasitet.

Samlet sett vurderes måloppnåelsen for eiendomsvirksomheten som god i forhold til samfunnsoppdraget:

- » Avkastning på egenkapital har vært positiv siden 2013 og avkastningskravet for 2017 er nådd.
- » Omsetningen i bedriftene som leier lokaler hos Siva viser at leietakerne skaper verdier for samfunnet.
- » Andelen av investeringskapitalen som kommer fra private investorer viser at Siva evner å utløse privat kapital. Andelen privat kapital er stabil.

Porteføljen har god spredning i risiko i forhold til type eiendom, geografi og leietakere som er spredt på ulike bransjer. Investeringer gjort i løpet av året er i tråd med Sivas strategi og bidrar til å ivareta Sivas verdier.

Gjenværende del av Sivas tidligere utenlandsaktivitet ble avsluttet i 2017. Dette har bidratt til å frigjøre både økonomiske og menneskelige ressurser til andre formål.

Mål- og resultatstyringssystemet for eiendomsvirksomheten på et overordnet nivå er beskrevet i Tabell 3.1. Det gjøres rede for hver av indikatorene nedenfor.

Omsetningsvekst hos leietakerne

Målet om omsetningsvekst siste 5 år for bedrifter som er lokalisert i enbrugerbygg som er realisert gjennom Sivas medvirkning omfatter for 2017 13 leietakere. Gjennomsnittlig omsetningsvekst for disse bedriftene siste 5 år er 19 prosent, mens gjennomsnittet siste år er minus 9 prosent. Blowtech Gt AS som er leietaker Siva Kongsvinger Eiendom, hadde størst omsetningsvekst over de siste 5 år (82 prosent) mens Kjeldstad Trelast AS, leietaker Siva Selbu Eiendom, hadde størst vekst siste år med 29 prosent.

Bedriftene som omfattes av denne målingen utgjør ca 20 prosent av porteføljens samlede leietakermasse målt i andel av totalareal og har en samlet omsetning i 2016 på 3,9 mrd NOK. Oversikten viser stor variasjon i omsetningsutvikling, og ettersom de representerer mange ulike bransjer vil det være svært ulike årsaker til utviklingen i den enkelte virksomhet. I 2017 ble

Mål- og resultatstyringssystemet for eiendomsvirksomheten	
	Indikator, analyser
Effekter	Omsetningsvekst hos leietakerne i enbrugerbygg Avkastning, 5-års gjennomsnitt
Resultater	Utleiegrad Medinvestorbarometeret
Støttende analyser	Porteføljebeskrivelse (mobilisering av privat kapital, risiko, andel industrielle prosjekter, fordeling på næring, geografi, prosjektstørrelse)

Tabell 3.1 Mål- og resultatstyringssystemet for eiendomsvirksomheten

gjennomsnittlig omsetningsutvikling negativ for bedriftene i oversikten. Dette skyldes at flere av dem har vært i en omstillingsfase med omlegging av produksjon, byggarbeider og flytting til nye lokaler. For eksempel nevnes spesielt Partner Plast AS, leietaker Siva Åndalsnes Eiendom, som har hatt størst nedgang i omsetning i 2017 med hele 55 prosent. Dette skyldes tiltak rundt markedstilpasning med bygging av ny fabrikk og dertil hørende flytting. Tilsvarende gjennomførte Benteler Automotive Farsund AS som er leietaker Siva Lista Eiendom, i 2017 en omlegging og utvidelse av sin produksjon for bedre å kunne møte markedet. Omstillingsprosessen medførte nedgang i omsetning på 21 prosent siste år, men gjennomførte tiltak forventes å generere ny vekst i 2018.

Avkastning på eiendomsinvesteringene

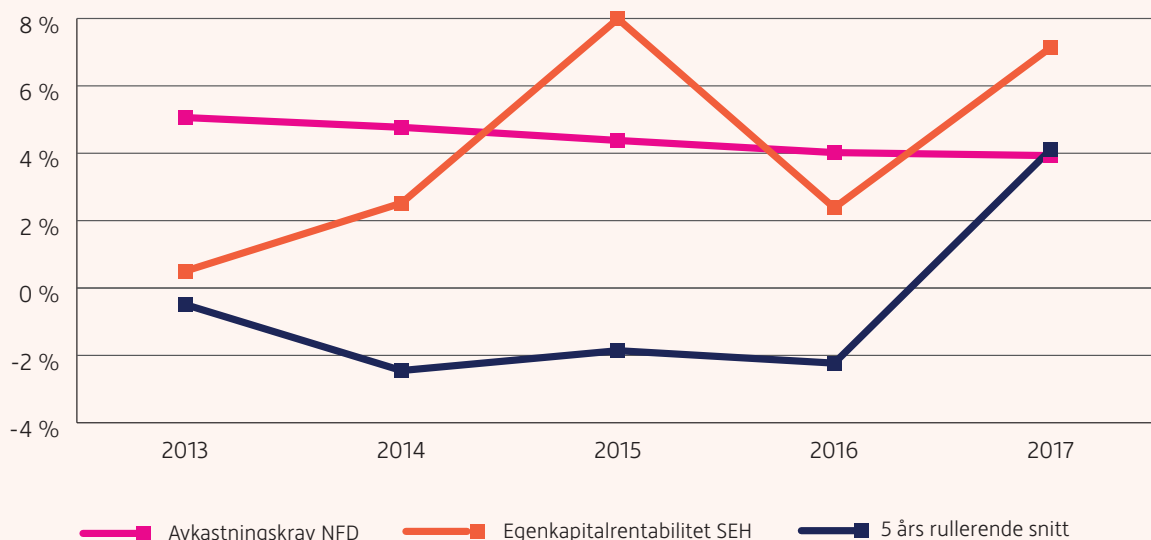
Siva skal bidra til å senke barrierer og motvirke markedsimperfeksjoner for etablering, men samtidig

drive på markedsmessige betingelser. Avkastning på eiendomsinvesteringene skal være markedsmessige og måles opp mot avkastningskravet satt av eier.

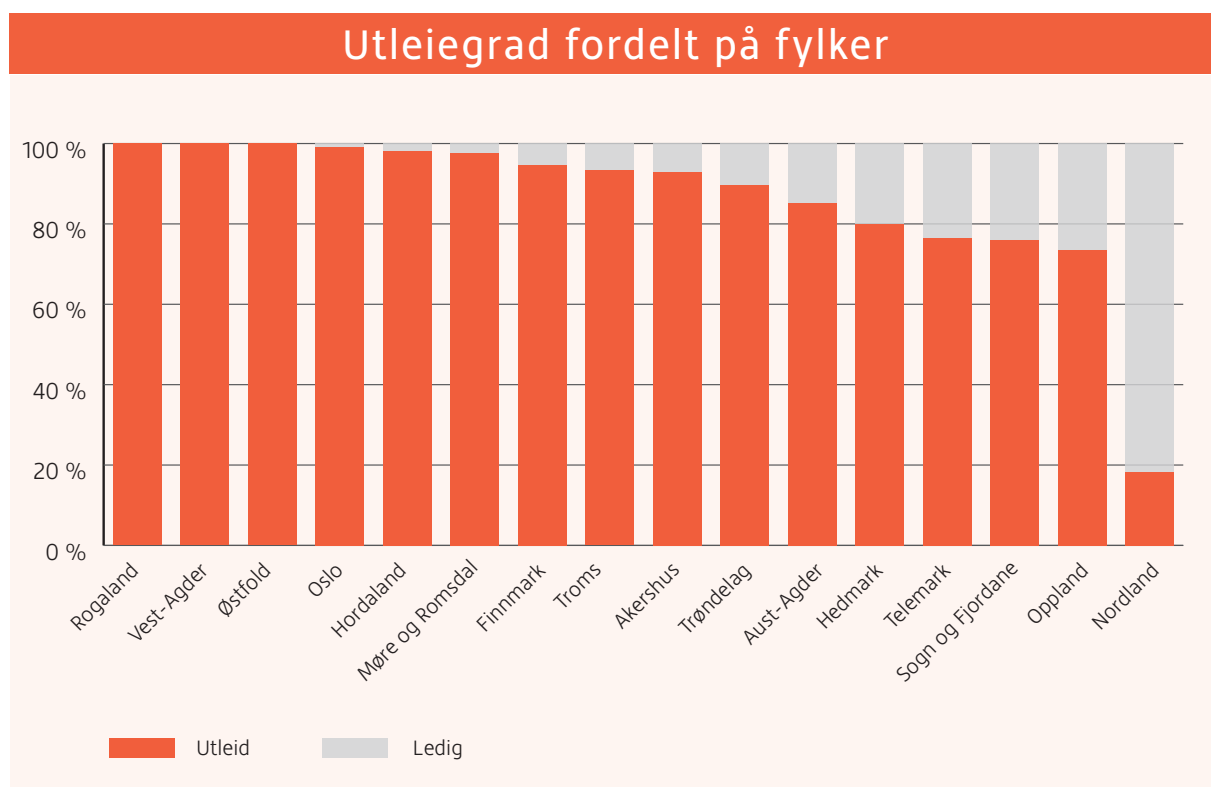
Avkastningen måles som Siva Eiendom Holdings egenkapitalrentabilitet før skatt (eksklusiv Koksa Eiendom AS). Det forventes at avkastningen minimum skal tilsvare 5 års rullerende snitt av 10-års statsobligasjonsrente, med et risikopåslag på 2,0 prosentpoeng.

Årets avkastningsberegning viser snittavkastning på 4,11 prosent, sammenlignet med kravet på 3,93 prosent. Avkastningen de fem siste årene er positiv. Det foreligger betydelige merverdier i eiendomsporteføljen utover bokført verdi per 31.12.2017. Denne verdistigningen blir ikke hensyntatt i målingen av avkastningen. Det er en økning i den årlige egenkapitalrentabiliteten i 2017 på 4,8 prosentpoeng sammenlignet med 2016.

Avkastning på eiendomsinvesteringer 2013–2017



Figur 3.2 Avkastning på eiendomsinvesteringer



Figur 3.3 Utleiegrad fordelt på fylker

Utleiegrad

Utleiegrad er målt som porteføljens samlede antall kvm utleid og viser at utleiegraden i Sivas eiendomsportefølje i 2017 var 84 prosent, og ligger dermed tett opp mot målsettingen på 85 prosent. Utleiegraden er svakt redusert fra 2016 hvor utleiegraden var 86 prosent. Årsaken til dette er at det ble solgt eiendommer i 2017 som var fullt utleid, og at gjenværende eiendommer med ledige lokaler dermed utgjør en større andel av eiendommassen. Dette vil endre seg igjen når bygg som nå er under planlegging og oppføring blir ferdigstilte og fullt utleid. Ledige lokaler er i hovedsak lokalisert til bygg i Narvik og langs Sognefjorden.

Figur 3.3 viser utleiegrad fordelt på fylker hvor Nordland har lavest utleiegrad med 18,2 prosent. Dette skyldes

ledig areal i Narvik etter avvikling av solcelleindustrien. Det er også relativt lav utleiegrad i Sogn- og Fjordane, Oppland og Telemark, med ledige bygg både i Årdal, Høyanger og på Herøya og ledig areal i Fakkeltgården på Lillehammer.

Porteføljen med industrieiendom har størst ledighet med en utleiegrad på 76 prosent. Utleiegraden har vært stabil siden 2016. Utleiegraden i den resterende del av porteføljen er på 90 prosent. Det er ikke bygg i porteføljen som det betales leie for, men som likevel ikke er i bruk. Rapportert utleiegrad gir dermed et riktig bilde på i hvilken grad det drives næringsvirksomhet i Sivas eiendommer.

Medinvestorbarometeret

Siva hadde i 2017 totalt 70 medinvestorer i eiendomsporteføljen fordelt på 25 selskap.

- » Siva har i 2017 gjennomført én investering sammen med medinvestor mens det i 2016 ikke ble gjennomført noen investeringer sammen med andre. Denne medinvestoren opplyser at Siva har vært utløsende for prosjektet, og at Siva er en profesjonell utvikler med kompetanse og gjennomføringsevne og at partnerskapet er inngått på like vilkår. Medinvestoren har vært en viktig ressurs for lokal utvikling og gjennomføring.

Det anses ikke som hensiktsmessig å foreta en spørreundersøkelse rettet mot denne ene medinvestoren ut over dette, og det er derfor ikke foretatt noen ny undersøkelse rettet mot medinvestorer for 2017.

I 2015 gjennomførte NTNU en undersøkelse blant de nye medinvestorene som konkluderte med at Sivas investeringer er utløsende og ikke fortrenger privat kapital, og at Siva i stor grad tilfører kompetanse i prosjektene som ellers ville manglet. Tilsvarende konklusjon ble gjort i årsrapport for 2014, da basert på undersøkelse foretatt av Menon Economics som en del av evalueringen av Sivas eiendomsvirksomhet.

PORTEFØLJEANALYSE

Status i porteføljen

Totalt har Siva gjennom Siva Eiendom Holding AS ved årsskiftet eierskap i 37 eiendomsselskaper hvorav 12 selskaper er heleide, 4 selskaper hvor Siva eier mer enn 50 prosent og 21 selskaper hvor Siva eier mindre enn 50 prosent. Eiendomsporteføljen består av 113 bygg på til sammen 500 000 kvm og 660 leietakere.

Investeringer gjort i 2017 har tilført porteføljen 7 397 kvm i nytt areal. I 2017 har Siva solgt ett bygg og to eiendomsselskaper. Salgene utgjør en reduksjon i Sivas eiendomsportefølje på til sammen 17 385 kvm. Det er i 2017 arbeidet med flere salgsprosesser som først blir realisert i 2018.

Siva har en større andel av eiendomsverdier i kunnskaps- og forskningssentre. Investeringene i kunnskaps- og forskningssentre er relativt store og er ment å være langsiktige. Investeringer i katapultsentre vil også måtte påregnes å være langsiktige, med liten eller ingen exit-mulighet. Dette binder opp en større del av Sivas samlede kapitalbase. Samtidig er Sivas tilgang på fremmedkapital begrenset gjennom den økte risikoen industrispesifikk eiendoms masse pålegger 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.

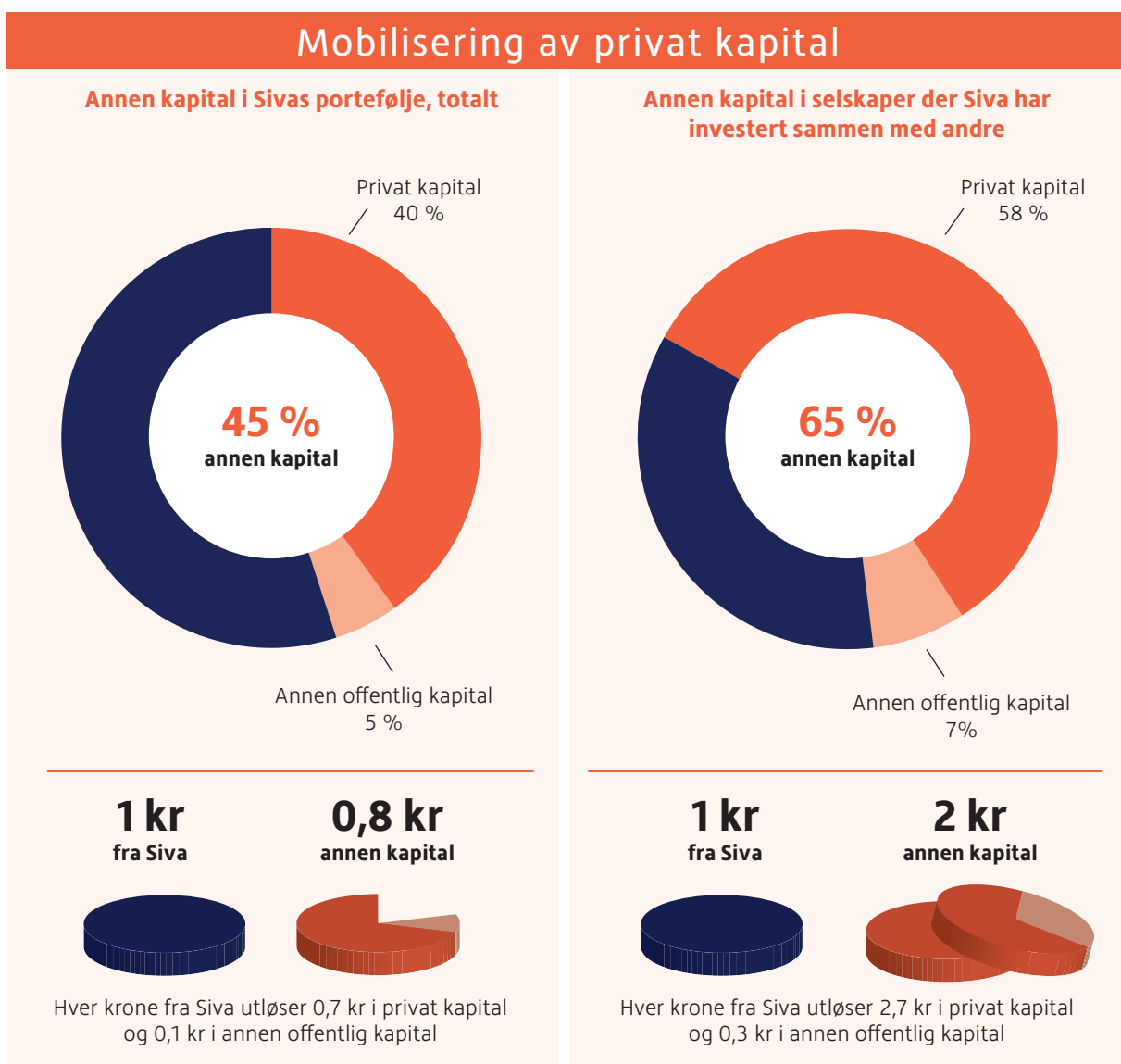
Mobilisering av privat kapital

Andelen av privat kapital i de investeringene Siva går inn i indikerer i hvilken grad Sivas investeringsaktivitet er utløsende for privat kapital. Likeledes søker Siva å trekke seg ut av sine engasjement når privat kapital kan investere i henhold til Sivas forretningsmessige betingelser. Ved slikt salg mobiliseres også privat kapital, og gjør Siva i stand til å investere i nye prosjekter der behovet er større.

Totalt sett utgjør andelen annen kapital i porteføljen 45 prosent hvor 40 prosent er privat kapital og 5 prosent annen offentlig kapital. Dette innbefatter alle selskaper, også de som er heleid av Siva. I de selskapene hvor Siva har investert sammen med andre utgjør annen kapital 65 prosent hvor 58 prosent er privat og 7 prosent offentlig kapital.

For hele porteføljen sett under ett har hver krone fra Siva utløst kr 0,80 annen kapital hvorav kr 0,70 er privat og kr 0,10 er offentlig kapital. Hvis man ser på andelen privat kapital i de selskapene hvor Siva har investert sammen med andre, har hver krone fra Siva utløst kr 2,00 i annen kapital hvorav kr 0,30 er offentlig og 1,70 kr er privat kapital.

Mobilisering av privat kapital til eiendomsinvesteringer skjer i størst grad knyttet til investeringer i kombinerte innovasjonsbygg og kontorbygg, og i liten eller ingen

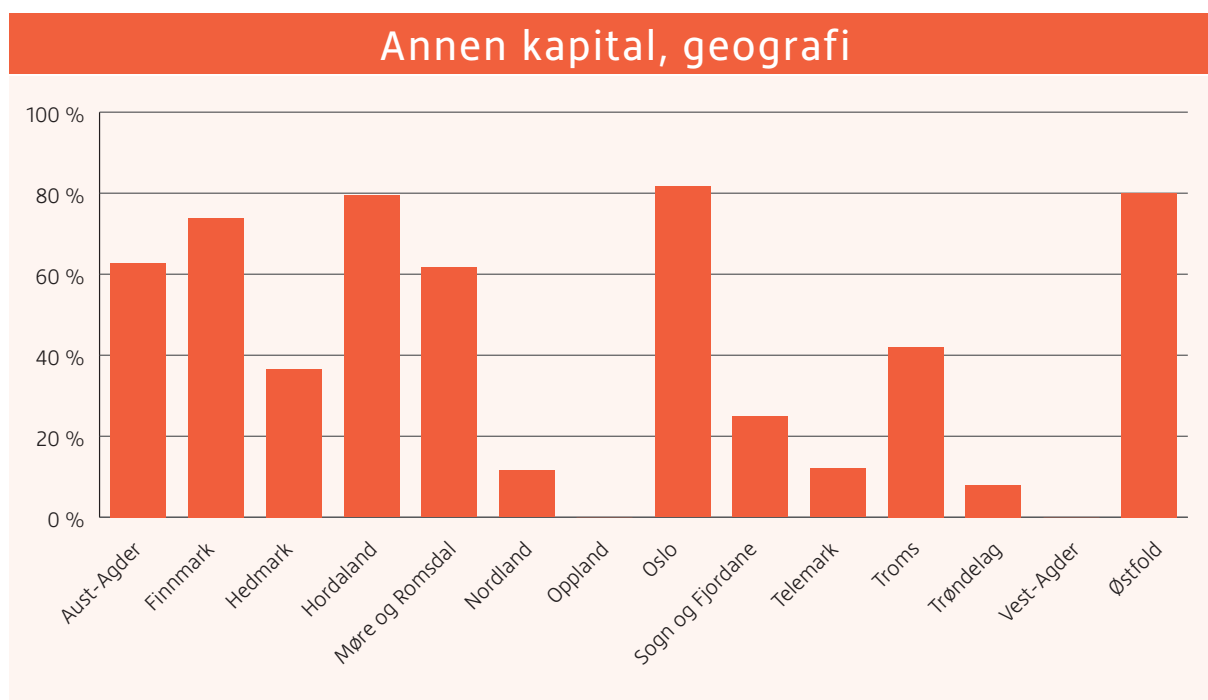


Figur 3.4 Sivas investeringer mobiliserer privat kapital

grad knyttet til industrieiendom. Når Siva investerer i industrieiendom mobiliseres i stor grad den private kapitalen til tunge investeringer knyttet til driften av virksomheten.

Ved realisering av industriprosjekt mobiliseres privat kapital inn i driftsselskap for investering i prosessutstyr, drift og utvikling.

Oslo, Østfold og Hordaland er de fylkene med størst andel av annen kapital i investeringene hvor investering i Oslo er knyttet til Oslo Cancer Cluster Innovasjonspark AS, i Hordaland knyttet til Marineholmen Forskningspark og i Østfold til Kunnskapsparken i Halden. Mobilisering av annen kapital til eiendomsinvesteringene kan sies i det alt vesentlige å ha geografisk tilhørighet i den region det investeres i.



Figur 3.5 Andel annen kapital, fordelt på fylker

Mobilisering av privat kapital gjennom salg

Siva har i 2017 solgt bygg og eierandeler for 74,1 millioner kroner. Salgene er gjort til leietakere, medeiere og andre.

- » Det vesentligste av frigjort kapital er knyttet til salget av bygget til Lofotprodukter. Bygget ble i sin tid bygd og tilrettelagt for leietaker Lofotprodukter på Leknes i Lofoten.
- » Alle aksjer i selskapet Coastbase Nordland AS ble solgt til aktør som ikke tidligere har vært involvert i selskapet.
- » I forbindelse med avvikling av Sivas utenlandsaktiviteter ble Technopark Nor AS solgt i 2017. Selskapet ble solgt til en norsk aktør og utløste på den måten privat kapital i Norge selv om anlegget ligger i Murmansk. Kjøper var ikke leietaker i bygget.

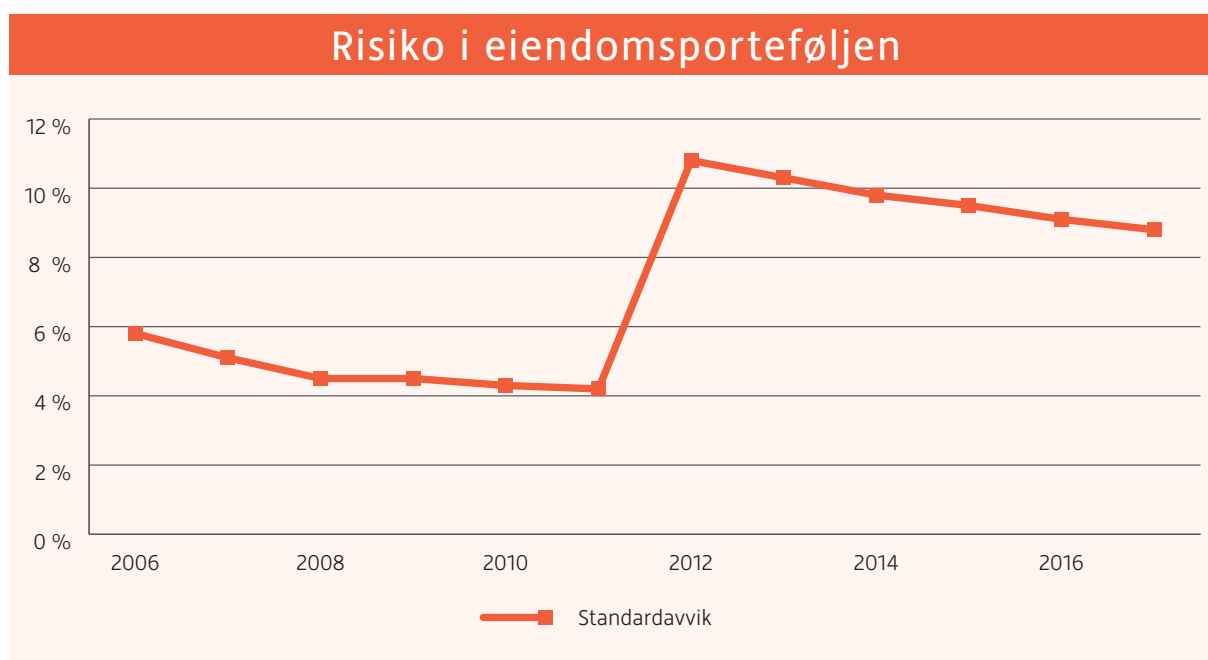
Risiko

Siva skal gå inn i samfunnsøkonomisk lønnsomme prosjekt der andre normalt ikke ville investert, og

således påta seg en større risiko enn andre eiendomsaktører. Enbruger industribygg anses for å være av høyest risiko, og leieinntekter fra denne typen bygg utgjør for 2017 35 prosent av totale leieinntekter i Siva, sammenlignet med 46,2 prosent i 2015 og 39,9 prosent i 2016.

Investeringer i 2017 medfører relativt sett høy risiko, da investeringene er gjort i enbruger industribygg. Salg gjennomført i 2017 balanserer risikoen som er tatt gjennom investeringer da salgene omfatter tilsvarende enbrugerbygg med relativt sett høy risiko. Samlet sett vurderes endringer i porteføljen i 2017 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 prosent av



Figur 3.6 Risiko i eiendomsporteføljen illustrert ved hjelp av standardavvik i avkastningen.

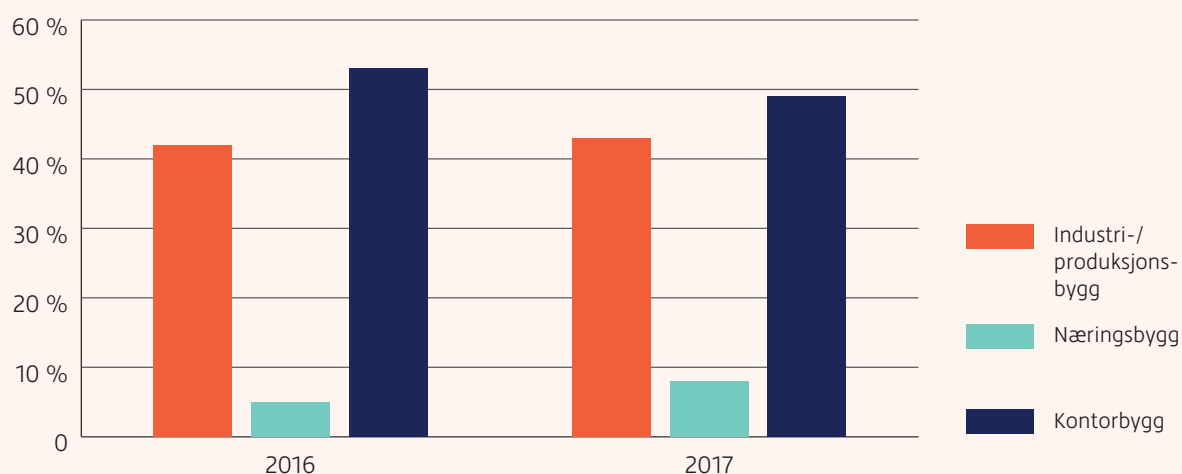
Sivas samlede investering, og at leieinntekten fra en bestemt bransje ikke skal overstige 10 prosent av Sivas samlede leieinntekter. Dette er retningsgivende for hvor store prosjekter Siva kan engasjere seg i og vil for 2017 innebære at Siva ikke kan investere mer enn 150 millioner kroner i en enkel bransje, og at leieinntekten fra en enkel bransje ikke skal utgjøre mer enn 20 millioner kroner.

Risikospredning i eiendomsporteføljen måles med variansen i porteføljens avkastning over tid. Standardavviket i måleperioden er 8,8 prosent. Den betydelige negative avkastningen i 2012 øker målt risiko for perioden i stor grad. Standardavviket de siste 5 år isolert sett er 2,9 prosent. Utviklingen viser at porteføljens risiko har vært marginalt fallende de siste år, se Figur 3.6.

Andel industrielle prosjekter

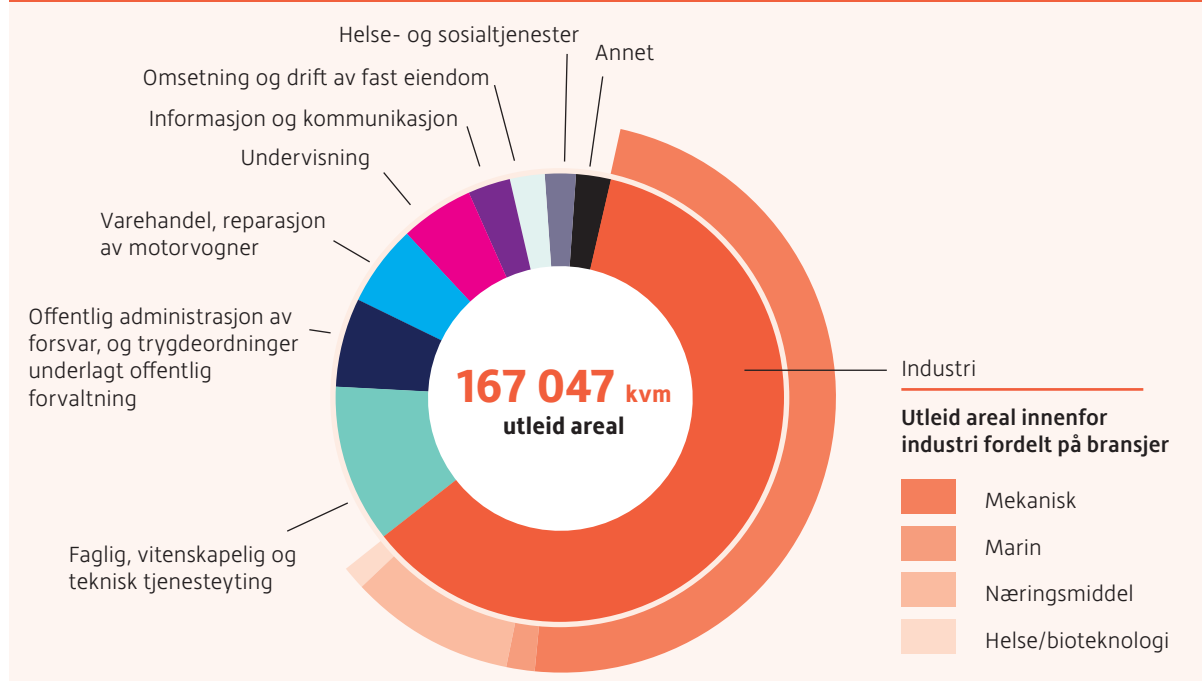
Siva går inn i eiendomsprosjekter, både for enkeltvise industribedrifter, for industrimiljøer og kunnskaps- og forskningsparker. Av den total eiendomsmassen på 500 000 kvm, utgjør andelen industri-/produksjonsbygg 42 prosent, næringsbygg 5 prosent og kontorbygg (innovasjonsbygg) 53 prosent. I 2016 var tilsvarende fordeling industri-/produksjonsbygg 43 prosent, næringsbygg 8 prosent og kontorbygg (innovasjonsbygg) 49 prosent. Det vil si at sammenlignet med tidligere år er andelen kontorbygg øket, mens næringsbygg er tilsvarende 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.

Fordeling av portefølje på type bygg 2016–2017

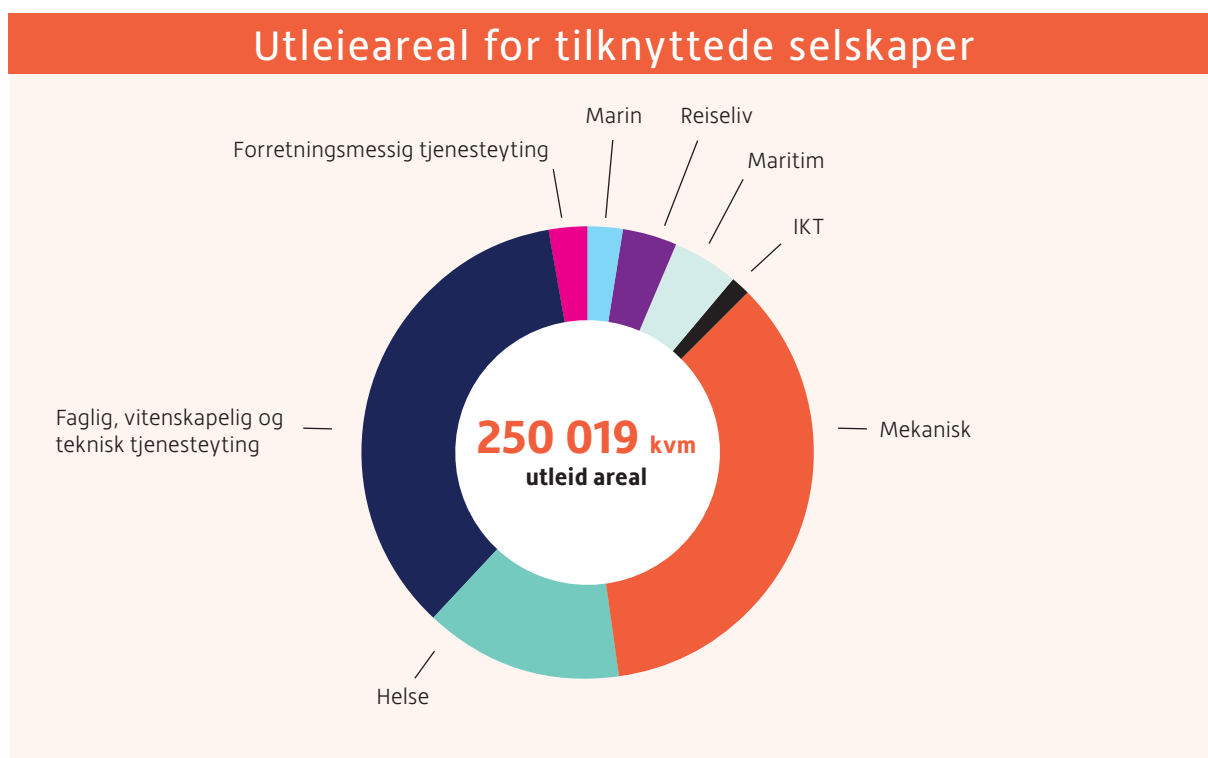


Figur 3.7 Prosentvis fordeling av Sivas totale eiendomsmasse på 500 000 kvm.

Fordeling av porteføljen av datterselskap på type næring



Figur 3.8 Fordeling av portefølje på type næring. Spesifisering av utleid areal innenfor industri, fordelt på bransjer.



Figur 3.9 Utleieareal for tilknyttede selskap fordelt på hovednæringer.

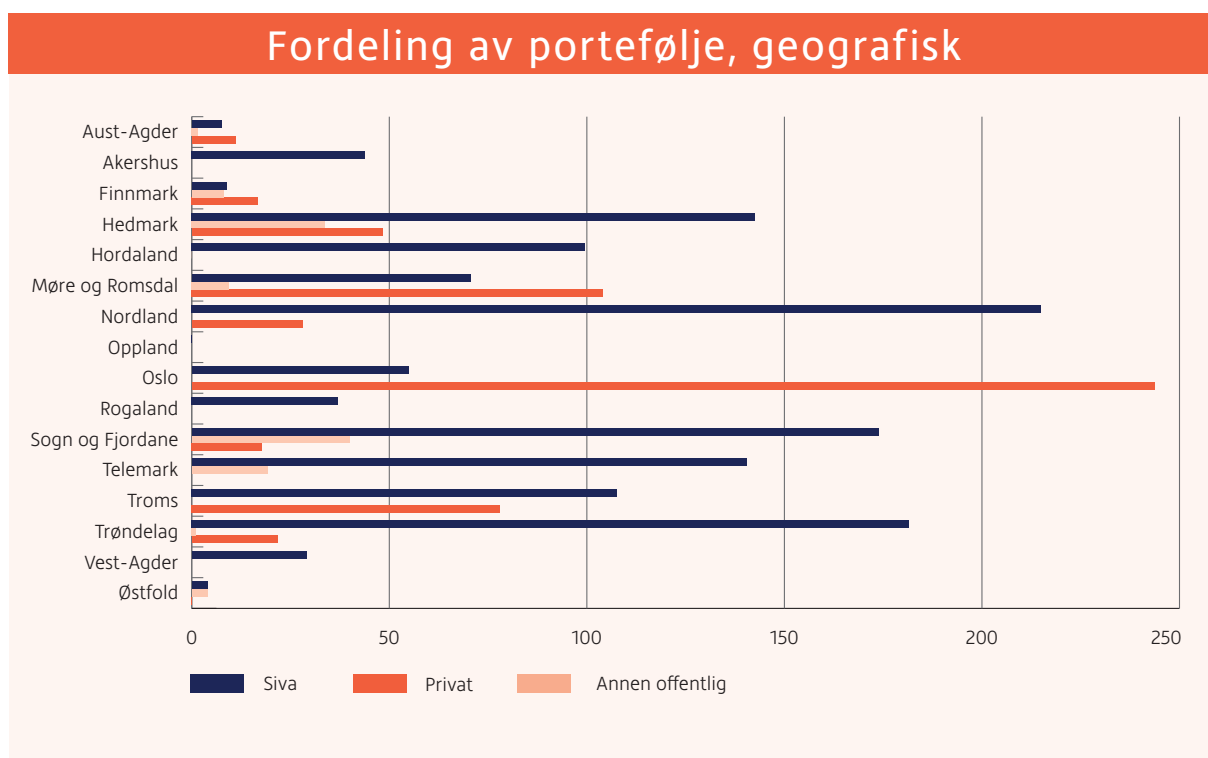
Geografi

Figur 3.6 viser geografisk spredning på porteføljen målt i historisk kostpris på aksjer eksklusive Koksia 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 tre 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.

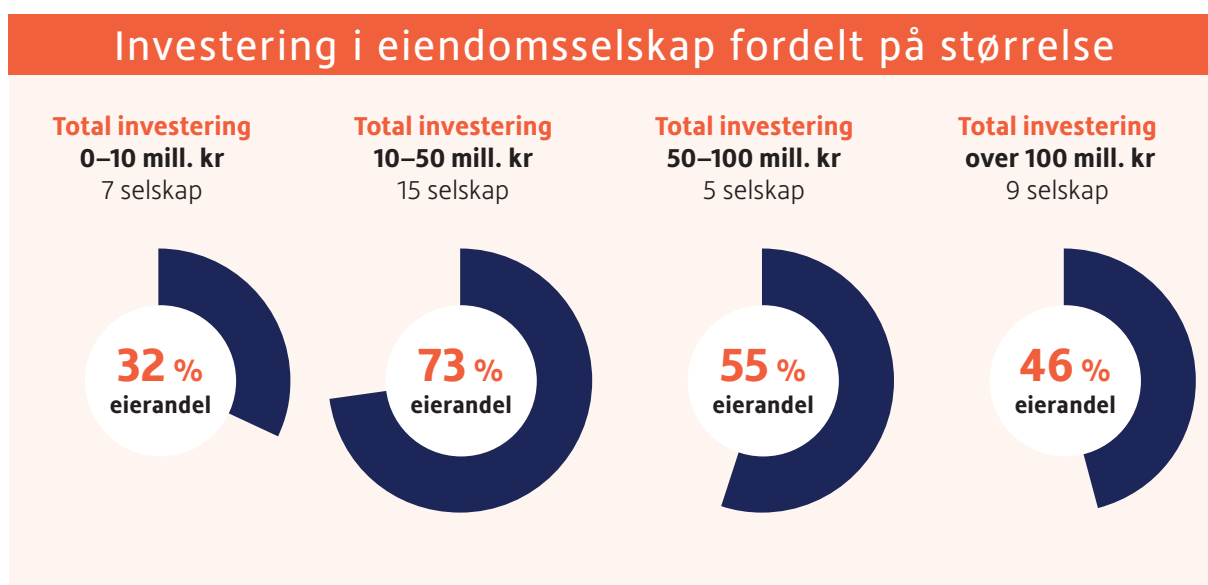
Prosjektstørrelse

Figur 3.11 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, Stortorget 1 AS (Kystens Hus) i Tromsø 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 millioner kroner.



Figur 3.10 Geografisk fordeling av porteføljen målt i historisk kostpris på aksjer eksklusive Koksa Eiendom. Tall i millioner kroner.



Figur 3.11 Sivas investering i eiendomsselskap fordelt på størrelse (hele portefølje) og eierandel.

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 verdiskapningen 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 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 avkastnings-beregningen 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.

3.2.1 Investering

I løpet av 2017 mottok Siva 27 henvendelser om mulige eiendomsinvesteringer. Av disse ble 16 bearbeidet og inngående vurdert, hvorav 6 ble vedtatt eller må bearbeides videre for mulig investering. Bearbeiding og utvikling av eiendom er lange prosesser og går ofte over flere år. Samlet utgjør henvendelsene i 2017 en totalinvestering på 1,6 milliarder kroner.

Den nye industrien – Industriell utvikling og testarenaer for fremtidsrettet industri:

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

Samlet har Siva hatt løpende investeringsprosjekter i 2017 for 193 millioner kroner i eiendomsporteføljen. Den største investeringer er Europas største trebygg – industribygg for Splitkon AS på Åmot for produksjon av massivtreelementer. Prosjektet ferdigstilles i juni 2018. Siva har gjennomført en stor utvidelse av industribygg for Partnerplast AS på Åndalsnes for produksjon av rotasjonsplastprodukter til marin-, maritim- og subseavirksomheter. I forlengelse av dette vil man i 2018 realisere et innovasjonscenter med tette koblinger i det regionale og nasjonale innovasjonsnettverket.

På Kongsvinger har Siva totalrehabilitert og bygd ut en eksisterende eiendom, tilrettelagt for næringsmiddelindustri for Salsus AS.

I investeringsprosjekter bidrar Siva med mer enn kapital gjennom nettverk i virkemiddelapparat og innovasjonsstrukturer, kompetanse og kunnskap som flegangs byggherre og legitimitet som en nasjonal nærings- og eiendomsutvikler.

Investeringer og mobilisert privat kapital, 2017

Investering	Selskap	Millioner kroner	Mobilisert kapital millioner kroner
Oppføring av bygg	Siva Åmot Eiendom AS	120	125
Oppføring av bygg	Siva Kongsvinger Eiendom AS	33	134
Oppføring av bygg	Siva Åndalsnes Eiendom AS	40	12

Tallene er total prosjektkostnad og kan strekke seg over flere år.

Tabell 3.2 Mobilisert privat kapital til investeringer i prosessutstyr

3.2.2. Forvaltning

Ut over salg og investering i ny eiendom er det i 2017 foretatt flere ombygginger og tilpasninger av eksisterende eiendom for leietakere. Dette omfatter blant annet eiendommer i Målselv, Tromsø, Narvik, Kongsvinger og Lillehammer. Det ble i 2017 jobbet aktivt med Enøk-tiltak, og innen utgangen av året var det etablert energioppfølgingssystem i tilnærmet alle bygg som forvaltes av Siva. Videre er det gjort tiltak for å øke miljøbevissthet generelt hos brukere av Sivas bygg, bl.a. ved utarbeidelse av «Miljøavtale» som integrert del av leieavtale.

I fjerde kvartal ble det gjennomført en kundetilfredshetsundersøkelse blant Sivas leietakere. Alle tilbakemeldinger fra undersøkelsen følges opp med tanke på mulige forbedringer i Sivas leveranse til sine kunder.

Det er gjennom 2017 arbeidet med omstrukturering av flere selskap med tanke på å etablere sterkere selskaper med større grad av lokal tilstedeværelse.

Flere salgsprosesser er påbegynt i 2017 som først vil bli sluttført i 2018.

3.3 Rapportering ut fra føringer og oppdrag i oppdragsbrev for 2017

Av spesielle oppdrag eller forventinger i oppdragsbrevet for 2017 nevnes særskilt oppdraget med forvaltningen av Koksa Eiendom AS. Siva har gjennom året slutført prosessen med transaksjoner for realisering av statens eierandel i selskapet. Det ble utbetalt 146,7 millioner kroner som utbytte til eier i 2017 og det er avsatt 391,1 millioner kroner i utbytte til utbetaling i juni 2018 som følge av realiseringen.

Videre nevnes at det i 2017 er gjennomført salg av Sivas eierpost i Tecknopark Nor AS, og at alle Sivas eiendomsengasjement utenlands med dette er avviklet.

Dialogen med departementet knyttet til finansieringsstruktur i eiendomsvirksomheten er videreført i 2017.

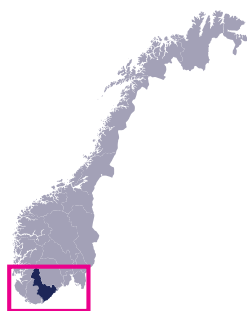
Siva case:

Inkubatorer med gründeren i fokus

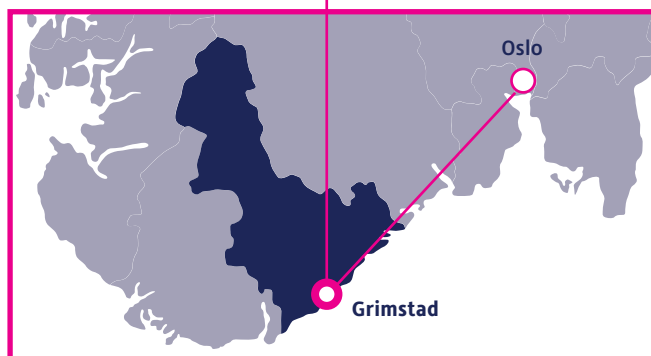
I 2017 fikk 77 bedrifter hjelp fra flere enn én inkubator i Siva-nettverket. Dette viser at vårt nasjonale nettverk av inkubatorer hjelper oppstartsbedrifter med kobling til andre inkubatorer og kompetanse der det trengs.

Siva har 35 inkubatorer i vårt program rundt om i Norge. Inkubatorene skal gi forskere og gründere forretningsrådgivning og hjelpe dem fra idé til marked. **Innoventus Sør** er en slik inkubator i Sivas nettverk. De begynte å arbeide med et spennende oppstartsfirma, **Anzyz Technologies**, som har utviklet en teknologi basert på algoritmer for en ny og effektiv metode for språkanalyser. Det handler om å finne rett informasjon på kortest mulig tid, eller kort fortalt, kunstig intelligens i praktisk anvendelse. Anzyz har klart å bevise at språkverktøyet virker innenfor kundebehandling i store bedrifter. Etter å ha mottatt tjenester via Innoventus Sør ville Anzyz prøve sin teknologi inn mot helse og lesing av helse-journaler og trengte en spisskompetanse og nettverk innenfor helseområdet. Dermed ble de koblet til en annen inkubator i Siva-nettverket, inkubatoren **Aleap**, i Oslo – en inkubator spesifikt rettet inn mot helse. I en lengre periode samarbeidet begge inkubatorene om å bidra til at Anzyz fikk den hjelpen selskapet trengte for å skyte fart.

I 2017 mottok Innoventus Sør 4,05 millioner og Aleap 3 millioner gjennom Sivas inkubasjonsprogram. Innoventus Sør har også status som **Forny aktør**, som er Forskningsrådets målrettede program for økt kommersiell anvendelse av offentlige finansierte forskningsresultater i Norge. Sivas nasjonale innovasjonsnettverk bestående av innovasjonsselskaper er et viktig verktøy for å få de ulike virkemidlene til å i fellesskap virke mest mulig effektivt. Det at Innoventus Sør er operatør for både **Sivas inkubasjonsprogram** og **Forskningsrådets FORNY2020** gjør at virkemidlene sees i sammenheng og at bedriftene får en effektiv oppfølging i sin utvikling.



illustrasjonsfoto © Jarle Nytingnes



Kapittel 4

Årets aktiviteter og resultater: Innovasjonsvirksomheten

Innledning

Sivas innovasjonsvirksomhet skal sørge for etablering og utvikling av bedrifter i nærings- og kunnskapsmiljøer og koble disse sammen i regionale, nasjonale og internasjonale nettverk. Hovedaktivitetene i virksomheten er oppsummert nedenfor.

- » Gjennom eierskap i innovasjonsselskaper koordineres aktører og det er utviklet en organisatorisk infrastruktur for vekst og nyskaping i næringslivet i hele landet. Infrastrukturen stimulerer til samhandling mellom aktører og ordninger, regionalt og nasjonalt, for en best mulig utnyttelse av kompetanse og virkemidler til nytte for bedriftene.
- » Inkubasjonsprogrammet leder til økt nasjonal verdiskaping gjennom effektivt å identifisere, videreutvikle og kommersialisere gode idéer til nye vekstbedrifter, og gi ny vekst i etablerte virksomheter.
- » Næringshageprogrammet bidrar til økt verdiskaping ved å legge til rette for utvikling av attraktive bedrifter og arbeidsplasser i hele landet.
- » Gjennom etablering og utvikling av ordningen Norsk katapult skal nasjonale flerbrukssentre som tilbyr utstyr, fasiliteter og kompetanse til bedrifter over hele landet etableres og utvikles.

4.1 Samlet vurdering av resultat, måloppnåelse og ressursbruk

Det er vår vurdering at ovennevnte verktøy og resultatene fra disse bidrar til oppnåelse av definert målsetting. Det samme gjelder Sivas arbeid inn i de regionale partnerskapene samt deltakelse i arbeidet med det nasjonale klyngeprogrammet. Vi ser imidlertid at det er store metodiske utfordringer mht. å måle det arbeidet som Siva gjør som en indirekte virkemiddelaktør. Nedenfor er resultatkjeden for innovasjonsvirksomheten beskrevet. I resten av kapittelet vil dette bli beskrevet i mer detalj.



Figur 4.1 Sivas resultatkjede som viser hvordan selskapet omsetter midler fra oppdragsgivere til aktiviteter, tjenester, produkter og effekter for næringslivet og samfunnet.

Programvirksomheten har bidratt til Sivas samfunnsoppdrag på flere måter. Antall aktive bedrifter i inkubasjon har økt fra 827 i 2013 til 1 979 i 2017. Økningen fra 2016 til 2017 var 24 prosent. Andelen nye inntak utgjorde 47 prosent i 2017. Bedriftene i inkubasjonsprogrammet har samlet en akkumulert verdiskaping og omsetning på henholdsvis 3,5 og 19,1 milliarder kroner i perioden 2012–2016.

I 2017 var det 1 573 målbedrifter i næringshageprogrammet; en liten nedgang fra 2016. Denne

nedgangen skyldes at flere næringshager gikk ut av program tidlig i 2017. De næringshagene som var i program både i 2016 og 2017 hadde en økning på 9,1 prosent i antall målbedrifter fra 2016 til 2017. Bedriftene i næringshageprogrammet har samlet en akkumulert verdiskaping og omsetning på henholdsvis 52,1 og 170,8 milliarder kroner i perioden 2012–2016.

Målinger som er gjennomført konkluderer med at Sivas inkubatorer og næringshager har en betydelig positiv effekt på målbedriftenes etablerings- og

utviklingsaktiviteter. Videre er Sivas programaktivitet helt avgjørende for bredden i tilbudet og omfanget av aktiviteten i inkubatorene og næringshagene. En vesentlig andel av inkubatorene og næringshagene ville ikke vært i drift uten Sivas bidrag.

Programteamet har i 2017 prioritert utviklingsprosjekter, det vil si differensierte tilskuddsmodeller, profesjonalisering av Sivas tilbud av kompetanse og nettverk til operatørene, profesjonalisering av datainnhenting og -analyser, samt revidering av verktøyet som brukes til utviklingssamtaler.

Med eierskap i 77 innovasjonsselskaper har Siva bidratt til å etablere og utvikle en organisatorisk infrastruktur for innovasjon og næringsutvikling. Siva har med dette bidratt til koordinering av aktører med like målsetninger i alle regioner, og med sitt eierskapsverktøy utløst privat kapital og engasjement rettet mot infrastrukturen. Sivas strategi og eierskapsutøvelse gjennom de siste årene når det gjelder utvikling av større, sterkere innovasjonsselskaper med bredere nedslagsfelt og flere virksomhetsområder preger selskapsporteføljen. Ved utgangen av 2017 har Siva eierskap i færre selskaper enn ved inngangen av året.

Siva har i 2017 prioritert arbeidet med innretning av en ny ordning for tilskudd til test- og demonstrasjonsfasiliteter. Særlig vekt har blitt lagt på støtte til samarbeidsprosjekter med høye investeringskostnader og med sterk forankring i næringslivet.

For å unngå mangelfull og unøyaktig rapportering fra operatørene til Siva er det brukt betydelig ressurser på kvalitetssikring av data og det ble gjennomført fire større utviklingsprosjekt for å øke brukervennligheten i systemet. Vi opplever nå at kvaliteten på dataene er gode, og at det er økt forståelse blant operatørene for effektiv bruk av verktøyet.

Det er også prioritert å øke profesjonaliteten i innovasjonsvirksomheten gjennom utvikling av eierskapsarbeidet, programutvikling, inkludert arbeid med differensiering av tilskudd, konkretisering av den regionale rollen Siva bør ha, og et økt fokus på industri, herunder arbeid med klyngeprogrammet og etableringen av ordningen Norsk katapult. Vi har samtidig evnet å ha fokus på utadrettede aktiviteter knyttet opp mot programoperatørene, bl.a. gjennom utviklingssamtaler.

Vår overordnede vurdering er at Siva utnytter sine ressurser på en effektiv og målrettet måte. Det er skapt betydelige resultater i forhold til antall ansatte og midlene som er tilgjengelige. Resultatene beskrives nærmere i det påfølgende kapitlet.

Sivas programaktivitet er helt avgjørende for bredden i tilbudet og omfanget av aktiviteten i inkubatorene og næringshagene.

4.2 Resultat og måloppnåelse i 2017

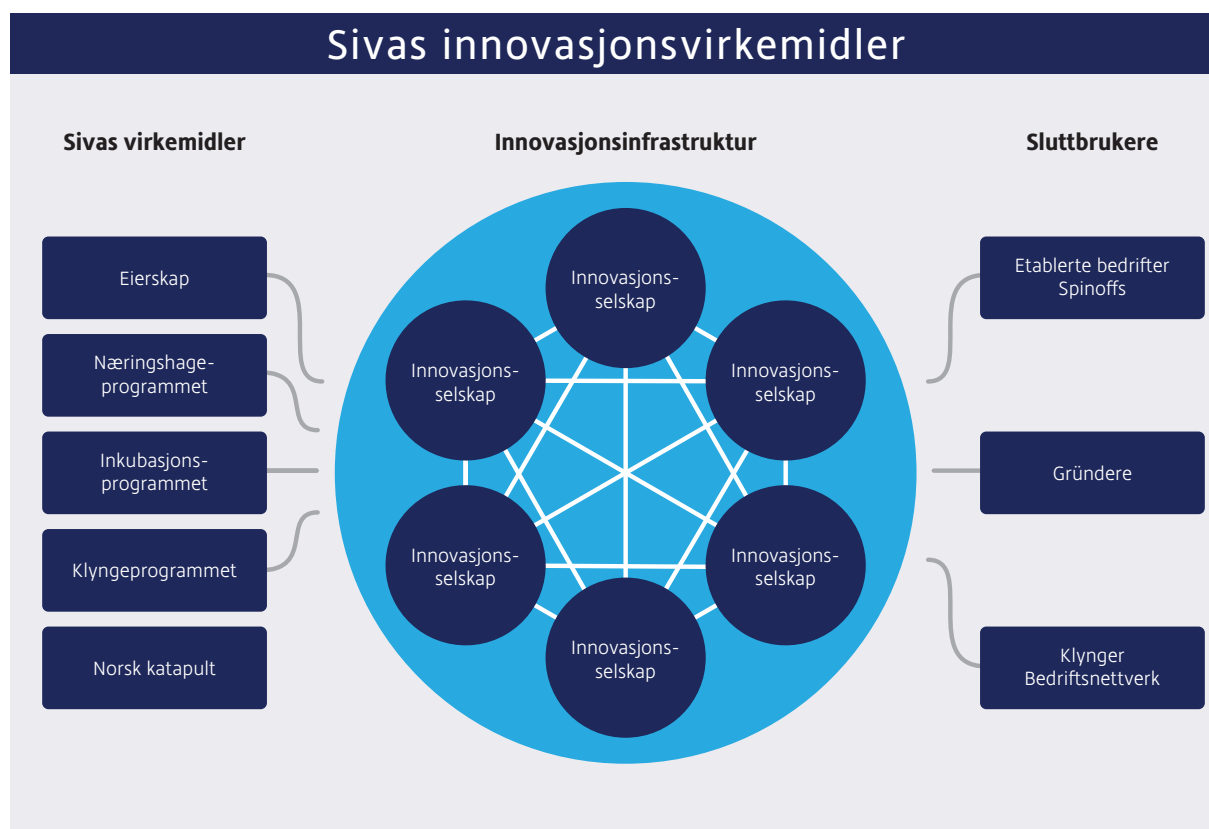
Målsettingen for Sivas innovasjonsvirksomhet er angitt i selskapets delmål 2: «Sivas innovasjonsaktiviteter skal tilrettelegge for etablering og utvikling av bedrifter i nærings- og kunnskapsmiljøer, og koble disse sammen i regionale, nasjonale og internasjonale nettverk.»

I 2017 ble følgende prioritert, i tråd selskapets hovedmål og delmål, samt mottatte oppdragsbrev:

- » Utvikling av en organisatorisk infrastruktur for innovasjon og næringsutvikling samt ytterligere profesjonalisering av eget eierskapsarbeid
- » Ytterligere profesjonalisering og utvikling av inkubasjons- og næringshageprogrammene
- » Utvikling og etablering av Norsk katapult
- » Tilstedeværelse i alle regionale partnerskap

Figuren under illustrerer at Sivas innovasjonsvirkemidler er indirekte og rettet mot en nasjonal organisatorisk innovasjonsinfrastruktur. Den direkte støtten til bedriftene leveres av denne innovasjonsstrukturen, herunder etter hvert også nasjonale katapult-sentre.

I oppdragsbrevet fra Nærings- og fiskeridepartementet for 2017 ble Siva bedt om å prioritere arbeidet med innretning av en ny ordning for tilskudd til test- og demonstrasjonsfasiliteter, *Norsk katapult*. Det var i 2017 bevilget 50 mill. kroner over ny post 71 på departementets budsjett til ordningen. Siva ble videre, i samarbeid med Innovasjon Norge og Norges forskningsråd, bedt om å utarbeide seleksjonskriterier, søknadsprosedyrer og nødvendige systemer for



Figur 4.2 Sivas innovasjonsvirkemidler

Eierskap

Sivas **eierskap** i innovasjonsselskapene har som mål å styrke den oppbygde organisatoriske infrastrukturen for innovasjon og bidra til økt kvalitet og gjennomføringsevne i ulike tjenesteleveranser til etablerere og eksisterende næringsliv over hele landet. Siva har ved utgangen av 2017 eierskap i 77 innovasjonsselskaper. Siva utøver et aktivt eierskap, i første rekke gjennom styrerepresentasjon, generalforsamlinger og eiermøter. For nærmere beskrivelse av Sivas eierskap og prioritert arbeid i 2017, se delkapittel 4.2.1

administrering av ordningen. For nærmere omtale av utført arbeid, omtale av ordningen og resultater oppnådd i 2017, se delkapittel 4.2.5 og 4.2.13.

I tråd med føringer i oppdragsbrev samarbeider Siva tett med Innovasjon Norge og Norges forskningsråd, både på nasjonalt og strategisk nivå, og på regionalt og operativt nivå. Det er vår oppfatning at dette samarbeidet har utviklet seg i positiv retning også i 2017, og at det er en økende kunnskap om og forståelse av Siva og Sivas virkemidler og organisatoriske infrastruktur både hos Innovasjon Norge og Norges forskningsråd.

I tråd med føringer i oppdragsbrev og i tråd med signaler som ble gitt i etterkant av fremleggelse av Meld. St. nr. 22 (2015-2016) *Nye folkevalgte regioner – rolle, struktur og oppgaver* har Siva i 2017 fortsatt prioritert et mer synlig og tydelig arbeid inn i de

ulike, regionale partnerskapene. Dette innebærer en tettere samhandling med fylkeskommunene som myndighetsorganer og regionale utviklingsaktører, et tettere samarbeid med de andre virkemiddelaktørene regionalt, og det er et uttalt mål for Siva å styrke egen rolle og synlighet i regionene. For kort beskrivelse av dette arbeidet, se delkapittel 4.2.3.

Tabell 4.1 viser at samlet forbruk av bevilgede midler i 2017 var 209 mill. kroner, hvorav 103,9 mill. kroner ble brukt på inkubasjonsprogrammet og 83,3 mill. kroner på næringshageprogrammet.

Bevilgningene fra Nærings- og fiskeridepartementet (NFD), Kommunal- og moderniseringsdepartementet (KMD) og Landbruks- og matdepartementet (LMD) var i 2017 til sammen 245,4 mill. kroner. I vedlegg 1 fremgår en detaljert fremstilling av forbruk fordelt

Totalt Siva 2017	Inkubasjon	Næringshage	Norsk katapult	Klynger	Eierskap	Utviklingsprosjekter	Regionalt arbeid	Innovasjonsanalyse	Sum
Utbetalte tilskudd	89 160	67 275	-	2 700	-	1 090	-	-	160 225
Tjenestekjøp	854	571	1 218	347	195	292	-	1 021	4 498
Egne kostnader	13 959	15 528	2 362	639	7 660	422	2 633	1 163	44 366
Sum kostnader				103 973	83 374	3 580	3 686	7 855	1 804
herav Siva overhead	11 457	9 187	395	406	866	199	290	241	23 041
Sum forbruk 2017	103 973	83 374	3 580	3 686	7 855	1 804	2 633	2 184	209 089

Tabell 4.1 Totalt forbruk 2017 av bevilgede midler (tall i 1000 kr)

Program

Sivas **programvirksomhet** (næringshageprogrammet og inkubasjonsprogrammet) er begge indirekte virkemidler der til sammen 75 operatører av programmene i 2017 har levert innovasjonsrådgivning og innovasjonsstøttetjenester til etablerere og eksisterende bedrifter i hele landet. Sivas programmer gir operatørene mulighet til å levere rabatterte støttetjenester til små og mellomstore bedrifter. Innovasjonstilskuddet fra Siva til inkubatorene og næringshagene gis med hjemmel i EUs gruppeunntaksforordning, artiklene 27 (aid for innovation cluster) og 28 (innovation aid for SMEs). Viktige elementer i programmene er kompetanseutvikling og kompetansedeling, samt tett oppfølging av den enkelte operatør av programmene. For nærmere beskrivelse av Sivas programvirksomhet, prioritert utviklingsarbeid og resultater under programmene i 2017, se delkapitler 4.2.6 og 4.2.7.

på finansierende departementer. Av 130 mill. kroner som overføres til 2018 er 42 mill. kroner forpliktet til utbetaling i 2018.

4.2.1. Eierskap i innovasjonsselskap

Eierskap i innovasjonsselskaper er et av Sivas verktøy for tilrettelegging for etablering og utvikling av bedrifter i nærings- og kunnskapsmiljøer, og koble disse sammen i regionale, nasjonale og internasjonale nettverk.

Eierskap i innovasjonsselskaper er et tilretteleggende virkemiddel for koordinering av aktører, strukturering av kompetanse, ordninger og virkemidler rettet mot næringsutvikling. I dag utgjør 77 innovasjonsselskaper spredt over hele Norge en infrastruktur som legger til rette for økt verdiskaping gjennom næringsrettede tjenester og virkemidler. Siva er en aktiv eier, og bidrar inn i strukturen med kapital, nettverk og kompetanse, herunder styrerepresentasjon.

Sivas målsettinger med eierskap i innovasjonsselskap er 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 eierskapsfortrinn¹ til å bidra til økt verdiskaping i bedrifter gjennom innovasjonsselskapene

Sivas portefølje av innovasjonsselskaper er i dag differensiert og består av næringshageselskaper, inkubatorer, investeringselskaper, forskningsparker, kunnskapsparker og andre typer innovasjonsselskaper. Investeringselskaper omtales nærmere i avsnitt 4.2.2 og er følgelig ikke del av øvrig omtale. Porteføljen av selskaper er utviklet over en lang periode hvor Sivas investeringer har skjedd for å løse en koordineringssvikt hos private næringslivsaktører, FoU-institusjoner, og regionale aktører. Siva hadde i løpet av 2017 eierskap i 84 innovasjonsselskaper fordelt over hele Norge. Ved slutten av 2017 var antallet redusert til 77. Av de 77 selskapene var 34 næringshager, mens øvrige 43 var innovasjonsselskaper av ulik karakter² (forskningsparker, kunnskapsparker, inkubatorer og andre utviklingselskaper). Sivas eierskap varierer fra 4,4 prosent til 49,0 prosent i de ulike selskapene. Eierskapets størrelse er betinget av historisk utvikling og medeierskapet i hvert enkelt selskap. Investeringer

1 Grünfeld og Jakobsen (2007) Hvem eier Norge?

2 To av selskapene i porteføljen opererer både næringshage- og inkubasjonsprogram.



Figur 4.3 Sivas eierskap i innovasjonsselskaper

betinges i hvert enkelt investeringstilfelle av øvrig deltakelse/engasjement, selskapets karakter og virksomhet, og investeringsvilje/-mulighet hos Siva. Siva etterstreber å være en utløsende og koordinerende aktør, og dette innebærer ulike tilpasninger i hvert enkelt selskap.

Selskapene i porteføljen er i de fleste tilfeller fundert på avtalefestet ikke-forretningsmessig virksomhet, og svært få av selskapene genererer et reelt overskudd i 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 aktivitet i selskapene. Det er vedtekstfestet hos de fleste selskaper at eiere ikke mottar utbytte, men at eventuelle overskudd føres mot egenkapitalen, og benyttes til videre utvikling av selskapet. I 2016 genererte selskapene i Sivas portefølje samlet driftsinntekter på 1 042 613 000 kroner (922 507 594 kroner i 2015). Det samlede årsresultatet samme år var 22 468 000 kroner (12 866 973 kroner i 2015). Det er store interne variasjoner i årsresultatene, fra betydelig underskudd -10 536 000 kroner (-15 789 263 kroner i

2015) til betydelig overskudd 37 974 000 kroner (19 768 000 kroner i 2015).

Siva har, siden 1970-tallet, investert i overkant av 200 mill. kroner i porteføljen av innovasjonsselskaper og investeringselskaper. Sivas investeringer har utløst over 600 mill. kroner i egenkapitalinvesteringer fra private og offentlige aktører. Finansiering av Sivas investeringsaktivitet skjer med grunnlag i realiserte verdier i eksisterende portefølje. Sivas policy for eierskap angir følgende finansielle prinsipp for investeringer:

«Investering i innovasjonsselskaper gjøres med Siva SFs egenkapital. Disponibel investeringskapasitet består av frigjort kapital i porteføljen av innovasjonsselskaper gjennom utbytte, salg, kapitalnedsettelse eller avvikling.»

Disponibel investeringskapasitet ved inngangen til 2018 er 29,9 mill. kroner. Sivas totale kostpris i dagens portefølje per 31.12.16 er 138,5 millioner kroner. Bokført verdi er på samme tidspunkt 95,9 millioner kroner. Siva investerte 3 348 000 kroner i innovasjonsselskaper i 2017 gjennom aksjekjøp og emisjoner. Dette er mer enn

I 2016 genererte selskapene i Sivas portefølje samlet driftsinntekter på 1 042 millioner kroner. Det samlede årsresultatet samme år var 22,5 millioner kroner.

hva som var tilfellet i 2016 hvor det ble investert 2 522 287 kroner. Nye investeringer gjøres i stor grad for å styrke og videreutvikle eksisterende selskaper.

Innovasjonsselskaper	Investert beløp i kroner
Næringshagen i Hardanger AS	105 000
Innoventus Sør AS	3 243 000
Totalt	3 348 000

Tabell 4.2 Investeringer i innovasjonsselskaper i 2017

Av innovasjonsselskapene Siva hadde eierskap i ved utgangen av 2017 var andelen kvinner med stilling daglig leder 37,3 prosent. Andel kvinnelige styreledere var 14,5 prosent, mens andel kvinnelige styremedlemmer var 38,5 prosent.

4.2.2 Utøvelse av eierskap

Siden 2014 har Sivas utøvelse av eierskap i innovasjonsselskapene vært i tråd med en styrebehandlet eierskapspolicy. Siva skal være en profesjonell og forutsigbar eier, og skille tydelig mellom rollen som programeier og som eier. Aksjelovens begrensninger knyttet til regulering av god utøvelse av eierskap har utløst et behov for interne retningslinjer for Siva. Vedtatt eierskapspolicy bygger på Statens prinsipper for god eierstyring³ og relevante

deler av anbefalinger for eierstyring og selskapsledelse gitt av NUES⁴. Statens prinsipper for god eierstyring og selskapsledelse innebærer en klargjøring av roller og sikrer ryddige beslutninger. I tillegg har Siva sett til OECDs retningslinjer for eierstyring og selskapsledelse i selskaper med statlig eierandel⁵. God eierstyring og selskapsledelse har stor betydning for å fremme resultater i den etablerte organisatoriske innovasjonsinfrastrukturen. God eierstyring og selskapsledelse 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 regional utvikling og regionale strategier er et viktig moment ved Sivas forvaltning og utvikling av infrastrukturen.

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

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.

styrerepresentasjon, og er på denne måten et strategisk virkemiddel for å oppnå Sivas mål og strategier. Siden 2014 har kategoriene i det vesentlige vært uforandret, mens Sivas inngang til eierskapsarbeidet og selskapets strategi har vært under kontinuerlig endring og utvikling. Med bakgrunn i dette foretok Siva i 2017 en revisjon av gjeldende policy hvor kategoriene ble vesentlig endret. I et historisk perspektiv har Sivas eierskap i innovasjonsselskaper i stor grad vært betinget av selskapenes status som programoperatører. Eierskapet og innovasjonsselskapene har vært et tilretteleggende virkemiddel for egen programaktivitet. De siste fire årene har man observert en stadig utvikling av innovasjonsselskapene som tilretteleggere av aktører og programmer/ordninger rettet mot næringsutvikling nasjonalt og regionalt. For flere av innovasjonsselskapene utgjør Sivas innovasjonsprogrammer en brøkdel av de ordninger og programmer som innovasjonsselskapene tilrettelegger for. Innovasjonsselskapene har en vesentlig bredere funksjon og fungerer i dag som attraktive utviklingsaktører som brukes aktivt av en rekke både offentlige og private aktører. Siva har de siste tre årene arbeidet med en tydeliggjøring av eierskapsvirkemidlet hvor virkemidlets rasjonale er definert på et selvstendig grunnlag. Bakgrunnen for endringen av kategorier er å bidra til at eierskapspolicyen tydeligere samsvarer med virkemidlets rasjonale og strategi. I motsetning til tidligere praksis er den nå mer fristilt fra oppfølgingen av selskapenes oppdrag for Siva. Sivas strategiske vurderinger av selskapene, og dermed også oppfølging, skal med andre ord skje med et bredere fokus.

I praksis innebærer endringen at en av tidligere fire kategorier «Aktivt eierskap uten styrerepresentasjon» er fjernet. Kategorien angav selskap som var **«vel-fungerende programoperatører»** uten et bredere virksomhetsområde.

Kategorisering av innovasjonsselskapene

Siva utøver sitt eierskap gjennom generalforsamlinger og på Eiermøter. 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
- » Relevant informasjon fra selskapenes rapportering på Sivas programaktivitet
- » Informasjon om øvrig virkemiddelbruk
- » Oppdatert offentlig informasjon
- » Strategi og handlingsplaner
- » Sivas eierandel/selskapsstørrelse
- » Øvrig innovasjonsstruktur i selskapets region.

På bakgrunn av gjennomgangen plasseres hvert enkelt selskap i en av tre definerte kategorier:

1. Aktivt eierskap i strategiske selskaper

Kjennetegnes med bl.a. gode resultater, bredt nettverk/økosystem, har et betydelig aktivitetsområde, og er en foretrukket aktør for regional (og i enkelte tilfeller lokal) innovasjon og utvikling. Det forutsettes at et strategisk selskap har en bærekraftig forretningsmodell. Aktører med begrenset regionalt nedslagsfelt, men betydelig forankring i sin definerte region kan også betraktes som

Kategorisering av innovasjonsselskaper	Antall i 2017
Aktivt eierskap i strategiske selskaper	48
Aktivt eierskap i selskap under omstilling	19
Aktivt eierskap med målsetting om terminering av eierskapet	15
Totalt	82

Tabell 4.3 Fordelingen av innovasjonsselskapene på de ulike eieroppfølgingskategoriene ved årsslutt 2017⁶

⁶ Inkluderer også investeringselskaper

strategisk. Definisjonen av strategiske selskaper beror på en helhetsvurdering der følgende momenter inngår:

- » Regional (og i enkelte tilfeller lokal) forankring hos offentlige og private aktører
- » Flerfunksjonalitet
- » Robust økonomi
- » Resultater innenfor sine oppdrag/forretningsområder
- »

Siva skal ha styrerepresentasjon i denne selskapskategorien.

2. Aktivt eierskap i selskap under omstilling

Ved etablering av nye innovasjonsselskaper og i prosesser hvor det skjer omstilling i eksisterende selskaper i porteføljen kan Siva erfaringsmessig spille en viktig rolle. Både med sin erfaring knyttet til koordinering av aktører og oppbygging av innovasjonsselskaper, besitter Siva verdifull kompetanse.

Definisjonen av selskap under omstilling beror på en helhetsvurdering der følgende selskaper kan betraktes som et omstillingsselskap:

- » Nyetablerte selskaper
- » Selskap involvert i fusjon
- » Selskap involvert i fisjon
- » Selskap med økonomiske utfordringer
- » Selskap som endrer vesentlig sine forretningsområder/nedslagsfelt.

Siva skal ha styrerepresentasjon i denne selskapskategorien.

3. Aktivt eierskap med målsetting om terminering av eierskapet

Investeringselskaper og selskaper der Siva vurderer salg av sin aksjepost. Styrerepresentasjon fra Siva er kun aktuelt dersom det kan styrke mulighetene for å:

- » Forsere salgsprosesser/sikre selskapsverdier
- » Sørge for korrekt avvikling av selskapet (dersom avvikling vurderes som beste beslutning).

Styrerepresentasjon

Styrerepresentasjon er et virkemiddel for å sikre måloppnåelse knyttet til eierskapet. Siva er styre-

representert i strategisk viktige selskaper og selskaper i omstillingsprosesser/nyetablerte selskaper. Styreverv bekles av interne ressurser. Siva har, som nasjonal virkemiddelaktør, til enhver tid meget god kunnskap om beste praksis knyttet til drift av innovasjonsselskaper og utviklingen av disse. Denne kompetansen stilles selskapene til rådighet gjennom styrerepresentasjon fra Siva.

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. Det etterstrebes å koordinere den enkeltes styrevervportefølje ut ifra et synergi prinsipp. Alle medarbeidere som bekler styreverv i porteføljeselskap inngår i Sivas styrestall. Det avholdes kvartalsvise møter i styrestallen hvor formålet er erfaringsutveksling og kompetanseheving. Siva var i 2017⁷ styrerepresentert i 44 selskaper. På bakgrunn av revidert eierskapspolicy vil Siva være styrerepresentert i flere innovasjonsselskaper i 2018.

Profesjonalisering av innovasjonsselskapene

I tillegg til å tilby kompetanse direkte gjennom styrerepresentasjon og eierrepresentasjon har Siva gjennom 2017, som i 2016, arbeidet målrettet med profesjonalisering av selskapene i porteføljen ved å tilby komplementerende kompetanse på ulike fagområder. Dette gjøres i all hovedsak gjennom dagligleder-samlinger, eierdialog, og ved direkte henvendelser.

Som en del dette arbeidet har Siva i 2017 bl.a. kartlagt nivået på styrehonorarer både for styremedlemmer og styreledere i selskapene. Dette som et ledd i egen profesjonalisering av eierskapsutøvelsen, og til disposisjon for selskapene som kompetansegrunnlag.

Utvikling av Sivas eierskap i innovasjonsselskap

En diversifisert infrastruktur med lite overordnet styring og lite synlighet både hos brukere og premissgivere var utgangspunktet da Siva i 2014 startet arbeidet med å samordne plattformen av innovasjonsselskaper under ny eierskapsstrategi. Eierskapsstrategien ble i 2016 videreført i Sivas hovedstrategi under delområdet

⁷ Gjelder fra avholdt generalforsamling 2016.

«Færre sterkere selskap med større geografisk nedslagsfelt». Historisk oppbygging og utvikling har ført til at Sivas portefølje i dag består av mange ulike, små og 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. Små, spissede selskaper har også utfordringer med å være relevante for sine eiere over tid, og virksomheten kan delvis bli styrt av administrasjonen. Et eksempel på dette er tidligere industriinkubatorer rettet mot ulike næringer. Omtrent samtlige av disse spissede selskapene opplever reduksjon i støtte og finansiering fra industrien i nedgangstider, og i mangel på komplementerende forretningsområder har flere av selskapene skapt nye inntektskilder for å sikre videre selskapsdrift. Dette har gjort porteføljen mer diversifisert.

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

- » Styrket kvalitet i selskapene via samordning av eksisterende kompetanse
- » Tilgang til offentlige virkemidler uavhengig av geografi, gjennom bredere nedslagsfelt for selskapene
- » Mulighet til å utvikle en tydeligere styringsstruktur på tvers av selskapene
- » Reduserte administrasjonskostnader knyttet til infrastrukturen
- » 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 innovasjonsselskap 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 77 ved utgangen av 2017. Fra 2015 til 2016 ser vi samtidig at innovasjonsselskapenes samlede omsetning er økt fra 922 millioner kroner til 1 043 millioner kroner. På samme tid er årsresultatet økt fra 12,9 millioner kroner til 22,5 millioner kroner.

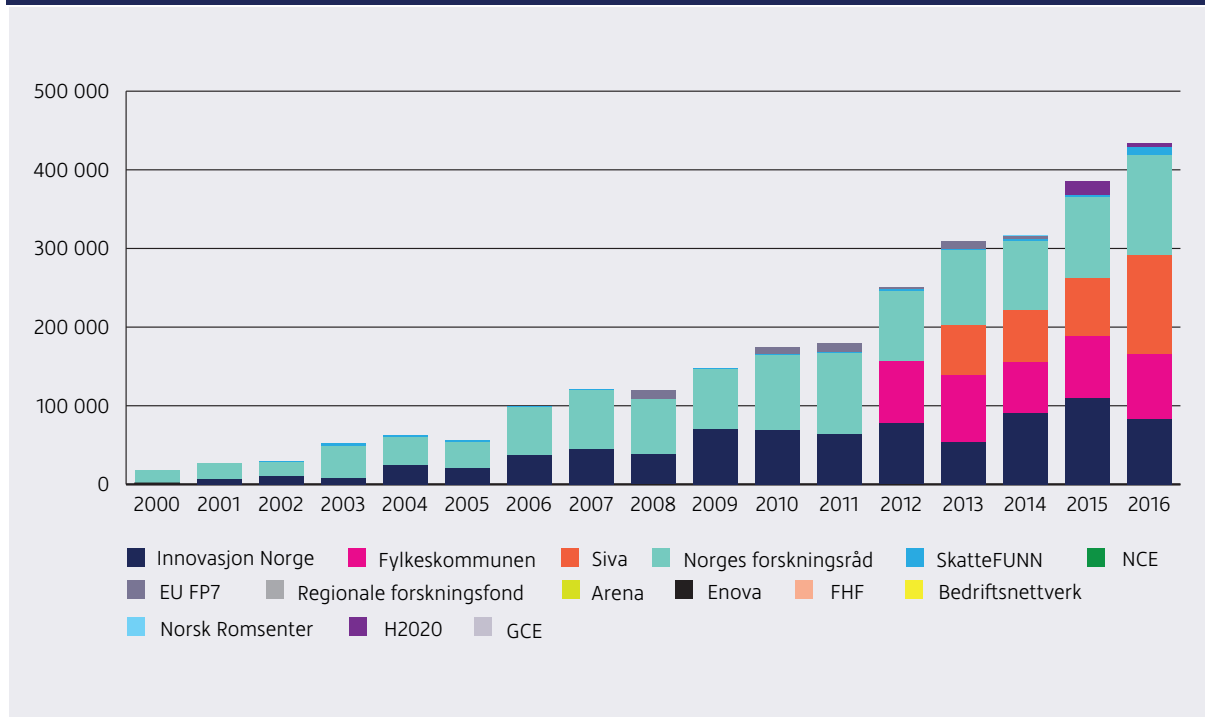
I 2017 har Siva initiert flere fusjonsprosesser mellom innovasjonsselskaper og prosesser mot salg og/eller avvikling av sårbare selskaper. Siva har avhendet sine aksjer i seks innovasjonsselskaper. Sivas aksjer i Fiborgtangen vekst AS, Tretorget AS er solgt til nye eiere, mens Sivas aksjer i Aura Næringshage AS, Intek Lyngen AS, Næringshagen Nord AS, og Papirbredden Innovasjon AS er tapt gjennom henholdsvis kapitalnedsettelse og konkurs.

En velfungerende infrastruktur med robuste, synlige innovasjonsselskaper gir mulighet til å samordne virkemiddelaktørene i virkemiddelapparatet, ta ut synergieffekter i virkemiddelbruken, og sikre en mer effektiv samordning av de ulike offentlige støtteordningene rettet mot samme formål.

Innovasjonsselskapene i Sivas portefølje har oppdrag fra alle aktørene i virkemiddelapparatet, kommuner, fylkeskommuner og private aktører, samtidig som de gjør deres ordninger tilgjengelige.

Eksempler på slike virkemidler og ordninger er kommunenes førstelinjetjeneste, FORNY 2020, Innovasjon Norges pre-såknordning, annen tidligfasekapital, klyngeprogrammer, etablererveiledning med flere. De selskapene som har slike oppdrag og gjør tilgjengelig flere ordninger og virkemidler viser seg ofte å oppnå bedre resultater i forvaltningen av Sivas programmer, har et bedre omdømme, og ikke minst et bedre økonomisk grunnlag i egen drift. Flere komplementerende virksomhetsområder styrker også kompetansen i selskapene da ansatte i større grad kan

Tildelinger til innovasjonsselskapene fra offentlige aktører



Figur 4.4 Tildelinger til innovasjonsselskapene fra offentlige aktører. Beløp i 1000 kroner, faste 2016-priser.

Kilde: Samfunnsøkonomisk analyses samspillsdatabase (SSDB)

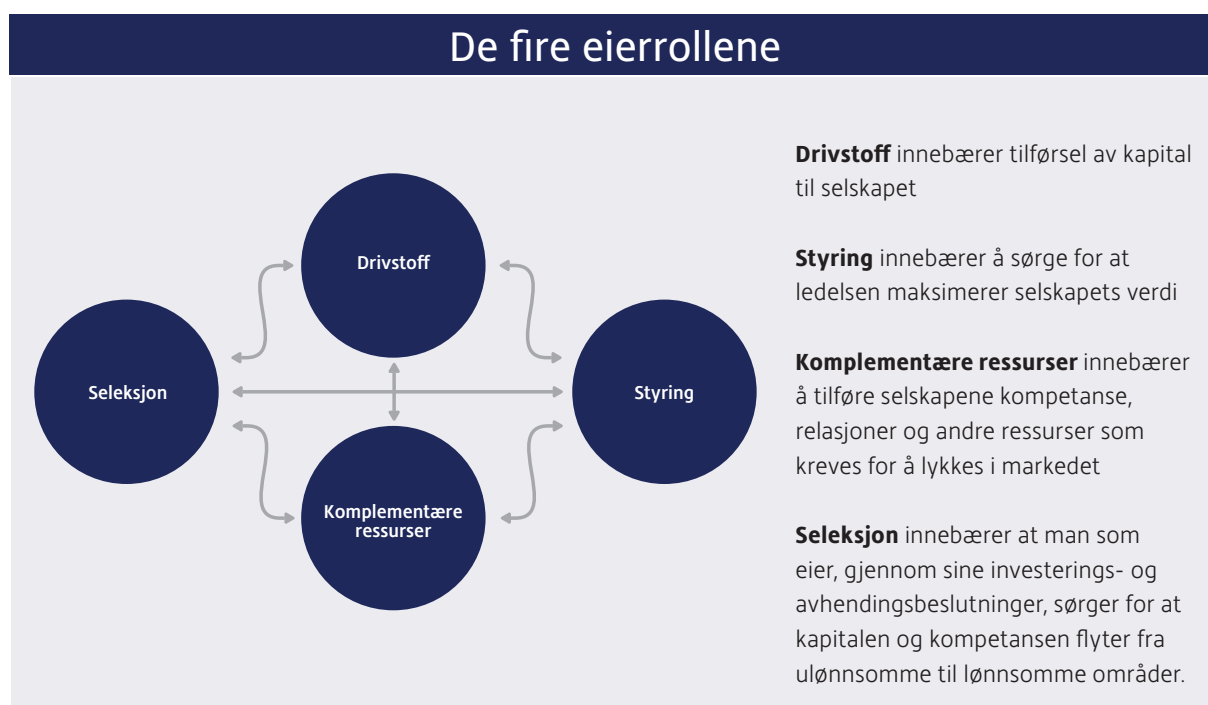
inneha spisset kompetanse innen ulike faglige områder. I tillegg vil samordning gi brukere av infrastrukturen som gründere, private bedrifter eller FoU-institusjoner en enklere tilgang til et mer koordinert virkemiddelapparat.

De fleste selskapene i Sivas portefølje er i dag flerfunksjonelle, dog i varierende grad. Utviklingen av innovasjonsselskapenes⁸ tildelinger og oppdrag fra utvalgte offentlige aktører til ulike oppdrag vises i figur 4.4. Eksempler på ordninger som fremkommer i databasen er SkatteFUNN, Innovasjon Norges klyngeprogram, tildelinger til utvikling av bedriftsnettverk, Pre-Så Korn ordningen, FORNY2020, Næringshageprogrammet, Inkubasjonsprogrammet mm. Det bemerkes at tildelinger fra fylkeskommunene registreres første gang i 2012, mens tall fra Siva

registreres første gang i 2013. Det observeres stadig økende tildelinger fra 2000-2016, noe som indikerer at innovasjonsselskapene er attraktive aktører for oppdrag innen næringsrettede virkemidler.

Erfaringer knyttet til flerfunksjonalitet, samordning og potensielle synergieffekter mellom ordninger finnes det i dag lite litteratur om og empiriske analyser på. Som en del av sitt arbeid har Siva ambisjon om å kartlegge selskapenes funksjon for øvrige virkemiddelaktører, og se nærmere på effekter av slik flerfunksjonalitet. I forbindelse med utvikling av indikatorer for eierskapsvirksomheten i gjeldende MRS er dette forsøkt belyst gjennom en kvalitativ undersøkelse rettet mot daglige ledere i innovasjonsselskapene. For nærmere omtale om metode og funn vises til avsnitt 4.2.2.

8 Gjelder for porteføljen av innovasjonsselskaper ved utgangen av 2017.



Figur 4.5 De fire eierrollene

Revisjon av gjeldende MRS – implementering av indikatorer for eierskapsvirksomheten

Eierskap i innovasjonsselskaper er et av Sivas definerte verktøy og skal bidra til å sikre måloppnåelse innenfor selskapets delmål 2: *Sivas innovasjonsaktiviteter skal tilrettelegge for etablering og utvikling av bedrifter i nærings- og kunnskapsmiljøer, og koble disse sammen i regionale, nasjonale og internasjonale nettverk.* Selskapets egne målsettinger med eierskapet (som beskrevet i delkapittel 4.2.2) har sitt utspring i delmål 2, og videre det samfunnsøkonomiske rasjonale for virkemidlet.

I tråd med mottatt tildelingsbrev fra Nærings- og fiskeridepartementet for 2017 har Siva arbeidet med å utvikle forslag til indikatorer for eierskapsvirksomheten slik at dette kan implementeres i selskapets mål- og resultatstyringssystem. Det er i løpet av 2017 utviklet et metodisk grunnlag, samt gjennomført et pilotprosjekt som vil danne grunnlaget til forslag om konkrete indikatorer.

Metodikken som er anvendt til dette utviklingsarbeidet er koblet opp mot særlig to dimensjoner:

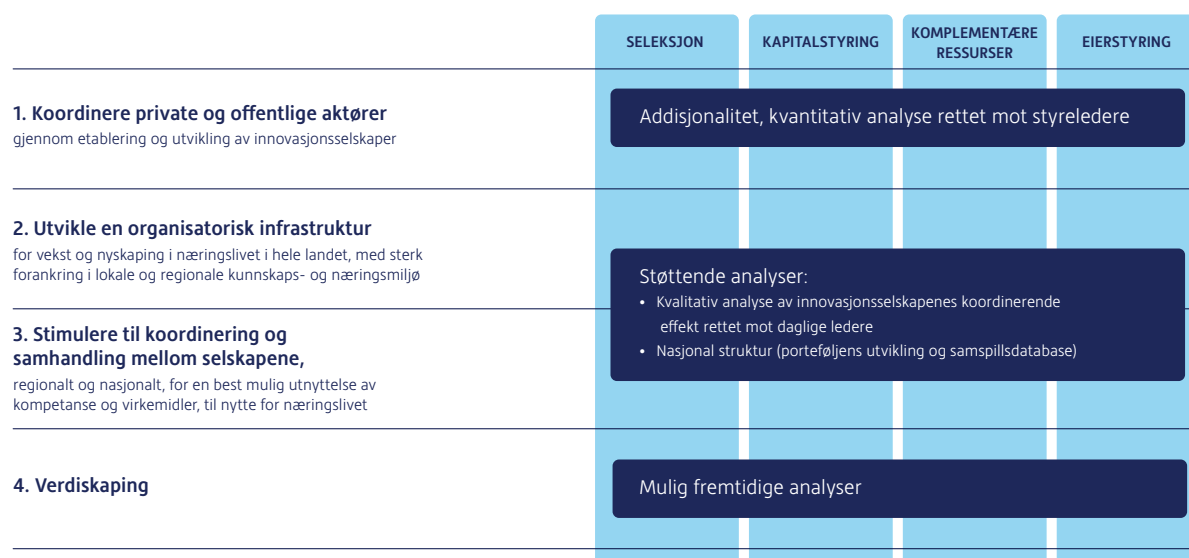
1. Selskapets egne målsettinger med eierskapet
2. De fire eierrollene og deres gjensidige avhengighet

De fire eierrollene er et teoretisk grunnlag hentet fra boken «Hvem eier Norge» av Leo A. Grünfeld og Erik W. Jakobsen som er benyttet som et rammeverk for å beskrive egen og andres innsats inn mot innovasjonsselskapene.

Sivas målsettinger for eierskapet og de fire formene for verdidøkende utøvelse av eierskap er oppsummert i figur 4.5, og har dannet grunnlag for arbeidet med indikatorer og støttende analyser. I dette arbeidet ser vi det som hensiktsmessig å se på resultat- og effektindikatorer på tre nivå:

1. Sivas addisjonalitet som eier i etablering og utvikling av innovasjonsselskapene
2. Selskapenes funksjon regionalt og nasjonalt som en koordinerende og tilretteleggende aktør

Metodisk grunnlag for etablering av indikatorer



Figur 4.6 Metodisk grunnlag for etablering av indikatorer

3. Selskapenes effekt på verdiskaping i bedriftene som er «kunder»/brukere av innovasjonsselskapene tjenester.

På nivå 1 er det ønskelig å utvikle effektindikatorer som kan bidra til å kartlegge effekten av Sivas eierskap, og i hvilken grad Siva evner å bruke sine eierskapsfortrinn i utviklingen av selskapene. Ambisjonen er her å utvikle en «medinvestorundersøkelse» rettet mot styreledere som tar utgangspunkt i addisjonalitet og de fire eierrollene.

På nivå 2 må Sivas utløsende effekt i innovasjonsselskapene legges til grunn. Her vil selskapenes funksjon, og hvilken effekt den tilretteleggende strukturen har på aktivitet og resultater/effekter i de ulike innovasjonsselskapene kartlegges. Det anses som hensiktsmessig å bruke en kombinasjon av kvantitative data fra Samfunnsøkonomisk Analyses samspillsdatabase, samt en kvalitativ undersøkelse rettet mot daglig ledere i selskapene. Samspillsdatabasen gir en oversikt over

selskapenes virksomhet på oppdrag for også andre offentlige aktører enn Siva.

Nivå 3 angir resultatet av Sivas eierskap i innovasjonsselskaper ned på bedriftsnivå. Disse resultatene er svært krevende å måle, da bedriftene som mottar bistand, eller kjøper tjenester av et innovasjonsselskap nesten utelukkende mottar statsstøtte gjennom en virkemiddelordning eller flere. Den kausale sammenhengen mellom Sivas eierskap i innovasjonsselskaper og effekten på bedriftens verdiskaping vil derfor kreve en analysekapasitet og database som Siva i dag ikke besitter. Det er likevel ønskelig å etablere slike indikatorer på sikt.

Figur 4.6 viser hvordan disse tre nivåene på resultat- og effektindikatorer ses i sammenheng med Sivas målsettinger for eierskap og de fire formene for verdiskaping og utøvelse av eierskap.



Figur 4.7

Pilotundersøkelse

Med utgangspunkt i ovennevnte metodiske grunnlag er det gjennomført en pilot hvor tanken er å etablere en nullpunktsanalyse som grunnlag for videre utvikling av indikatorer og nødvendige støttende analyser. Nivå 1 er undersøkt ved en survey rettet mot styreledere i selskapene som Siva har eierinteresser i. Nivå 2 er undersøkt ved en kvalitativ undersøkelse rettet mot daglige ledere i utvalgte selskap som Siva har eierinteresser i.

Kvantitativ analyse i form av survey rettet mot styreledere i innovasjonsselskapene

Siva engasjerte i februar 2018 Kantar TNS for utarbeidelse og gjennomføring av en survey rettet mot styreledere i innovasjonsselskapene i Sivas portefølje. Undersøkelsen søker å kartlegge effekten av Sivas eierskap, og i hvilken grad Siva evner å bruke sine eierskapsfortrinn for å utvikle selskapene. Styreledere i selskapene er mottakere av undersøkelsen med bakgrunn i deres unike kjennskap til selskapenes eiere og styre. Undersøkelsen ble gjennomført i mars 2018, og blant 76 mottakere av undersøkelsen har 32 styreledere svart (42,1 prosent). Siva mottok funnene fra undersøkelsen 10.04.18. Den samlede vurderingen er at Siva på overordnet nivå tilfører selskapene viktig og komplementær kompetanse. Sivas addisjonalitet som eier i innovasjonsselskapene er signifikant, da 7 av 10 svarer at Sivas eierskap var avgjørende for etableringen av selskapet.

Generelle funn fra undersøkelsen:

- » Siva har vært en forutsetning for etableringen av de fleste selskapene
- » Selv om mange av styrelederne synes Siva gjør en god jobb på andre eierområder, er det først og fremst i styrerommet Siva «skinner»
- » Siva har ikke bare har en større betydning i styrerommet, men også en mer positiv betydning
- » Få opplever at Siva har koordinert private og offentlige aktører i deres selskap
- » Styrelederne synes at Siva har unik og nyttig kompetanse og nettverk som Siva tar med seg inn i selskapet.

Styring

Sivas fremste styrke på dette området er i styresammenheng. Nær alle styreledere oppfatter Siva som en strategisk bidragsyter i sitt styre. Relativt sett oppfattes Siva i mindre grad som en strategisk bidragsyter i eierforum (6 av 10). Like mange oppfatter at Siva sitt fokus på eierstyring (corporate governance) har kommet selskapet til gode.

Seleksjon

Noen av styrelederne har trolig for dårlig kjennskap til selskapets etableringsfase, og svarer derfor at de ikke vet hvor avgjørende rolle Siva hadde i oppstartsfasen. Utover disse mener de aller fleste at Siva var avgjørende både for etableringen av selskapet, og for at andre eiere skulle bli med. Litt under halvparten sier også («eksplisitt») at selskapets framtidsutsikter har blitt bedre enn de ellers ville vært på grunn av Siva sitt eierskap. Siva har bidratt til at halvparten av selskapene har fått en mer hensiktsmessig eierstruktur, mens få mener at Siva har bidratt til å «koordinere private og offentlige aktører» i deres selskaper.

Drivstoff

På samme måte som at ikke alle styreledere vet nok om etableringen av selskapet, er det også noen styreledere som er usikre på hvorvidt Siva sitt kapitalinnskudd har vært utløsende for øvrige eieres kapitalinnskudd. Blant de som har en formening, mener de aller fleste at Siva sitt kapitalinnskudd har vært en forutsetning. På samme tid registreres et begrenset uttalt behov for selskapskapital.

Komplementære ressurser

Også her scorer Siva best i styrerommet. De aller fleste opplever at Siva både har unik kompetanse og utfyllende kompetanse til andre styrerepresentanter. 7 av 10 opplever at Siva har unik kompetanse på etablering og utvikling av innovasjonsselskaper, og at de tilfører selskapet ressurser gjennom sitt eierskap.

Kvalitativ analyse i form av intervjuer av daglige ledere

Siva engasjerte i februar 2018 Kantar TNS for utarbeidelse og gjennomføring av en kvalitativ

Nøkkelfunn fra kvalitativ undersøkelse	
Spørsmål	Sammenstilte svar
Hva er verdien for daglig drift av at Siva er medeier i selskapet?	Stor. Bidrar med viktig og nyttig kompetanse og nettverk. Har en strukturerende og stabiliserende funksjon.
Mottar selskapet oppdrag/tildelinger fra andre (i virkemiddelapparatet og fra fylkeskommune/kommune)?	Ja, de fleste. Men her er bildet nokså sammensatt. Særlig synes det i varierende grad at selskapet brukes strategisk av fylkeskommunen.
Hvordan skaffer selskapet seg oppdrag?	Sammensatt bilde, men de fleste må aktivt ut å markedsføre seg ved bedriftsbesøk, tilstedeværelse på samlinger m.m.
Hva er Sivas rolle sett i forhold til de andre i virkemiddelapparatet?	Oppfattes ofte som mer spisset og derfor mer tydelige vs. Innovasjon Norge og Forskningsrådet. De fleste melder om godt samspill, men mer å hente på en tydeligere grenseoppgang. «Rydding» av uklare grenseflater og mange ulike virkemidler er betraktet som en viktig funksjon for innovasjonsselskapene.
Hvordan brukes innovasjonsselskapene av andre aktører (les kommuner/fylkeskommuner/Innovasjon Norge/Norges forskningsråd)?	Veldig varierende, fra «snev av konkurranse om prosjektene» til «godt og strømlinjeformet samarbeid». Men bedre enn tidligere.
Gir innovasjonsselskapene samordningsgevinster?	Absolutt. Samordning sies å være noe av det viktigste innovasjonsselskapene driver med.
Bidrar innovasjonsselskapet til et mer oversiktlig virkemiddelapparat?	Ubetinget ja. Bidrar til at bedriftene veiledes gjennom «jungelen» av virkemidler.

Tabell 4.4 Nøkkelfunn fra dybdeintervju med daglige ledere av innovasjonsselskaper.

undersøkelse rettet mot daglig ledere i innovasjonsselskapene i Sivas portefølje. Undersøkelsen har til hensikt å kartlegge selskapenes funksjon, og hvilken effekt den tilretteleggende strukturen har på aktivitet og resultater/effekter i de ulike selskapene. I denne undersøkelsen legges Sivas merverdi som medeier i selskapet til grunn. Særskilt skal undersøkelsen avdekke daglige lederes oppfatning av selskapenes samordnede funksjon regionalt og nasjonalt. Kantar TNS har utført dybdeintervjuer med daglig ledere for 11 selskaper. Intervjuene er gjennomført på telefon i perioden 19.03–04.04.2018. Kantar TNS presiserer vedrørende sitt oppdrag at de sitter med et lite utvalg og maner til varsomhet med å generalisere funnene for langt.

Generelle funn av undersøkelsen:

- » Det kommer så godt som utelukkende positive tilbakemeldinger på verdien av at Siva er medeier i selskapet. Det gjelder særlig hva de tilfører inn i styrerommet.
- » Selskapene har en tydelig samordnende funksjon.
- » Selskapene anser koordinering av virkemidler å være sin rolle i virkemiddelapparatet.
- » Selskapene observerer tydelige samordningsgevinster mellom ulike tildelinger og programmer.
- » Det synes å være svak samordning mellom innovasjonsselskapenes virksomhet og politisk styrte regionale utviklingsplaner.

- » Offentlige innkjøpsregler kommer litt i «konflikt» med fylkeskommunens mulighet for å bruke innovasjonsselskapene som strategisk verktøy. Det gjelder for eksempel tjenester innen etablererveiledning.

Verdien av Sivas eierskap

Det er bred enighet blant daglige lederne i innovasjonsselskapene at Sivas eierskap har stor betydning og er en styrke for selskapet. Det er en entydig positiv verdi å være eid av Siva. En viktig faktor er at Siva bidrar inn i styrerommet. Det er også fremsatt synspunkt om at Siva blir økende byråkratisk. Men noe tungt og entydig funn er dette ikke.

Det antas at Sivas motivasjon for eierskap er ønsket om å bidra direkte til nyskaping og vekstkraft. Siva har etterlatt et inntrykk av å ville noe bevisst med sitt eierskap. Man bidrar ved å bringe komplementær kompetanse inn i styrerommet og ved at man tar med seg et bredt nettverk som kommer innovasjonsselskapet og tilhørende bedrifter til gode.

Innovasjonsselskapenes funksjon i nasjonale og regionale nettverk

Alle innovasjonsselskapene i undersøkelsen forholder seg til alle virkemiddelaktørene. Det er ulik oppfatning av hvor samordnet og oversiktlig virkemiddelapparatet er (med virkemiddelapparatet menes her Innovasjon

Norge, Forskningsrådet og Siva). Den største utfordringen med å se «hvem som gjør hva» mener respondentene ligger hos bedriftene som må forholde seg til et mangfold av virkemiddelaktører, programmer og støtteordninger.

Strategisk bruk av innovasjonsselskapene

I hvilken grad aktørene bruker innovasjonsselskapene strategisk speiler i stor grad hvilket forhold fylkeskommunen generelt har til dem. Det er flere som mener at fylkeskommuner/kommunene har mer å hente på å bruke den verdien innovasjonsselskapene utgjør fullt ut. Men undersøkelsen avdekker også motsatte ytterlighet, et tett samarbeid og aktivt og strategisk bruk av innovasjonsselskapet.

Innovasjonsselskapenes samordnende funksjon

Det er stor tro på at innovasjonsselskapene gjør virkemiddelapparatet mer oversiktlig for bedriftene. Det sies et ubetinget ja på at innovasjonsselskapene fungerer samordnende og gjør det lettere for bedriftene. Her er funnene helt entydige og alle melder at noe av deres viktigste eksistensberettigelse nettopp ligger i den samordnende funksjonen.

Videre prosess

Vi mener at gjennomført pilotprosjekt har bidratt til å skaffe et grunnlag for videre arbeid med konkrete indikatorer for implementering i selskapets mål- og

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 ⁹	984 829 906	2002	18,97 %	9 140 640 kroner
Sum				40 331 330 kroner

Tabell 4.5 Sivas eierskap i investeringselskaper ved inngangen til 2018

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

Selskap	Org.nr.	Etablert	Sivas Eierandel	Sivas kostpris	Sivas salgspris
Hasca AS	994 190 865	2009	14,61 %	599 536 kroner	1 krone
PreeCap AS	996 441 059	2010	13,79 %	440 000 kroner	1 krone
Coventure AS	994 780 972	2009	23,25 %	3 168 420 kroner	1 743 000 kroner
Sum					1 743 002 kroner

Tabell 4.6 Solgte investeringsselskaper i løpet av 2017

resultatstyringssystem på nivå 1 og 2. Det vil arbeides videre med mulige indikatorer på bedriftsnivå (nivå 3). Metode, funn og deretter forslag til konkrete indikatorer vil diskuteres nærmere med Nærings- og fiskeridepartementet med sikte på implementering i selskapets helhetlige mål- og resultatstyringssystem fra og med 2019.

Investeringsselskaper

Siva hadde ved inngangen til 2018 eierskap i 6 ulike investeringsselskaper. Med bakgrunn i styringssignaler fra Nærings- og fiskeridepartementet søker Siva å avhende sine aksjer i samtlige investeringsselskaper. Sivas totale kostpris i disse investeringsselskapene er 40,3 MNOK. Sammenlignet med de øvrige 84 innovasjonsselskapene er det gjort relativt store investeringer i denne delen av porteføljen. Ved salg av Sivas aksjer er ambisjonen å oppnå avkasting på investert kapital. På samme tid er det flere av selskapene som har tapt store summer, på nettopp sitt formål å ta vesentlig risiko i en tidlig fase i kapitalmarkedet. Det forventes dermed ikke å kunne realisere all investert kapital i porteføljen.

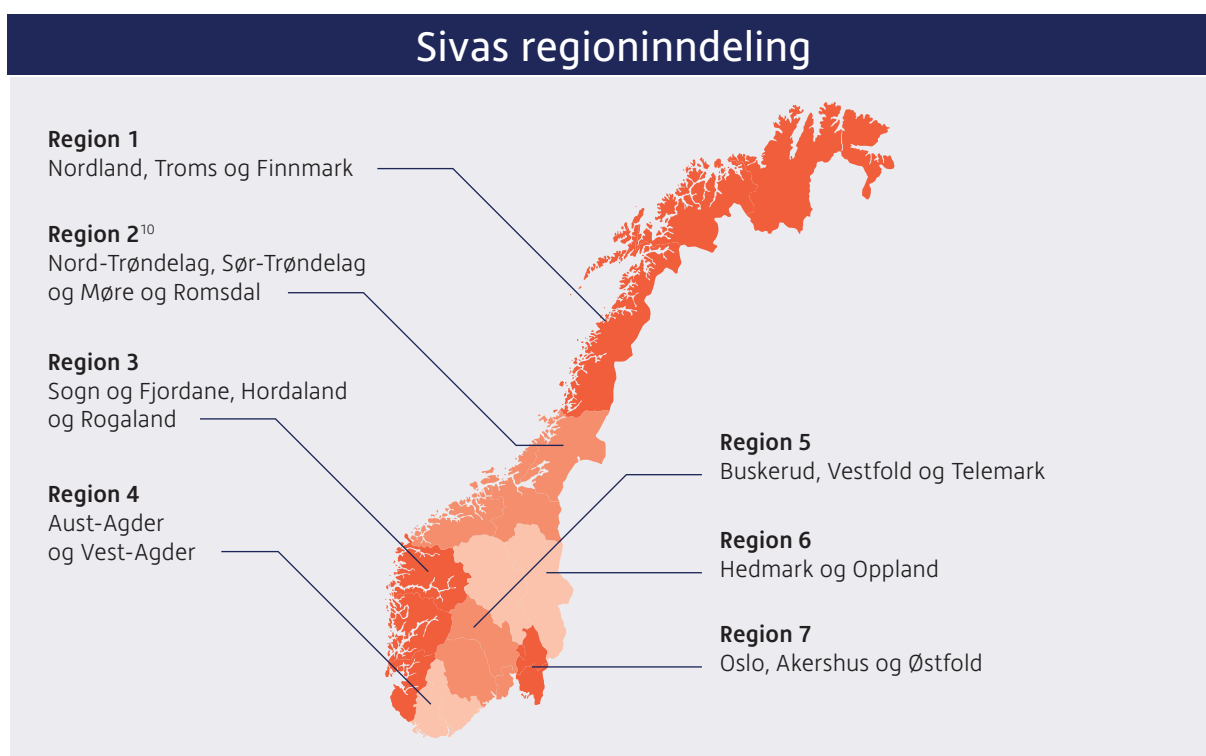
Siva besluttet i 2016 å effektivisere egen innsats mot avhending av aksjer i disse selskapene. Dette innebærer bredere markedssøk, initiere prosesser mot mulig makeskifte, og initiere prosesser mot avvikling der dette kan være aktuelt. Slike avhendingsprosesser er krevende, da aksjene generelt sett er lite likvide, og etterspørselen etter denne type aksjer i markedet er lav. I 2017 ble Sivas aksjer i Hasca AS, PreeCap AS og

Coventure AS solgt. I tillegg ble det utbetalt utbytte fra Hammerfest Næringsinvest AS til Siva på kroner 3 869 432. 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 avvirket.

Ressursbruk

Sivas ressursbruk knyttet til området eierskap i innovasjonsselskaper fordeler seg på kapitalinvesteringer, eierskapsoppfølging og styreprerentasjon 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 styreprerentasjon begrenser seg til de ansattes tidsbruk til forberedelse og deltakelse i styremøter. Siva viderefakturerer eventuelle reisekostnader til selskapene. Tidsbruk og reisekostnader forsøkes holdt lavest mulig via bruk av video og telefonkonferanser. Sivas medarbeidere mottar ikke styrehonorar fra selskapene for sine verv.

I 2017 ble det til sammen brukt 6 595 arbeidstimer på styreprerentasjon og eierskapsoppfølging i Siva. Dette tilsvarer omtrent 3,6 årsverk. Det er til sammen deltatt på omtrent 200 styremøter, inkludert nødvendige forberedelser og reisetid innebærer dette 2 747 timer til styreprerentasjon. Øvrige 3 848 timer er brukt på eierskapsoppfølging og utviklingsarbeid. I tillegg er det brukt 537 000 kroner på reiseaktivitet i forbindelse med eierskapsoppfølging.



Figur 4.8 Sivas regioninndeling

4.2.3 Arbeid i de regionale partnerskapene

I tråd med føringer i oppdragsbrev og i tråd med signaler som ble gitt i etterkant av fremleggelse av Meld. St. nr. 22 (2015–2016) *Nye folkevalgte regioner – rolle, struktur og oppgaver* har Siva i 2017 hatt et fortsatt fokus og prioritert et mer synlig og tydelig arbeid inn i de regionale partnerskapene. Dette innebærer en tettere samhandling med fylkeskommunene som myndighetsorganer og regionale utviklingsaktører, et tettere samarbeid med de andre virkemiddelaktørene regionalt, og det er et uttalt mål for Siva å styrke egen rolle og synlighet i regionene. Dette er krevende for et lite selskap som Siva, uten regional representasjon, og krever reell prioritering samt forventningsavklaringer overfor samarbeidspartnerne.

Det er vår vurdering at ovennevnte prioritering er meget godt mottatt både av fylkeskommunene og av Innovasjon Norge og Norges forskningsråd, og vi mener

allerede å se en økende kunnskap om og forståelse av Siva, Sivas virkemidler og eventuelle muligheter for økt bruk av og samarbeid med den organisatoriske infrastrukturen.

Siva har valgt å organisere dette arbeidet i sju regioner etter gjeldende fylkesgrenser, se figur 4.8. Sivas regioner samsvarer i stor grad med regionene for de regionale forskningsfondene.

I hver region er det utpekt en regional koordinator som skal følge opp og videreutvikle strategisk og operativt arbeid i partnerskapet, herunder delta i etablerte og relevante møtefora og være en bidragsyter eller samtalepartner i utarbeidelsen av relevante regionale planer. Fra og med 2017 er Sivas timeregistreringssystem endret slik at ressursbruk til dette arbeidet kan dokumenteres. I 2017 ble det til sammen brukt 2016 arbeidstimer på oppfølging av dette

¹⁰ Fra 1. januar 2018 er Sør-Trøndelag og Nord-Trøndelag slått sammen til ett fylke.

området. Dette tilsvarer omtrent 1 årsverk. I tillegg er det brukt 243 000 kroner på tilhørende reiseaktivitet.

Et konstruktivt samarbeid mellom fylkeskommunene og virkemiddelaktørene regionalt er av stor betydning for utvikling og gjennomføring av en god regional innovasjon- og næringspolitikk i Norge.

Dette var også bakgrunnen for at Innovasjon Norge, Forskningsrådet og Siva allerede i 2014 inngikk en regional samarbeidsavtale med mål om å:

- » bidra til utviklingen av de regionale innovasjonssystemene
- » bidra til at regionale aktører kobles opp til relevante nasjonale og globale innovasjonssystemer
- » samlet sett skape størst mulig verdi for den enkelte region

I lys av signaler i ovennevnte melding startet Innovasjon Norge, Norges forskningsråd, Siva og fylkeskommunene høsten 2016 diskusjoner om en formalisert modell for arbeid i de regionale partnerskapene. En formalisering av denne samarbeidsmodellen fant sted i slutten av november 2017, og det vil fra Sivas side prioriteres å følge opp modellen og det arbeidet som de enkelte fylkeskommunene igangsetter under modellen. Siva har i tillegg en tett dialog og samarbeid med de enkelte fylkeskommunene både i egen programoppfølging, eierskapsoppfølging og andre typer regionale utviklingsprosjekter.

4.2.4 Klyngeprogrammet

Norges forskningsråd og Siva samarbeider med Innovasjon Norge om det nasjonale klyngeprogrammet Norwegian Innovation Clusters. Siva har i 2017 deltatt i det etablerte programrådet, bidratt inn i ledelse og utøvelse av programmet, samt deltatt i oppfølging av de enkelte klyngene i program. Videre initierer, fasiliteter og leder flere av innovasjonsselskapene klyngeprosjekter i program.

Det ble i 2017 igangsatt og ferdigstilt en evaluering av programmet¹¹. Med utgangspunkt i denne og tidligere initierte diskusjoner mellom de tre programeierne har det i 2017 pågått et arbeid for å vurdere fremtidig innretning og organisering av programmet, samt utarbeide forslag til videre utvikling. Arbeidet er koordinert og ledet av Innovasjon Norge og vil fortsette inn i 2018. Siva har deltatt i arbeidet og vil følge dette også opp i 2018. Det vil i etterkant av ferdigstilt arbeid være naturlig for Siva å vurdere hvordan selskapets oppfølging av klyngeprogrammet fremover skal være.

For redegjørelse av resultater og effekter av programmet viser vi til Innovasjon Norges årsrapport for 2017.

4.2.5. Norsk katapult

I tråd med føringer i statsbudsjettet for 2017 og oppdragsbrev fra Nærings- og fiskeridepartementet har Siva i 2017 lagt ned et betydelig arbeid med utvikling og etablering av den nye 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.

Investering i tilrettelegging av lokaler gis i tråd med gjeldende prinsipper og føringer for Sivas eiendomsvirksomhet.

Investeringsstøtte til utstyr og utviklingsstøtte 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 statsstøtte-

11 Evaluation of Norwegian Innovation Clusters, report 76-2017. Samfunnsøkonomisk Analyse og Technopolis.

Norsk katapult

NORSK KATAPULT

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.

regelverket. Investeringsstøtte gis i henhold til artikkel 27 i regelverket:

- » Støttesats for investeringsstøtte skal ikke overstige 50 prosent 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.

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

- » Støttesats vil være 25–45 prosent avhengig av prosjektenes formål, bedriftsstørrelse, m.m.
- » Utviklingsstøtten gis over maksimalt tre år.

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

Ordningen følger opp Meld. St. 27 (2016-2017) – *Industrien – grønnere, smartere og mer nyskapende* og bygger på vurderinger og anbefaling gitt i rapporten «Norsk katapult» fra Innovasjon Norge, Forskningsrådet og Siva (2015).

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.

Etablering av ordningen

I tråd med oppdragsbrevet fra NFD har Siva i 2017 prioritert arbeidet med utvikling og etablering av den nye ordningen. Klargjøring til og gjennomføring av en første utlysning under ordningen i juni var også høyt prioritert.

Det er utarbeidet en beskrivelse av ordningen, utlysningstekst, seleksjonskriterier, utlysnings- og søknadsprosedyrer og nødvendige systemer for utlysning av ordningen. Arbeidet har vært omfattende og har vært gjennomført i et tett og godt samarbeid med Innovasjon Norge og Norges forskningsråd. Det er også etablert en grafisk profil for ordningen og sentre utnevnt under ordningen og en arbeidsform med et hensiktsmessig grensesnitt mellom utnevnte katapult-sentre og Siva.

Utllysning og tildeling 2017

I statsbudsjettet for 2017 ble det bevilget 50 mill. kroner til ordningen som dannet utgangspunkt for den første utlysningen. Søknadsprosessen var delt i to trinn, hvor trinn I var innrettet som en kvalifisering for søknad i trinn II. Søknadsfristene var satt til henholdsvis 30. august og 29. september.

Siva mottok 38 søknader til trinn I innenfor et bredt spekter av bransjer, og med god geografisk spredning. De fremste næringsmiljøene i Norge, tunge private aktører og sentrale utdannings- og forskningsinstitusjoner var blant søkerne.

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 muliggjørende 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 2017 bes Siva vektlegge støtte til samarbeidsprosjekter med høye investeringskostnader og med sterk forankring i næringslivet. Videre har departementet

Senter	Investeringsmidler til utstyr	Utviklingsstøtte til kompetanse- og tjenesteutvikling	Sum
Future Materials Norsk katapult-senter	17,5 MNOK	2,0 MNOK	19,5 MNOK
Manufacturing Technology Norsk katapult-senter	20,0 MNOK	2,0 MNOK	22,0 MNOK

Tabell 4.7 Bevilgning til de to katapult-sentrene

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 evalueringsgruppe bestående av ressurspersoner fra Innovasjon Norge, Norges Forskningsråd og Siva foretok vurderingene av søknadene i trinn I. 9 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 ni 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 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.

Kommunal- og moderniseringsministeren utnevnte 20. oktober 2017 Future Materials Norsk katapult-senter og Manufacturing Technology Norsk katapult-senter som landets to første katapult-sentre. Manufacturing

Technology Norsk katapult-senter på Raufoss skal være et nasjonalt flerbrukssenter for avansert produksjonsteknologi, og Future Materials Norsk katapult-senter i Kristiansand/Grimstad skal være et nasjonalt senter for avanserte materialer.

De to katapult-sentrene ble tildelt bevilgning for investeringsmidler til utstyr og utviklingsstøtte til kompetanse- og tjenesteutvikling.

Svært få av søkerne under første utlysning søkte om investeringsmidler til lokaler, og i den grad det var søknader mot dette verktøyet var dette snakk om midler til mindre ombygginger av eksisterende lokaler. Det er imidlertid vår sterke oppfatning at dette verktøyet kommer til å bli mer relevant og viktig for utnevnte sentre under ordningen etter hvert når man reelt sett har fått mulighet til å diskutere utvikling av sentrene. Søkerne har med andre ord prioritert arbeid for å komme raskt i gang, noe som ikke er forenelig med bygging av nye lokaler før oppstart, samt å gjøre eksisterende utstyr tilgjengelig. Vi ser at bruk av Sivas eiendomsvirksomhet under ordningen trolig vil utfordre gjeldende finansieringsmodell for eiendomsvirksomheten, og viser i den forbindelse til egen dialog med Nærings- og fiskeridepartementet om dette.

Siva har gjennom utlysningsprosessen observert at flere aktører har funnet sammen i nye, spennende konstellasjoner og at det er etablert grunnlag for nye samarbeid. Dette er en utvikling som forventes å fortsette. Utlysningsprosessen ble gjennomført over

en periode fra medio juni til medio oktober. Dette var, i tillegg til å være krevende for Siva, Innovasjon Norge og Norges forskningsråd, ikke minst tidsmessig krevende for søkerne da det var lite tid til etablering av slike nye konstellasjoner.

Sett fra vårt ståsted ble imidlertid prosessen gjennomført på en god og effektiv måte, både i henhold til målsettinger og de tidsrammer som var lagt.

Ressursbruk

Bevilgningen under post 71 i 2017 var 50 mill. kroner. Det ble ikke foretatt utbetaling av tildelte midler i 2017. Dette vil skje i 2018.

I tabell 4.8 under vises samlet forbruk av bevilgede midler i 2017.

Etablering av katapult-sentrene

Etableringen av de to første katapult-sentrene blir premissgivende for hvordan ordningen skal utvikles videre og følges opp. Etter utnevnelsen av de to første sentrene har Siva arbeidet tett med sentrene om ulike tema. Det har i denne sammenhengen vært gjennomført både forhandlinger og dialog med katapult-sentrene for å sikre et godt formelt avtaleverk og aktiviteter knyttet til offisielle åpninger for sentrene. Det ble i 2017 videre igangsatt arbeid knyttet til etablering av ulike verktøy og planverk, og iverksatt aktiviteter for å mobilisere brukere til sentrene. Siva har også initiert aktiviteter sammen med Innovasjon Norge, Norges Forskningsråd, Patentstyret og Enova for at

katapult-sentrene skal kjenne til og gjøre nytte av ulike eksisterende offentlige virkemidler.

I tillegg er det påbegynt arbeid med etablering av systemer og rutiner for mål- og resultatstyring.

Utlysning 2018

I statsbudsjettet for 2018 er det tildelt 125 mill. kroner til ordningen. En ny utlysning under ordningen ble derfor annonsert i begynnelsen av mars, og opptak av nytt/nye sentre under ordningen vil skje på Siva-konferansen 5. juni. Siva samarbeidet, som i 2017, tett med Innovasjon Norge og Forskningsrådet om utlysningsarbeidet.

4.2.6 Næringshageprogrammet

Per 31.12.17 var 39 næringshager operatører av det nasjonale næringshageprogrammet. Som en konsekvens av implementering av en differensiert tilskuddsmodell innenfor programmet fra og med 2. halvår 2016 ble totalt åtte næringshager tatt ut av program med virkning fra februar 2017.

Sivas oppgave er å bidra til at programoperatørene utvikles til relevante og sterke næringshager. Programaktiviteten kan oppsummeres i områdene kompetanse, tilskudd og nettverk. Tilskuddene til den enkelte næringshage er viktig, men likevel bare en del av det som utgjør samlet programinnhold. Det er i 2017 gjennomført mange aktiviteter knyttet til de tre områdene, herunder også et betydelig utviklingsarbeid.

Kostnader	Drift/sekretariat	Oppfølging av katapult-sentrene	Arrangement/nettverk	Utviklingsarbeid	Sum
Lønn	350 700	131 093	103 800	1 150 409	1 736 002
Reiser	11 776	13 725	26 341	38 365	90 207
Eksterne kjøp	330 749	230	237 464	790 617	1 359 060
Overhead	79 796	29 828	23 618	261 758	395 000
Sum kostnader	773 021	174 877	391 223	2 241 149	3 580 269

Tabell 4.8 Forbruk av bevilgede midler til Norsk katapult i 2017

Næringshageprogrammet

Hovedmålsettingen til næringshageprogrammet er økt verdiskaping gjennom å bidra til å 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 distrikta. Innsatsen skal bidra til delmål 1.1, et verdiskapende næringsliv i område med spredt bosetting og store avstander. Støtte til næringshager skal hovedsakelig skje innenfor virkeområde distriktsrettet investeringsstøtte, og 2017 var første året med nye mål.

Næringshagene er operatører av Sivas næringshageprogram. En næringshage er et bedriftsfellesskap 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.

Kompetanse og nettverk

En viktig del av programmet er å utvikle og spre kunnskap om fagfeltet og utvikle programmet til et effektivt og relevant verktøy. Det er gjennomført en rekke aktiviteter og arbeidet med flere utviklingsprosjekter i 2017. Målet med prosjektene er å videreutvikle operatørene og deres arbeid overfor etablerere og bedrifter, samt å utvikle Sivas tilbud til programoperatørene:

- » Gjennomføring av utviklingssamtaler, et verktøy for kvalitativ evaluering og spredning av beste praksis. Dette er strukturerte dybdesamtaler hvor Siva vurderer hvordan næringshagen bidrar til programmets måloppnåelse, hvordan den er organisert og hvordan den arbeider med sine målbedrifter og samarbeidspartnere. Tilbakemeldinger fra miljøene tyder på at disse samtalene bidrar til å utvikle operatørene gjennom fokus på viktige forbedringsområder. I 2017 ble malene for utviklingssamtalene videreutviklet

og Qimono¹² ble valgt som verktøyplattform for samtalene (på samme måte som innenfor inkubasjonsprogrammet). Gjennomføring av samtaler etter ny mal startet opp i januar 2018.

- » Kurstilbud. Det ble i 2017 gjennomført kurs i «Internasjonal forretningsutvikling» for både ansatt i næringshager og inkubatorer. Kurset er på mastergradsnivå og utviklet i samarbeid med NTNU. Til sammen var det 25 deltakere, omtrent likt fordelt med ansatte fra næringshager og inkubatorer.
- » Fagsamlinger som verktøy for kompetanseutvikling og kompetanseoverføring. Disse samlingene har ulike tema og har som mål å forsterke og videreutvikle operatørenes programaktivitet. I mai 2017 ble det gjennomført en fagsamling med tre tema: «Det kollektive industriløftet» med fokus på hvordan Siva og programoperatørene kan bidra til omstilling og utvikling av norsk industri, «Den gode historien» som omhandlet kommunikasjon som

12 Qimono er et verktøy som brukes til å gjennomføre utviklingssamtaler med alle programoperatørene.

verktøy for å synliggjøre effekter, og «Det regionale samspillet» som så nærmere på hvordan ulike regionale og nasjonale aktører sammen kan bidra til økt næringsutvikling.

- » Samlinger for nye næringshageledere og andre ressurspersoner. Dette er samlinger hvor målet er at nyansatte ledere og ressurspersoner i næringshagene skal få kunnskap om Siva, nettverket av programoperatører, samt programmet, herunder retningslinjer, verktøy og tjenester. Det er videre presentasjon av en næringshage og en inkubator som deler egen praksis, utfordringer og erfaringer. Det ble gjennomført en slik samling i januar 2017.
- » Opplæringsdag. Der det ansettes ny daglig leder tilbys det en «opplæringsdag» hvor Siva besøker næringshagen for å gjennomgå programmets innretning, krav og mål, i tillegg til å gjennomgå ulike tilgjengelige verktøy og maler.
- » Sivapartner-samling for inkubatorene og næringshagene i program. Samlingen er en viktig arena for erfaringsutveksling, spredning av beste praksis, kompetanseutvikling og nettverksbygging. I 2017 ble Sivapartnersamlingen arrangert i Mo i Rana med totalt 125 deltakere, som er rekorddeltakelse.
- » «Helpdesk». Siva har løpende en tett dialog med operatørene, bl.a. rundt rapportering og andre programrelaterte temaer.
- » Verktøy. Det arbeides fortløpende med videreutvikling av oppfølgingsverktøyene AVI og Qimono for å bidra til profesjonalisering av operatørene og strukturen.
- » Ekstrasatsing næringshage. Det er bevilget 30 mill. kroner over en treårsperiode til en ekstrasatsing innenfor næringshageprogrammet. Midlene er tildelt miljøer som i fellesskap skal utvikle ny beste praksis, som deretter spres blant de andre operatørene.
- »

Kundetilfredshetsundersøkelsen viser at næringshagene er fornøyd med samarbeidet med Siva (4,3 av 5). Næringshagene er videre fornøyd med aktivitetene i

programmet og det som oppfattes som mest relevant er Sivapartnersamling (4,2 av 5), innspill og/eller tilbakemelding gjennom gjennomført utviklingsamtale (3,9 av 5), kurs i regi av BI og NTNU (3,8 av 5) og metoder og verktøy de får tilgang til (3,8 av 5).

Siva arbeider kontinuerlig med utvikling av og tilgjengeliggjøring av gode og relevante regionale og nasjonale nettverk for næringshagene. Nettverks-samlingene har gjennomgående svært god representasjon fra næringshagene, og blir godt benyttet som nasjonal koblings- og nettverksarena for og mellom miljøene. Verdien av å delta i disse nettverkssamlinger oppleves som betydelig. Samlingene oppfattes som en arena hvor næringshagelederne som kollegaer kan utveksle beste praksis, diskutere felles utfordringer og dele prosjekterfaringer.

Siva har ellers dialog med Foreningen Næringshagene i Norge som er en medlemsorganisasjon for næringshagenettverket. Gjennom denne dialogen mottar Siva tilbakemeldinger og innspill knyttet til nettverket og programmet. Siva inviteres også med på foreningens årlige samlinger og eventuelle studieturer. I 2017 deltok Siva på foreningens samlinger på Gardemoen og Voss.

Tilskudd til næringshagenes rådgivings- og utviklingsarbeid

Siva bidrar årlig med tilskudd til operatørene i programmet. Dette er tilskudd som næringshagene skal benytte ovenfor sine målbedrifter gjennom å initiere og legge til rette for nyskappingsaktiviteter, kompetanse, utvikling og nettverk som er relevante for bedriftene i næringshagemiljøet. Fra og med 2017 ble den avtalefestede finansieringen fra fylkeskommunene gjennom næringshageprogrammet overført til Siva. Noen fylkeskommuner bidrar imidlertid fortsatt med programtilskudd til næringshagene, og flere fylkeskommuner bidrar med tilskudd knyttet til understøttende aktivitet og prosjekter.

Som beskrevet i årsrapporten for 2016 innførte Siva retningslinjer for differensiering av tilskudd

	Tilskuddsbeløp	Antall	Næringshager
Nivå 1	2,25 mill. kroner	4	Buskerud Næringshage, Namdalshagen, Næringshagene i Nordfjord, Rørosregionen Næringshage
Nivå 2	1,65 mill. kroner	17	Fabrikken Næringshage, Hallingdal Næringshage, Hermetikken Næringshage, Landsbyen Næringshage, Lindesnesregionen Næringshage, Nasjonalparken Næringshage, Nordkappregionen Næringshage, Næringshagen i Orkdalsregionen, Næringshagen på Voss, Sentrum Næringshage, Skåppå Kunnskapspark, Suldal Vekst, Sunnmøre Kultur næringshage, Sør-Hedmark Næringshage, Tindved Kultur næringshage, Valdres Næringshage, Telemark Næringshage
Nivå 3	1,2 mill. kroner	18	Fosen Innovasjon, Føniks Næringshage, Gulen og Masfjord Næringshage, Halti Næringshage, Kirkenes Næringshage, Linken Næringshage, Medvind Næringshage, Nordhordland Næringshage, Næringshagen i Hardanger, Næringshagen i Østfold, Rogaland Ressursenter, Ryfylke Næringshage, Sapmi Næringshage, Senja Næringshage, Sognefjorden Næringshage, Sørlandsporten Næringshage, Sør-Østerdal Næringshage, Vindel

Tabell 4.9 Næringshagene i de ulike tilskuddsgruppene i 2017

innenfor næringshageprogrammet fra og med 2. halvår 2016. Formålet med innføring av differensiert tilskuddsmodell var å utvikle transparente modeller som kunne bidra å forsterke næringshagene 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. Etter implementering av differensieringsmodellen fra 1. januar 2017, tilbyr Siva tilskudd innenfor tre nivå som vist i tabellen nedenfor.

Gjennom differensieringsprosessen i 2016 ble det identifisert 14 næringshager med behov for ekstra oppfølging. Ett år etter implementeringen av differensiert tilskuddsmodell ble det derfor gjennomført en ekstra vurdering av utviklingen til disse og gjort en ny vurdering knyttet til innplassering i modellen. Gjennomgangen ble foretatt høsten 2017 ved individuelle oppfølgingsmøter på Gardermoen, i Bergen og Tromsø. Resultatet fra møtene var at de 14 fortsatt ble innplassert på samme tilskuddsnivå. Lister Nyskaping, en av de næringshagene som ble tatt ut av programmet februar 2017, har i løpet av året målbevisst og strukturert arbeidet med aktiviteter tett knyttet opp mot programaktivitet og igjen kvalifisert seg for opptak i programmet, fra og med 1. januar 2018.

Kriteriene som brukes for å plassere næringshagene i modellen for differensiert tilskudd ble revidert høsten 2017. Våren 2018 revideres gjeldende differensieringsmodell. Både de reviderte kriteriene og modellen vil benyttes ved varslet gjennomgang av alle operatører av programmet i mai/juni 2018. Gjennomgangen vil danne grunnlag for innplassering av operatørene i revidert modell for differensiert tilskudd.

Ekstrasatsing næringshager

I tillegg til ordinære programtilskudd er det bevilget 30 mill. kroner over 3 år til en ekstrasatsing innenfor næringshageprogrammet. Midlene skal benyttes til utvikling, testing og dokumentasjon av nye metoder og beste praksis. Målet er utvikling av mer relevante og framtidsrettede verktøy til bruk for operatørene i programmet. Fem prosjekter med til sammen 12 deltakende næringshagemiljøer har deltatt i 2017. Dette er ett miljø mindre enn i 2016, da prosjektet leverandørutvikling forsvar ikke ble videreført i 2017. Næringshage Nord, som hadde ansvaret for denne delen av prosjektet, ble da ikke med videre i prosjektet leverandørutvikling.

Følgende næringshager har deltatt i ekstrasatsingen i 2017:

- » Halti NH, NH Nord og Senja NH (Troms):
Leverandørutvikling (havbruk)
– *Foreløpige resultater: Etablert relevante møteplasser og samarbeidsmodeller mellom havbruksaktører og leverandører.*
- » Fabrikken NH (Nordland): Metodikk for etablerer-opplæring
– *Foreløpige resultater: Etablert dataplattform samt produsert innhold i opplæringsmoduler som nå testes ut i markedet.*
- » Rørosregionen NH, Nasjonalparken NH, Orkdalsregionen NH og Trøndersk Kystkompetanse (Trøndelag): Framtidens samarbeidsformer
– *Foreløpige resultater: Utviklet maler og metodikk for administrasjon, nettverksbygging og kompetanseheving som skal testes i 2018.*
- » Voss NH (Hordaland): Etablering av innovasjonshub (aktivitet, kompetanse og arbeidsformer i et innovasjonsmiljø)
– *Foreløpige resultater: Etablert en miniHUB hvor det nå skal testes ut både hvilke aktører, plasseringer og utforminger som kan skaleres opp.*
- » Suldal Vekst, Ryfylke NH, Rogaland Ressurssenter og Medvind NH (Rogaland): Metode og verktøy for bedriftsutvikling
– *Foreløpige resultater: Utviklet maler og sertifiseringskrav for gjennomføring av bedriftsutviklingsprosesser i SMBer som skal testes i 2018.*

I 2017 har det vært stort fokus på testing, sertifisering, dokumentasjon og beskrivelse av metodikk og verktøy. Et krav til alle prosjektene er at resultatene skal kunne deles og benyttes i nettverket. Siva har hatt tett oppfølging av prosjektene gjennom møter med prosjektlederne, observatørdeltakelse i prosjektenes styringsgrupper samt deltakelse på felles nasjonale prosjektledersamlinger for prosjektene. Prosjektene har i 2017 utviklet seg i tråd med oppsatte mål og handlingsplaner. Ekstrasatsingen innenfor næringshageprogrammet avsluttes i 2018.

4.2.7. Inkubasjonsprogrammet

Sivas oppgave er å bidra til at programoperatørene utvikles til relevante og sterke inkubatormiljøer. Programaktiviteten kan oppsummeres i områdene kompetanse, tilskudd og nettverk. Tilskuddene til den enkelte 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.

Kompetanse og nettverk

En viktig del av programmet er å utvikle og spre kunnskap om fagfeltet og utvikle programmet til et stadig mer effektivt og relevant verktøy for kommersialisering av nye bedrifter og utvikling av eksisterende næringsliv. I samarbeid med inkubatorene er det arbeidet med flere utviklingsprosjekter i 2017. Målet med disse prosjektene er å videreutvikle operatørene og deres arbeid overfor etablerere og bedrifter, samt å utvikle Sivas tilbud til programoperatørene:

- » Gjennomføring av utviklingssamtaler, et verktøy for kvalitativ evaluering og spredning av beste praksis. Dette er strukturerte dybdesamtaler hvor Siva vurderer hvordan inkubatoren bidrar til programmets måloppnåelse, hvordan den er organisert og hvordan inkubatoren arbeider med sine bedrifter og samarbeidspartnere. Tilbakemeldinger fra miljøene tyder på at disse samtalene bidrar til å utvikle operatørene gjennom fokus på viktige forbedringsområder. I 2017 ble utviklingssamtalene videreutviklet med en oppdatert bestep praksis og revidert samtalemål. Det ble gjennomført utviklingssamtaler med alle inkubatorene etter ny mal.
- » Kurstilbud. Siva har i samarbeid med NTNU utviklet et kurs på masternivå «Internasjonal forretningsutvikling» og et kurs innen inkubasjonsledelse. Det ble i 2017 gjennomført kurs i «Internasjonal forretningsutvikling». Til sammen var det 25 deltakere, omtrent likt fordelt med ansatte fra næringshager og inkubatorer.
- » Fagsamlinger som verktøy for kompetanseutvikling

Inkubasjonsprogrammet

Hovedmålet med inkubasjonsprogrammet er «økt nasjonal verdiskaping gjennom effektivt å identifisere, videreutvikle og kommersialisere gode idéer til nye vekstbedrifter, og gi ny vekst i etablerte virksomheter». Inkubasjonsprogrammer er finansiert av Nærings- og handelsdepartementet 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, academia, FoU-miljøer, investorer og andre kobles sammen. Per 31.12.17 var 35 inkubatorer operatører av programmet.

og kompetanseoverføring. Disse samlingene har ulike tema og har som mål å forsterke og videreutvikle operatørens programaktivitet. I mai 2017 ble det gjennomført en fagsamling med tre tema: «Det kollektive industriløftet» med fokus på hvordan Siva og programoperatørene kan bidra til omstilling og utvikling av norsk industri, «Den gode historien» som omhandler kommunikasjon som verktøy for å synliggjøre effekter, og «Det regionale samspillet» som så nærmere på hvordan ulike regionale og nasjonale aktører sammen kan bidra til økt næringsutvikling.

- » Samlinger for nye inkubatorledere og andre ressurspersoner i inkubatorene. Dette er samlinger hvor målet er at nyansatte ledere og andre ressurspersoner i inkubatorene skal få kunnskap om Siva, nettverket, samt programmet, herunder retningslinjer, verktøy og tjenester. Det er videre presentasjon av en næringshage og en inkubator som deler sin praksis, utfordringer og erfaringer. Det ble gjennomført en samling i januar 2017.
- » Sivapartner-samling for inkubatorene og næringshagene i program. Samlingen er en viktig

arena for erfaringsutveksling, spredning av beste praksis, kompetanseutvikling og nettverksbygging. I 2017 ble Sivapartnersamlingen arrangert i Mo i Rana med totalt 125 deltakere, noe som er rekorddeltakelse.

- » Ekstrasatsing inkubasjon. Det ble bevilget 30 mill. kroner i perioden 2015-2017 til en ekstrasatsing innenfor inkubasjonsprogrammet.
- » «Helpdesk». Siva har løpende en tett dialog med operatørene, bl.a. rundt rapportering og andre programrelaterte temaer.
- » Verktøy. Det arbeides fortløpende med videreutvikling av oppfølgingsverktøyene AVI og Qimono for å bidra til profesjonalisering av operatørene og strukturen. I tillegg spres verktøy og metoder som utvikles av inkubatorene selv.
- » Arena for industriell nyskaping. Det er tildelt midler til fem prosjekter som skal bidra til utvikling av ny kunnskap om, og nye metoder for, innovasjon i eksisterende industri.
- » Siva inviteres årlig til deltakelse på den internasjonale inkubatorkonferansen INBIA (International Business Innovation Association).

Dette er en internasjonal arena hvor Siva og inkubatorene blir oppdatert på siste trender og utvikling innenfor inkubasjonsfeltet, samt knytter nettverk til internasjonale relevante aktører og fremtidige samarbeidspartnere.

Både nevnte Sivapartner-samling, fagsamlinger, samlinger/møter er viktige nettverksarenaer gjennom året. Nytteverdien av disse samlingene oppleves som betydelig, da dette er nasjonale kollegasamlinger for inkubatorledere. Stabene i organisasjonene er gjerne små, og kollegastøtte og diskusjoner ledere og rådgivere imellom er viktig for utvikling av den enkelte operatør og nettverket som helhet.

Tilskudd til inkubatorenes rådgivings- og utviklingsarbeid

Siva bidrar årlig med tilskudd til operatørene av programmet. Dette er tilskudd som operatørene av programmet skal benytte til å tilføre sine inkubator-bedrifter profesjonell forretningsutviklings- og bransjekompetanse. En viktig del av arbeidet til

operatørene 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. I tillegg til tilskudd fra Siva mottar inkubatorene programtilskudd fra andre offentlige (hovedsakelig fylkeskommunene) og også private aktører.

Som beskrevet i Årsrapporten for 2015 innførte Siva retningslinjer for differensiering av tilskudd innenfor inkubasjonsprogrammet fra og med 01.01.16. Formålet med innføring av differensiert tilskuddsmodell var å utvikle transparente modeller som kunne bidra å forsterke de inkubatorene med størst uutnyttet potensiale og eventuelt å nedjustere eller avslutte programaktiviteten hos operatører som leverer dårligere enn forventet sett i forhold til resultater og potensial over tid.

Tabellen under viser hvilke inkubatorer som har inngått i de ulike tilskuddsgruppene i 2017.

	Tilskuddsbeløp	Antall	Inkubatorer
Nivå 1	5,0 mill. kroner	3	Kjeller Innovasjon, StartupLab, Validé
Nivå 2	3,0 mill. kroner	10	Aleap, Bergen Teknologioverføring, Hedmark kunnskapspark, Innoventus Sør ¹³ , Kunnskapsparken Bodø, Kunnskapsparken Nord, Norinnova Technology Transfer, Proneo, Silicia, ÅKP
Nivå 3	2,0 mill. kroner	10	Inkubator Ås, Kongsberg Innovasjon, Kunnskapsparken i Sogn og Fjordane, Kunnskapsparken Helgeland, NTNU Accel, Oslo Cancer Cluster Innovation, Protomore kunnskapspark, Smart Innovation Norway, T:Lab, Total Innovation
Nivå 4	1,5 mill. kroner	12	Aksello, Atheno, Driv inkubator, Forskningsparken i Narvik, Industriinkubatoren Proventia, Industriutvikling Vest, Kunnskapsparken Origo, Kystinkubatoren, Pan innovasjon, Pro Barents, Skåppå kunnskapspark, Vindel

Tabell 4.10 Inkubatorer i de ulike tilskuddsgruppene i 2017

¹³ Innoventus Sør fikk i 2015 lovnad fra Siva om 4,05 mill. kroner i innovasjonstilskudd. Dette skyldes av Innoventus Sør består av tre tidligere inkubatorer; Coventure, Innoventus og Node.

Inkubator	Antall nye inntak (nye avtaler)			
	2015	2016	2017	Totalsum
Bergen Teknologioverføring AS	17	42	78	137
Kjeller Innovasjon AS	21	48	24	93
Norinnova Technology Transfer AS	9	26	19	54
Proneo AS	22	36	30	88
StartupLab AS	19	41	46	106
Total Innovation AS	12	13	17	42
Validè AS	31	63	74	168
ÅKP AS	29	30	35	94
Totalsum	160	299	323	782

Tabell 4.11 Antall nye inntak i inkubasjonsprogrammet i årene 2015-2017 i inkubatorene i ekstrasatsingen

Kriteriene som brukes for å innplassere næringshagene i modellen for differensiert tilskudd ble revidert høsten 2017. Våren 2018 revideres gjeldende differensieringsmodell. Både de reviderte kriteriene og modellen vil benyttes ved varslet gjennomgang av alle operatører av programmet i mai/juni 2018. Gjennomgangen vil danne grunnlag for innplassering av operatørene i revidert modell for differensiert tilskudd.

Ekstrasatsing inkubatorer

Høsten 2014 ble det besluttet igangsatt en ekstrasatsing innenfor inkubasjonsprogrammet. Det ble satt av 30 mill. kroner over treårsperioden 2015-2017. Åtte miljø har fått tildeling gjennom satsingen (se tabell 4.11), og målsettingen var todelt:

1. Styrke gode enkeltmiljø gjennom økte rammer for produksjon
2. Utvikling av ny beste praksis, verktøy og metoder for inkubasjon

Hensikten med det første målet var å forsterke utvalgte inkubatorer, og sette dem i stand til å arbeide med flere bedriftscase. Hensikten med den andre målsetningen var å utvikle ny praksis, metoder og verktøy som skulle

deles med hele Siva-nettverket. Midlene har blitt fordelt med om lag 50 prosent på hver av målområdene.

Resultater

Når det gjelder målsetting 1) ser vi samlet sett en sterk økning av nye inntak av bedrifter/bedriftscase til de åtte inkubatorene (se tabell 4.11). Fra 2015 til 2017 så vi en økning på nye inntak til programmet, fra 160 inntak i 2015 til 323 inntak i 2017. Mest markant var økningen fra 2015 til 2016, mens man for tre av inkubatorene ser en nedgang fra 2016 til 2017. Sistnevnte kan forklares med økt fokus på kvalitet ved inntak til inkubatorene, og dermed en konsolidering av antall inntak som ble foretatt. Videre har flere inkubatorer uttrykt ønske om å fokusere større innsats på færre, men kvalitativt sterkere case. Denne utviklingen observeres blant flere av programoperatørene (også blant de som ikke er med i ekstrasatsingen).

Det er vanskelig å si hvor stor del av økningen i antall inntak som skyldes ekstrasatsingen og hvor mye som skyldes økte ordinære tilskudd gjennom implementeringen av differensiert tilskuddsmodell fra 2016. Selskapene i ekstrasatsingen hadde en

økning i innovasjonsstøtte gjennom ekstrasatsingen fra 2015, men også en betydelig økning gjennom differensiert tilskuddsmodell fra 2016.¹⁴ Dersom vi sammenligner økningen i antall inntak for inkubatorene i ekstrasatsingen for de tre årene med økning i inntak for alle inkubatorer i samme periode ser vi likevel at inkubatorene i ekstrasatsingen har en høyere økning (102 prosent) enn inkubatorene sett under ett (95 prosent). Det er derfor grunn til å anta at ekstrasatsingen i seg selv har hatt positiv effekt på målsetting 1.

Når det gjelder målsetting 2, utvikling av beste praksis, metodikk og verktøy, var prosjektene fordelt på tre hovedtema:

1. Utvikling av akseleratorer. Finne metoder for å akselerere utviklingen for de mest lovende bedriftene (StartupLab, BTO, Kjeller innovasjon, Norinnova, Validé).
2. Knoppskyting fra eksisterende næringsliv. Finne de beste metodene for å arbeide tettere opp mot innovasjon i små og mellomstore bedrifter (Proneo, Total Innovation, ÅKP).
3. Fysisk infrastruktur for innovasjon (Total Innovation, ÅKP).

Resultater er ny beste praksis, nye metoder og prosesser, avtaleverk og maler som Siva har fått tilgang til og som er delt og skal deles med nettverket. Eksempler på dette er:

- » «Rules of engagement». Etske retningslinjer til bruk i samarbeid mellom oppstartsbedrifter og større etablerte bedrifter.
- » Utvikling av ulike typer akseleratormodeller. Disse modellene er tilpasset ulike deler av bedriftenes livsløp, slik som idéakselerator (Norinnova), Startup-akselerator (Validé) og forretnings-akselerator for etablerte bedrifter i tidlig fase (StartUp Lab).

- » Lederutviklingsprogram for oppstartsbedrifter. Det er utviklet et lederutviklingsprogram for gründere, som skal ta steget over til å lede bedrifter i vekst.
- » Metoder for utvikling av eksisterende næringsliv. Det er utviklet ny kunnskap om hvordan man best kan arbeide godt opp mot eksisterende næringsliv, bl.a med fokus på kultur for nyskaping i SMB-segmentet.
- » Etablering av internasjonale nettverk. Det er bl.a. utviklet hospiteringsordninger for oppstartsbedrifter i Norge, Sverige, Finland, Irland, Canada, Chile med flere.
- » Utvikling av bedre infrastruktur for nyskaping. Både Total Innovation og ÅKP har utviklet nye lokaler og infrastruktur for nyskaping, mest tydelig er ÅKP sin nye samlokalisering for oppstartsbedrifter i Ålesund. Her er det utviklet en ny lab med moderne kontorer og tilgang til state-of-the-art teknologi.
- » Artikkel om internasjonal beste praksis på inkubasjon og akselerasjon, og hvordan man best kan implementere dette i en lokal kontekst.
- » Notat om hvordan man kan bygge, drive og utvikle nettverk til beste for inkubatorbedrifter. Inkludert anbefalinger, malverk og avtaleverk som kan benyttes.

Inkubatorene som har fått tilskudd gjennom ekstrasatsingen gir tilbakemelding på at prosjektet har bidratt til økt kvalitet, attraktivitet, synlighet, økt relevans og mer tilgang til kapital. Underveis i prosjektet er det gjennomført flere felles oppfølgingsmøter med selskapene, både i tilknytning til Sivapartner-samlinger og som egne fellesmøter. De enkelte prosjektene har også presentert sine foreløpige resultater på Siva-partner-samlinger. Erfaring viser at det har vært krevende i stor nok grad å få delt metodikken og verktøyene som er utviklet. Dette har man tatt lærdom av og erfaringene er brukt inn mot ekstrasatsing for

¹⁴ I 2015 mottok de åtte selskapene som deltok i ekstrasatsingen 17,25 mill. kroner i innovasjonsstøtte. Dette inkluderer en økning gjennom ekstrasatsingen på NOK 6,2 mill. kroner. Økningen i innovasjonsstøttemidler gitt gjennom ekstrasatsingen ble ved innføring av differensiert tilskuddsmodell bakt inn i ordinært tilskudd til de åtte selskapene fra og med 2016. I tillegg til disse ekstramidlene mottok de åtte selskapene ytterligere til sammen 5,95 mill. kroner i innovasjonsstøtte. Disse selskapene har dermed fått en betydelig økning i innovasjonsstøtte utover midlene gitt gjennom ekstrasatsingen for inkubasjon.

næringshagene og prosjektet Arena for industriell nyskaping.

Arena for industriell nyskaping

I forbindelse med revidert nasjonalbudsjett i 2016 ble Siva tilført 10 mill. kroner til en styrking av inkubasjonsprogrammet. Siva lyste ut prosjektmidler innenfor inkubasjonsprogrammet med formål å styrke og videreutvikle inkubatorene som relevante utviklingsaktører for industri, særlig overfor SMB-segmentet.

Målgruppen for utlysningen var inkubatorer med tydelig industritilknytning. 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 følgende 5 miljøer tildelt midler:

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

Hvert prosjekt ble tildelt 2 mill. kroner og prosjektperioden går over 2 år fra 2017 til 2018. Prosjektene skal 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.

Prosjektene er nå halvveis i prosjektperioden på to år. Resultater så langt er:

- » Bedre relasjoner til, og større åpenhet mellom, de viktige industriaktørene i regionene
- » Bedre involvering fra industrien
- » Bedre kontakt mellom inkubatorbedrifter og etablerte bedrifter
- » Bedre samarbeid mellom bedriftene, og mellom bedriftene og inkubatoren

- » Økt attraktivitet til inkubatoren
- » Bedre rutiner i inkubatoren
- » Utviklet digitalt arbeidsverktøy til bruk i slike inkubasjonsprosesser
- » Utviklet kompetanseprogram for digitalisering i industrien.

I siste prosjektår er deltakerne bl.a. oppfordret til å ha stort fokus på hvordan metoder og verktøy kan deles i nettverket nasjonalt.

4.2.8 Programutvikling

Sivas to nasjonale programmer, inkubasjons- og næringshageprogrammet er nå godt over halvveis i gjeldende programperiode. Det jobbes kontinuerlig med videreutvikling av programmene til enda mer effektive virkemidler med sikte på større måloppnåelse, herunder mer verdiskaping hos bedriftene som er i program. Siva skal bidra til at programoperatørene videreutvikles til å bli stadig mer relevante utviklingsaktører for gründere og næringsliv i regionene. Siva har de siste årene hatt fokus på god kvalitetssikring av innrapporterte resultater, utvikling og innføring av differensierte tilskuddsmodeller og en tettere og mer profesjonell oppfølging av operatørene. Arbeidet har vist god effekt gjennom økte resultater.

Sivas bidrag til programoperatørene er tilskudd, kompetanse og nettverk. I 2017 har hovedfokus i programutviklingen vært revisjon av kriteriene i differensieringsmodellene for næringshage- og inkubasjonsprogrammene og profesjonalisering av kompetanse og nettverk ovenfor programoperatørene.

Profesjonalisering av kompetanse og nettverk ovenfor programoperatørene

Et viktig ledd i videreutvikling av programmene er utvikling og profesjonalisering av Sivas bidrag innenfor verktøyene kompetanse og nettverk til programoperatørene.

I dag omfatter kompetansebidragene fra Siva utviklings-samtaler, kundetilfredshetsundersøkelser, AVI (arbeids- og rapporteringsverktøyet for programoperatørene), utdanninger og kurs i regi av Siva, ulike samlinger, Siva-ansatte som ressurspersoner, styrerepresentasjon, utvikling og spredning av beste praksis gjennom konkrete satsinger i regi av Siva, samt kunnskap generert gjennom evalueringer og forskningsprosjekt. Siva benytter også det nasjonale nettverket av programoperatører til å øke kompetansen i nettverket. Dette er bl.a. gjort gjennom nevnte ekstrasatsinger.

Siva arbeider kontinuerlig med utvikling av og tilgjengeliggjøring av gode og relevante regionale, nasjonale og internasjonale nettverk for programoperatørene. Nettverksbidragene fra Siva omfatter Sivapartnerskapet, nasjonale nettverkssamlinger, fagsamlinger og tilretteleggelse for studieturer. Disse nettverksarenaene oppleves som nyttige, da dette er kollegasamlinger for inkubator- og næringshageledere.

Siva startet høsten 2017 et prosjekt for å profesjonalisere eget tilbud av kompetanse og nettverk overfor inkubatorene og næringshagene. Viktige grunnlag for prosjektet er resultater fra gjennomført midtveis-evaluering, årlige kundetilfredshetsundersøkelser og en questbackundersøkelse som Siva gjennomførte blant inkubator- og næringshagelederne. Questbackundersøkelsen kartla i hvilken grad inkubator- og næringshagelederne bruker dagens tilbud av kompetanse og nettverk, og hvilket behov de har innenfor disse områdene fremover.

Kompetanse- og nettverksbidragene ble i siste års kundetilfredshetsundersøkelser fremhevet som viktige bidrag fra Siva til programoperatørene. Questbackundersøkelsen og midtveisevalueringen underbygger dette. Hovedkonklusjonen i questback-undersøkelsen er at dagens bidrag er viktige og nyttige. Det foreslås at Siva og aktørene sammen finner enda bedre metoder og løsninger for utvikling og deling av beste praksis. Utvikling av en kompetansebank med oversikt over kompetansen i nettverket av programoperatører, samt

nye læringsplattformer er konkrete forslag. Prosjektet vil våren 2018 resultere i en konkretisering av hvilket tilbud av kompetanse og nettverk Siva skal ha overfor programoperatørene i resterende programperioder.

Reviderte kriterier for differensierte tilskuddsmodeller

Differensiering av tilskudd ble første gang innført innenfor begge programmene i 2016, og det ble da varslet at modellene og kriteriene skulle gjennomgå etter 2 år. Formålet med innføring av modellene var å utvikle transparente modeller som kunne bidra å forsterke de inkubatorene og næringshagene med størst uutnyttet potensiale, og eventuelt å nedjustere eller avslutte programaktiviteten hos operatører som leverer dårligere enn forventet sett i forhold til resultater og potensial over tid. Dette for å sikre økt måloppnåelse innenfor programvirksomheten.

Erfaring viser at de etablerte modellene er transparente modeller som fungerer godt. De har fått støtte fra fylkeskommunene, Nasjonalt Programråd, Foreningen for Innovasjonsselskaper i Norge og Næringshagene i Norge. Midtveisevalueringen av begge programmer, som ble ferdigstilt våren 2017, gir også støtte til både formål, modellene og kriteriene som ligger til grunn for differensieringen av tilskudd. Programaktiviteten har hatt en god utvikling med økende resultater, noe som, sett fra vårt ståsted, viser at modellene fungerer etter formålet. Modellene bidrar videre til en tydeliggjøring av programmene.

Kriteriene for differensiering av tilskudd i begge programmer ble høsten 2017 evaluert og revidert. Ved revisjonen ble det gjort mindre justeringer av gjeldende kriterier, samt tilført et nytt kriterium knyttet til verdiskaping og omsetning i bedriftene. Tabellen over viser dagens kriterier, samt hva som er nytt fra 2018.

Måloppnåelse er en viktig indikator å inkludere da dette måler hvorvidt inkubatorene/ næringshagene når de målsettingene de selv setter. Aktivitet er et av de viktigste evalueringskriteriene siden dette gir et mål på omfanget av målbedrifter som inkubatorene/

Kriterier	Dagens indikatorer	Hva kommer i tillegg fra 2018?
Måloppnåelse ifht handlingsplan	Total måloppnåelse hvert rapportår Endring i total måloppnåelse	Ingen endringer
Aktivitet	Totalt antall bedrifter i INK/NH hvert rapportår Endringer i antall bedrifter i INK/NH Sammenligninger i regionale grupper	Andel bedrifter som mottar innovasjonsstøtte Andel nye bedrifter Ubrukt innovasjonsstøtte
Kundetilfredshet	Kundetilfredshet og addisjonalitet hvert rapportår Endringer i kundetilfredshet og addisjonalitet	Trekker ut to enkeltspørsmål: 1) Tilfredshet med kunnskap/ressurser fra ansatte i INK/NH, 2) Rådgivning fra INK/NH har vært svært nyttig for bedriften Et overordnet mål på tilfredshet Flere indikatorer på addisjonalitet
Økosystem	Økosystemet i 2015 (INK)/2016 (NH) og 2018 Utvikling i økosystemet	INK: tar med offentlige aktører NH: tar med kapital og fysisk innovasjonsinfrastruktur
Utviklingssamtaler (Qimono)	Siste to runder med utviklingssamtaler gammel mal Utvikling fra runde 1 til 2	Første runde med utviklingssamtaler basert på den nye malen i Qimono
Verdiskaping og omsetning i bedriftene		Andel inkubatorbedrifter/målbedrifter med årlig vekst i omsetning. Gjennomsnittlig endring Andel inkubatorbedrifter/målbedrifter med årlig vekst i verdiskaping. Gjennomsnittlig endring

Tabell 4.12 Dagens differensieringskriterier og hvilke endringer som innføres fra 2018

næringshagene arbeider med. Vi har sett et behov for å kunne nyansere aktivitetsmålet ytterligere, og vil derfor fra og med 2018 inkludere «andel målbedrifter som mottar innovasjonsstøtte» for å avdekke om det er mange «sovende» målbedrifter. Videre inkluderes «andel nye målbedrifter» som vil gi en indikasjon på hvor proaktivt inkubatorene/næringshagene jobber. Til slutt inkluderes «overført ubrukt innovasjonstilskudd» som viser hvor mye av art 28-tilskuddet som inkubatorene/næringshagene ikke klarer å bruke opp i løpet av rapporteringsåret.

Kundetilfredshet er et viktig evalueringskriterium da vi her får fram målbedriftenes vurdering av sin inkubator/næringshage. Vi vil bruke de samme målene for kundetilfredshet i neste runde med differensiering, men vil vektlegge to elementer som måler hvor tilfreds målbedriftene er med rådgivningstjenestene og ressurs-

bruken til inkubator-/næringshageansatte. I tillegg har vi utvidet kundetilfredshetsundersøkelsen med ett overordnet tilfredshetsmål og flere indikatorer på addisjonalitet. Utviklingssamtalene er viktige da de gir et bilde på Sivas vurdering av den enkelte programoperatør. Utviklingssamtalene inneholder flere av de samme elementene som kundetilfredshetsundersøkelsene, så til sammen gir disse en evaluering fra både inkubatorens/næringshagens kunder og Siva som nasjonal programoperatør.

Økosystem er en av mest relevante kildene til å vurdere inkubatorens/næringshagens potensiale. Vi vil fremdeles vektlegge programoperatørens samarbeidsrelasjoner til aktører som kan bidra til økt utvikling og verdiskaping i målbedriftene, og vi har utvidet aktørgruppene for både inkubatorene og næringshagene.

Økt verdiskaping er hovedmålet i begge programmene, og også for Siva på overordnet nivå. Vi har valgt å inkludere dette kriteriet gjennom å måle andel bedrifter som opplever vekst i omsetning og verdiskaping. Dette sier ikke noe om den absolutte størrelsen på omsetning/ verdiskaping, men gir et bilde på økonomisk utvikling i bedriftene. Dette er det samme som måles på aggregert nivå i Sivas MRS.

I tillegg til kriteriene beskrevet over har vi med eierskap sine tre klassifiseringer av de ulike selskapene, samt økonomisk drift og utvikling i selskapene som støtte i de skjønsmessige vurderingene som gjøres av operatørene.

Våren 2018 revideres selve differensieringsmodellene, og det er de reviderte kriteriene og modellene som vil danne grunnlag for innplasseringen av operatørene innenfor begge programmer før sommeren 2018. Innplasseringen i modellene for differensiert tilskudd vil gjelde fra og med 2. halvår 2018. Vi vil i forbindelse med dette arbeidet ta høyde for en hensiktsmessig nedbygging av oppsparte midler bevilget til programmene over resterende programperiode.

Utvikling av samarbeid på regionalt og nasjonalt nivå

Nasjonalt programråd 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 utviklingssamtalene med operatørene i egne fylker, og de fleste deltar på disse samtalene. Mange fylkeskommuner bidrar med finansiering til programaktiviteten og bidrar også med finansiering av andre aktiviteter i selskapene.

Når det gjelder de nye programkategoriene presentert i Kommunal- og moderniseringsdepartementets proposisjon ser vi at delingen mellom kapittel 550.70 for næringshageprogrammet og kapittel 553.74 for inkubasjonsprogrammet er positivt, selv om Sivas fleksibilitet reduseres. Næringshageprogrammet er et tydelig distriktspolitisk virkemiddel, mens inkubasjonsprogrammet har et bredere geografisk nedslagsfelt – og programmenes egne målsettinger er godt tilpasset nye fastsatte mål.

Siva utvidet sitt samarbeidet med FORNY-programmet i 2017, og Siva var bl.a. vertskap for en TTO-ledersamling i november 2017. NFRs FORNY-sekretariat har videre vært opptatt av å se nærmere på hvordan aktiviteten i og effekten av inkubasjons- og næringshageprogrammene måles, og hvordan Siva har bygget opp en database for å håndtere denne informasjonen. Trolig kan relevante elementer i Sivas rapporteringssystem og analysearbeid

brukes av Forskningsrådet i deres utviklingsarbeid innenfor FORNY-programmet.

4.2.9 Ressursbruk relatert til Sivas programvirksomhet

For totale bevilgninger for 2017 fra Nærings- og fiskeridepartementet (NFD), Kommunal- og moderniseringsdepartementet (KMD) og Landbruks- og matdepartementet (LMD), samt forbruk fordelt på finansierende departement, se henholdsvis delkapittel 4.1 og vedlegg 1. Tabellen til høyre viser forbruket i 2017 for programvirksomheten.

Som vist i tabellen har samlet forbruk for programvirksomheten i 2017 vært 189,5 mill. kroner, herav er 103,97 mill. kroner brukt på inkubasjonsprogrammet, 83,3718 mill. kroner på næringshageprogrammet, og 2,18 mill. kroner vært brukt på innovasjonsanalyse. Sistnevnte post kan fordeles 50/50 på inkubasjons- og næringshageprogrammet, da dette inkluderer programutvikling, verktøyutvikling og forskningsaktiviteter som angår begge program.

I tillegg til programtilskudd fra Siva mottar også flere av programoperatørene tilskudd fra sine respektive fylkeskommuner og fra private aktører. I 2017 mottok inkubatorene fra fylkeskommunene totalt 8 mill. kroner under artikkel 28 og 11,2 mill. kroner under artikkel 27. I tillegg mottok inkubatorene tilskudd på totalt 4,4 mill. kroner fra private aktører. Næringshagene mottok i 2017 totalt kr 704 000 i artikkel 28-tilskudd og 5,7 mill. kroner i artikkel 27-tilskudd fra fylkeskommunene. Dette innebærer at programvirksomheten totalt sett mottok 219,5 mill. kroner.

Sivas inkubasjons- og næringshageprogram er meldt inn under nye gruppeinntak 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 (en nærmere beskrivelse av artikkel 27 og 28 finnes i vedlegg 2).

4.2.10 Bedrifter i inkubasjons- og næringshageprogrammene, samt datagrunnlag for analyser

I dette delkapitlet gis en oversikt over hvor mange bedrifter som var aktive i næringshage- og inkubasjonsprogrammene i 2013, 2014, 2015, 2016 og 2017. Det redegjøres for hvordan vi har definert og kommet fram til datagrunnlaget som gjennomførte bedriftsanalyser bygger på. En oversikt over de 35 inkubatorene og 39 næringshagene som var aktive i henholdsvis inkubasjons- og næringshageprogrammene per 31.12.17 finnes i vedlegg 3. I dette vedlegget vises også hvorvidt inkubatoren/næringshagen ligger innenfor eller utenfor virkeområdet for distriktsrettet investeringsstøtte/det notifiserte regionalstøttekartet.

Datagrunnlag for analyser av målbedriftene i inkubasjonsprogrammet

Tabellen nedenfor viser antall bedrifter som var i inkubasjonsprogrammet de ulike årene fordelt på ulike faser.¹⁵ Den viser også hvor mange av bedriftene som hadde avtalestart i årene 2013–2016.¹⁶

Tabellen viser at antall aktive bedrifter i inkubasjon har økt fra 827 i 2013 til 1 979 i 2017. Økningen fra 2016 til 2017 var 24 prosent. Andelen nye inntak utgjorde 47 prosent i 2017, mens den i 2016 var 52 prosent. 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. Tabellen

15 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

16 Tabellen tar utgangspunkt i antall bedrifter som har vært aktive i de fire fasene i hele eller deler av rapportåret. I fasen postinkubasjon inngår imidlertid kun de som har vært postinkubasjon hele rapportåret. Selv om bedriften var i postinkubasjon per 31.12 i rapportåret, kan den ha vært i en av de tre øvrige fasene i løpet av året. I disse tilfellene er bedriftene tatt med i de øvrige fasene i tabellen. Enkelte av bedriftene var per 31.12 rapportert som Alumni (bedrifter som har gått ut av inkubasjonsfasen (de fire fasene nevnt i tabell 4.14)). Blant disse hadde henholdsvis 37, 157, 115, 49 og 112 vært aktive i en av de fire fasene i løpet 2013–2017, og er med i disse fasene i tabellen. 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. 2015 til 2016 uten at noen bedrifter i postinkubasjon har avtalestart i 2016.

Totalt Siva 2017	Inkubasjon	Næringshage	Innovasjonsanalyse	Sum
Utbetalte tilskudd	89 160	67 275	-	156 435
Tjenestekjøp	854	571	1 021	2 446
Egne kostnader	13 959	15 528	1 163	30 650
Sum kostnader	103 973	83 374	2 184	189 531
herav Siva overhead	11 457	9 187	241	20 885
Sum forbruk 2017	103 973	83 374	2 184	189 531

Tabell 4.13 Totalt forbruk 2017 av bevilgede midler for programvirksomheten (tall i 1000 kr)

under viser hvordan de aktive bedriftene i de ulike rapporteringsårene fordeler seg på bedriftskull basert på avtalestart.

Tabellen indikerer at andelen bedrifter som går ut av program første året etter opptak har økt de siste årene. Dette stemmer godt overens med inkubatorenes fokus på å avslutte prosjekter som ikke har livets rett så tidlig som mulig. Den økte bruken av preinkubasjon kan også forklare noe av denne utviklingen. Tabellen indikerer at rundt en fjerdedel av bedriftene fremdeles er aktive i program 3 år etter avtalestartåret.

Når vi i årsrapporten ser 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.¹⁷ For å øke datakvaliteten på inkubatorbedriftene som inngår i analysene er følgende bedrifter fjernet fra datagrunnlaget: De vi ikke har informasjon om fra Brønnøysundregistrene, samt de som mangler organisasjonsnummer. Videre er duplikater fjernet (dvs. at en inkubatorbedrift som har avtale med

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

Tabell 4.14 Antall nye inntak i inkubasjonsprogrammet i årene 2015-2017 i inkubatorene i ekstrasatsingen

¹⁷ Forretningsmessige innovasjoner er organisert som prosjekter i regi av eksisterende bedrifter og resultatene av innovasjonen blir benyttet internt i eksisterende bedrift. Siden det kun er prosjektet som er i inkubasjon ville det gitt en kunstig høy effekt av programmet dersom vi inkluderte disse eksisterende bedriftenes omsetning og verdiskaping i analysene. Vi vet ikke om bedriftene som registreres som preinkubasjon blir til en inkubatorbedrift eller forretningsmessig innovasjon. Det er derfor kun de bedriftene i preinkubasjon som senere har endret fase til inkubatorbedrift som inkluderes i effektanalysene. Bedriftene i postinkubasjon er ferdig med inkubasjonsfasen selv om de fortsatt er tilknyttet inkubatoren gjennom kjøp av tjenester til markedspris. Disse er dermed inkludert i effektanalysene i det årskullet de ble tatt opp enten som bedrift i preinkubasjon eller inkubatorbedrift.

Avtalestart	Aktive i 2013	Aktive i 2014	Aktive i 2015	Aktive i 2016	Aktive i 2017
Før 2013	373 (100 %)	308 (83 %)	182 (49 %)	119 (32 %)	77 (21 %)
2013	454 (100 %)	415 (91 %)	233 (51 %)	123 (27 %)	68 (15 %)
2014		391 (100 %)	330 (84 %)	163 (42 %)	92 (24 %)
2015			479 (100 %)	364 (76 %)	213 (45 %)
2016				827 (100 %)	593 (72 %)
2017					936 (100 %)
Totalt	827	1 114	1 224	1 596	1 979

Tabell 4.15 Aktive bedrifter i 2013–2017 fordelt på avtalestart

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. Tabellen nedenfor viser hvilket datagrunnlag som gjenstår når disse bedriftene er fjernet.

Inkubatorbedrifter	Datagrunnlag
Avtalestart 2012	281
Avtalestart 2013	277
Avtalestart 2014	216
Avtalestart 2015	234
Avtalestart 2016	272
Avtalestart 2017	114
Totalt antall unike inkubatorbedrifter	1394

Tabell 4.16 Antall inkubatorbedrifter som inngår i datagrunnlaget for analyser av effekten av inkubasjonsprogrammet

Tabellen viser at analysene av inkubatorbedriftene baseres på totalt 1 394 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. Videre er det flere av bedriftene som registreres som ENK i en tidlig fase. Brønnøysundregistrene har ikke regnskapstall for disse.

Datagrunnlag for analyser av målbedriftene i næringshageprogrammet

Tabell 4.17 viser antall bedrifter som var i næringshageprogrammet i 2013–2017 fordelt på ulike tilknytningsformer.¹⁸ Den viser også hvor mange av bedriftene som hadde avtalestart i de ulike årene.¹⁹

Tabellen viser at det var en betydelig økning i bedrifter i næringshageprogrammet fra 2015 til 2016, men at det har vært en liten nedgang (3 prosent) i antall bedrifter fra 2016 til 2017. Denne nedgangen skyldes at det i 2016 var 47 næringshager i program, mens det i 2017 var 40 næringshager.²⁰ Disse 40 næringshagene hadde totalt 1 442 målbedrifter i 2016, og har dermed hatt en økning på 9,1 prosent i antall målbedrifter fra 2016 til 2017. De to siste årene har nye målbedrifter i næringshageprogrammet utgjort om lag en tredjedel av totalt antall målbedrifter.

¹⁸ **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. Fra og med 2016 var det ikke mulig å registrere Prosjekt. **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.

¹⁹ Differansen mellom totalantallet og nye inntak for året 2013 skyldes at 767 bedrifter hadde avtalestart før 2013.

²⁰ Det var 39 aktive næringshager i programmet i 2017, men siden Lister nyskaping benyttet ubrukt akkumulert innovasjonstilskudd for å arbeide med målbedriftene i 2017 og de ble tatt inn igjen i programmet 01.01.18, teller vi med målbedriftene deres i aktiviteten for 2017.

Tilknytningsform	2013		2014		2015		2016		2017	
	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
Medlemsbedrifter	144	339	84	338	51	292	164	474	81	448
Prosjekter	133	143	75	120	8	40				
Totalt	837	1 604	516	1 680	439	1 686	722	2 084	622	2 021

Tabell 4.17 Antall bedrifter i næringshageprogrammet pr 31.12 i 2013–2017 fordelt på tilknytningsformer

Avtalestart	Aktive i 2013	Aktive i 2014	Aktive i 2015	Aktive i 2016	Aktive i 2017
Før 2013	767 (100 %)	603 (79 %)	521 (68 %)	452 (59 %)	304 (40 %)
2013	837 (100 %)	561 (67 %)	371 (44 %)	276 (33 %)	180 (22 %)
2014		516 (100 %)	355 (69 %)	247 (48 %)	156 (30 %)
2015			439 (100 %)	387 (88 %)	259 (59 %)
2016				722 (100 %)	500 (69 %)
2017					622 (100 %)
Totalt	1 604	1 680	1 686	2 084	2 021

Tabell 4.18 Aktive bedrifter i næringshageprogrammet 2013–2017 fordelt på avtalestart

Tabellen over viser hvordan de aktive bedriftene i de ulike rapporteringsårene fordeler seg på bedriftskull basert på avtalestart.

Det er et noe høyere frafall fra det første året til det neste for bedriftene under næringshageprogrammet sammenlignet med inkubasjonsprogrammet. Tabellen indikerer at bedriftene med avtalestart i 2015 er det kullet med lavest frafall. Tabellen viser videre at det har vært små endringer i antall bedrifter totalt i næringshageprogrammet i perioden 2013–2015, mens det er en betydelig økning i antall bedrifter fra 2015 til 2016. I realiteten har produksjonen økt fra 2016 til 2017 også da det er syv færre næringshager som står for produksjonen i 2017 sammenlignet med i 2016. Denne positive utviklingen kan tilskrives økt fokus på rekruttering av målbedrifter, samt at mange

næringshager fikk økt innovasjonstilskudd fra 2. halvår 2016 som følge av innføringen av differensiert tilskuddsmodell.

Selv om mange av bedriftene i tabell 4.17 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. For å øke datakvaliteten er følgende målbedrifter fjernet fra datagrunnlaget: 1) De som vi ikke har informasjon om 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). Tabellen under viser hvilket datagrunnlag som gjenstår etter at disse målbedriftene er fjernet.

Målbedrifter	Datagrunnlag
Avtalestart 2012	558
Avtalestart 2013	548
Avtalestart 2014	373
Avtalestart 2015	393
Avtalestart 2016	553
Avtalestart 2017	523
Totalt antall unike målbedrifter	2948

Tabell 4.19 Antall målbedrifter som inngår i datagrunnlaget for analyser av målbedriftene i næringshageprogrammet²¹

Tabellen viser at analysene av målbedriftene baseres på totalt 2 948 unike målbedrifter.²² Det er en høyere andel av målbedriftene som inngår i analysene for næringshageprogrammet sammenlignet med inkubasjons-programmet. Dette skyldes hovedsakelig at det er eldre bedrifter i næringshagene enn i inkubatorene.

Variabler som inngår i analysene av begge programmene

Analysene i dette delkapitlet bygger på data om inkubasjons- og målbedriftene som er i henholdsvis inkubasjons- og næringshageprogrammet (ref. tabell 4.16 og 4.19). 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. For bedriftene med avtalestart før eller i 2013 er regnskapsdata innhentet for 2012-2016. Bedriftene med avtalestart 2014 har regnskapsdata for 2013-2016, bedriftene med avtalestart i 2015 har regnskapsdata for 2014-2016, bedriftene med avtalestart 2016 har regnskapsdata for 2015-2016 mens bedriftene med avtalestart i 2017 kun har regnskapsdata for 2016. Disse regnskapstallene importeres inn i AVI fra Brønnøysundregistrene via Bisnode.

4.2.11 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 mer verdi 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.²³

21 I dette datagrunnlaget inngår alle som har vært målbedrifter i løpet av 2013-2017, inkludert 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.

22 Av disse er det 27,2 % som kun har verdier for antall ansatte (har ikke tall for omsetning og verdiskaping).

23 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 avviklet). Dette vil gjelde for bedrifter i begge programmene.

Avtalestart	2012		2013		2014		2015		2016		Akkumulert omsetning
	n	Omsetning	n	Omsetning	n	Omsetning	n	Omsetning	n	Omsetning	
Før 2013	218	556,6	260	838,5	247	962,3	236	976,0	222	1 050,6	4 384,0
2013	108	344,2	201	549,0	242	1 136,3	234	1 172,2	224	1 161,8	4 363,5
2014			52	1 215,1	147	1 514,1	203	2 010,5	203	2 417,9	7 157,6
2015					66	575,9	191	789,4	226	932,8	2 298,1
2016							90	230,4	266	515,5	745,9
2017									114	116,4	116,4
Totalt	326	900,8	513	2 602,6	702	4 188,6	954	5 178,5	1 255	6 195,0	19 065,5

Tabell 4.20 Total omsetning 2012–2016 for inkubatorbedriftene basert på avtalestart (beløp i millioner)

Vekst i omsetning og verdiskaping i inkubatorbedriftene i inkubasjonsprogrammet

Omsetning og omsetningsendring for inkubatorbedriftene i inkubasjonsprogrammet

Tabellen over viser omsetning i 2012–2016 for inkubatorbedriftene fordelt på avtalestart.

Totalt har inkubatorbedriftene akkumulert omsetning i hele perioden på 19,1 mrd. kroner. Tabell 4.20 viser at inkubatorbedriftene som hadde avtalestart i 2014 har en vesentlig høyere gjennomsnittlig omsetning enn øvrige bedriftskull. Inkubatorbedriftene hadde en gjennomsnittlig omsetning i 2012–2016 på henholdsvis 2,76 mill. kroner, 5,07 mill. kroner, 5,97 mill. kroner, 5,42 mill. kroner og 4,94 mill. kroner. Medianen var 399 500 kroner, 490 000 kroner, 434 500 kroner, 425 000 kroner og 428 000 kroner for årene 2012–2016. Dette indikerer at et fåtall av inkubatorbedriftene har svært høy omsetning.

For å gi et mer nyansert bilde av størrelsen på inkubatorbedriftene viser tabellene 1-5 i vedlegg 4 gruppert omsetning i 2012–2016 for disse bedriftene. Tabellene i vedlegg 4 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 2012–2016, var det henholdsvis 20,2 %, 19,1 %, 16,5 %, 19,4 % og 19,2 % som hadde kr 0 i omsetning. Dette indikerer at for mange av inkubatorbedriftene tar det tid å skaffe seg et inntektsgrunnlag.

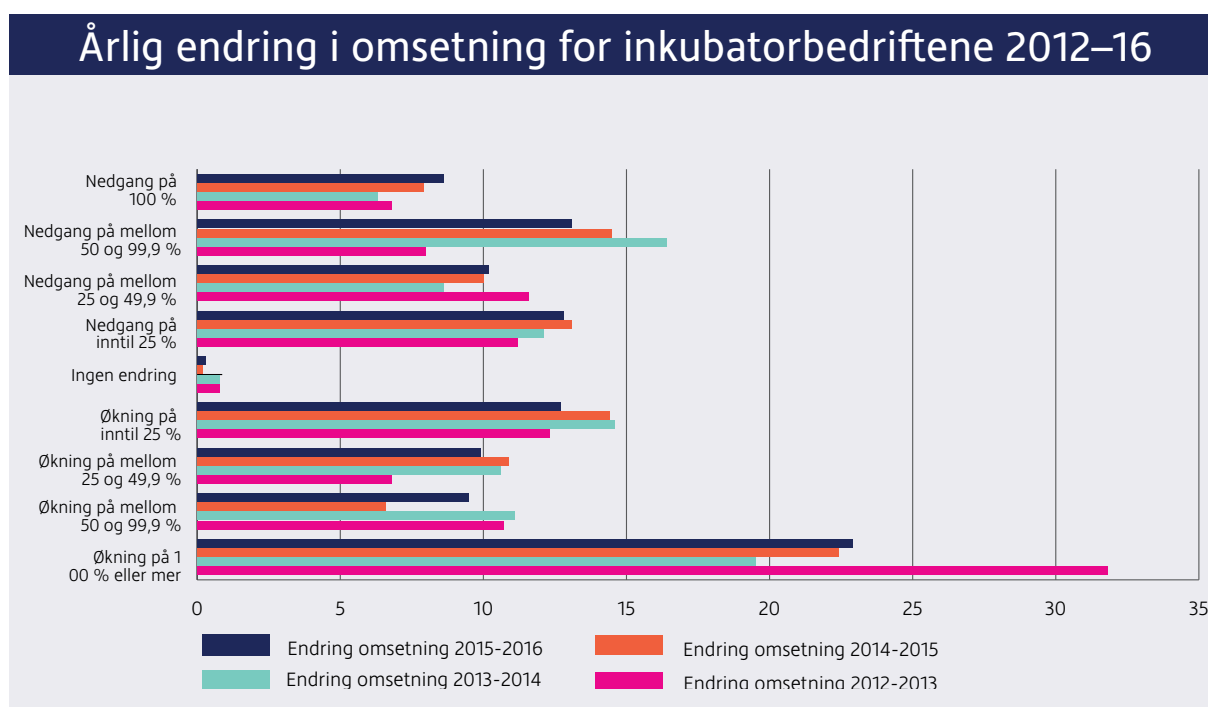
Tabellene i vedlegg 4 viser at det er en liten andel av inkubatorbedriftene som har mer enn 5 mill. kroner i omsetning (7,3 % i 2012, 10,2 % i 2013, 11,9 % i 2014, 11,5 % i 2015 og 10,8 % i 2016). Disse står imidlertid for en stor andel av total omsetning; henholdsvis 73,5 %, 85,0 %, 87,5 %, 86,9 % og 85,2 % i årene 2012–2016.

Endring i omsetningen for inkubatorbedriftene

Figur 4.9 viser årlig endring i omsetning i perioden 2012 til 2016 for inkubatorbedriftene. Endring i omsetning er definert i ulike intervaller og figuren viser andel inkubatorbedrifter i de ulike intervallene fordelt på avtalestart.²⁴ Tabellen som er grunnlaget for figur 4.9 finnes i tabell 6 i vedlegg 4.

Avhengig av hvilke bedriftsårskull og årlige endringstall vi ser på, opplever fra 45,2 prosent til 71,0 prosent av inkubatorbedriftene årlig vekst i omsetningen. Blant de bedriftene som har årlig vekst opplever den største andelen en fordobling eller mer av omsetningen.

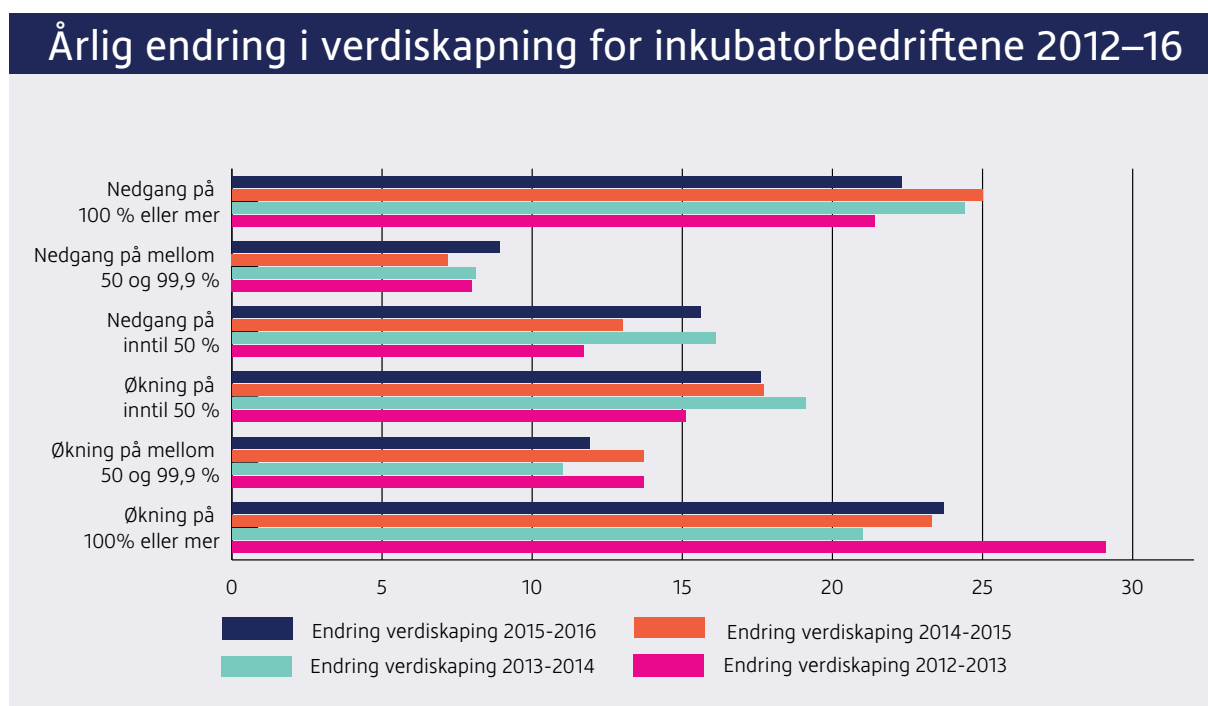
²⁴ Tabellene inkluderer bare bedrifter som hadde omsetning større enn kr 0 i utgangspunktåret og de bedriftene som hadde omsetning på kr 0 eller mer i året etter utgangspunktåret (altså at de ikke var «missing» data).



Figur 4.9 Årlig endring i omsetning i perioden 2012–2016 for inkubatorbedriftene.

Avtalestart	2012		2013		2014		2015		2016		Akumulert verdi-skaping
	n	Verdi-skaping	n	Verdi-skaping	n	Verdi-skaping	n	Verdi-skaping	n	Verdi-skaping	
Før 2013	218	102,85	260	241,79	247	242,68	236	203,1	222	154,85	945,27
2013	108	132,86	201	190,34	242	383,98	234	123,1	224	213,93	1 044,21
2014			52	216,7	147	274,17	203	425,85	203	518,52	1 435,24
2015					66	124,02	191	141,9	226	150,36	416,28
2016							90	-177,47	266	-181,2	-358,67
2017									114	27,84	27,84
Totalt	326	235,71	513	648,83	702	1 024,85	954	716,48	114	884,3	3 510,17

Tabell 4.21 Total verdiskaping 2012–2016 for inkubatorbedriftene basert på avtalestart (beløp i millioner)



Figur 4.10 Årlig endring i verdiskaping i perioden 2012 til 2016 for inkubatorbedriftene.

Dersom vi ser alle bedriftskullene samlet er det fra 6,8 prosent til 8,6 prosent av inkubatorbedriftene som har en årlig reduksjon i omsetningen på 100 prosent. Det er en signifikant større andel inkubatorbedrifter som hadde mer enn en dobling av omsetningen enn de som hadde en reduksjon på 100 prosent.

Verdiskaping og endring i verdiskaping for inkubatorbedrifter i inkubasjonsprogrammet

Tabell 4.21 viser verdiskaping (driftsresultat + lønnskostnader) i 2012–2016 for inkubatorbedriftene fordelt på avtalestart.

Totalt har inkubatorbedriftene en akkumulert verdiskaping på 3,5 mrd. kroner for årene 2012–2016. Tabell 4.21 viser at inkubatorbedriftene med avtalestart i 2016 totalt har en negativ verdiskaping i både 2015 og 2016. Inkubatorbedriftene hadde en gjennomsnittlig verdiskaping i 2012-2016 på henholdsvis 723 031 kroner, 1,26 mill. kroner, 1,46 mill. kroner, 751 024 kroner og

704 623 kroner. Medianen var 5 500 kroner, 25 000 kroner, 13 500 kroner, 1 500 kroner og 0 kroner for årene 2012–2016.

For å gi et mer nyansert bilde av størrelsen på inkubatorbedriftene viser tabellene 7-11 i vedlegg 4 gruppert verdiskaping i perioden 2012-2016 for disse. Tabellene i vedlegg 4 viser at rundt halvparten av inkubatorbedriftene har en positiv verdiskaping i alle de fem årene (andelen varierer fra 44,4 prosent til 69,3 prosent). Andelen inkubatorbedrifter i de ulike størrelsesgruppene er relativt stabil i perioden 2012–2016 for de ulike kullene av inkubatorbedrifter. Det er flest inkubatorbedrifter som har mellom - 500 000 og 500 000 i årlig verdiskaping alle fem årene.

Endring i verdiskaping for inkubatorbedriftene

Figur 4.10 viser årlig endring i verdiskaping i perioden 2012 til 2016 for inkubatorbedriftene. Endring i verdiskaping er definert i ulike intervaller og figuren

Avtalestart	2012		2013		2014		2015		2016		Akkumulert omsetning
	n	Om-setning	n	Om-setning	n	Om-setning	n	Om-setning	n	Om-setning	
Før 2013	463	12,27	468	13,17	454	14,55	431	14,85	424	15,94	70,78
2013	333	5,81	386	6,61	374	6,84	354	7,07	338	7,21	33,54
2014			197	4,08	254	4,24	242	4,02	239	4,09	16,43
2015					222	3,96	275	4,78	272	5,32	14,06
2016							323	13,57	384	16,74	30,31
2017									322	5,72	5,72
Totalt	796	18,08	1 051	23,86	1 304	29,59	1 625	44,29	1 979	55,02	170,84

Tabell 4.22 Total omsetning 2012–2016 for målbedriftene i næringshageprogrammet basert på avtalestart (beløp i milliarder)

viser andel målbedrifter i de ulike intervallene.²⁵ Tabellen som er grunnlaget for figur 4.10 finnes i tabell 12 i vedlegg 4.

I underkant av en fjerdedel av inkubatorbedriftene hadde en årlig nedgang på 100 prosent eller mer i verdiskapingen. Uavhengig av hvilke bedriftsårskull og perioder vi ser på opplever omlag halvparten av inkubatorbedriftene årlig vekst i verdiskapingen (andelen varierer fra 48,7 prosent til 63,8 prosent). Fra 2012 til 2013 og fra 2015 til 2016 var det flere inkubatorbedrifter som hadde en dobling eller mer i verdiskaping enn det var bedrifter som hadde en nedgang på 100 prosent eller mer. Fra 2013 til 2014 og fra 2014 til 2015 var disse to gruppene med bedrifter nesten like store, men den med nedgang på 100 prosent eller mer var større enn den med økning på 100 prosent eller mer.

Vekst i omsetning og verdiskaping i målbedriftene i næringshageprogrammet

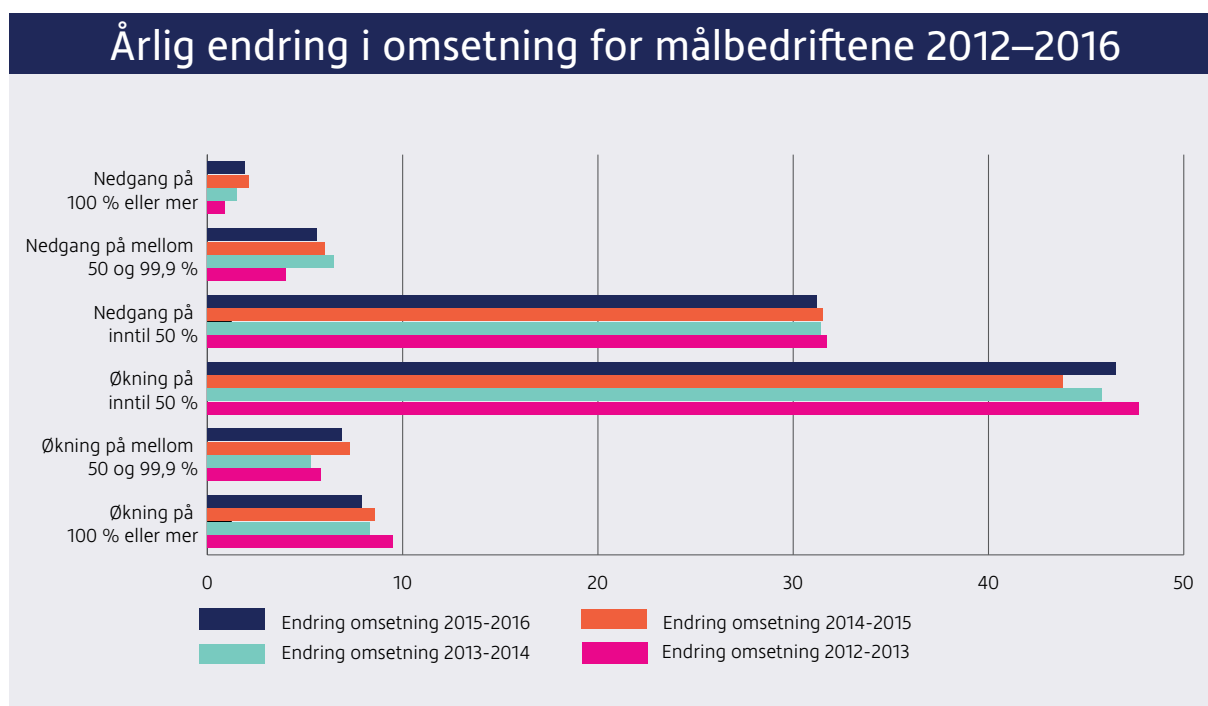
Omsetning og endring i omsetning for målbedrifter i næringshageprogrammet

Tabellen over viser omsetning i 2012–2016 for målbedriftene fordelt på avtalestart.

Totalt har bedriftene i næringshageprogrammet en akkumulert omsetning 2012–2016 på 170,84 mrd. kroner. Tabell 4.22 indikerer at målbedriftene med avtalestart før 2013 har en vesentlig høyere gjennomsnittlig omsetning enn øvrige bedriftskull. 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. Dette indikerer at et fåtall av målbedriftene har svært høy omsetning. Vi ser også at målbedriftene i næringshageprogrammet har en vesentlig høyere omsetning enn inkubatorbedriftene. Dette er som forventet på bakgrunn av hvilke bedrifter som er målgruppen for disse to programmene.

For å gi et mer nyansert bilde av størrelsen på målbedriftene i næringshageprogrammet viser tabellene 1-5 i vedlegg 5 gruppert omsetning i 2012–2016

²⁵ Tabellene inkluderer bare inkubatorbedrifter som ikke hadde verdiskaping lik 0 i utgangspunktåret.



Figur 4.11 Årlig endring i omsetning i perioden 2012 til 2016 for målbedriftene

for målbedriftene. Tabellene i vedlegg 5 viser at rundt halvparten av målbedriftene har inntil 5 mill. kroner i omsetning uavhengig av hvilket år vi måler omsetningen. For årene 2012–2016 var det henholdsvis 4,4 %, 4,7 %, 4,4 %, 4,9 % og 4,3 % 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. Tabellene i vedlegg 5 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 2012–2016 står denne bedriftsgruppen for henholdsvis 67,5 %, 70,0 %, 69,7 %, 75,6 % og 76,0 % av den totale omsetningen de respektive årene.

Endring i omsetningen for målbedriftene i næringshageprogrammet

Figur 4.11 viser årlig endring i omsetning i perioden 2012 til 2016 for målbedriftene i næringshageprogrammet. Endring i omsetning er definert i ulike intervaller og figuren viser andel målbedrifter i de ulike intervallene fordelt på avtalestart.²⁶ Tabellen som er grunnlaget for figur 4.11 finnes i tabell 6 i vedlegg 5

Uavhengig av hvilke bedriftsårskull og årlige omsetningsendringer vi ser på, opplever mer enn halvparten av bedriftene i næringshagene årlig vekst i omsetningen (andelen varierer fra 55,1 prosent til 68,3 prosent). Dersom vi ser alle bedriftskullene samlet, synes det å være stabilt at en fjerdedel av bedriftene opplever en reduksjon i omsetningen på inntil 25 prosent 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 prosent.

²⁶ 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).

Verdiskaping og endring i verdiskaping for målbedrifter i næringshageprogrammet

Tabellen nedenfor viser verdiskaping (driftsresultat + lønnskostnader) i 2012–2016 for målbedriftene fordelt på avtalestart.

Totalt har bedriftene i næringshageprogrammet en akkumulert verdiskaping på 52,08 mrd. kroner for årene 2012–2016. Tabell 4.23 indikerer at det er de yngste målbedriftskullene som har lavest gjennomsnittlig 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. 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 tabellene 7-11 i vedlegg 5 gruppert verdiskaping i 2012–2016 for målbedriftene. Tabellene i vedlegg 5 viser at rundt åtte

av ti målbedrifter har positiv verdiskaping uavhengig av hvilket år vi ser på. Andelen målbedrifter i de ulike størrelsesgruppene er relativt stabil i 2012–2016 for de ulike kullene av målbedrifter. Målbedriftene med avtalestart før 2012 har signifikant høyere andel målbedrifter med verdiskaping på mer enn 10 mill. kroner sammenlignet med de øvrige årskullene av målbedrifter.

Endring i verdiskapingen for målbedriftene i næringshageprogrammet

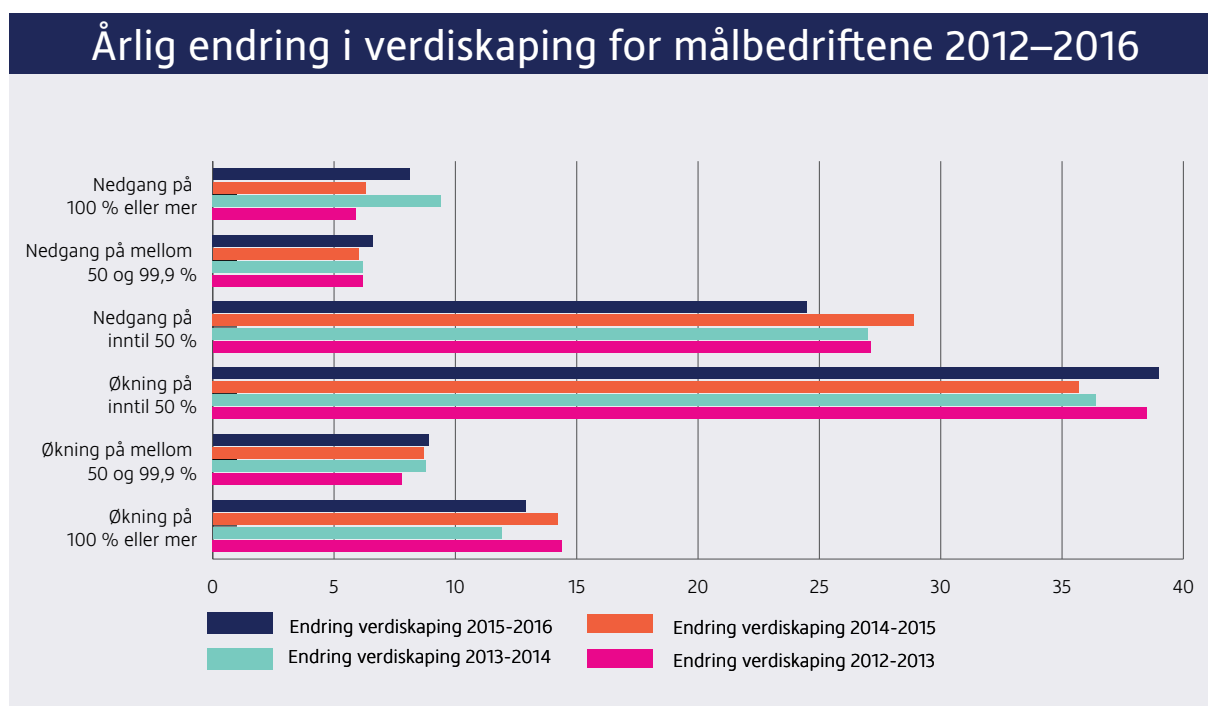
Figur 4.12 viser årlig endring i verdiskaping i perioden 2012 til 2016 for målbedriftene i næringshageprogrammet. Endring i verdiskaping er definert i ulike intervaller og figuren viser andel målbedrifter i de ulike intervallene.²⁷ Tabellen som er grunnlaget for figur 4.12 finnes i tabell 12 i vedlegg 5.

Uavhengig av hvilke bedriftsårskull og årlige verdiskapingsendringer vi ser på opplever mer enn halvparten av målbedriftene i næringshagene vekst i verdiskapingen hvert år (andelen varierer fra 55,8 prosent til 62,1 prosent). Dersom vi ser alle bedriftskullene samlet, synes det å være stabilt at 12–13 prosent av målbedriftene opplever en nedgang på mellom 25 og 100 prosent i verdiskapingen hvert år.

Avtalestart	2012		2013		2014		2015		2016		Akkumulert verdiskaping
	n	Verdiskaping	n	Verdiskaping	n	Verdiskaping	n	Verdiskaping	n	Verdiskaping	
Før 2013	465	3,54	468	3,93	454	4,12	431	4,16	424	4,38	20,13
2013	339	1,86	387	2,28	375	2,23	354	2,32	338	2,36	11,05
2014			197	1,12	254	1,13	242	1,18	239	1,24	4,67
2015					222	1,49	275	1,76	272	2,00	5,25
2016							323	3,55	384	5,60	9,15
2017									322	1,83	1,83
Totalt	804	5,40	1 052	7,33	1 305	8,97	1 625	12,97	1 979	17,41	52,08

Tabell 4.23 Total verdiskaping 2012-2016 for målbedriftene basert på avtalestart (beløp i milliarder)

27 Tabellene inkluderer bare inkubatorbedrifter som ikke hadde verdiskaping lik 0 i utgangspunktåret.



Figur 4.12 Årlig endring i verdiskaping i perioden 2012 til 2016 for målbedriftene

Hvert år er det en større andel målbedrifter som hadde mer enn en dobling av verdiskapingen enn de som hadde en nedgang på 100 prosent eller mer.

Kundetilfredshet

Indikatoren avdekker hvordan innovasjonsselskapene vurderer Sivas bidrag, og hvordan målbedriftene i inkubasjons- og næringshageprogrammene vurderer inkubatorenes og næringshagenes bidrag. Kundetilfredsheten måles ved å se på andelen som svarer positivt på spørsmål knyttet til betydningen av Siva for operatørene, og betydningen av inkubatorene/næringshagene for bedriftene. Dette er fjerde året Siva gjennomfører en kundetilfredshetsundersøkelse og det er Handelshøgskolen Nord (HHN) som utfører undersøkelsen på oppdrag fra Siva innenfor rammen av et større forskningsprosjekt. Det ble sendt ut spørreskjema til følgende fem målgrupper:

1. Daglig ledere i målbedriftene i næringshagene: 1 534 utsendte spørreskjema; 709 svar; 46 %

2. Daglig ledere i målbedriftene i inkubatorene: 1 607 utsendte spørreskjema; 624 svar; 38 %
3. Inkubatorledere: 35 utsendte spørreskjema; 33 svar; 94 %
4. Næringshageledere: 39 utsendte spørreskjema; 37 svar; 95 %
5. Daglig ledere i kunnskaps-/forskningsparker: 25 utsendte spørreskjema; 19 svar; 76 %

Svarprosenten for årets undersøkelse må karakteriseres som meget god blant de fem målgruppene – og den er høyere enn alle forutgående år. Svarandeler over 35 prosent ved innsamling av data blant bedrifter/gründere, og over 75 prosent blant ledere, er svært høyt, spesielt om man ser dette i et internasjonalt perspektiv.

I 2018 startet et større arbeid med å revidere kundetilfredshetsundersøkelsene med fokus på å få frem overordnede indikatorer for kundetilfredshet for de fem målgruppene. Disse vies særskilt oppmerksomhet i

dette avsnittet om kundetilfredshet. Datagrunnlaget for undersøkelsen er samlet inn i mars–april 2018. Grunnet denne revisjonen må sammenligninger over tid gjøres med noe varsomhet. Hovedgruppene av spørsmål som inngår i de fem spørreskjemaene oppsummeres nedenfor:

- » Spørsmål for å kunne kategorisere målbedriftene/operatørene
- » Overordnet tilfredshet
- » Tilfredshet med ressursene som inkubatorene og næringshagene tilbyr
- » Aktører som tilfører målbedriftene ressurser via inkubatorene og næringshagene
- » Vurdering av konkrete aktiviteter for inkubator- og næringshagelederne
- » Vurdering av hvordan programmene bidrar til verdiskaping i målbedriftene
- » Vurdering av Sivas eierskap i innovasjonsselskapene
- » Addisjonalitet for bedriftene og inkubatorene/næringshagene
- » Generell tilfredshet med inkubatorene/næringshagene og Siva
- » Åpne spørsmål

Handelshøgskolen Nord (HHN) oppsummerer hovedfunnene fra undersøkelsen i følgende punkter:

- » Overordnet kundetilfredshet karakteriseres som meget god.
- » Kunnskapsbidragene i næringshagene og inkubatorene oppfattes som bra av målbedriftene.
- » Målbedriftene har noe ulik tilgang på/bruk av relevante aktører og ressurser gjort tilgjengelig i næringshage-/inkubatormiljøene.
- » Målbedriftene er tilfreds med utviklingsprosessen i næringshage- og inkubatormiljøet.
- » Næringshagene/inkubatorene har betydelig addisjonalitet når det gjelder bedriftenes gjennomføringsevne/etablering, og addisjonaliteten er på samme nivå eller litt høyere sammenlignet med tidligere år.
- » Lederne i inkubator/næringshage/forsknings-/kunnskapspark mener at Sivas Inkubasjonsprogram og næringshageprogram er avgjørende for tilbudet

som gis. Lederne opplever et godt samarbeid med Siva.

- » Siva gjør inkubatorene/næringshagene bedre i stand til å nå hovedmålsettingene i inkubasjons- og næringshageprogrammet.
- » Lederne i kunnskaps- og forskningsparkene har et meget godt inntrykk av Siva som eier.
- » Selv om lederne i inkubator, næringshage og forsknings-/kunnskapspark oppgir tilskuddet fra Siva som viktig for opplevd addisjonalitet til inkubator/næringshage, vurderes også andre bidrag fra Siva som viktig, herunder «det nasjonale nettverket av inkubatorer/næringshager og øvrige innovasjonsselskaper som Siva tilrettelegger» og «kompetansen tilført gjennom oppfølging/dialog med Siva-ansatte». Inkubatorlederne vurderer tilskuddet som viktigst, noe som kan ses i sammenheng med at inkubatorene før høyere tilskudd enn næringshagene.
- » Arbeids- og rapporteringsverktøyet AVI scorer omtrent som i fjor og kan synes å ha stabilisert seg.

De viktigste funnene for de fem målgruppene slik HHN presenterer dem i sin rapport, ligger i vedlegg 6.

Siva er svært fornøyd med at respondentenes tilfredshet synes å være stabil eller økende for de elementene som inngår i kundetilfredshetsundersøkelsen, spesielt siden det har vært en økende tilfredshet de to siste årene. Siva er også tilfreds med svarprosenten for undersøkelsen.

4.2.12 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. Delkapitlet avsluttes med en vurdering av

indikatorerne i Sivas MRS, samt omtale av eget analysearbeid knyttet til programvirksomheten i Siva. 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 2013–2017 for målbedriftene fordelt på avtalestart.

Målbedriftene som var i næringshageprogrammet i 2013 hadde totalt 10 649 ansatte i 2013, noe som tilsvarer et gjennomsnitt på 11 ansatte per målbedrift. Medianen var 3 ansatte. Målbedriftene som hadde avtalestart før eller i 2013 og i 2014 hadde totalt 13 464 ansatte i 2014. Dette gir et gjennomsnitt på 10,6 ansatte per målbedrift. Medianen var 3 ansatte. Målbedriftene som hadde avtalestart før 2016 hadde totalt 24 975 ansatte i 2015, tilsvarende et gjennomsnitt på 13,6 ansatte per målbedrift dette året. Medianen var 2 ansatte. Målbedriftene med avtalestart før 2017 hadde totalt 30 693 ansatte i 2016, tilsvarende et gjennomsnitt på 12,8 ansatte per målbedrift. Alle målbedrifter, som er eller har vært i program 2013–2017, hadde samlet 36 480 ansatte i 2017. I snitt hadde derfor hver målbedrift 13 ansatte. Medianen var 2 ansatte. 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. Tabellene 13–17 i vedlegg 5 viser derfor gruppert antall ansatte i 2013–2017. Tabellene i vedlegg 5 viser at om lag en av tjue målbedrifter har flere enn 50 ansatte uavhengig av hvilket år vi måler antall ansatte. Disse står imidlertid for en stor andel av totalt antall ansatte. For årene 2013–2017 står denne bedriftsgruppen for henholdsvis 41,6 %, 43,8 %, 53,0 %, 49,8 % og 49,4 % av totalt antall ansatte de respektive årene.

Endring i antall ansatte for målbedriftene i næringshageprogrammet

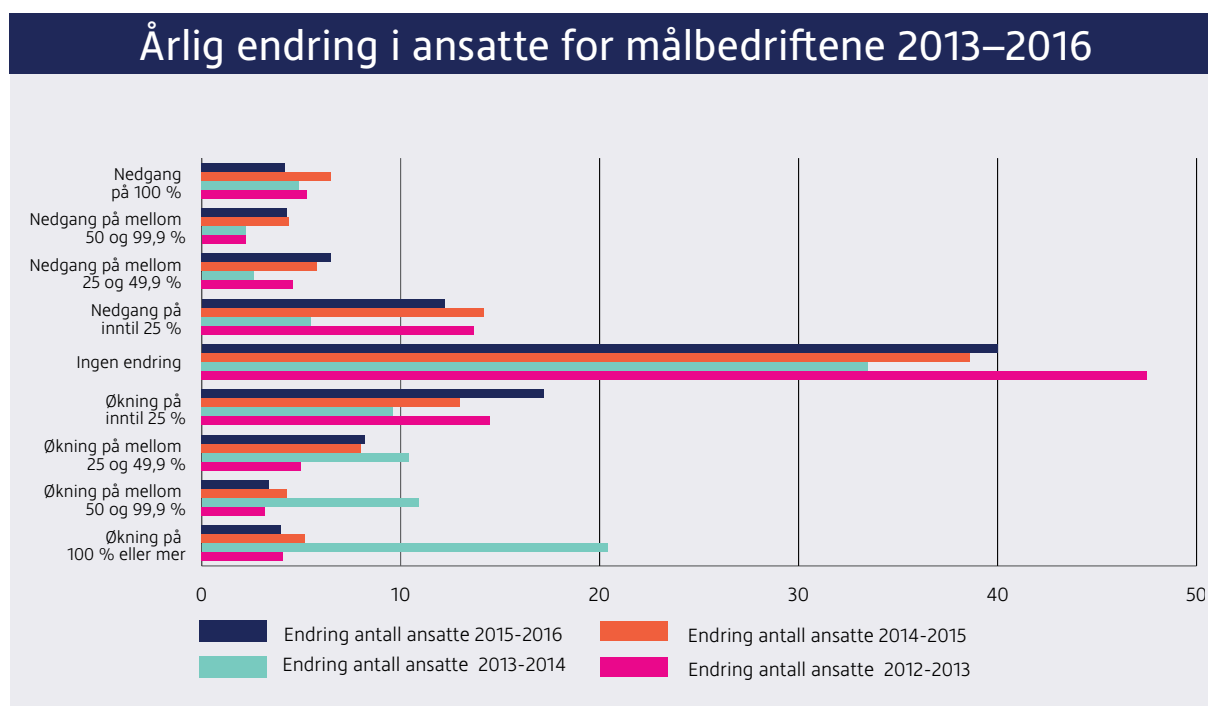
Figur 4.13 viser årlig endring i antall ansatte i perioden 2013–2017 for målbedriftene i næringshageprogrammet. Endring i antall ansatte er definert i ulike intervaller og figuren viser andel målbedrifter i de ulike intervallene.²⁸ Tabellen som er grunnlaget for figur 4.13 finnes i tabell 18 i vedlegg 5.

Vel en fjerdedel av målbedriftene opplevde en økning i antall ansatte fra 2013 til 2014, 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 bedriftsårsnull og årlige endringstall vi ser på, er det kategorien «ingen endringer i antall ansatte» som har høyest andel (andelen varierer fra 28,6 prosent til 49,5 prosent). Det er en omtrent like

Avtalestart	Antall ansatte									
	n	2013	n	2014	n	2015	n	2016	n	2017
Før 2013	515	6 488	521	6 868	546	9 208	555	9 014	520	8 923
2013	451	4 161	463	4 148	536	6 955	536	6 662	489	6 716
2014			282	2 448	372	3 890	373	3 719	348	4 077
2015					381	4 922	390	5 216	376	5 363
2016							552	6 082	545	6 158
2017									523	5 243
Totalt	966	10 649	1 266	13 464	1 835	24 975	2 406	30 693	2 801	36 480

Tabell 4.24 Totalt antall ansatte 2013–2017 i målbedriftene i næringshageprogrammet basert på avtalestart

²⁸ Tabellene inkluderer bare målbedrifter som ikke hadde antall ansatte lik 0 i utgangspunktåret.



Figur 4.13 Årlig endring ansatte i perioden 2013 til 2017 for målbedriftene

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 prosent har en økning, mens 15,2 prosent har en nedgang), mens det fra 2016 til 2017 er noen flere av bedriftene som opplever en økning i antall ansatte (32,8 prosent) enn de som har en reduksjon av antall ansatte (27,2 prosent).

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 2013–2017, herunder antall målbedrifter som er tatt inn og gått ut av inkubatorene og næringshagene.

Tabellen viser at differansen mellom nye inntak og avsluttede målbedrifter øker fra år til år med unntak av for næringshageprogrammet i 2017. Dette viser at både inkubasjons- og næringshageprogrammet årlig har netto tilvekst av målbedrifter. Netto nedgangen for næringshageprogrammet i 2017 skyldes at 7 næringshager gikk ut av program 1. februar 2017. De 40 næringshagene som var i program i både 2016 og 2017 hadde en netto tilvekst på 131 målbedrifter i 2017.

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	705	1 222
Nye inntak i 2015	393	380
Avsluttede målbedrifter i løpet av 2015	277	248
Aktive målbedrifter per 31.12.15	821	1 354
Nye inntak i 2016	678	558
Avsluttede målbedrifter i løpet av 2016	312	302
Aktive målbedrifter per 31.12.16	1 187	1 610
Nye inntak i 2017	754	541
Avsluttede målbedrifter i løpet av 2017	521	578
Aktive målbedrifter per 31.12.17	1 420	1 573

Tabell 4.25 Endring i antall målbedrifter i inkubasjons- og næringshageprogrammene i 2013–2017²⁹

Tabellene 4.26 og 4.27 viser fylkesvis fordeling av antall nye og totalt antall målbedrifter i inkubasjons- og næringshageprogrammene i 2013–2017. Tabell 4.26 viser fylkesvis fordeling av andel nye og totalt antall målbedrifter i inkubasjonsprogrammet.

De grønne cellene i tabellen overfor indikerer at fylkene har flere målbedrifter/høyere andel nye målbedrifter enn gjennomsnittet de enkelte årene. Tabell 4.26 viser at Hordaland, Møre og Romsdal, Nordland, Oslo, Rogaland og Sør-Trøndelag har hatt flere målbedrifter enn gjennomsnittet alle fem årene. Med unntak av Agderfylkene har alle fylkene hatt en økning i antall målbedrifter fra 2013 til 2017. Det er Oslo, Hordaland og Nordland som hadde den største økningen fra 2013 til 2017 i antall målbedrifter, mens Østfold, Buskerud og Vestfold hadde den største relative veksten i antall målbedrifter i samme periode. I alt har tretten fylker mer enn fordoblet antall målbedrifter fra 2013 til 2017.

Tabell 4.26 viser videre andelen målbedrifter som hadde avtalestart i de fem årene. Alle fylkene sett under ett hadde henholdsvis 57,7 %, 41,4 %, 47,9 %, 57,1 % og 53,1 % av målbedriftene i 2013 til 2017 avtalestart samme år som rapportåret. Dette viser at det er god tilvekst av nye målbedrifter i inkubasjonsprogrammet. I Møre og Romsdal og Østfold har nye målbedrifter hvert år utgjort mer enn halvparten av totalt antall målbedrifter. Østfold er det eneste fylket som har hatt en høyere andel nye målbedrifter enn gjennomsnittet alle fem årene, mens Møre og Romsdal, Nordland og Vestfold har hatt dette i fire av fem år. I 2016 var det hele 16 fylker der andelen nye målbedrifter utgjorde mer enn 50 prosent av antall målbedrifter. Tilsvarende antall fylker i 2017 var 12, mens det i 2014 og 2015 var henholdsvis 7 og 9. Denne utviklingen må ses i sammenheng med den signifikante økningen i antall målbedrifter fra 2015 til 2017 innenfor inkubasjonsprogrammet.

²⁹ 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.

Fylker	Antall målbedrifter pr 31.12					Andel nye målbedrifter i løpet av året				
	2013	2014	2015	2016	2017	2013	2014	2015	2016	2017
Akershus	24	24	47	74	77	79,20 %	37,50 %	53,20 %	62,20 %	46,75 %
Aust-Agder	15	12	14	14	6	6,70 %	25,00 %	35,70 %	42,90 %	33,33 %
Buskerud	7	13	18	40	61	57,10 %	46,20 %	44,40 %	75,00 %	57,38 %
Finnmark	10	27	27	35	39	100,00 %	74,10 %	25,90 %	57,10 %	61,54 %
Hedmark	25	26	31	53	54	52,00 %	30,80 %	48,40 %	56,60 %	37,04 %
Hordaland	57	60	61	103	157	73,70 %	35,00 %	47,50 %	58,30 %	66,24 %
Møre og Romsdal	70	94	95	109	112	62,90 %	53,20 %	51,60 %	53,20 %	57,14 %
Nordland	59	73	113	160	158	62,70 %	56,20 %	54,00 %	58,10 %	46,20 %
Nord-Trøndelag	38	61	57	57	62	68,40 %	36,10 %	43,90 %	49,10 %	51,61 %
Oppland	22	20	27	45	51	50,00 %	55,00 %	48,10 %	53,30 %	47,06 %
Oslo	47	61	66	125	184	74,50 %	29,50 %	45,50 %	60,00 %	58,70 %
Rogaland	87	87	77	109	123	43,70 %	25,30 %	32,50 %	60,60 %	52,03 %
Sogn og Fjordane	19	19	35	52	55	36,80 %	31,60 %	65,70 %	50,00 %	41,82 %
Sør-Trøndelag	47	49	62	71	88	36,20 %	49,00 %	53,20 %	50,70 %	38,64 %
Telemark	15	20	15	22	35	80,00 %	20,00 %	60,00 %	40,90 %	54,29 %
Troms	32	23	29	61	71	62,50 %	30,40 %	55,20 %	67,20 %	52,11 %
Vest-Agder	26	19	24	16	23	26,90 %	57,90 %	33,30 %	50,00 %	65,22 %
Vestfold	7	13	20	28	32	100,00 %	53,80 %	50,00 %	35,70 %	56,25 %
Østfold	3	4	3	13	32	66,70 %	50,00 %	66,70 %	92,30 %	68,75 %
Totalt	610	705	821	1 187	1 420	57,70 %	41,40 %	47,90 %	57,10 %	53,10 %

Tabell 4.26 Fylkesvis fordeling av antall nye og totalt antall målbedrifter i inkubasjonsprogrammet

Fylker	Antall målbedrifter pr 31.12					Andel nye målbedrifter i løpet av året				
	2013	2014	2015	2016	2017	2013	2014	2015	2016	2017
Akershus	4	2	2	9	4	75,00 %	0,00 %	0,00 %	66,70 %	25,00 %
Aust-Agder	26	25	25	32	23	92,30 %	24,00 %	20,00 %	21,90 %	60,87 %
Buskerud	69	64	76	82	87	87,00 %	17,20 %	26,30 %	25,60 %	33,33 %
Finnmark	121	123	141	167	184	31,40 %	16,30 %	21,30 %	38,30 %	34,78 %
Hedmark	76	106	110	126	92	31,60 %	40,60 %	10,00 %	23,80 %	26,09 %
Hordaland	49	65	83	120	114	81,60 %	29,20 %	36,10 %	45,80 %	28,95 %
Møre og Romsdal	87	91	112	119	102	58,60 %	26,40 %	36,60 %	18,50 %	27,45 %
Nordland	57	72	94	123	148	19,30 %	30,60 %	34,00 %	31,70 %	36,49 %
Nord-Trøndelag	64	75	91	119	96	34,40 %	34,70 %	28,60 %	52,10 %	40,63 %
Oppland	79	85	95	114	131	29,10 %	29,40 %	32,60 %	52,60 %	28,24 %
Oslo	6	5	9	12	14	66,70 %	20,00 %	44,40 %	50,00 %	35,71 %
Rogaland	74	95	100	107	127	67,60 %	34,70 %	25,00 %	25,20 %	40,16 %
Sogn og Fjordane	39	53	60	75	100	23,10 %	32,10 %	18,30 %	26,70 %	32,00 %
Sør-Trøndelag	122	131	148	175	171	23,80 %	28,20 %	31,80 %	24,00 %	25,15 %
Telemark	10	13	31	26	35	20,00 %	15,40 %	58,10 %	3,80 %	40,00 %
Troms	162	133	100	133	63	90,70 %	37,60 %	36,00 %	42,10 %	57,14 %
Vest-Agder	58	59	53	43	56	19,00 %	16,90 %	9,40 %	55,80 %	50,00 %
Vestfold	0	0	0	1	3				100,00 %	100,00 %
Østfold	19	25	24	27	23	63,20 %	44,00 %	33,30 %	55,60 %	26,09 %
Totall	1 122	1 222	1 354	1 610	1 573	49,90 %	29,20 %	28,10 %	34,70 %	34,39 %

Tabell 4.27 Fylkesvis fordeling av antall nye og totalt antall målbedrifter i næringshageprogrammet

Tabell 4.27 viser fylkesvis fordeling av andel nye og totalt antall målbedrifter i næringshageprogrammet.

De grønne cellene i tabellen overfor indikerer at fylkene har flere målbedrifter/høyere andel nye målbedrifter enn gjennomsnittet de enkelte årene. Tabell 4.27 viser at Finnmark, Møre og Romsdal, Nordland, Oppland, Rogaland og Sør-Trøndelag har hatt flere målbedrifter enn gjennomsnittet alle fem årene. Samtlige fylker med unntak av Akershus, Agderfylkene og Troms har hatt en økning i antall målbedrifter fra 2013 til 2017. De fylkene som har hatt minimum en fordobling i

antall målbedrifter fra 2013 til 2017 er Telemark, Nord-Trøndelag, Sogn og Fjordane, Oslo og Hordaland.

Tabell 4.27 viser også andel målbedrifter som hadde avtalestart i de fem årene. Alle fylkene sett under ett hadde henholdsvis 49,9 %, 29,2 %, 28,1 %, 34,7 % og 34,4 % av målbedriftene i 2013 til 2017 avtalestart samme år som rapportåret. Dette er vesentlig lavere andeler enn innenfor inkubasjonsprogrammet, og viser at det ikke er like stor utskifting av målbedrifter i næringshagene som i inkubatorene. Troms er det eneste fylket som har hatt en høyere andel nye målbedrifter enn gjennomsnittet alle fem årene, mens

Hordaland, Nordland, Oslo, og Østfold har hatt dette i fire av fem år. I 2016 var det 7 fylker der andelen nye målbedrifter utgjorde mer enn 50 prosent av antall målbedrifter. Tilsvarende antall fylker i 2014 og 2015 var henholdsvis ingen og ett, mens det i 2017 var tre fylker. Dette må ses i sammenheng med at det fra 2015 til 2016 var en signifikant økning i antall målbedrifter innenfor næringshageprogrammet, mens det har vært en liten reduksjon i totalt antall målbedrifter innenfor næringshageprogrammet fra 2016 til 2017.

Andel målbedrifter med kvinner i ledende stillinger

Andel målbedrifter med kvinner i ledende stillinger i inkubasjonsprogrammet

Tabellen under viser andel aktive målbedrifter (alle bedrifter i fasene preinkubasjon (uavhengig av hvilken fase de går videre til) og inkubatorbedrift) i inkubasjonsprogrammet i 2013–2017 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 i de fem årene. Det er en økning i andelen målbedrifter med kvinnelig ledelse fra 2016 til 2017. Om lag en av fem målbedrifter har kvinnelig ledelse i de

ulike årene. Dette innebærer at i fire av fem målbedrifter innenfor 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

Også for næringshagene defineres kvinnelig ledelse som kvinnelig daglig leder og/eller styreleder og/eller gründer. Tabell 4.28 viser at andelen målbedrifter med kvinnelig ledelse har vært svakt økende de første fire årene, før det ble en liten nedgang i 2017. Om lag en tredjedel av målbedriftene har kvinnelig ledelse i de ulike årene. Det var en økning på 4,3 prosentpoeng fra 2013 til 2017. 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.

Avtale-start	Kvinnelig ledelse									
	n	2013	n	2014	n	2015	n	2016	n	2017
Før 2013	303	67 (22,1 %)	232	47 (20,3 %)	104	22 (21,2 %)	49	8 (16,3 %)	24	4 (16,7 %)
2013	360	76 (21,1 %)	324	67 (20,7 %)	168	31 (18,5 %)	85	16 (18,8 %)	41	11 (26,8 %)
2014			313	71 (22,7 %)	259	58 (22,4 %)	124	23 (18,5 %)	52	9 (17,3 %)
2015					396	83 (21,0 %)	311	58 (18,6 %)	154	40 (26,0 %)
2016							681	123 (18,1 %)	426	81 (19,0 %)
2017									756	171 (22,6 %)
Totalt	663	143 (21,6 %)	869	185 (21,3 %)	927	194 (20,9 %)	1 250	228 (18,2 %)	1 453	316 (21,7 %)

Tabell 4.28 Andel aktive målbedrifter i inkubasjonsprogrammet i 2013 til 2017 med kvinne(r) i ledende stilling(er)

Tabellen nedenfor viser andel målbedrifter i næringshageprogrammet i 2013–2017 med kvinne(r) i ledende stilling(er) de ulike årene.

Relevante forskningsresultater for Sivas inkubatorer og næringshager

Våren 2017 mottok Siva gjennomført midtveisevaluering av Sivas inkubasjons- og næringshageprogram.³⁰ Hovedfunnene fra evalueringen ble presentert i fjorårets årsrapport. Høsten er benyttet til å gå gjennom resultatene og anbefalingene, og noen disse er aktivt brukt i eget utviklingsarbeid knyttet til profesjonalisering av kompetanse og nettverk (se avsnitt 4.8.1). Videre er utfordringen med at majoriteten av bedriftene i Sivas inkubasjons- og næringshageprogram ikke er fysisk samlokalisert med sin inkubator eller næringshage tatt videre. Vi har sammen med næringshagene og inkubatorene hatt en workshop for å diskutere hvordan de best kan kompensere for manglede samlokalisering i sitt arbeid overfor bedriftene. Så å si alle programoperatørene hadde et bevisst forhold til dette, og har tilpasset arbeidsformen til denne situasjonen. 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 2017 var det 77 bedrifter som mottok innovasjonsstøttetjenester fra to eller flere inkubatorer. Flere av disse inkubatorene ligger langt geografisk fra hverandre. Siden 2013 har videre 114 bedrifter fått tilført innovasjonsstøttetjenester innenfor både inkubasjons- og næringshageprogrammet. De fleste avsluttet en programtilhørighet før de ble tatt opp under det andre programmet.

Vurdering av indikatorene

Dette er femte året Siva rapporterer etter indikatorene som inngår i MRS. Vi oppfatter indikatorene som relevante for å få fram aktivitetsnivå og resultatene av Sivas programaktivitet.

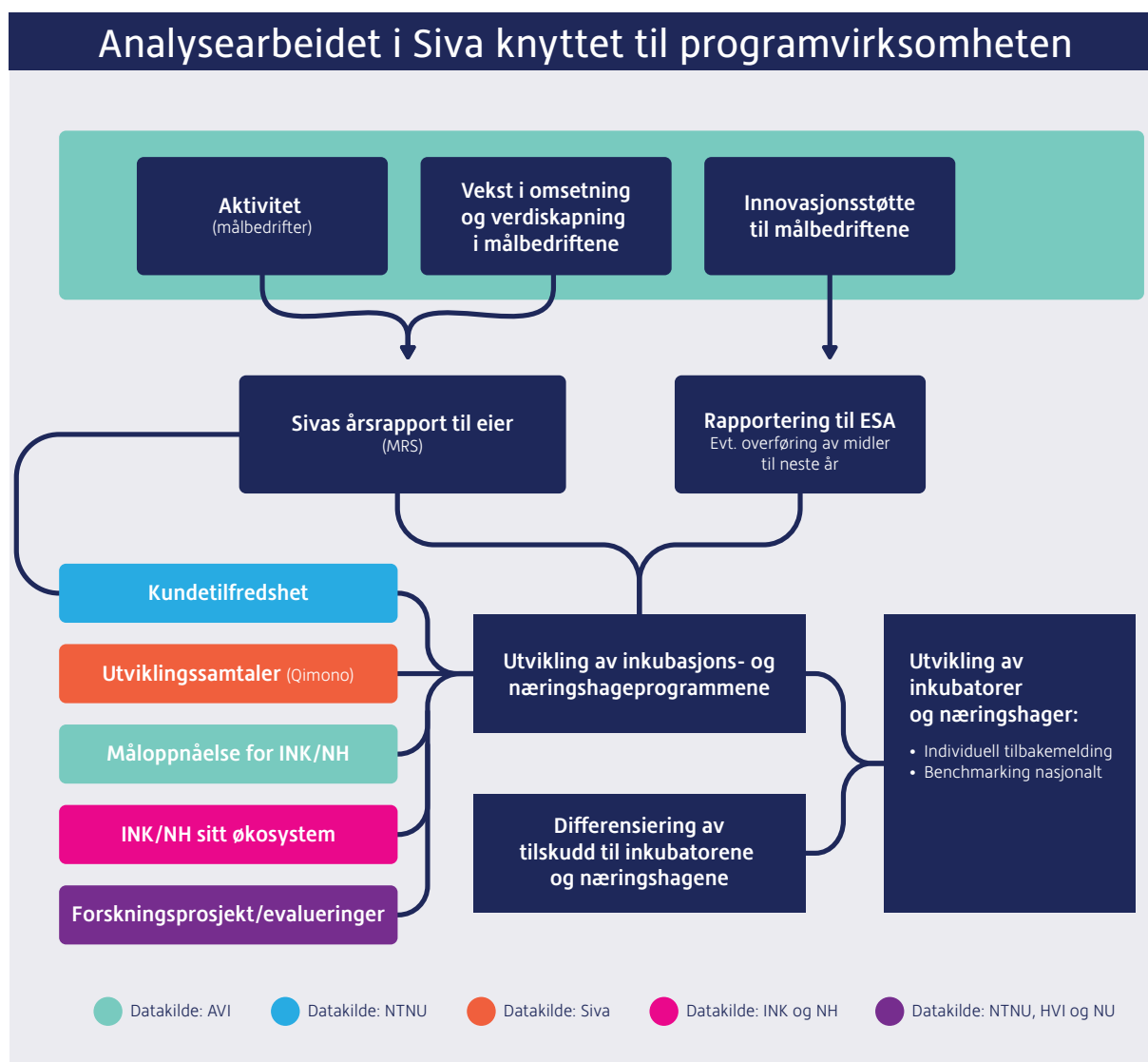
Videreutvikling av analysearbeidet relatert til programvirksomheten i Siva

Siva har gjennom de siste årene profesjonalisert måten data innhentes, bearbeides og analyseres på, og det har også klare føringer på hvordan resultatene av analysene skal anvendes. Figuren nedenfor illustrerer analysearbeidet i Siva under programvirksomheten. De ulike fargene viser hvilke datakilder som benyttes for å hente inn dataene.

Avtale-start	Kvinnelig ledelse									
	n	2013	n	2014	n	2015	n	2016	n	2017
Før										
2013	562	136 (24,2 %)	447	124 (27,7 %)	370	102 (27,6 %)	287	90 (31,4 %)	188	63 (33,5 %)
2013	560	190 (33,9 %)	418	139 (33,3 %)	314	109 (34,7 %)	228	82 (36,0 %)	145	50 (34,5 %)
2014			357	134 (37,5 %)	290	109 (37,6 %)	203	81 (39,9 %)	118	44 (37,3 %)
2015					380	136 (35,8 %)	334	122 (36,5 %)	210	79 (37,6 %)
2016							558	195 (34,9 %)	371	124 (33,4 %)
2017									541	166 (30,7 %)
Totalt	1 122	326 (29,1 %)	1 222	397 (32,5 %)	1 354	456 (33,7 %)	1 610	570 (35,4 %)	1 573	526 (33,4 %)

Tabell 4.29 Andel aktive målbedrifter i næringshageprogrammet i 2013 til 2017 med kvinne(r) i ledende stilling(er)

30 Jakobsen, S-E., Engesæter, P., Kvitastein, O. Mæhle, N., Nesheim, T. og Aarstad, J. (2017). Midtveisevaluering av Sivas inkubatorprogram og næringshageprogram. Bergen: SNF-rapport 01/2017.



Figur 4.14 Analysearbeidet i Siva knyttet til programvirksomheten

Alle data som innhentes og analyseres brukes til utvikling av inkubasjons- og næringshageprogrammene. Videre brukes disse 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 med resultater på

programnivå. Under beskrives kort fokus innenfor de ulike områdene vi samler inn data på.

Arbeids- og rapporteringsverktøyet AVI er et av Sivas viktigste verktøy for analyse. Alle inkubator- og næringshageledere bruker AVI for å legge inn data om egne måltall, informasjon om målbedriftene sine (herunder bruk av innovasjonsstøtte), og det hentes inn

regnskapstall fra Brønnøysundregistrene på bedrifts nivå. AVI ble implementert i 2013. Det har vært gjennomført betydelig kvalitetssikring av dataene, og tiltak for å øke brukervennligheten av verktøyet. Det er videre lagt ned mye arbeid i opplæring (både individuelt og i grupper) av ansatte hos operatørene i praktisk bruk av AVI og mulighetene som ligger i systemet for miljøene. Vi opplever en økende tilfredshet med AVI som arbeids- og rapporteringsverktøy blant programoperatørene.

Det var NTNU som gjennomførte de tre første kundetilfredshetsundersøkelsene, mens det fra i år er Handelshøgskolen ved Nord Universitet som gjennomfører undersøkelsen. Før årets utsendelse ble det lagt ned et betydelig arbeid med å videreutvikle spørreskjemaene som benyttes, og det ble også innført tiltak for å kvalitetssikre kontaktinformasjonen til mottakerne av undersøkelsen. Det er vår oppfatning at dette arbeidet har bidratt til de rekordhøye svarprosentene i årets undersøkelse.

Qimono er et verktøy som brukes til å gjennomføre utviklingssamtaler med alle programoperatørene. Formålet med utviklingssamtalene er å få et bilde av selskapenes arbeid relatert til drift, organisering og utvikling, og ikke minst å dele beste praksis og erfaringer fra andre selskaper. Slik blir utviklingssamtalene en god arena for gjensidig læring. Utviklingssamtalene gjennomføres som strukturerte samtaler, basert på et predefinert spørsmålssett, og selskapene mottar i ettertid en tilbakemeldingsrapport som redegjør for den vurderingen som gjøres av situasjonen i selskapet. Denne rapporten inneholder i tillegg til score på ulike kategorier også en skriftlig beste praksis, som viser hva selskapene måles mot. Etter endt runde med utviklingssamtaler gjennomføres det analyser, og selskapene mottar grafer som viser egen utvikling over tid og egen posisjon sett i forhold til gjennomsnittsinkubatoren eller -næringshagen nasjonalt.

For inkubatorene har Qimono som verktøy vært brukt siden 2013, mens utviklingssamtalene med

næringshagene har blitt gjennomført ved bruk av et egenutviklet verktøy siden 2014. I 2017 ble det gjennomført en større revisjon av spørsmålssett og beste praksis både for inkubatorene og næringshagene. Den nye malen ble implementert for inkubatorene i 2017. I 2018 ble Qimono som verktøy også implementert innenfor næringshageprogrammet. Representanter fra fylkeskommunene inviteres som observatører i samtalene med inkubatorer og næringshager i egne fylker.

Inkubatorenes og næringshagenes økosystem er et av kriteriene som benyttes ved differensiering av tilskudd, og første datainnsamling var høsten 2015 for inkubatorene og våren 2016 for næringshagene. Våren 2018 blir det innhentet ny informasjon fra inkubatorene og næringshagene om økosystemene deres. Siva definerer økosystem som inkubatorens/næringshagens nettverk av aktører og ressurser som bidrar til målbedriftenes utvikling og verdiskaping.

Når det gjelder forskningsprosjekt/evalueringer er dette svært nyttige innspill fra FoU-miljø til vårt utviklingsarbeid. I 2018 pågår det et forsknings samarbeid med Handelshøgskolen ved Nord Universitet (HHN) der det bl.a. skal ses på sammenhengen mellom de ulike områdene innenfor programaktiviteten. Data fra Sivas programvirksomhet brukes også i doktorgradsarbeid ved HHN. Videre har de bidratt til å koble de historiske dataene for inkubatorene og næringshagene (2001-2012) med AVI-dataene (fra og med 2013), noe som muliggjør interessante tidsserieanalyser om bl.a. hvilken verdiskaping bedriftene som har vært i en inkubator/næringshage har over tid. Som et ledd i eget utviklingsarbeid ble det i 2017 etablert en workshopserie hvor vi knytter til oss eksterne forskere som setter fokus på aktuelle tema.

Data om Sivas programvirksomhet blir etterspurt av flere forskningsmiljøer (f.eks. er det levert ut data til SSB, Samfunnsøkonomisk Analyse og NIFU), og vi får gode tilbakemeldinger på datakvaliteten og strukturen på dataene.

Forskningsrådet, Innovasjon Norge og Siva ser ennå på muligheten for å etablere en første versjon av en felles database som vil skape et felles kunnskapsgrunnlag og muligheter for å analysere bedrifters bruk av virkemidler fra disse tre organisasjonene. Dette arbeidet er imidlertid satt noe i bero til Nærings- og fiskeridepartementet avklarer videre arbeid med gjeldende samspillsdatabase.

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. Slikt 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.

4.2.13 Samlet vurdering av måloppnåelse for innovasjonsvirksomheten

Sivas målsetting for innovasjonsvirksomheten er å legge til rette for etablering og utvikling av bedrifter i nærings- og kunnskapsmiljøer og koble disse sammen i regionale, nasjonale og internasjonale nettverk. Målsettingen med eierskap i innovasjonsselskaper er å koordinere aktører gjennom etablering og utvikling av innovasjonsselskap og utvikle en organisatorisk infrastruktur for vekst og nyskaping i næringslivet i hele landet. Infrastrukturen skal stimulere til samhandling mellom aktører og ordninger, regionalt og nasjonalt, for en best mulig utnyttelse av kompetanse og virkemidler til nytte for bedriftene. Hovedmålet for inkubasjonsprogrammet er økt nasjonal verdiskaping gjennom effektivt å identifisere, videreutvikle og kommersialisere gode idéer til nye vekstbedrifter, og gi ny vekst i etablerte virksomheter. Næringshageprogrammet skal bidra til økt verdiskaping ved å bidra til utvikling av attraktive bedrifter og arbeidsplasser i hele landet. Gjennom etablering og utvikling av ordningen Norsk katapult skal nasjonale flerbrukssentre som tilbyr utstyr, fasiliteter og kompetanse til bedrifter over hele landet etableres og utvikles.

Det er vår vurdering at ovennevnte verktøy og resultatene fra disse bidrar til oppnåelse av definert målsetting. Det samme gjelder Sivas arbeid inn i de regionale partnerskapene samt deltakelse i arbeidet med det nasjonale klyngeprogrammet. Vi ser imidlertid at det er store metodiske utfordringer mht. å måle det arbeidet som Siva gjør som en indirekte virkemiddelaktør. I dette delkapitlet har vi valgt å vurdere måloppnåelse ved å se på hva Sivas eierskap i innovasjonsselskaper har bidratt til, hvorvidt inkubatorene og næringshagene når sine egne målsettinger for antall bedrifter i program, økonomisk utvikling i bedriftene i inkubatorene og næringshagene, samt hvilken addisjonalitet inkubatorene/næringshagene har for bedriftene og hvilken addisjonalitet Siva har for inkubatorene og næringshagene.

Oppnådde resultater gjennom Sivas eierskap i innovasjonsselskapene

Med eierskap i 77 innovasjonsselskaper har Siva bidratt til å etablere og utvikle en organisatorisk infrastruktur 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 rettet mot infrastrukturen. Sivas strategi og eierskapsutøvelse gjennom de siste årene når det gjelder utvikling av større, sterkere innovasjonsselskaper med bredere nedslagsfelt og flere virksomhetsområder preger selskapsporteføljen. Ved utgangen av 2017 har Siva eierskap i færre selskaper enn ved inngangen av året. Selskapene har samlet sett bredere virksomhet og er mer økonomisk robuste. 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.

De 77 selskapene i Sivas portefølje av innovasjonsselskaper utløser aktivitet innenfor Sivas innovasjonsprogrammer, og mange andre ordninger rettet mot innovasjon og næringsutvikling. Gjennom å bruke sine

eierskapsfortrinn har Siva gjennom 2017 bidratt til økt verdiskaping i bedrifter gjennom innovasjonsselskapene.

Oppnådde resultater gjennom etableringen av Norsk katapult

I oppdragsbrevet fra Nærings- og fiskeridepartementet for 2017 ble Siva bedt om å prioritere arbeidet med innretning av en ny ordning for tilskudd til test- og demonstrasjonsfasiliteter. Det ble bedt om at støtte til samarbeidsprosjekter med høye investeringskostnader og med sterk forankring i næringslivet skulle vektlegges. Siva ble videre, i samarbeid med Innovasjon Norge og Norges forskningsråd, bedt om å utarbeide seleksjonskriterier, søknadsprosedyrer og nødvendige systemer for administrering av ordningen.

Siva mener den nye ordningen på en meget god måte faller inn under Sivas mandat i det næringsrettede virkemiddelapparatet, hvor etablering og utvikling av fysisk og organisatorisk infrastruktur for innovasjon og næringsutvikling har hovedfokus. Gitt også det samfunnsøkonomiske rasjonale for ordningen som ble presentert i regjeringens industrimelding er vi sikre på at ordningen på sikt vil bidra til måloppnåelse under selskapets hovedmål og delmål 2 «Sivas innovasjonsaktiviteter skal tilrettelegge for etablering og utvikling av bedrifter i nærings- og kunnskapsmiljøer, og koble disse sammen i regionale, nasjonale og internasjonale nettverk».

For Siva var ovennevnte oppdrag krevende, og vi valgte å prioritere de nødvendige ressurser inn både i utarbeidelsen av ordningen (les innretning), deretter å klargjøre for første utlysning under ordningen og å gjennomføre en god og effektiv søknads- og utvelgesprosess. Ved utarbeidelse av en beskrivelse av ordningen som trolig står seg godt over tid, utarbeidelse av et tydelig utlysningmateriell og gjennomføring av fjorårets søknads- og utvelgesprosess har vi gjennom året mottatt mange gode tilbakemeldinger på det arbeidet som er utført.

Effekten av en, etter hvert, nasjonal infrastruktur for test- og demonstrasjonsfasiliteter bestående flere flerbruks sentre åpne for bedrifter over hele landet vil først kunne måles om noen år. Det er imidlertid viktig at arbeidet med å finne gode kriterier for hvordan dette best kan måles prioriteres allerede i 2018, i tillegg til å etablere gode rapporteringsrutiner og systemer som sikrer oppfølging av de enkelte sentre tatt opp under ordningen, jf. også inneværende års oppdragsbrev.

Det er i den forbindelse sentralt at det utstyret og de fasilitetene det blir investert i faktisk blir brukt, og særlig at man makter å mobilisere små og mellomstore bedriftene inn i sentrene. Erfaringer fra andre land viser at nettopp dette kan bli krevende. En annen suksessfaktor kan være at strukturen samlet dekker en stor del av næringslivets behov for utstyr og fasiliteter for testing, simulering og visualisering. Og at det utvikles ny og oppdatert kompetanse i bedriftene og i miljøene rundt sentrene som lett spres og bygges videre på. Det endelige målet må uansett være 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.

Utvalgte utfordringer relatert til programvirksomheten og tiltak for å møte disse

Før vi går inn på vurderinger av måloppnåelse under programvirksomheten vil vi trekke frem noen utvalgte utfordringer relatert til programvirksomheten og hva vi har gjort for å møte disse.

Tidligere år har vi opplevd at noen av programoperatørene har hatt mangelfull og unøyaktig rapportering av aktiviteten i AVI. Dette førte til at Siva måtte bruke mye tid på kvalitetssikring av data fra AVI før disse kunne brukes. Dette har det vært tatt tak i gjennom å kvalitetssikre dataene som ligger i AVI og ved å øke brukervennligheten i systemet. Vi opplever nå at kvaliteten på dataene er gode, og at det er økt forståelse blant operatørene for effektiv bruk av verktøyet. I

2017 gjennomførte vi fire større utviklingsprosjekt for bedring av brukervennligheten i AVI basert på innspill fra operatørene og egne erfaringer med hvordan operatørene bruker AVI. Vi får nå tilbakemelding fra forskere om at vi har gode og anvendbare data, og programoperatørene nå bruker AVI også som et arbeidsverktøy, i tillegg til rapporteringsverktøy.

I 2017 ble det gjort et viktig grep knyttet til profesjonalisering av Sivas programoppfølging ved etablering av ett programteam. Tidligere var næringshageprogrammet og inkubasjonsprogrammet etablert i to ulike seksjoner med forskjellige rutiner og oppfølging. Med etableringen av ett programteam ble det utviklet og implementert nye og like rutiner samt at tilgjengelige ressurser og kompetanse kunne utnyttes på tvers av programmene.

Siva har gjennom hele 2017 arbeidet med profesjonalisering av innovasjonsvirksomheten gjennom utvikling av eierskapsarbeidet, programutvikling, inkludert arbeid med differensiering av tilskudd, konkretisering av den regionale rollen Siva bør ha, og et økt fokus på industri, herunder arbeid med klyngeprogrammet og etableringen av ordningen Norsk katapult. Vi har samtidig evnet å ha fokus på utadrettede aktiviteter knyttet opp mot programoperatørene, bl.a. gjennom utviklingssamtaler. Det er gledelig at det arbeidet vi har lagt ned både oppfattes og verdsettes av operatørene. Både inkubator- og næringshagelederne gir gjennom kundetilfredshetsundersøkelsen tilbakemelding om økt tilfredshet med samarbeidet med ansatte i Siva og de oppfatter også ansatte som mer engasjerte enn tidligere år.

Oppnådde resultater sett i forhold til inkubatorenes og næringshagenes egne målsettinger

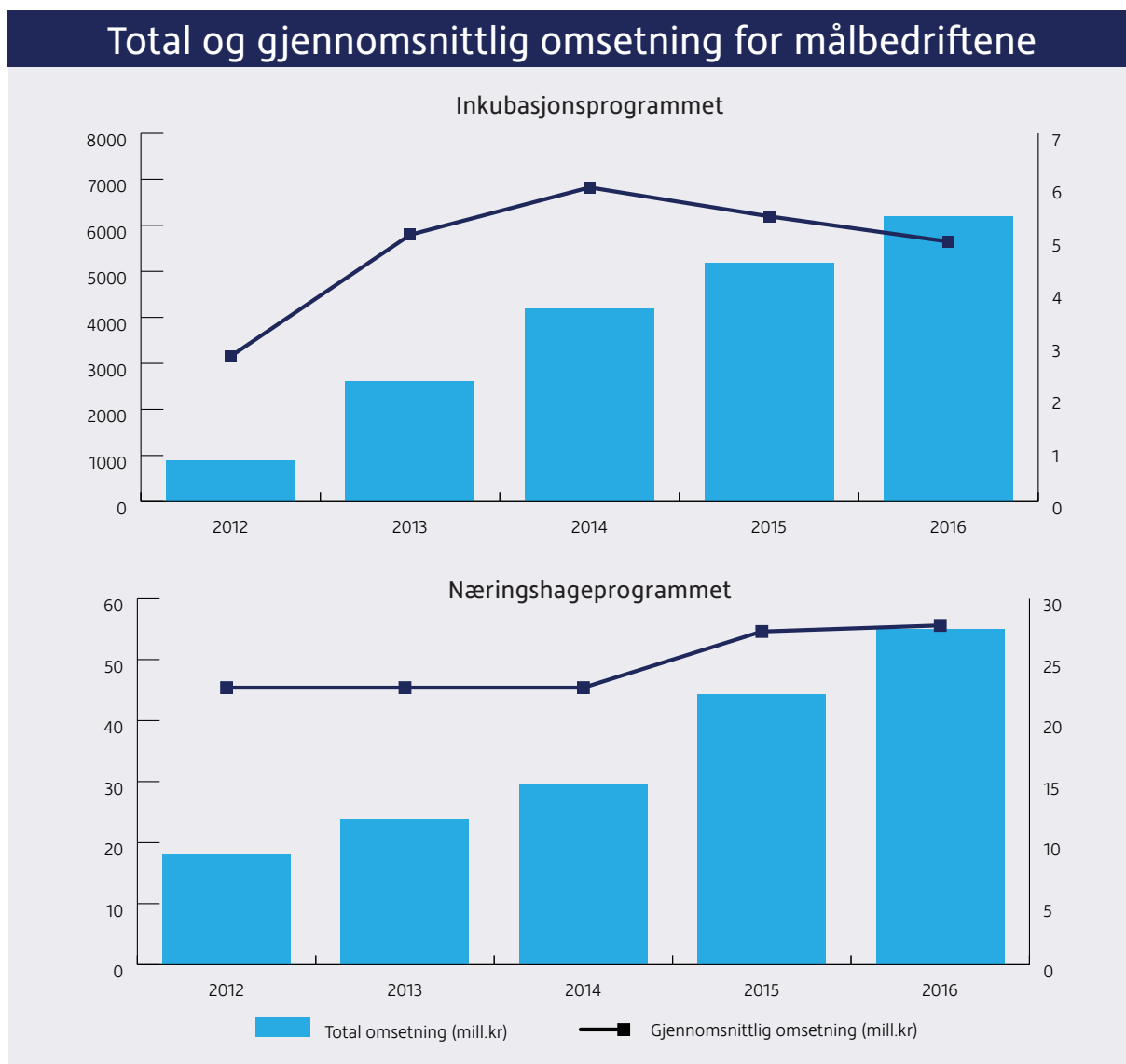
Hver desember rapporterer inkubatorene og næringshagene måltall til Siva for kommende år. Disse måltallene inkluderer bl.a. totalt antall bedrifter og nye inntak i inkubasjons- og næringshageprogrammet. Inkubatorene hadde samlet ambisjon om å ha 1 242 bedrifter i fasene preinkubasjon/inkubatorbedrift,

og 336 bedrifter i fasen forretningsmessige innovasjoner i 2017. Når det gjelder preinkubasjon/inkubatorbedrift hadde inkubatorene 25 prosent flere bedrifter enn egne målsettinger, mens for forretningsmessige innovasjoner nådde inkubatorene 91 prosent av egne målsettinger. Samlet sett hadde inkubatorene 17 prosent flere bedrifter i inkubasjon i 2017 målt opp mot egne målsettinger. I 2017 tok inkubatorene opp 936 nye bedrifter i inkubasjon. De hadde målsettinger om å få 925 nye bedrifter i inkubasjon i 2017 (704 nye bedrifter i fasene preinkubasjon/inkubatorbedrift og 221 nye forretningsmessige innovasjoner). Dette innebærer at de samlede resultatene tilsvarende de satte målsettingene. Inkubatorene hadde 10 prosent flere nye inntak i preinkubasjon/inkubatorbedrift enn måltallet, mens de nådde 74 prosent av måltallet for nye forretningsmessige innovasjoner i 2017.

Næringshagene hadde samlet ambisjoner om å ha 1 430 målbedrifter i 2017, mens de fikk 10 prosent flere målbedrifter. Næringshagene hadde samlet målsettinger om å få 545 nye målbedrifter i 2017, og de fikk 541. Dette innebærer at også næringshagene traff godt med egne målsettinger relatert til nye opptak innenfor programmet.

Programmenes effekt på økonomisk utvikling i inkubator- og målbedriftene

Analysene av den økonomiske effekten bedriftene står for er basert på inkubatorbedriftene i inkubasjonsprogrammet og målbedriftene i næringshageprogrammet. Hovedfunnene fra disse analysene gjengis under. Vi har målt den økonomiske effekten basert på hvilket år inkubatorbedriften ble tatt opp som preinkubasjon eller inkubatorbedrift i inkubasjonsprogrammet, og hvilket år målbedriften ble tatt opp i næringshageprogrammet. Vi følger disse bedriftenes økonomiske utvikling uavhengig av om de er aktiv i programmet påfølgende år. Figur 4.15 og 4.16 viser utvikling i omsetning og verdiskaping for målbedriftene innenfor inkubasjons- og næringshageprogrammene.



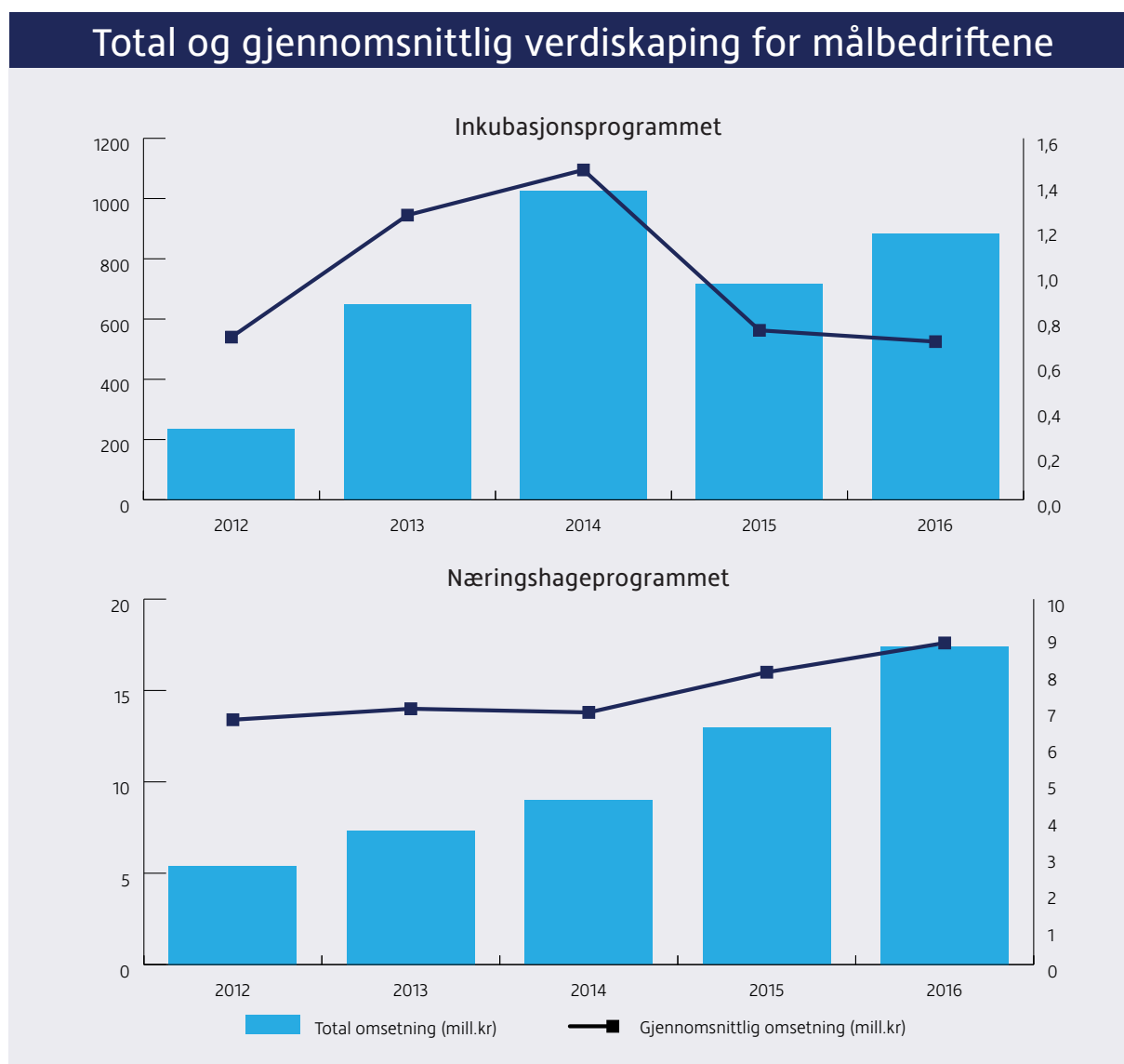
Figur 4.15 Total og gjennomsnittlig omsetning for målbedriftene i inkubasjons- og næringshageprogrammene 2012–2016

Fra 2012 til 2016 hadde målbedriftene i inkubasjonsprogrammet en akkumulert omsetning på 19,1 mrd. kroner. I de ulike årene varierer gjennomsnittsomsetningen fra 2,76 mill. kroner til 5,97 mill. kroner.

Rundt halvparten av inkubatorbedriftene har inntil en halv million i omsetning uavhengig av hvilket år omsetningen måles. Om lag en av ti inkubatorbedrifter har over 5 mill. kroner i omsetning, og disse står for mellom 73,5 prosent og 87,5 prosent av samlet årlig

omsetning for bedriftene. Avhengig av hvilket bedriftskull vi ser på, opplever mellom 45,2 prosent og 71,0 prosent av bedriftene i inkubasjonsprogrammet årlig vekst i egen omsetning. Figur 4.13 viser at total omsetning øker hvert år, mens gjennomsnittlige omsetning økte fram til 2014 før den har gått ned fram til 2016.

Målbedriftene i næringshageprogrammet hadde en akkumulert omsetning fra 2012 til 2016 på 170,8 mrd. kroner. Gjennomsnittlig omsetning disse årene varierte fra 22,7 mill. kroner til 27,8 mill. kroner. Omtrent en av ti målbedrifter hadde en omsetning på over 50 mill. kroner de ulike årene, og disse står for mellom 67,5 prosent og 76,0 prosent av den totale omsetningen



Figur 4.16 Total og gjennomsnittlig verdiskaping for bedriftene i inkubasjons- og næringshageprogrammene 2012–2016

de respektive årene. Mer enn halvparten av målbedriftene opplever årlig vekst i omsetning, uavhengig av hvilke bedriftskull og årlige endringer vi ser på. Figur 4.13 viser at total omsetning øker hvert år, mens gjennomsnittlige omsetning var stabil fram til 2014 og har deretter økt fram til 2016. Analysene viser at målbedriftene i næringshagene har høyere omsetning enn inkubatorbedriftene. Dette er ikke overraskende gitt målgruppene til de to programmene.

Akkumulert verdiskaping for målbedriftene i inkubasjonsprogrammet fra 2012 til 2016 utgjorde 3,5 mrd. kroner. Gjennomsnittlig verdiskaping i disse årene varierte fra 704 623 kroner til 1,46 mill. kroner. Rundt halvparten av inkubatorbedriftene hadde årlig en positiv verdiskaping 2012–2016, og mellom 48,7 prosent og 63,8 prosent av bedriftene opplevde årlig vekst i verdiskapingen. Figur 4.14 viser at den totale verdiskapingen økte fra 2012 til 2014. I 2015 ble det en nedgang i den totale verdiskapingen, før det igjen ble en økning i 2016. Den gjennomsnittlige verdiskapingen økte fram til 2014 før den har gått ned fram til 2016.

Målbedriftene i næringshageprogrammet hadde en akkumulert verdiskaping fra 2012 til 2016 på 52,1 mrd. kroner. I de ulike årene varierer gjennomsnittlig verdiskaping fra 6,7 mill. kroner til 8,8 mill. kroner. Mer enn halvparten av målbedriftene opplever årlig vekst i egen verdiskaping, uavhengig av hvilke bedriftskull og årlige endringer vi ser på. Analysene relatert til verdiskaping underbygger at målbedriftene i næringshagene er større enn inkubatorbedriftene målt ved økonomiske resultater. Figur 4.14 viser at samlet verdiskaping har økt hvert år fra 2012 til 2016. Det har også vært en økning i gjennomsnittlige verdiskaping i alle årene med unntak av en liten nedgang fra 2013 til 2014.

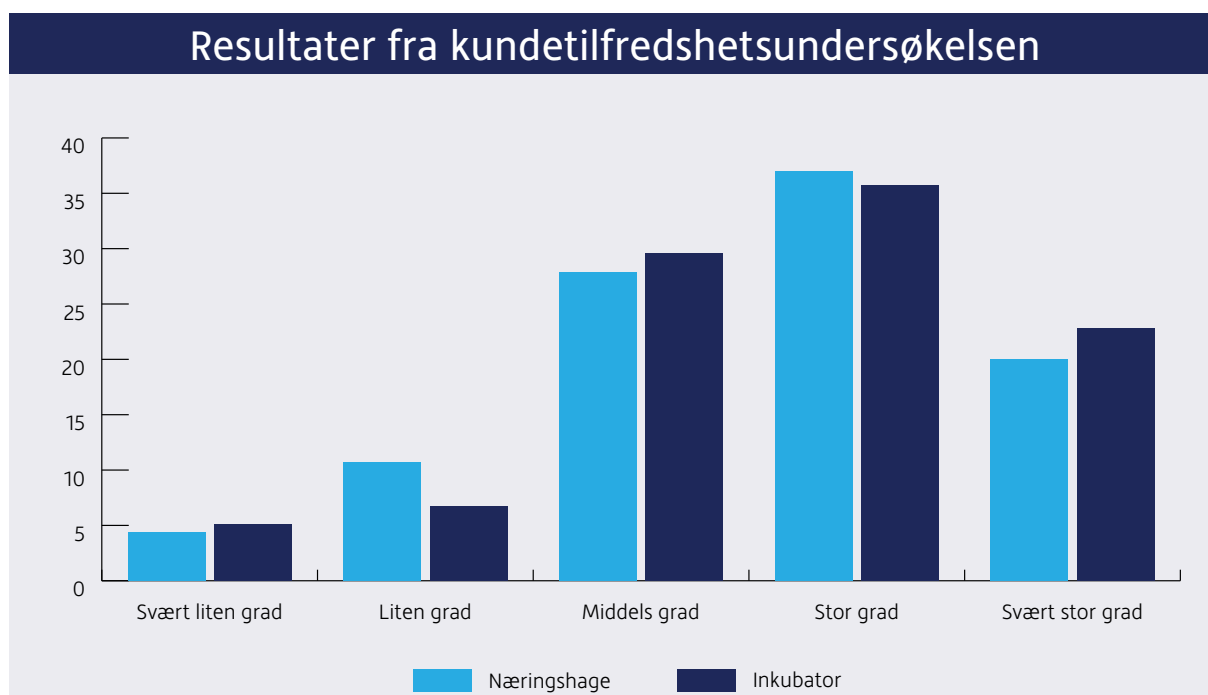
I midtveisevalueringen ble for første gang den økonomiske utviklingen til målbedriftene i programmene sett opp mot sammenlignbare bedrifter som ikke har vært en del av Sivas programmer. Selv om det i evalueringen tas forbehold om behovet for kvalitetssikring av de historiske dataene fra Siva og at

tidsserien ideelt sett burde vært lenger, hevdes det at benyttet analysemetode synes anvendbar for å kunne måle samfunnsøkonomiske effekter av programmene. Resultatene fra analysene viser at verdiskapingen i bedrifter tilknyttet Sivas programmer er høyere enn for sammenlignbare bedrifter etter tre år.

Inkubatorenes og næringshagenes addisjonalitet for målbedriftene og Sivas addisjonalitet for operatørene **Målbedrifter i inkubatorene og næringshagene**

For kundetilfredshetsundersøkelsen 2017 blant målbedrifter i næringshagene ble følgende spørsmål innarbeidet som en overordnet indikator på kundetilfredshet: Alt tatt i betraktning, i hvilken grad mener du at næringshagemiljøet er relevant for utvikling av din bedrift? Respondentene kunne svare på en skala fra 1 (svært liten grad) til 5 (svært stor grad). Som figur 4.17 viser oppgir tilnærmet 85 prosent av målbedriftene i næringshagene at de er fra middels til svært enig i spørsmålet om overordnet relevans av næringshagemiljøet. 57 prosent oppgir at de er i stor grad/svært stor grad enig i påstanden. Tilsvarende spørsmål ble stilt til målbedriftene i inkubasjonsprogrammet. Her oppgir tilnærmet 88 prosent av målbedriftene i inkubator at de er fra «middels til i svært stor grad» enig i påstanden. Nesten 59 prosent oppgir at de er i stor grad/svært stor grad enig i påstanden. Dette vurderes som god kundetilfredshet. Figur 4.17 viser at det ikke er store forskjeller når det gjelder hvordan målbedriftene vurderer de to programmene relatert til inkubator-/næringshagemiljøenes relevans for utvikling av bedrift/prosjekt.

For å måle opplevd addisjonalitet blant målbedriftene i næringshagene ble det stilt spørsmål om hva som ville skjedd med bedriftens utviklingsarbeid dersom den ikke hadde blitt tilknyttet næringshagemiljøet? På dette spørsmålet svarer nesten 74 prosent at tilknytningen til næringshagemiljøet har vært addisjonalt. Herunder svarer 5 prosent at utviklingsarbeidet ikke ville blitt gjennomført, 10 prosent at det ville blitt utsatt på ubestemt tid, mens 30 prosent svarer



Figur 4.17 Overordnet mål på kundetilfredshet blant målbedriftene i inkubasjons- og næringshageprogrammene

at utviklingsarbeidet ville blitt gjennomført på et senere tidspunkt og i et mer begrenset omfang. Samtidig opplever omtrent 1 av 4 målbedrifter at næringshagemiljøet ikke har hatt noen addisjonal merverdi for bedriften når det kommer til denne indikatoren på addisjonalitet. Årets kartlegging viser at andelen som rapporterer om høy addisjonalitet på dette spørsmålet har økt siden i fjor.

For å gå inn på spørsmålet om addisjonalitet, men fra en noe ny vinkel, ble tre tilleggsspørsmål inkludert i årets undersøkelse: 86,3 prosent var 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». 85,9 prosent var enig/svært enig påstanden «Jeg vil anbefale andre bedrifter å bli tilknyttet denne næringshagen, mens 83,9 prosent er enig/svært enig i påstanden «Hvis jeg en gang skal drive/etablere en annen bedrift, ville jeg ønsket å bli tilknyttet denne næringshagen (igjen)». Foreløpige analyser viser en positiv sammenheng

mellom samlokalisering og svar på spørsmål om opplevd addisjonalitet/kundetilfredshet, der samlokaliserte målbedrifter rapporterer om noe høyere tilfredshet/addisjonalitet. Sammenhengen er dog ikke meget sterk. Imidlertid kan samlokalisering påvirke tilfredshet/opplevd addisjonalitet indirekte. Grundige analyser av dette vil implementeres i nevnte, pågående forskningsprosjektet med HHN.

Også målbedriftene i inkubatorene fikk stilt følgende spørsmål for å måle opplevd addisjonalitet: «Hva ville skjedd med din bedrifts/prosjekts utviklingsarbeid dersom den ikke hadde blitt tilknyttet inkubatormiljøet?» På dette spørsmålet svarer over 75 prosent at tilknytningen til inkubatormiljøet har vært addisjonalt. Omtrent 40 prosent oppgir høy addisjonalitet³¹ (utviklingsarbeidet ville ikke blitt gjennomført, utsatt på ubestemt tid, eller mindre omfang og senere tidspunkt). Årets kartlegging viser at andelen som rapporterer om høy addisjonalitet på dette spørsmålet har økt siden i fjor.

³¹ Her kan det også understrekes at det er en sterk positiv sammenheng mellom de to spørsmålene på henholdsvis tilfredshet og addisjonalitet blant målbedriftene i Næringshageprogrammet (signifikant korrelasjonsstyrke på 0,58).

Nesten fire av ti målbedrifter opplyser at de etablerte bedriften i løpet av perioden de har vært tilknyttet inkubatoren. Disse fikk spørsmål om hva som ville skjedd med bedriften dersom den ikke hadde blitt tilknyttet inkubatormiljøet. Vel 40 prosent av bedriftene oppgir høy addisjonalitet (etableringen ikke ville blitt gjennomført, etableringen ville blitt utsatt på ubestemt tid, eller bedriften ville blitt etablert på et senere tidspunkt og i et mer begrenset omfang). Omtrent en fjerdedel av bedriftene oppgir at bedriften ville blitt etablert uten endringer (samme omfang og tidsskjema), mens den resterende tredjedelen av bedriftene svarer at bedriften ville blitt etablert på et senere tidspunkt eller i et mer begrenset omfang.

Også for målbedriftene i inkubatorene ble det i årets undersøkelse introdusert tre nye spørsmål for å måle addisjonalitet fra en ny vinkel. Nesten 84 prosent som oppgav at de svarte for en bedrift i årets kartlegging var enig/svært enig følgende påstand: «Hvis jeg hadde muligheten til å gjøre ting på nytt så ville jeg fremdeles ha valgt å bli tilknyttet denne inkubatoren». 85 prosent var enig/svært enig påstanden: «Jeg vil anbefale andre bedrifter å bli tilknyttet denne inkubatoren, mens 73,4 prosent er enig/svært enig påstanden: «Hvis jeg en gang skal etablere en bedrift til, ville jeg ønsket å bli tilknyttet denne inkubatoren (igjen)». Respondentene som oppgav at de svarte for et prosjekt (n=31) var gjennomgående noe mer enig/svært enig i tilsvarende påstander. Samlet sett er dette å betrakte som relativt høy addisjonalitet. Innledende analyser viser at det er en viss direkte sammenheng mellom samlokalisering (ja/nei) og/eller hvor lenge målbedriftene har vært tilknyttet inkubator og svar på indikatorene på addisjonalitet/kundetilfredshet, der målbedrifter som er samlokalisert og/eller har vært tilknyttet lenger oppgir noe høyere opplevd addisjonalitet/kundetilfredshet. Sammenhengene er dog ikke så sterke (korrelasjonsstyrke på typisk 0,1-0,15). Tallmaterialet vil analyseres videre i nevnte, pågående forskningsprosjektet med HHN³².

Kundetilfredshetsundersøkelsen blant målbedrifter i både inkubatorer og næringshager viser meget god overordnet tilfredshet og addisjonalitet. Samtidig er det slik at et mindretall av målbedriftene innenfor begge program opplever ingen eller mindre addisjonal merverdi/tilfredshet av tilknytning til inkubator/næringshage på utvalgte indikatorer. For å maksimere effekten av inkubasjons-/næringshageprogrammene vil det være viktig å forstå nærmere hvorfor noen målbedrifter rapporterer om ingen/lav tilfredshet/addisjonalitet på disse indikatorene/ spørsmålene.

Ledere i inkubatorer, næringshager og kunnskaps-/ forskningsparker

Inkubatorlederne, næringshagelederne og lederne i forsknings-/kunnskapsparker ble bedt om å vurdere hva som ville skjedd dersom inkubatoren/næringshagen ikke var en del av Sivas inkubasjons-/næringshageprogram.

Samtlige næringshageledere angir at Sivas næringshageprogram har en positiv effekt på bredde i tilbudet og/eller omfang. 21,6 prosent rapporterer at næringshagen ikke ville vært i drift uten tilknytning til Sivas næringshageprogram, mens 62,2 prosent oppgir at næringshagen ville hatt mindre bredde i tilbudet og begrenset omfang. Andelen som svarte at næringshagen ikke ville vært i drift var på 31,1 prosent i 2016, altså høyere enn ved årets undersøkelse. Næringshagelederne ble videre bedt om å fordele tilsammen 100 poeng på ulike faktorer som påvirket svaret om addisjonaliteten til Sivas næringshageprogram. Alt mellom 0 til 100 poeng kunne fordeles på hver enkelt faktor. Som gruppe fordelte næringshagelederne i gjennomsnitt 54 poeng på «Næringshagen hadde ikke lenger fått tilskuddet fra Siva», 24 poeng på «Næringshagen hadde mistet tilgang til det nasjonale nettverket av næringshager og øvrige innovasjons-selskaper som Siva tilrettelegger», 16 poeng på Næringshagen hadde mistet kompetansen tilført gjennom oppfølging/dialog med Siva-ansatte», og 6 poeng på «Andre faktorer». Minst 40 av 100 poeng fordeles dermed i gjennomsnitt på Sivas bidrag utover

32 Det kan understrekes at det er en sterk positiv sammenheng mellom disse to spørsmålene på henholdsvis tilfredshet og addisjonalitet blant målbedriftene i inkubasjonsprogrammet (signifikant korrelasjonsstyrke på 0,48).

tilskuddet til næringshagene. Selv om tilskuddet oppleves som viktig, fremheves også andre faktorer som til dels svært viktig for addisjonaliteten til Sivas næringshageprogram. Det er videre en viss variasjon her, der noen næringshager vekter andre Siva-relaterte bidrag høyere enn selve tilskuddet fra Siva.

Videre ble følgende to spørsmål om overordnet tilfredshet innarbeidet i årets kartlegging: «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 inkubatorleder, hvor fornøyd er du med hvordan Sivas inkubasjonsprogram bidrar til dette?» og «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 inkubatorleder, hvor fornøyd er du med hvordan Sivas inkubasjonsprogram bidrar til dette?». Inkubatorlederne kunne svare på en skala fra 1 (svært misfornøyd) til 5 (svært fornøyd). Her oppgav henholdsvis 91 prosent og 67 prosent å være fornøyd/svært fornøyd på de to spørsmålene. Ingen inkubatorledere oppgav å være svært misfornøyd/misfornøyd på disse to overordnede spørsmål om tilfredshet. Dette er et uttrykk for høy tilfredshet med Sivas inkubasjonsprogram fra inkubatorledernes side.

42 prosent av lederne i kunnskaps-/forskningsparker rapporterer om at inkubatorene ikke ville vært i drift uten Sivas bidrag, mens 31,3 prosent svarte det samme i 2016. Samtidig oppgir også 42 prosent at Inkubatoren ville hatt mindre bredde i tilbudet og begrenset omfang. Videre oppgir 16 prosent inkubatorene ville hatt mindre omfang eller mindre bredde i tilbudet uten Sivas bidrag. Ingen av lederne i årets kartlegging svarte at inkubatoren ville blitt drevet uten endringer uten inkubasjonsprogrammet, mens 6,3 prosent svarte dette i 2016. Opplevd addisjonalitet har styrket seg. Respondentene ble videre bedt om å fordele tilsammen 100 poeng på ulike faktorer som påvirket svaret om addisjonaliteten til Sivas inkubasjonsprogram. Alt mellom 0 til 100 poeng kunne fordeles på hver enkelt faktor. I gjennomsnitt ble 64 poeng fordelt på «Tilskuddet fra Siva», mens resten av poengene

ble fordelt på «Inkubatoren hadde mistet tilgangen til det nasjonale nettverket av inkubatorer og øvrige innovasjonsselskaper som Siva tilrettelegger (18 poeng)», «Inkubatoren hadde mistet kompetanse tilført gjennom oppfølging/dialog med Siva-ansatte» (14 poeng) og «Andre faktorer» (5 poeng). Selv om tilskuddet slik naturligvis er viktig, fremheves også andre faktorer som viktig for addisjonaliteten til Sivas inkubasjonsprogram, der minst 35 poeng fordeles med Siva-relaterte bidrag som ikke er knyttet til det finansielle tilskuddet.

Lederne i forsknings-/kunnskapsparkene fikk de samme to spørsmålene om overordnet tilfredshet i årets undersøkelse: «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 et innovasjonsselskap med en inkubator, hvor fornøyd er du med hvordan Sivas inkubasjonsprogram bidrar til dette?» og «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 et innovasjonsselskap med en inkubator, hvor fornøyd er du med hvordan Sivas inkubasjonsprogram bidrar til dette?». Svarene oppgis på en skala fra 1 (svært misfornøyd) til 5 (svært fornøyd). Her oppgav henholdsvis 84 prosent og 74 prosent å være fornøyd/svært fornøyd på de to spørsmålene. Ingen ledere av kunnskaps-/forskningsparker oppgav å være svært misfornøyd/misfornøyd på disse to overordnede spørsmål om tilfredshet. Dette er et uttrykk for høy tilfredshet med Sivas inkubasjonsprogram også fra lederne i kunnskaps-/forskningsparker.

Konklusjon

Ut fra målingen av opplevd addisjonalitet i kundetilfredshetsundersøkelsen kan det konkluderes med at operatørene av Sivas programmer har en betydelig positiv effekt på målbedriftenes etablerings- og utviklingsaktiviteter slik daglige ledere i målbedriftene vurderer det. Videre er Sivas programaktivitet helt avgjørende for bredden i tilbudet og omfanget av aktiviteten i inkubatorene og næringshagene slik lederne av inkubatorer, næringshager og kunnskaps-/

forskningsparker ser det. En vesentlig andel av inkubatorene og næringshagene ville ikke vært i drift uten Sivas bidrag. Videre uttrykker lederne i inkubatorer, næringshager og kunnskaps-/forskningsparker høy tilfredshet med Siva, herunder Sivas næringshage- og inkubasjonsprogram, og at Siva bidrar godt til at deres inkubator/næringshage kan nå hovedmålene i henholdsvis inkubasjons- og næringshageprogrammet. Opplevd addisjonalitet blant målbedriftene og lederne i innovasjonsselskapene er på samme nivå som fjoråret eller bedre.

Kapittel 5

Styring og kontroll med virksomheten

Innledning

Siva skal sikre best mulig måloppnåelse gjennom å bruke de statlige midlene der de har størst effekt, og bruke de på en mest mulig effektiv måte. For det første skaper vi økt måloppnåelse for Siva gjennom oppdatert, trygg og effektiv *beslutningsstøtte* og *dokumentasjon* av oppnådde resultater. Videre skal vi sikre *optimal bruk av ressurser* gjennom å frigjøre ressurser til utvikling og profesjonalisering som følge av effektivisering av arbeidsprosesser, og utvikling av systemer og verktøy. Sivas kompetanse skal utvikles i takt med behovet. I tillegg profesjonaliserer vi internkontroll og risikohåndtering.

Blant annet kan nevnes et årlig krav til effektivisering fra eier NFD, krav om digitalisering av offentlig sektor i blant annet perspektivmeldingen¹ og krav om å bedre modenhet på internkontroll jf. revisors vurdering. Vi skal også opptre som en god rådgiver nasjonalt for vår oppdragsgiver. I mai 2018 skal Siva også ha systemer og rutiner som ivaretar EUs personvern-forordning (GDPR).

5.1 God beslutningsstøtte og dokumentasjon av oppnådde resultater

God beslutningsstøtte

Beslutningstakere i Siva skal ha enkel tilgang til oppdatert, trygg og effektiv beslutningsstøtte/ styringsindikatorer. I tillegg skal ansatte i Siva i større grad enn i dag ha en gjennomgående økt målforståelse blant alle ansatte, og en kultur for kontinuerlig forbedring.

For å nå delmålet om god beslutningsstøtte gjennom helhetlige styringssystemer som støtter Sivas arbeidsprosesser er det startet gjennomgang av IT-strukturen i Siva. Vi skal deretter implementere et datavarehus som vil gjøre informasjonen mer tilgjengelig (og rollestyrt) for beslutningstakere i Siva.

Dokumentasjon av oppnådde resultater

For å synliggjøre effekten av Siva trenger vi bedre dokumentasjon av oppnådde resultater. I 2017 har Siva,

i samarbeid med NFD, startet en omfattende revidering av selskapets mål- og resultatstyringssystem – MRS. I tillegg til at dagens mål revideres tar vi med indikatorer for eierskap i innovasjonsselskapene og Norsk katapult, se omtale i kapittel 4. Indikatorene skal i større grad samsvare med Sivas interne styringsindikatorer. Det er også startet et arbeid med å utarbeide en modell for effekten av Siva.

Det er i 2017 påbegynt en plan for 2018–2021 om å implementere gode systemer for saksbehandling, arkiv, kvalitet, HR, analyse og rapportering, der alt er koblet sammen i et datavarehus som skal gi gode muligheter for analyser, læringslooper og rapportering av effekter av Sivas prioriterte aktiviteter.

¹ Perspektivmeldingen, punkt 9.4.5

5.2 Optimal bruk av ressurser – flere ressurser til utvikling og profesjonalisering

Roller og ansvar

I 2017 er roller og ansvar blant ansatte tydeliggjort, blant annet gjennom stillingsinstrukser og fullmaktstruktur.

I tillegg er målforståelsen blant ansatte økt, og er noe som vil være et mål å forbedre videre. Dette henger sammen med utvikling av nytt mål- og resultatstyringssystem (MRS) og interne KPI-er.

Profesjonalisering av arbeidsprosesser

Siva har kartlagt arbeidsprosesser med mål om å profesjonalisere gjennom effektivisering, digitalisering, automatisering, og tilrettelegging, for kontinuerlig forbedring (læringsloop), og forbedret risikohåndtering. Vi skal bruke mye mindre tid på rutineoppgaver og mer tid på utvikling og profesjonalisering. Mindre manuelt arbeid reduserer også sårbarhet som følge av nøkkelpersoner. 2017 har 5 årsverk sluttet i Siva, samtidig som vi har ansatt 8 nye. Oppgavene til de som har sluttet er i stor grad effektivisert bort eller avviklet, og de nyansatte løser nye oppgaver.

Systemer og verktøy

Et omfattende prosjekt er iverksatt for å sørge for ny IT-struktur (nye systemer og verktøy) som skal støtte opp om arbeidsprosessene, og bidra i profesjonaliseringen av dem. Det skal også føre til økt sporbarhet i beslutningsprosesser.

Kompetanse/organisasjonsutvikling

Parallelt med kartlegging av arbeidsprosesser er kompetansen til de ansatte kartlagt. Dette har dannet grunnlaget for en plan for kompetanseutvikling i Siva, hvordan vi skal tette gapet mellom behov og status i dag. I 2017 er det gjennomført kursing av alle ansatte i kommunikasjon og lagt planer for kompetanseheving innen prosjektarbeid og -ledelse. Siva skal øke sin attraktivitet som arbeidsgiver, og profesjonaliserer nå HR-funksjonen i selskapet. Ny HR-ressurs er ansatt fra 1.1.2018. Kompetanseutvikling i Siva er satt i system, og nytt HRM-system implementeres våren 2018.

Siva anser utvikling av selskapets humankapital og strukturkapital som den viktigste prioritering videre inn i 2018. Behovet for kompetanse er i stadig endring, og Siva skal være en fleksibel organisasjon med rask omstillingsevne. Siva har siden 2016 hatt et omfattende organisasjonsutviklingsprosjekt, med mål om at vi til enhver tid skal ha oppdatert og relevant kompetanse, og helhetlige styringssystemer som støtter opp om ønskede arbeidsprosesser.

*Siva anser utvikling av selskapets
humankapital og strukturkapital som en
viktig prioritering videre inn i 2018.*

5.3 Internkontroll og risikohåndtering

Sivas virksomhet forvalter store økonomiske verdier som skal generere mest mulig verdiskaping for oppdragsgiver. Administrasjonen i Siva og Sivas styre har forsterket arbeidet med internkontroll og kontroll på risiko som kan hindre Siva i å nå sine mål og krav, eller hindre Siva i å oppfylle de tre internkontrollmålsettingene:

- » Siva skal bidra til mest mulig lønnsom næringsutvikling
- » Vi skal unngå brudd på lover og regler – Avgjørende med god kontroll på risiko
- » Vi skal løse samfunnsoppdraget på en mest mulig effektiv måte

I 2017 er system for internkontroll og internrevisjon implementert. I tillegg jobber vi med å øke målforståelsen til de ansatte og øke bevisstheten rundt risikohåndtering. Den årlige rapporteringen om overordnet risiko til styret i desember er profesjonalisert.

Internkontroll

Gjennom kartlegging av arbeidsprosesser påstartet i 2016 er det definert tydelig eiere av hver arbeidsprosess med tilhørende risiko. Eierne av nøkkelprosessene er ansvarlige for å gjennomføre formaliserte kontroller knyttet til de viktigste risikoområdene. Med utgangspunkt i hvilke arbeidsprosesser som innehar størst risiko foreligger det en plan om hvilke prosesser som skal gjennom en internrevisjon i løpet av året. I tillegg til planlagte internrevisjoner vil det gjennomføres noen enkeltrevisjoner.

Risikohåndtering

Vurdering av risiko og kontinuerlig forbedring («læringsloop») skal være integrert i alle arbeidsprosesser i hverdagen for hver enkelt ansatt. Særlig ledelsen og styret skal til enhver tid ha et bevisst forhold til gjeldende risikobilde for Siva. Kartlegging av hovedprosesser med stor risiko knyttet til måloppnåelse danner grunnlag for en årlig risikovurdering utført av ledelsen etter innspill fra prosesseierne. Den årlige rapporteringen om overordnet risiko til styret er profesjonalisert. De største usikkerhetsmomentene knyttet til Sivas måloppnåelse i 2017 er beskrevet i en egen rapport til NFD sendt november 2017.

Internkontroll

Internkontroll er en prosess, gjennomført av foretakets styre, ledelse og ansatte som er utformet for å gi rimelig sikkerhet vedrørende måloppnåelse innen følgende oppgaver: Måltrettet og effektiv drift, pålitelig rapportering og overholdelse av lover og regler

Sikkerhet og beredskap

IT-sikkerhet – I det nevnte virksomhetsprosjektet som skal utbedre IT-strukturen i Siva er IT-sikkerhet et helt grunnleggende delprosjekt som settes i gang i 2018. Den innledende kartleggingen av status og behov ble gjennomført i 2017. I tillegg til oppdaterte systemer med bedre integrasjoner er kompetanseheving og bevisstgjøring av alle ansatte rundt bruk av systemene helt avgjørende for at prosjektet skal lykkes. Arbeidet med IT-struktur og IT-sikkerhet henger tett sammen med kravene som kommer med EUs nye personvernforordning (GDPR) som skal gjelde fra 25. mai 2018.

Mangfold og likestilling / Bemanningssituasjon

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 42 ansatte per 31.12.2017, hvorav 23 er kvinner og 19 er menn. Sivas ledergruppe består av 5 personer, hvorav 3 er kvinner og 2 er menn. Styret består av 4 kvinner og 4 menn.

Arbeidsmiljø

Sykefraværet er redusert til 3,4 prosent i 2017 mot 7,2 prosent foregående år. Siva vil jobbe aktivt for å nå målet om et sykefravær på under 3 prosent.

Den siste medarbeiderundersøkelsen, fra november 2017, viser at Siva har utfordringer knyttet til arbeidsmiljø, trivsel og bedriftskultur. Dette tar vi på dypeste alvor, det er ikke slik vi ønsker å ha det i Siva. Vår første prioritet har vært å kartlegge og finne forbedringstiltak. Her jobber vi tett med arbeidsmiljøutvalget, verneombud og bedriftshelsetjenesten for å finne fram til gode tiltak. Undersøkelsen viser også en positiv utvikling på veldig mange områder, noe som bekrefter at utviklingsprosessene Siva har gjennomført de siste to årene har hatt effekt og bidratt til et bedre arbeidsmiljø.

Det har ikke forekommet eller blitt rapportert om alvorlige arbeidsuhell eller ulykker i løpet av året som har resultert i materielle skader eller personskader.

Varsling

Siva har på sin hjemmeside en portal hvor personer kan foreta anonym varsling til Siva om mulige brudd på Sivas etiske retningslinjer. Varslene behandles iht. nærmere fastsatte prosedyre. Sivas etiske retningslinjer er nylig revidert, og fremstår nå mer forståelig og konkret for ansatte i Siva.

Kriseberedskap

Styret mottok i desember 2017 flere varsler. I samme måned besluttet administrerende direktør å trekke seg. Som følge av hendelsene ble det opprettet en kriseberedskap i Siva.

Ytre miljø

Konsernet driver ikke aktivitet som medfører en betydelig påvirkning på det ytre miljø. I eiendomsvirksomheten kan leietakernes aktivitet medføre påvirkning av miljøet.

Kapittel 6

Vurdering av framtidssutsikter

Innledning

Økt produktivitet skapes først og fremst fra næringslivet selv. Næringslivet må endre sin virksomhet fra det som ikke er lønnsomt over til det som er lønnsomt, og foreta langsiktige investeringer i tråd med dette. Myndighetenes viktigste oppgave er å legge til rette for at dette skjer i størst mulig grad, men det er ikke mulig for myndighetene å beslutte hvilke næringer som er lønnsomme eller skal vokse fram. Den tilretteleggende rollen det offentlige skal ta må i stedet baseres på mer overordnede utviklingstrekk i økonomien. Dette må i neste omgang tas med i arbeidet med utformingen av de offentlige virkemidlene.

6.1 Utviklingstrekk

Norsk økonomi står overfor en ny virkelighet som er annerledes enn de det vi har sett i de foregående tiårene. Trendbruddene består blant annet i en betydelig og varig reduksjon i oljeprisen, en avkastning fra oljefondet som er forventet å reduseres fra fire prosent til tre prosent per år, en befolkning som blir stadig eldre og en økende grad av proteksjonisme i verdensøkonomien. Som en liten og åpen økonomi betyr dette at Norge står overfor betydelig utfordringer i årene som kommer.

Den økonomiske aktiviteten i fastlandsøkonomien er hovedgrunnlaget for produksjon, sysselsetting og inntekt i Norge. Inntektene fra petroleumsvirksomheten har imidlertid stått for et betydelig bidrag til velstandsnivået over lang tid og har bidratt til at velstandsnivået i Norge vært betydelig høyere enn i de fleste andre land. Dette skyldes at vi har skapt store verdier for hver arbeidstime. Produktivitetsnivået i Norge er fortsatt høyt, men veksten i produktiviteten det siste tiåret har vært klart svakere enn tidligere. I tillegg til å erstatte arbeidsplasser innenfor petroleumsvirksomheten må den nødvendige omstillingen i økonomien bidra til høyproduktive arbeidsplasser for å opprettholde velstandsnivået.

Siva skal jobbe for et omstillingsdyktig næringsliv og legge til rette for at det skapes vekstkraftige bedrifter i hele landet. Vi må satse grønnere, smartere og mer nyskapende for å gi fremtidig vekst, arbeidsplasser og skatteinntekter. Siva er et bransjenøytralt virkemiddel. Vi vil likevel peke på utvalgte utviklingstrekk som kan påvirke Sivas oppnåelse av målet om størst mulig samlet verdiskaping i norsk økonomi.

Lavere etterspørsel etter varer og tjenester fra oljevirkosomheten

Olje og gass vil fortsatt være en viktig næring for norsk økonomi i flere tiår fremover, men den vil relativt sett bety stadig mindre. Konsekvensen av dette er at det må legges til rette for fremveksten av nye næringer og styrking av næringer og bransjer hvor Norge har fordelaktige betingelser for å lykkes. Et eksempel på dette er potensialet i å benytte kompetansen i oljesektoren og leverandørindustrien i andre bransjer. Sivas virkemidler egner seg godt til å forsere en slik omstilling. Gjennom Sivas nettverk og ordninger som Norsk katapult, og inkubasjons- og næringshageprogrammet kan Siva bidra til at tidligere ansatte innen olje og gass kan skape vekstbedrifter innen nye bransjer som blir viktige bidragsytere til verdiskaping i Norge.

Siva sørger for et omstillingsdyktig næringsliv og legger til rette for at det skapes vekstkraftige bedrifter i hele landet.

Havbruksnæringen

Norge har fortrinn innen sjømatnæringen, og norsk fisk er en viktig eksportvare. En økende verdensbefolkning innebærer et betydelig potensial for fremtidig vekst i etterspørselen etter sjømat. Også for sjømatnæringen blir det stadig viktigere med god omstillingsevne og innovasjon. Næringen tar i stadig økende grad i bruk nye teknologier og ny kunnskap for å øke konkurransekraften og verdiskapingen. Økt aktivitet i sjømatnæringen har mange positive effekter, men krever også en bærekraftig næring.

Bioøkonomi

Tømmer fra norsk skogbruk gir grunnlag for treforedlingsindustri og trebearbeidende industri. Det er grunn til å tro at behovet for stadig mer klimavennlige produkter vil gi fremtidige næringsutviklingsmuligheter for denne delen av næringslivet. God omstillingsevne, evne til å ta i bruk ny teknologi og kompetanse, og evne til å utnytte markedsmuligheter vil i fremtiden ha like stor betydning for denne delen av næringslivet som for industrien og tjenesteytende næringer.

Helse og omsorg

Befolkningen blir stadig eldre, og eldre etterspør helsetjenester i langt større grad enn yngre. En eldre befolkning fører til at en mindre andel av befolkningen jobber, hvis ikke avgangsalderen fra arbeidslivet øker. Det vil kreves nye tiltak for å sikre finansiering av de etablerte velferdsordningene. For at vi skal kunne opprettholde velferdsstandarden med en stadig større

andel eldre må vi legge til rette for innovasjon innen helse og velferd, som kan bidra til smartere, og mindre arbeidsintensive, måter å løse omsorgsoppgavene.

Digitalisering og automatisering

Parallelt med fortsatt globalisering og aldrende befolkning står vi overfor en teknologisk utvikling innenfor digitalisering og andre muliggjørende teknologier som over tid endrer norsk næringsliv og industri slik vi kjenner det. Det skjer i hurtig tempo. Det tas i bruk nye materialer, og prosesser endres, automatiseres og digitaliseres. Dels handler det om mer effektiv, mer presis og mer automatisert produksjon; dels om nye produkter, nye verdikjeder og nye forretningsmodeller. Samtidig som digitalisering og automatisering kan medføre vekst og økt sysselsetting, kan det også føre til utfordringer da det krever en annen type kompetanse fra mange av oss.

En konsekvens av digitalisering for bedrifter i Sivas nettverk kan være større grad av samarbeid uavhengig av beliggenhet, og i stedet på grunnlag potensielle synergieffekter ved samarbeid. Det er likevel viktig å ha et bevisst forhold til mulighetene ved å samle ulike mennesker for at de kan jobbe sammen. Til tross for teknologiske løsninger for å samarbeide er det fortsatt behov for samlokalisering, at vi møtes.

6.2 Sivas hovedprioriteringer

Utfordringene med å sikre et høyt fremtidig velferdsnivå er sammensatt og krever ulik form for innsats. Virkemidlene er derfor ulike og avhengig av hverandre for å oppnå best mulig resultat, og bindes sammen av et felles overordnet mål om verdiskaping og omstillingsevne. Sivas rolle i dette bildet er å gi næringslivet det nødvendige rommet til å vokse. Dette gjør Siva ved å bedrive innovasjonsarbeid, det vil si skape arenaer og interaksjon som til sammen skaper omstilling og næringsutvikling. Drivstoffet er Sivas kompetanse, kapital og nettverk som gjennom eiendoms- og innovasjonsvirksomheten utløser skaperkraften, kunnskapen og ressursene som finnes spredt rundt omkring i hele landet.

Sivas utfordring er å utvikle selskapet og virkemidlene slik at vi oppfyller samfunnsoppdraget på en mest mulig effektiv måte. Det betyr at vi skal ta enda et steg i retning av å være den virksomheten som er best egnet til å tilfredsstille behovene til næringslivsaktørene innenfor mandatet som selskapet er gitt av oppdragsgiverne. Vår vurdering er at Siva er i stand til å møte framtidens utfordringer. 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.

Innsatsen vil fremover gjøres i tråd med selskapets hovedprioriteringer som oppsummeres slik:

- a) Robuste innovasjonsselskap med større geografisk nedslagsfelt
 - » På sikt vil disse utgjøre enda tydeligere innovasjonsplattformer, både med hensyn til kommersialisering samt videreutvikling av klynger og etablert næringsliv.
- b) Eiendom som verktøy for innovasjon, herunder utløse gode industriprosjekter
 - » I tillegg til investeringer i gode arenaer for kommersialisering av forskning og gode ideer fra etablert næringsliv vil Siva prioritere investeringer som utløser gode industriprosjekter.
- c) Industrielle test- og demonstrasjonssentre – videreutvikling av Norsk katapult
 - » Ved å stimulere til etablering av flerbruks test- og demonstrasjonssentre vil Siva legge til rette for økt innovasjonsaktivitet og raskere markedsintroduksjon av nye og endrede produkter og prosesser.
- d) Ytterligere utvikling av selskapets programvirksomhet
 - » Videreføring og videre utvikling av innført differensiert tilskuddsmodell innenfor både næringshage- og inkubasjonsprogrammet, samt videreutvikle både arbeid og tilbud under programkomponentene nettverk og kompetanse.
- e) Videreutvikling av effektanalyser, tilgjengeliggjøring av resultater og digitalisering
 - » Videreutvikling av selskapets analysearbeid, effektanalyser, tilgjengeliggjøring og digitalisering av resultat. Bidra til økt samarbeid og felles kunnskapsgrunnlag blant virkemiddelaktørene.

Sivas virkemidler vil være viktige verktøy for å oppnå nødvendig omstilling og for å legge til rette for lønnsom næringsutvikling fremover. Siva skal sammen med andre gi det nye næringslivet rom til å vokse.

Kapittel 7

Årsregnskap Siva SF

Årsberetning 2017 Siva SF

Virksomhetens art og hvor den drives

Siva – Selskapet for industrivekst SF 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.

Hovedmålet 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 er selvfinansierende og har krav til økonomisk avkastning. Innovasjonsaktiviteten finansieres gjennom tilskudd over statsbudsjettet.

Konsernet har aktivitet over hele landet. Siva arbeider gjennom partnernettsverk av næringshager og inkubatorer i tillegg til eierskap i strategisk viktige innovasjons- og eiendomsselskaper for å nå de mål selskapet har. Selskapets hovedkontor ligger i Trondheim.

Siva-konsernet består av morselskapet Siva og 18 datterselskaper. I tillegg er det eierskap i 70 tilknyttede selskaper og 37 andre selskaper med eierandel under 20 prosent.

Fortsatt drift

Årsregnskapet for 2017 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 209 MNOK mot 200 MNOK forrige år. Innovasjonsvirksomheten, som finansieres

med tilskudd, er balansert ved at de samlede kostnader knyttet til denne aktiviteten samsvarer med tilskuddsinntektene. Selskapet har hatt en leieinntektsøkning på 2 prosent.

Årsresultatet er på 416 MNOK, noe som er en økning fra i fjor med 338 MNOK. Selskapet har en egenkapitalandel på 30 prosent, og likviditeten er god. Økningen i årsresultat skyldes hovedsakelig realisasjon av eiendommene i Koksa Eiendom AS.

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 egenkapital til eiendomsvirksomheten er delvis gjort gjennom selskapets låneadgang i Statskassen. Anslagsbevilgning over lånebehov budsjetteres hvert år i statsbudsjettet. Sivas øvre låneramme i statskassen er 700 MNOK som er fullt utnyttet per 31.12.17. Statskasselånet utgjør tilsammen 48 % av egenkapitalen til eiendomsvirksomheten. 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 kredittrisiko i utleiemarkedet. Selskapet skal gjennom sitt mandat påta seg en risiko ved å investere i samfunnsøkonomisk lønnsomme prosjekter hvor andre private investorer normalt ikke vil gå inn. Eiendomsinvesteringene skal skje over hele landet, og disse elementene 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, KPI og sysselsetting. Ledighet i porteføljen og leieendringer ved reforhandling av eksisterende kontrakter påvirker løpende kontantstrøm og kan dermed medføre likviditetsrisiko. Kontantstrømmen fra eiendomsvirksomheten er negativt påvirket av utfordringen for enkelte leietakere som har medført ledighet i enkelte bygg. Til tross for dette vurderes konsernets likviditetssituasjon 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 redusert til 3,4 prosent i 2017 mot 7,2 prosent foregående år. Siva vil jobbe aktivt for å nå målet om et sykefravær på under 3 prosent.

Siva har som målsetting at alle ansatte skal oppleve et godt arbeidsmiljø.

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 42 ansatte per 31.12.2017, hvorav 23 er kvinner og 19 er menn. Sivas ledergruppe består av 5 personer, hvorav 3 er kvinner og 2 er menn.

Styret består av 4 kvinner og 4 menn.

Ytre miljø

Konsernet driver ikke aktivitet som medfører en betydelig påvirkning på det ytre miljø. I eiendomsvirksomheten kan leietakernes aktivitet medføre påvirkning av miljøet.

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 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 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.

Selskap som gjennom sine representanter har deltatt i eller tilbudt motytelser som er å anse som korrupsjon ovenfor Sivas ansatte eller Sivas underleverandører, skal så fremt det ikke er brudd med annen lovgivning, ikke ha anledning til å levere varer eller tjenester til Siva eller Sivas underleverandører de påfølgende 5 år.

Normer basert på menneskerettigheter finnes i internasjonale menneskerettighetsavtaler, som er anerkjent av Norge og således gjelder for Siva. Dette

omfatter blant annet FNs menneskerettighetserklæring, standarder fra ILO, FNs Global Compact prinsipper og OECDs retningslinjer for multinasjonale selskaper. Siva aksepterer ingen form for diskriminering av egne ansatte, kunder eller samarbeidspartnere.

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.

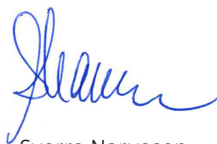
Siva ønsker å begrense tjenestereiser gjennom mer bruk av virtuelle møter. Selskapet har investert i utstyr for å tilrettelegge for dette.

Trondheim,
31.12.2017 / 09.04.2018

Styret/ledelsen for Siva – Selskapet for industrivekst SF



Elisabeth Maråk Støle
Styrets leder



Sverre Narvesen
Styrets nestleder



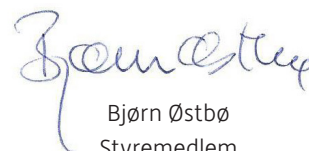
Morten Henriksen
Styremedlem



Mette Kamsvåg
Styremedlem



Maja Adriaensen
Styremedlem



Bjørn Østbø
Styremedlem



Jørgen Andersen
Styremedlem



Lillian Mathisen
Styremedlem



Stein Terje Dahl
Adm. direktør

Resultatregnskap

Siva				Konsern	
2016	2017	Beløp i 1000 kroner	Note	2017	2016
		DRIFTSINNEKTER OG DRIFTSKOSTNADER			
413	352	Leieinntekter		210 366	206 877
200 103	209 089	Tilskudd næringsutvikling	1	209 089	200 103
29 645	30 052	Annen driftsinntekt		20 932	31 214
230 160	239 494	Sum driftsinntekter		440 388	438 194
46 044	50 166	Lønnskostnad	2, 3, 4	53 794	50 421
769	315	Avskrivning på varige driftsmidler	5	71 962	66 478
-	-	Nedskrivning av varige driftsmidler	5	19 104	-
184 731	189 032	Annen driftskostnad	1,2	273 843	262 907
231 544	239 513	Sum driftskostnader		418 703	379 807
-1 384	-19	Driftsresultat		21 685	58 387
		FINANSINNEKTER OG FINANSKOSTNADER			
113 281	450 936	Inntekt på investering i datterselskap	11	-	-
23	432	Inntekt på investering i tilknyttet selskap	11	459 215	81 758
2 185	-	Renteinntekt fra selskap i samme konsern		-	-
2 010	2 444	Annen renteinntekt		10 505	9 681
5 268	71	Annen finansinntekt	1	4 097	16 104
122 767	453 883	Sum finansinntekter		473 816	107 542
-	-	Verdiendring finansielle instrumenter		-	4 548
7 274	3 525	Nedskrivning av finansielle eiendeler		15 224	7 274
26 398	24 265	Renter og provisjoner statskasselån	8	24 265	26 398
10	1	Annen rentekostnad		30 514	34 547
7 155	5 404	Annen finanskostnad	1	9 156	13 639
40 838	33 195	Sum finanskostnader		79 159	86 406
81 929	420 688	Netto finansresultat		394 657	21 136
80 545	420 669	Ordinært resultat før skattekostnad		416 342	79 523
-	-	Skattekostnad	6	-78	1 412
80 545	420 669	ÅRSRESULTAT		416 420	78 111
		Minoritetenes andel av årsresultatet		-4 249	-2 433
		Majoritetens andel av årsresultatet		420 669	80 545
		OVERFØRINGER			
-141 068	104 443	Overført til/fra annen egenkapital			
74 912	-74 912	Overført til/fra fond			
146 700	391 138	Utbytte			
80 545	420 669	Sum overføringer			

Balanse, eiendeler

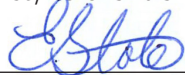
Siva				Konsern	
2016	2017	Beløp i 1000 kroner	Note	2017	2016
		EIENDELER			
		Anleggsmidler			
		Immaterielle eiendeler			
35 185	35 185	Utsatt skattefordel	6	45 322	47 801
-	-	Goodwill	5	-	-12 741
35 185	35 185	Sum immaterielle eiendeler		45 322	35 061
		Varige driftsmidler			
-	-	Tomter, bygninger og annen fast eiendom	5, 8	1 454 524	1 539 106
839	587	Driftsløsøre, inventar, verktøy, kontormaskiner o.l.	5	1 866	1 991
839	587	Sum varige driftsmidler		1 456 390	1 541 097
		Finansielle anleggsmidler			
1 523 010	1 406 965	Investering i datterselskap	11	-	-
99 613	97 055	Investeringer i tilknyttet selskap	11	610 764	699 273
-	-	Lån til tilknyttet selskap		256	599
42 944	34 951	Investeringer i aksjer og andeler	11	36 951	56 694
156	137	Andre fordringer	8	3 007	4 202
1 665 724	1 539 109	Sum finansielle anleggsmidler		650 979	760 769
1 701 748	1 574 881	Sum anleggsmidler		2 152 690	2 336 927
		Omløpsmidler			
		Fordringer			
762	424	Kundefordringer	8	17 032	17 095
243	1 416	Andre fordringer		83 723	10 982
30 684	416 360	Konsernfordringer		-	-
31 688	418 200	Sum fordringer		100 755	28 077
		Investeringer			
52 240	53 101	Finansielle instrumenter	10	53 101	52 240
52 240	53 101	Sum investeringer		53 101	52 240
111 921	154 589	Bankinnskudd, kontanter og lignende	9	878 276	526 797
195 849	625 890	Sum omløpsmidler		1 032 132	607 114
1 897 597	2 200 772	SUM EIENDELER		3 184 822	2 944 040

Balanse, egenkapital og gjeld

Siva				Konsern	
2016	2017	Beløp i 1000 kroner	Note	2017	2016
		EGENKAPITAL OG GJELD			
		Egenkapital			
		Innskutt egenkapital			
785 511	785 511	Innskuddskapital	7	785 511	785 511
785 511	785 511	Sum innskutt egenkapital		785 511	785 511
74 912	-	Fond	7	-	74 912
32 628	137 457	Annen egenkapital	7	137 457	32 628
107 540	137 457	Sum opptjent egenkapital		137 457	107 540
		Minoritetsinteresser	7	38 507	40 707
893 050	922 967	Sum egenkapital		961 474	933 757
		Gjeld			
		Avsetning for forpliktelser			
20 177	24 586	Pensjonsforpliktelser	4	24 586	20 177
20 177	24 586	Sum avsetning for forpliktelser		24 586	20 177
		Annen langsiktig gjeld			
700 000	700 000	Statskasselån	8	700 000	700 000
-	-	Gjeld til kredittinstitusjoner	8	927 923	954 396
9 114	6 549	Øvrig langsiktig gjeld	8	6 549	10 274
709 114	706 549	Sum langsiktig gjeld		1 634 472	1 664 670
		Kortsiktig gjeld			
-	-	Gjeld til kredittinstitusjoner	8	-	26 758
1 100	-	Leverandørgjeld		2 633	11 094
-	-	Betalbar skatt	6	1 101	44
3 806	547	Skyldige offentlige avgifter		1 867	6 601
994	-	Kortsiktig konserngjeld		-	-
146 700	391 138	Foreslått utbytte		391 168	146 700
122 656	154 984	Annen kortsiktig gjeld	1	167 522	134 240
275 256	546 669	Sum kortsiktig gjeld		564 290	325 437
1 004 546	1 277 804	Sum gjeld		2 223 347	2 010 283
1 897 597	2 200 772	SUM EGENKAPITAL OG GJELD		3 184 822	2 944 040

Trondheim, 09.04.2018

I styret for Siva SF



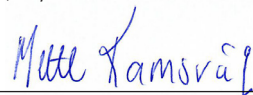
Elisabeth Maråk Støle, styrets leder



Sverre Narvesen, nestleder




Morten Henriksen, styremedlem



Mette Kamsvåg, styremedlem



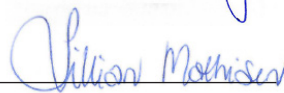
Maja Adriaensen, styremedlem



Bjørn Østbø, styremedlem



Jørgen Andersen, styremedlem



Lillian Mathisen, styremedlem



Stein Terje Dahl, adm. direktør

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	
2016	2017	Beløp i 1000 kroner	2017	2016
123 127	93 762	Overførte programmidler fra foregående år	93 762	123 127
170 738	245 417	Årets bevilgning programmidler	245 417	170 738
293 865	339 179	Disponible programmidler	339 179	293 865
-200 103	-209 089	Anvendt og inntektsført	-209 089	-200 103
93 762	130 090	Overført til senere anvendelse	130 090	93 762

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. Av kr 130 mill er 42 mill forpliktet til prosjekter med utbetaling i 2018.

Siva		Annen driftskostnad	Konsern	
2016	2017	Beløp i 1000 kroner	2017	2016
49 755	67 528	Utvikling næringshager (ekskl. personalkostn., reiser m.v.)	67 528	49 755
102 249	89 694	Utvikling inkubasjon (ekskl. personalkostn., reiser m.v.)	89 694	102 249
7 666	6 996	Andre utviklingskostnader	6 996	7 666
25 061	24 814	Andre kostnader	109 625	103 237
184 731	189 032	Sum annen driftskostnad	273 843	262 907

Note 2 Lønnskostnader, godtgjørelser, revisjonshonorar m.m.

Siva		Lønnskostnad	Konsern	
2016	2017	Beløp i 1000 kroner	2017	2016
33 022	35 674	Lønn	38 411	36 180
4 646	5 276	Folketrygdavgift	5 701	5 059
7 181	7 765	Pensjonskostnader (se note 4)	7 810	7 233
1 196	1 451	Andre ytelser	1 872	1 950
46 044	50 166	Sum	53 794	50 421
41	41	Antall sysselsatt i året	47	47

Revisor

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

Siva		Beløp i 1000 kroner	Konsern	
2016	2017		2017	2016
217	182	Lovpålagt revisjon	418	523
14	-	Andre attestasjonstjenester	32	130
-	11	Skatterådgivning	22	4
230	24	Andre tjenester utenfor revisjonen	24	230
461	217	Sum	496	887

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 foretaksmøte:

”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 2017 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 lønnsplåsar. 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 2017. Fra 2018 vil lederlønnspolitikken følge de samme retningslinjene som lå til grunn for 2017.

Ytelser til styret		Styrehonorar	
		2017	2016
Beløp i 1000 kroner			
Elisabeth Maråk Støle	Styreleder (07.06–31.12.17)	131	-
Sverre Narvesen	Nestleder	157	148
Bjørn Østbø	Styremedlem	141	139
Lillian Mathisen	Styremedlem	141	81
Mette Kamsvåg	Styremedlem	141	139
Morten Henriksen	Styremedlem	141	81
Maja Hvammen Adriaensen	Styremedlem (01.01–07.06.17)	82	-
Helene Anker Jebsen	Styremedlem (07.06–31.12.17)	59	139
Kristin Reitan Husebø	Styreleder (01.01 - 07.06.17)	93	220
Randi Torvik	Ansattevalgt styremedlem (01.01 - 06.12.17)	129	139
	Avgåtte styremedlemmer	-	119
Samlede godtgjørelser		1 215	1 205

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	
				2017	2016
Beløp i 1000 kroner					
Espen Susegg	Adm Direktør	1 904	199	2 103	2 102
Kjerstin Spjøtvoll	Direktør	1 236	21	1 257	1 191
Lise Bartnes Aalberg	Direktør	1 328	21	1 350	1 339
Randi Glørstad	Direktør	1 273	19	1 291	1 200
Roy Strømsnes	Direktør	1 145	19	1 164	1 150
Samlede godtgjørelser		6 886	278	7 165	6 982

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.

Administrerende direktør Espen Susegg fratradte sin stilling i januar 2018. Det ble inngått avtale om sluttvederlag tilsvarende fast lønn i seks måneder etter utløpet av oppsigelsesfristen. Konstituert administrerende direktør Stein Terje Dahl er innleid på en 9 måneders kontrakt.

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

Kostnadsført pensjon til ledende ansatte		Pensjoner	
		2017	2016
Beløp i 1000 kroner			
Espen Susegg	Adm Direktør	132	171
Kjerstin Spjøtvoll	Direktør	148	210
Lise Bartnes Aalberg	Direktør	293	271
Randi Glørstad	Direktør	138	506
Roy Strømsnes	Direktør	130	249
Samlede godtgjørelser		841	1 407

Note 4 Pensjon

Selskapet er pliktig til å ha tjenstepensjonsordning etter lov om obligatorisk tjenstepensjon. Siva SF har kollektiv pensjonsordning for sine ansatte i Statens Pensjonskasse (SPK) som oppfyller disse krav. Ytelser er alders-, uføre-, ektefelle- og barnpensjon. 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 tjenstepensjonsordning er en innskuddsordning med en innskuddssats på 7 % for pensjonsgivende lønn opp til 7,1 ganger folketrygdens grunnbeløp (G) og 15 % for pensjonsgivende lønn mellom 7,1G og 12G.

Siva		Sammensetning av periodens pensjonskostnad	Konsern	
2016	2017		2017	2016
		Beløp i 1000 kroner		
5 244	3 919	Nåverdi av årets pensjonsopptjening	3 919	5 244
2 649	2 506	Rentekostnad av pensjonsforpliktelsen	2 506	2 649
-2 725	-2 442	Avkastning på pensjonsmidler	-2 442	-2 725
745	574	Arbeidsgiveravgift av pensjonskostnaden	574	745
7	1 479	Resultatført estimeringstap/(gevinst)	1 479	7
757	-	Resultatført avkortning/oppgjør i perioden	-	757
503	1 729	Andre pensjonskostnader (innskuddsordning m.m.)	1 774	555
7 181	7 765	Netto pensjonskostnad etter arbeidsgiveravgift	7 810	7 233

Siva		Balanse	Konsern	
31.12.2016	31.12.2017	Beløp i 1000 kroner	31.12.2017	31.12.2016
-120 809	-124 810	Påløpte pensjonsforpliktelser	-124 810	-120 809
82 165	85 132	Pensjonsmidler (til markedsverdi)	85 132	82 165
-5 449	-5 595	Periodisert arbeidsgiveravgift	-5 595	-5 449
23 915	20 687	Ikke resultatført virkning av estimatavvik	20 687	23 915
-20 177	-24 586	Balanseført pensjonsforpliktelse inkl. arbeidsgiveravgift	-24 586	-20 177

Siva		Antall personer omfattet av ordningen	Konsern	
2016	2017	Beløp i 1000 kroner	2017	2016
41	29	Aktive	29	41
16	18	Pensjonister	18	16
57	47	Totalt	47	57

Siva		Økonomiske forutsetninger	Konsern	
2016	2017		2017	2016
2,10 %	2,30 %	Diskonteringsrente	2,30 %	2,10 %
2,25 %	2,50 %	Lønnsregulering	2,50 %	2,25 %
2,00 %	2,25 %	G-regulering	2,25 %	2,00 %
1,25 %	1,50 %	Pensjonsregulering	1,50 %	1,25 %
5,00 %	5,00 %	Frivillig avgang	5,00 %	5,00 %
3,00 %	4,00 %	Forventet avkastning	4,00 %	3,00 %
10,00 %	10,00 %	Korridor for estimatavvik	10,00 %	10,00 %

Note 5 Varige driftsmidler

Siva						
Beløp i 1000 kroner	Goodwill	Tomter	Ferdige bygg	Bygg under oppføring	Driftsløsøre, inventar o.l	Sum
Anskaffelseskost 01.01					4 183	4 183
Tilgang i året					63	63
Avgang i året					-	-
Anskaffelseskost 31.12					4 246	4 246
Akkumulerte avskrivninger 31.12					3 659	3 659
Akkumulerte nedskrivninger 31.12					-	-
Mottatte investeringstilskudd 31.12					-	-
Balansført verdi pr. 31.12					587	587
Årets avskrivninger					315	315
Avskrivningssatser					10-33 %	
Avskrivningsplan: Lineær						
Årets nedskrivninger					-	-
Årlig leie av ikke balansførte driftsmidler	-	-	4 486	-	312	4 798

Konsern						
Beløp i 1000 kroner	Goodwill	Tomter	Ferdige bygg	Bygg under oppføring	Driftsløsøre, inventar o.l	Sum
Anskaffelseskost 01.01	-16 987	68 327	2 757 215	36 817	10 370	2 855 742
Tilgang i året	-	770	75 891	43 804	482	120 947
Avgang i året	-	-2 203	-129 337	-36 817	-2 067	-170 424
Anskaffelseskost 31.12	-16 987	66 894	2 703 768	43 804	8 785	2 806 264
Akkumulerte avskrivninger 31.12	-4 247	-	939 680	-	6 919	942 352
Akkumulerte nedskrivninger 31.12	-12 741	-	406 631	-	-	393 890
Mottatte investeringstilskudd 31.12	-	-	13 631	-	-	13 631
Balansført verdi pr. 31.12	-	66 894	1 343 826	43 804	1 866	1 456 390
Årets avskrivninger	-	-	71 355	-	607	71 962
Avskrivningssatser	20 %	0 %	2-10 %	0 %	10-50 %	
Avskrivningsplan: Lineær						
Årets nedskrivninger	-12 741	-	31 844	-	-	19 104
Årlig leie av ikke balansførte driftsmidler	-	-	4 486	-	312	4 798

Note 6 Skatt

Siva		Årets skattekostnad fremkommer slik:	Konsern	
2016	2017	Beløp i 1000 kroner	2017	2016
-	-	Betalbar skatt	11 306	12 071
-1 396	-	Endring i utsatt skatt	-13 354	-12 156
-	-	Virkning av endring i skatteregler	1 971	1 992
-	-	Effekt av fusjon	-	-1 890
-	-	Endring skatt tidligere år	-	-
1 396	-	Skatt av konsernbidrag ført direkte mot egenkapital	-	1 396
-	-	Skattekostnad	-78	1 412

Siva		Betalbar skatt i balansen	Konsern	
2016	2017	Beløp i 1000 kroner	2017	2016
-	-	Årets betalbare skattekostnad	11 306	12 071
-	-	Skatt på avgitt konsernbidrag	-10 205	-12 026
-	-	Betalbar skatt i balansen	1 101	44

Siva		Avstemming fra nominell til faktisk skattesats	Konsern	
2016	2017	Beløp i 1000 kroner	2017	2016
80 545	420 669	Årsresultat før skatt	416 342	79 523
20 136	100 961	Forventet inntektsskatt etter nominell skattesats	99 922	19 881
		Skatteeffekten av følgende poster:		
-26 465	-106 228	Permanente forskjeller	-104 352	-23 740
3 467	3 738	Endring ikke utlignet forskjeller	6 125	1 778
-	-	Effekt av fusjon	-3 148	-
1 466	1 530	Virkning av endr. i skatteregler og -satser	2 353	2 098
-	-	Endring skatt tidligere år	-978	-
1 396	-	Skatt av konsernbidrag ført mot egenkapital	-	1 396
-	-	Skattekostnad	-78	1 412
0 %	0 %	Effektiv skattesats	0 %	2 %

Siva		Spesifikasjon av grunnlag for utsatt skatt/utsatt skattefordel	Konsern	
2016	2017		2017	2016
		Beløp i 1000 kroner		
-3 131	-2 474	Driftsmidler	-223 761	-222 816
-1 170	-	Omløpsmidler	-2 585	-6 435
-16 657	-13 326	Gevinst - og tapskonto	-9 192	-27 369
-949	-649	Avsetning til forpliktelser	-649	-3 499
-20 177	-24 586	Netto pensjonsforpliktelse	-24 586	-20 177
-	-	Andre forskjeller	-5 319	-9 887
-54 364	-76 186	Avskåret rentefradrag til fremføring	-85 263	-63 440
-285 834	-287 010	Underskudd til fremføring	-488 156	-502 946
-382 282	-404 231	Sum	-839 512	-856 569
235 678	251 253	Forskjeller som ikke utlignes	642 460	657 396
-146 604	-152 979	Grunnlag utsatt skatt/skattefordel	-197 053	-199 172
-35 185	-35 185	Utsatt skatt/ skattefordel (-)	-45 322	-47 801

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
Egenkapital 01.01	785 511	74 912	32 628	893 050
Årets resultat		-74 912	495 581	420 669
Avsatt utbytte			-391 138	-391 138
Endring balanseførte merverdier TS og DS			386	386
Egenkapital 31.12	785 511	-	137 457	922 967

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

Konsern - Endring i annen egenkapital for majoritet	
Beløp i 1000 kroner	Annen egenkapital
Annen egenkapital 01.01	107 540
Årets resultat	420 669
Avsatt utbytte	-391 138
Endring balanseførte merverdier TS og DS	386
Opptjent egenkapital 31.12	137 457

Endring i minoritetsinteresser	
Beløp i 1000 kroner	Annen egenkapital
Minoritetsinteresser 01.01	40 707
Årets resultat	-4 249
Avsatt utbytte til minoritet	-30
Tilgang/avgang datterselskap	2 079
Minoritetsinteresser 31.12	38 507

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

Fordringer med forfall senere enn ett år	Morselskap		Konsern	
	2017	2016	2017	2016
Beløp i 1000 kroner				
Andre fordringer	137	156	3 007	4 202

Pantstillelser og garantier			
Beløp i 1000 kroner		2017	2016
Langsiktig gjeld til kredittinstitusjoner		927 923	954 396
Kortsiktig gjeld til kredittinstitusjoner		-	26 758
Sum		927 923	981 153
Balanseført verdi av eiendeler pantsatt for egen gjeld		1 428 535	1 467 128
Kundefordringer		16 440	16 726
Sum		1 444 975	1 483 854

Siva Eiendom Holding AS er selvskyldnerkausjonist for datterselskap i konsernets eiendomsfinansiering i bank. Pr. 31.12 var samlet lånesaldo 714 938.

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 111 MNOK per 31.12.17 og vil nedtrappes frem til januar 2024.

Gjeld og rentesikring

Gjeld som forfaller mer enn fem år etter regnskapsårets slutt:	Morselskap		Konsern	
	2017	2016	2017	2016
Beløp i 1000 kroner				
Gjeld til kredittinstitusjoner	-	-	410 945	13 801

Forfallsstruktur konsern						
Beløp i 1000 kroner	2018	2019	2020	2021	2022	Etter 2022
Langsiktig gjeld til kredittinstitusjoner	81 770	48 770	258 280	37 161	90 997	410 945

Gjennomsnittlig rente for langsiktig gjeld til kredittinstitusjoner er 2,5 prosent pr. 31.12.

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

38 prosent av total gjeld (eks. utbytte) er sikret gjennom rentebytteavtaler med en snitt durasjon på 7 år.

Beløp	Startdato	Utløpsdato	Betaler rente	Mottar rente	Markedsverdi 31.12
25 000	09.2011	09.2018	3,27 %	3 mnd Nibor	-456
20 000	12.2008	12.2018	4,59 %	3 mnd Nibor	-748
46 000	11.2017	12.2019	1,20 %	3 mnd Nibor	-170
46 000	11.2017	12.2021	1,73 %	3 mnd Nibor	-796
46 000	11.2017	12.2023	1,96 %	3 mnd Nibor	-1 207
46 000	11.2017	12.2025	2,23 %	3 mnd Nibor	-1 948
46 000	11.2017	12.2027	2,40 %	3 mnd Nibor	-2 567
46 000	11.2017	12.2029	2,56 %	3 mnd Nibor	-3 336
46 000	11.2017	12.2031	2,70 %	3 mnd Nibor	-4 239
367 000					-15 466

Det er i 2017 foretatt en restrukturering av flere rentebytteavtaler. Overkurs på avtalene er blitt fordelt ut på 7 nye avtaler med ulik løpetid gjennom et påslag i rentene.

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. Etter lånetransaksjoner i 2017 var opplåningen i statskassen som følger pr 31.12.17:

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
	<u>700 000</u>

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 prosent av årlig gjennomsnittlig lånesaldo. Gjennomsnittlig rente inklusive låneprovisjon for statskasselånene var 3,40 prosent per 31.12.17.

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 2 500.

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	53 101	-39

Note 11 - Aksjer

Siva SF – Datterselskaper			
Beløp i 1000 kroner			
Selskapets navn	Siva Eiendom Holding AS	Siva International AS	Sum datterselskaper
Forretningskontor	Trondheim	Trondheim	
Eierandel/ Stemmeandel	100,00 %	100,00 %	
Anskaffelseskost	1 445 667		1 445 667
Mer- / mindreverdi som avskrives	-22 900		-22 900
Beregning av årets resultatandel			
Andel årets resultat	449 362		449 362
Estimatavvik			
Avskrivning merverdier	1 574		1 574
Årets resultat	450 936		450 936
Beregning av balanseført verdi			
Balanseført verdi 01.01	1 517 746	5 265	1 523 010
Tilgang/avgang i perioden		-2 431	-2 431
Årets resultatandel	450 936		450 936
Utbytte/ Konsernbidrag	-562 102		-562 102
Korr. balanseført verdi	386	-2 833	-2 447
Innbetalt / tilbakebetalt egenkapital			
Balanseført verdi 31.12	1 406 965		1 406 965

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	35,43 %	1 800	800
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
Hedmark Kunnskapspark AS	30,41 %	3 250	3 250
Kystinkubatoren AS	30,00 %	303	303
Gulen og Masfjorden Næringshage AS	29,63 %	202	-
T:Lab AS	29,52 %	2 713	1 638
Oslo Cancer Cluster Incubator AS	29,06 %	2 029	750
Næringshage Nord AS	28,85 %	425	-
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
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
Kjeller Innovasjon AS	23,87 %	11 015	10 000
Solør Næringshage AS	23,08 %	131	-0
Norinova Technology Transfer AS	22,80 %	9 303	9 303
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

Selskap	Eierandel	Anskaffelseskost	Balanseført
Vindel AS	20,23 %	1 019	1 019
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
Sum		119 662	97 055

Andre aksjer

Selskap	Eierandel	Anskaffelseskost	Balanseført
Beløp i 1000 kroner			
RMMC AS	100,00 %	40	40
Kongsberg Innovasjon AS	19,05 %	2 500	2 500
Papirbredden Innovasjon AS	19,01 %	1 125	-
Leiv Eiriksson Nyskaping AS	18,97 %	9 141	7 101
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
Nasjonalparken Næringshage AS	13,89 %	100	100
Komm-In AS	13,58 %	4 400	3 500
Bergen Teknologioverføring AS	13,56 %	5 500	3 000
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
Rørosregionen Næringshage AS	12,34 %	263	146
Trøndersk Kystkompetanse AS	12,05 %	255	-
Aksello AS	11,43 %	202	202
Sarsia Development AS	11,04 %	15 461	5 600
SINTEF Raufoss Manufacturing AS	10,03 %	903	817
Akershus Teknologifond AS	5,63 %	1 900	1 900
Tindved Kulturhage AS	4,53 %	750	600
Atheno AS	4,35 %	502	200
Sum		60 349	34 951

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
Fakkelgården AS	Trondheim	100,00 %	17 126		2 773	
Siva Eiendom Utland AS	Trondheim	100,00 %	35 100		-1 449	
Siva Industrianlegg AS	Trondheim	100,00 %	149 553		19 294	
Siva Kjeller Eiendom AS	Trondheim	100,00 %	43 872	1 034	4 688	
Siva Kongsvinger Eiendom AS	Trondheim	100,00 %	40 006		-1 510	
Siva Lista Eiendom AS	Trondheim	100,00 %	29 091		1 712	
Siva Melhus Eiendom AS	Trondheim	100,00 %	13 864	4 667	34	
Siva Moelv Næringspark AS	Trondheim	100,00 %	24 486		-919	
Siva Narvik Eiendom AS	Trondheim	100,00 %	190 624		-1 639	
Siva Tromsø Eiendom AS	Trondheim	100,00 %	73 622		12 238	
Siva Åndalsnes Eiendom AS	Trondheim	100,00 %	31 733	7 989	2 296	
Sivafjorden Eiendom AS	Trondheim	100,00 %	136 260		-1 512	
Siva Åmot Eiendom AS	Trondheim	90,10 %	38 512	10 439	-56	
Herøya Næringspark AS	Porsgrunn	88,00 %	140 450		-33 249	
Siva Selbu Eiendom AS	Trondheim	66,67 %	2 106		49	
Siva Verdal Eiendom AS	Trondheim	54,00 %	15 666		410	
Siva Barents Kunnskapspark Eiendom	Trondheim	51,00 %	765		-36	
Sum datterselskaper			982 835	24 129	3 124	

		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
	2 773	43 270		2 773	-1 893			44 150
	-1 449	17 350		-1 449	10 490	138		26 529
	19 294	192 360	-16 617	19 294	-13 319	6 399		188 117
-23	4 665	49 504		4 665				54 169
	-1 510	53 596		-1 510	-847			51 240
	1 712	34 246		1 712	-3 139			32 819
-259	-225	13 067		-225	-237			12 605
	-919	9 550		-919	683	9		9 322
	-1 639	-44 473	16 617	-1 639		-6 399	58 900	23 006
	12 238	113 098		12 238	-11 710			113 626
-340	1 956	12 237		1 956	-907		20 500	33 786
	-1 512	-66 265	-3 055	-1 512	17 891	-783		-53 724
-435	-491		12 653	-491	-299	3	25 859	37 725
12 741	-20 508	121 986		-20 508				101 478
	49	2 497		49				2 547
	410	21 370		410				21 779
	-36			-36		-3	765	726
11 683	14 808	573 392	9 598	14 808	-3 287	-636	106 024	699 899

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

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
Astafjord Industrier AS	Gratangen	35,71 %	2 500		12	128
Aurland Ressursutvikling AS	Aurland	47,39 %	35 516		30 692	-1 861
Blått Kompetansesenter Eiendom AS	Frøya	40,00 %	5 600		1 165	136
Coastbase Nordland AS	Alstadhaug	34,00 %			-2 250	
Halden Utvikling AS	Halden	20,00 %	4 001		527	-11
Koksa Eiendom AS	Bærum	37,11 %	225 579		425 774	9 534
Kunnskapsparken Alta AS	Alta	25,00 %	8 004		-55	-25
Kunnskapsparken Eiendom AS	Molde	34,00 %	1 662		333	-67
Lofoten Utvikling AS	Vågan	46,53 %	24 371		-942	836
Longum Næringspark AS	Arendal	37,17 %	7 489		352	-127
Magnorgården AS	Eidskog	30,26 %	700		6	-20
Marineholmen Forskningspark AS	Bergen	20,52 %	99 501	4 569	2 576	-421
NMK Holding AS	Ålesund	40,00 %	57 968	7 789	-116	192
NØK Energi Eiendom AS	Tynset	34,15 %	17 500	1 508	683	14
Oslo Cancer Cluster Innovasjonspark AS	Oslo	23,44 %	43 146	3 012	2 389	256
Siva Sunnmøre AS	Herøy	49,00 %	3 917		342	303
Storhamargata Eiendom AS	Hamar	33,40 %	21 316	4 508	815	7
Stortorget 1 AS	Tromsø	30,00 %	31 527		1 694	201
Sunndal Næringseiendom AS	Sunndal	26,78 %	7 037		-39	-57
YSPB AS	Porsgrunn	25,00 %				
Sum tilknyttede selskaper			597 334	21 385	463 959	9 020
Innvik Næringspark AS	Stryn	9,80 %	1 000			
Norsun AS	Oslo	3,64 %	11 699			
Visnes Industripark AS	Stryn	10,00 %	1 000			
Sum andre aksjer			13 699			

		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
	140	2 257		140				2 396
-1 105	27 726	105 744		27 726	-6 987			126 482
	1 301	5 598		1 301				6 899
2 250		-2 132	-9 869			12 001		
	516	5 101		516				5 616
-15 356	419 953	127 653		419 953	-503 835		-35 644	8 126
	-80	8 487		-80	-250			8 157
	266	1 145		266				1 411
	-105	8 785		-105				8 680
	226	7 335		226				7 560
	-14	382		-14				368
-250	1 906	142 055		1 906	-2 763			141 198
-169	-94	69 398		-94				69 304
-62	635	13 283		635				13 918
-65	2 580	41 116	3 146	2 580				46 842
	645	5 364		645	-494			5 516
-105	717	21 129		717				21 847
266	2 161	29 698		2 161				31 859
400	304	7 224		304				7 528
			-8			8		
-14 195	458 783	599 621	-6 731	458 783	-514 328	12 008	-35 644	513 709
		1 000						1 000
		11 699				-11 699		
		1 000						1 000
		13 699				-11 699		2 000

Kontantstrømanalyse

Siva			Konsern	
2016	2017	Beløp i 1000 kroner	2017	2016
		KONTANTSTRØMMER FRA OPERASJONELLE AKTIVITETER		
80 545	420 669	Resultat før skattekostnad	416 342	79 523
-2 819	-	Periodens betalte skatt	-33	-3 155
-	-	Gevinst/tap ved salg av driftsmidler	-2 058	-7 405
1 491	3 960	Gevinst/tap ved realisasjon av aksjer	-1 491	-8 049
769	315	Ordinære avskrivninger	71 962	66 478
-	-	Nedskrivning av driftsmidler	19 104	
8 024	4 695	Nedskrivning aksjer og lån (reversert)	16 612	8 024
-	-	Tilbakeført inntektsført interngevinst datter	-330	-21
80	338	Endring kundefordringer	63	-604
-1 481	-1 100	Endring leverandørgjeld	-8 461	-2 830
1 866	4 409	Netto endring pensjonsforpliktelser	4 409	1 866
-113 304	-451 367	Tilbakeført resultat EK-metoden aksjer i DS/TS	-459 215	-81 758
-	-	Netto endring andre avsetninger for forpliktelser	-	-
-25 755	30 231	Endring i andre tidsavgrensningposter	-44 697	-25 684
-50 584	12 148	Netto kontantstrømmer fra operasjonelle aktiviteter	12 206	26 386
		KONTANTSTRØMMER FRA INVESTERINGSAKTIVITETER		
-	-	Innbetaling ved salg av varige driftsmidler	71 730	45 393
-23	-63	Utbetaling ved investering varige driftsmidler	-80 367	-152 106
20 313	9 187	Innbetaling ved salg av aksjer	46 395	94 905
-128 023	-2 027	Utbetaling ved investering aksjer	-14 984	-24 694
-107 733	7 098	Netto kontantstrøm fra investeringsaktiviteter	22 774	-36 501
		KONTANTSTRØMMER FRA FINANSIERINGSAKTIVITETER		
50 000	215 000	Innbetalinger nye statskasselån	215 000	50 000
-50 000	-215 000	Utbetalinger statskasselån	-215 000	-50 000
-4 094	-2 565	Kursregulering statskasselån	-2 565	-4 094
-	-	Innbetalinger ved opptak av ny langsiktig gjeld	727 344	57 918
-	-	Utbetaling ved innfrielse av langsiktig gjeld	-738 225	-8 100
-	-	Utbetaling ved avdrag på langsiktig gjeld	-59 809	-85 609
-44	-	Utbetaling nedbetaling kortsiktig gjeld konsern	-	-
120 000	-	Endring langsiktig fordring konsern	-	-
919	19	Netto endring andre kort- og langsiktige fordringer	1 539	11 939
-	-	Innbetalt ny egenkapital	-	-
-	-	Andre endringer i egenkapital gjennom året	-	-
-	-	Endring likviditet pga. avgang konsernselskap	20 288	-4 466
-	-	Endring fordringer og gjeld ved avgang konsernselskap	729	-2 759
36 095	26 398	Mottatt konsernbidrag	-	-
249	147 132	Mottatt utbytte	514 760	160 943
-	-146 700	Utbetaling av utbytte	-146 700	-
153 124	24 284	Netto kontantstrøm fra finansieringsaktiviteter	317 361	125 771
-5 193	43 530	Netto endring i bankinnskudd, kontanter og lignende	352 340	115 655
169 353	164 161	Beholdning av bankinnskudd, kontanter og lignende pr 01.01.	579 037	463 381
164 161	207 690	Beholdning av bankinnskudd, kontanter og lignende pr 31.12.	931 377	579 037

Vedlegg

Innhold

Vedlegg 1:

Redegjørelse for ressursbruk i 2016

Vedlegg 2:

Gruppeunntak for programvirksomheten

Vedlegg 3:

Inkubatorer og næringshager i program per 31.12.2017

Vedlegg 4:

Gruppert omsetning og verdiskaping for målbedriftene i inkubasjonsprogrammet

Vedlegg 5:

Gruppert omsetning, verdiskaping og ansatte i målbedriftene i næringshageprogrammet

Vedlegg 6:

Oppsummering av kundetilfredshetsundersøkelsen 2017

VEDLEGG 1: REDEGJØRELSE FOR RESSURSBRUK I 2016

Under følger regnskap 2017 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 2017 av bevilgede midler (tall i 1000 kroner)

Totalt Siva 2017	Inkubasjon	Næringshage	Norsk katapult	Klynger	Eierskap	Utviklingsprosjekter	Regionalt arbeid	Innovasjonsanalyse	Sum
Utbetalte tilskudd	89 160	67 275	-	2 700	-	1 090	-	-	160 225
Tjenestekjøp	854	571	1 218	347	195	292	-	1 021	4 498
Egne kostnader	13 959	15 528	2 362	639	7 660	422	2 633	1 163	44 366
Sum kostnader	103 973	83 374	3 580	3 686	7 855	1 804	2 633	2 184	209 089
herav Siva overhead	11 457	9 187	395	406	866	199	290	241	23 041
Sum forbruk 2017	103 973	83 374	3 580	3 686	7 855	1 804	2 633	2 184	209 089

Tabell 2: Forbruk 2017 av bevilgede midler fra NFD (tall i 1000 kroner)

NFD-midler 2017	Inkubasjon	Næringshage	Norsk katapult	Klynger	Eierskap	Utviklingsprosjekter	Regionalt arbeid	Innovasjonsanalyse	Sum
Utbetalte tilskudd	42 313	-	-	2 700	-	368	-	-	45 382
Tjenestekjøp	439	-	1 218	117	66	99	-	475	2 414
Egne kostnader	7 174	-	2 362	216	2 589	143	890	541	13 915
Sum kostnader	49 926	-	3 580	3 033	2 655	610	890	1 016	61 711
herav Siva overhead	5 888	-	395	137	293	67	98	112	6 991
Sum forbruk 2017	49 926	-	3 580	3 033	2 655	610	890	1 016	61 711

Tabell 3: Forbruk 2017 av bevilgede midler fra KMD (tall i 1000 kroner)

KMD-midler 2017	Inkubasjon	Næringshage	Norsk katapult	Klynger	Eierskap	Utviklingsprosjekter	Regionalt arbeid	Innovasjonsanalyse	Sum
Utbetalte tilskudd	41 821	67 275	-	-	-	722	-	-	109 818
Tjenestekjøp	379	571	-	230	129	193	-	524	2 026
Egne kostnader	6 201	15 528	-	423	5 071	279	1 743	597	29 842
Sum kostnader	48 401	83 374	-	653	5 200	1 194	1 743	1 121	141 686
herav Siva overhead	5 090	-	-	269	444	132	192	124	6 250
Sum forbruk 2017	48 401	83 374	-	653	5 200	1 194	1 743	1 121	141 686

Tabell 4: Forbruk 2017 av bevilgede midler fra LMD (tall i 1000 kroner)

LMD-midler 2017	Inkubasjon	Næringshage	Norsk katapult	Klynger	Eierskap	Utviklingsprosjekter	Regionalt arbeid	Innovasjonsanalyse	Sum
Utbetalte tilskudd	5 026	-	-	-	-	-	-	-	5 026
Tjenestekjøp	36	-	-	-	-	-	-	22	58
Egne kostnader	584	-	-	-	-	-	-	25	609
Sum kostnader	5 645	-	-	-	-	-	-	47	5 692
herav Siva overhead	479	-	-	-	-	-	-	5	484
Sum forbruk 2017	5 645	-	-	-	-	-	-	47	5 692

Tabell 5: Forbruk av bevilgede midler 2017 fordelt på departement (tall i 1000 kroner)

Totalt Siva	NFD	KMD	LMD	Sum
Inngående beholdning 2017	53 864	34 727	5 171	93 762
Bevilgning 2017	114 440	125 700	5 277	245 417
Sum forbruk 2017	- 61 712	- 141 686	- 5 692	- 209 089
Utgående beholdning 2017	106 592	18 741	4 756	130 090

Av kr 130 mill er 42 mill forpliktet til prosjekter med utbetaling i 2018.

VEDLEGG 2: GRUPPEUNNTAK FOR PROGRAMVIRKSOMHETEN

Sivas inkubasjons- og næringshageprogram er meldt inn under nye gruppeunntak med virkning 2015-2020:

Artikkel 27 – «Aid for innovation clusters» - innovasjonsklynger

- Støtten gis til den som driver innovasjonsklyngen (inkubatoren eller næringshagen).
- Det forutsettes at de som bruker klyngens fasiliteter og aktiviteter betaler markedspris.
- Støtteintensitet inntil 50 %, dvs. at inkubatoren/næringshagen må finansiere 50 % selv. Dette kan være inkubatorens/næringshagens egeninnsats (timer) eller privat kapital.
- Støtten gis som driftsstøtte og skal dekke personal- og administrasjonskostnader knyttet til bl.a. forvaltning av klyngens fasiliteter, organisering av kurs, workshops/konferanser, nettverk mm.
- Siva ber ikke om rapportering på bruken av disse midlene, og de fremkommer heller ikke i AVI (rapporteringsystemet som inkubatorene og næringshagene bruker).

Artikkel 28 – «Innovation aid for SMEs» - innovasjonsstøtte til SMB

- Støtten gis gjennom en inkubator eller næringshage.
- Åpning for å gi 100 % støtte, men Sivas program tillater kun 75 % (med ett unntak; bedrifter i preinkubasjon kan motta 100 % støtte). Dette innebærer at programmene forlanger at minimum 25 % av markedsverdien av tjenesten som inkubatoren/næringshagen yter, skal betales av bedriftene.
- Støtten skal dekke kostnader knyttet til
- Innovasjonsrådgivning (bedriftsrådgivning, teknologisk bistand, teknologioverføring, opplæring, rådgivning ved oppkjøp, vern av og handel med immaterielle rettigheter og med lisensavtaler, og rådgivning angående bruken av standarder).
- Innovasjonssupportytelser (kontorlokaler, databanker, tekniske bibliotek, markedsundersøkelser, laboratoriebruk, kvalitetsmerking, prøving og sertifisering) (i næringshagene gis det ikke støtte til kontorlokaler).
- All innovasjonsstøtte etter artikkel 28 skal komme SMB til gode.
- Siva ber om rapporteringen på bruken av disse midlene gjennom AVI.

Innmeldingen åpner for at også fylkeskommuner og kommuner kan tildele midler under programmene. Dette forutsetter imidlertid at de forholder seg til gjeldende regelverk og at Siva mottar kopi av tildelingsbrev.

I 2016 og 2017 har næringshagene mottatt innovasjonstilskudd første halvår med fordeling 20 % til artikkel 27 og 80 % til artikkel 28. Det ble gjennomført differensiert tilskuddsmodell for næringshagene fra 2. halvår 2016 og i den forbindelse ble fordelingen endret til: 25 % artikkel 27 og 75 % artikkel 28. For næringshager i de tre nordligste fylkene ble fordelingen endret til 30 % artikkel 27 og 70 % artikkel 28.

Inkubatorene har fått innovasjonstilskuddet utbetalt som 20 % artikkel 27, 20 % artikkel 28 med 100 % støtteintensitet og de resterende 60 % er artikkel 28 med 75 % støtteintensitet.

VEDLEGG 3: INKUBATORER OG NÆRINGSHAGER I PROGRAM PER 31.12.2017

Næringshager i program per 31.12.17	
Buskerud Næringshage AS (1)	Skåppå Kunnskapspark AS (1)
Fabrikken Næringshage AS (1)	Sognefjorden Næringshage AS (1)
Fosen Innovasjon AS (1)	Stryn Næringshage AS (1)
Føniks Næringshage AS (1)	Suldal Vekst AS (1)
Gulen og Masfjorden Næringshage AS (1)	Sunnmøre Kultur næringshage AS (1)
Hallingdal Næringshage AS (1)	Sørlandssporten Næringshage AS (1)
Halti Næringshage AS (1)	Sør-Østerdal Næringshage AS (1)
Hermetikken Næringshage AS (1)	Telemark Næringshage AS (1)
Kirkenes Næringshage AS (1)	Tindved Kulturhage AS (1)
Landsbyen Næringshage AS (1)	Valdres Næringshage AS (1)
Lindesnesregionen Næringshage AS (0)	Vindel AS (tidligere Knudtzon Bølgen Innovasjon) (0)
Linken Næringshage AS (1)	Sum antall i program: 40
Lister Nyskaping AS * (0)	
Magnor Næringshage AS (Sør-Hedmark NH fra 2018) (1)	
Medvind Næringshage AS (0)	
Namdalshagen AS (1)	
Nasjonalparken Næringshage AS (1)	
Nordhordland Næringshage AS (0)	
Nordkappregionen Næringshage AS (1)	
Næringshagen i Hardanger AS (1)	
Næringshagen i Orkdalsregionen AS (1)	
Næringshagen på Voss AS (1)	
Næringshagen Østfold AS (0)	
Rogaland Ressurscenter AS (0)	
Ryfylke Næringshage AS (0)	
Rørosregionen Næringshage AS (1)	
Sapmi Næringshage AS (1)	
Senja Næringshage AS (1)	
Sentrum Næringshage AS (1)	

* Ved årsskiftet 2016/2017 gikk åtte næringshager ut av program; Aura Næringshage, Hammerfest Næringshage, Kapp Næringshage, Lister Nyskaping, Næringshage Nord, Odal Næringshage Utvikling, Solør Næringshage og Trøndersk Kystkompetanse. Lister Nyskaping ble i januar 2018 tatt inn igjen i program, og de står som aktiv i 2017 i oversikten over da de i 2017 benyttet ubrukt akkumulert innovasjonstilskudd for å jobbe med målbedrifter.

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

(0) Utenfor regionalstøttekartet

(1) Innenfor regionalstøttekartet

VEDLEGG 3: INKUBATORER OG NÆRINGSHAGER I PROGRAM PER 31.12.2017 (FORTS.)

Inkubatorer i program per 31.12.17	
Aksello AS (tidligere Fram Flora AS) (1)	Kystinkubatoren AS (1)
Aleap AS (0)	Norinnova Technology Transfer AS (1)
Athens (0)	NTNU Accel AS (0)
Bergen Teknologioverføring AS (0)	Oslo Cancer Cluster Incubator AS (0)
Driv inkubator AS (0)	Pan Innovasjon AS (0)
Forskningsparken i Narvik AS (1)	Pro Barents AS (1)
Hedmark Kunnskapspark AS (1)	Proneo AS (1)
Industriinkubatoren Proventia AS (0)	Protomore Kunnskapspark AS (0)
Industriutvikling Vest AS (0)	Silicia AS (0)
Inkubator Ås AS (0)	Skåppå Kunnskapspark AS (0)
Innoventus Sør AS (0)	SMART Innovation Norway AS (0)
Kjeller Innovasjon AS (0)	Startuplab AS (0)
Kongsberg Innovasjon AS (0)	T:lab AS (1)
Kunnskapsparken Bodø AS (1)	Total Innovation AS (0)
Kunnskapsparken Helgeland AS (1)	Validé AS (0)
Kunnskapsparken i Sogn og Fjordane AS (1)	Vindel AS (tidligere Knudtson Bølgen Innovasjon) (0)
Kunnskapsparken Nord AS (1)	ÅKP AS (0)
Kunnskapsparken Origo AS (1)	
Sum antall i program: 35	

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

(0) Utenfor regionalstøttekartet

(1) Innenfor regionalstøttekartet

VEDLEGG 4: GRUPPERT OMSETNING OG VERDISKAPING FOR MÅLBEDRIFTENE I INKUBASJONSPROGRAMMET

Gruppert omsetning for målbedriftene i inkubasjonsprogrammet

Tabell 1: Gruppert omsetning 2012 for målbedriftene basert på avtalestart

Omsetning 2012	Avtalestart		
	Før 2013 (n=218)	2013 (n=108)	Totalt (n=326)
Inntil 500 000	51,40 %	58,30 %	53,70 %
Fra 500 000 inntil 1 million	17,00 %	13,00 %	15,60 %
Fra 1 million inntil 5 millioner	26,10 %	17,60 %	23,30 %
Fra 5 millioner inntil 50 millioner	5,00 %	9,30 %	6,40 %
50 millioner eller mer	0,50 %	1,80 %	0,90 %
Totalt	100,00 %	100,00 %	100,00 %

Tabell 2: Gruppert omsetning 2013 for målbedriftene basert på avtalestart.

Omsetning 2013	Avtalestart			Totalt (n=513)
	Før 2013 (n=260)	2013 (n=201)	2014 (n=52)	
Inntil 500 000	46,90 %	53,70 %	51,90 %	50,10 %
Fra 500 000 inntil 1 million	17,70 %	14,40 %	5,80 %	15,20 %
Fra 1 million inntil 5 millioner	27,70 %	22,40 %	17,30 %	24,50 %
Fra 5 millioner inntil 50 millioner	7,30 %	8,00 %	15,40 %	8,40 %
50 millioner eller mer	0,40 %	1,50 %	9,60 %	1,80 %
Totalt	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %

Tabell 3: Gruppert omsetning 2014 for målbedriftene basert på avtalestart.

Omsetning 2014	Avtalestart				Totalt (n=702)
	Før 2013 (n=247)	2013 (n=242)	2014 (n=147)	2015 (n=66)	
Inntil 500 000	51,80 %	48,30 %	55,80 %	60,60 %	52,30 %
Fra 500 000 inntil 1 million	11,70 %	11,60 %	10,90 %	9,10 %	11,30 %
Fra 1 million inntil 5 millioner	26,70 %	28,10 %	19,70 %	13,60 %	24,50 %
Fra 5 millioner inntil 50 millioner	9,40 %	9,90 %	9,50 %	12,20 %	9,80 %
50 millioner eller mer	0,40 %	2,10 %	4,10 %	4,50 %	2,10 %
Totalt	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %

Tabell 4: Gruppert omsetning 2015 for målbedriftene basert på avtalestart.

Omsetning 2015	Avtalestart					Totalt (n=954)
	Før 2013 (n=236)	2013 (n=234)	2014 (n=203)	2015 (n=191)	2016 (n=90)	
Inntil 500 000	53,40 %	45,70 %	46,30 %	64,40 %	64,40 %	53,20 %
Fra 500 000 inntil 1 million	10,20 %	9,40 %	13,30 %	12,60 %	13,30 %	11,40 %
Fra 1 million inntil 5 millioner	25,80 %	31,60 %	25,60 %	14,70 %	14,50 %	23,90 %
Fra 5 millioner inntil 50 millioner	10,20 %	11,60 %	11,40 %	5,70 %	5,60 %	9,50 %
50 millioner eller mer	0,40 %	1,70 %	3,40 %	2,60 %	2,20 %	2,00 %
Totalt	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %

Tabell 5: Gruppert omsetning 2016 for målbedriftene basert på avtalestart.

Omsetning 2016	Avtalestart					2017 (n=114)	Totalt (n=954)
	Før 2013 (n=222)	2013 (n=224)	2014 (n=203)	2015 (n=226)	2016 (n=266)		
Inntil 500 000	52,70 %	44,20 %	43,80 %	50,00 %	61,30 %	69,30 %	52,60 %
Fra 500 000 inntil 1 million	10,40 %	11,60 %	11,30 %	14,20 %	12,00 %	14,00 %	12,10 %
Fra 1 million inntil 5 millioner	26,10 %	30,80 %	27,10 %	25,20 %	19,90 %	14,00 %	24,50 %
Fra 5 millioner inntil 50 millioner	9,90 %	11,60 %	12,90 %	8,40 %	6,00 %	2,70 %	9,00 %
50 millioner eller mer	0,90 %	1,80 %	4,90 %	2,20 %	0,80 %	0,00 %	1,80 %
Totalt	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %

Tabell 6: Årlig endring i omsetning fra 2012 til 2015 for inkubatorbedriftene

						Totalt
Endring i omsetning 2012-2013	n = 176	n = 75				n = 251
Nedgang på 100 %	8,00 %	4,00 %				6,80 %
Nedgang på mellom 50 og 99,9 %	7,40 %	9,30 %				8,00 %
Nedgang på mellom 25 og 49,9 %	11,90 %	10,70 %				11,60 %
Nedgang på inntil 25 %	13,10 %	6,70 %				11,20 %
Ingen endring	1,10 %	0,00 %				0,80 %
Økning på inntil 25 %	11,90 %	13,30 %				12,30 %
Økning på mellom 25 og 49,9 %	6,80 %	6,70 %				6,80 %
Økning på mellom 50 og 99,9 %	9,70 %	13,30 %				10,70 %
Økning på 100 % eller mer	30,10 %	36,00 %				31,80 %
Endring i omsetning 2013-2014	n = 201	n = 158	n = 38			n = 397
Nedgang på 100 %	7,00 %	7,00 %	0,00 %			6,30 %
Nedgang på mellom 50 og 99,9 %	19,50 %	15,20 %	5,30 %			16,40 %
Nedgang på mellom 25 og 49,9 %	10,90 %	5,70 %	7,90 %			8,60 %
Nedgang på inntil 25 %	13,90 %	9,50 %	13,20 %			12,10 %
Ingen endring	0,50 %	0,60 %	2,60 %			0,80 %
Økning på inntil 25 %	14,90 %	12,00 %	23,70 %			14,60 %
Økning på mellom 25 og 49,9 %	10,50 %	10,80 %	10,50 %			10,60 %
Økning på mellom 50 og 99,9 %	10,90 %	12,00 %	7,90 %			11,10 %
Økning på 100 % eller mer	11,90 %	27,20 %	28,90 %			19,50 %
Endring i omsetning 2014-2015	n = 197	n = 189	n = 124	n = 48		n = 558
Nedgang på 100 %	10,70 %	8,50 %	4,80 %	2,10 %		7,90 %
Nedgang på mellom 50 og 99,9 %	19,30 %	13,20 %	10,50 %	10,40 %		14,50 %
Nedgang på mellom 25 og 49,9 %	11,20 %	11,60 %	6,50 %	8,30 %		10,00 %
Nedgang på inntil 25 %	13,70 %	13,20 %	11,30 %	14,60 %		13,10 %
Ingen endring	0,00 %	0,50 %	0,00 %	0,00 %		0,20 %
Økning på inntil 25 %	12,70 %	18,00 %	12,10 %	12,50 %		14,40 %
Økning på mellom 25 og 49,9 %	11,60 %	11,20 %	9,70 %	10,40 %		10,90 %
Økning på mellom 50 og 99,9 %	6,60 %	6,90 %	7,30 %	4,20 %		6,60 %
Økning på 100 % eller mer	14,20 %	16,90 %	37,80 %	37,50 %		22,40 %
Endring i omsetning 2015-2016	n = 173	n = 180	n = 167	n = 145	n = 52	n = 717
Nedgang på 100 %	9,20 %	6,70 %	10,20 %	11,00 %	1,90 %	8,60 %
Nedgang på mellom 50 og 99,9 %	17,30 %	13,90 %	12,00 %	8,30 %	13,50 %	13,10 %
Nedgang på mellom 25 og 49,9 %	12,10 %	13,30 %	9,00 %	7,60 %	3,80 %	10,20 %
Nedgang på inntil 25 %	13,90 %	12,80 %	13,20 %	11,70 %	11,50 %	12,80 %
Ingen endring	0,00 %	0,60 %	0,60 %	0,00 %	0,00 %	0,30 %
Økning på inntil 25 %	14,50 %	13,90 %	15,00 %	6,90 %	11,50 %	12,70 %
Økning på mellom 25 og 49,9 %	9,20 %	13,30 %	9,60 %	7,60 %	7,70 %	9,90 %
Økning på mellom 50 og 99,9 %	11,60 %	9,40 %	11,40 %	6,90 %	3,80 %	9,50 %
Økning på 100 % eller mer	12,10 %	16,10 %	19,20 %	40,00 %	46,20 %	22,90 %

Gruppert verdiskaping for målbedriftene i inkubasjonsprogrammet

Tabell 7: Gruppert verdiskaping 2012 for målbedriftene basert på avtalestart.

Verdiskaping 2012	Avtalestart		
	Før 2013 (n=218)	2013 (n=108)	Totalt (n=326)
Mindre eller lik – 1 million	6,40 %	6,50 %	6,40 %
Fra – 500 000 inntil – 1 million	5,00 %	2,80 %	4,30 %
Fra 0 inntil – 500 000	35,80 %	30,60 %	34,00 %
Inntil 500 000	31,70 %	39,80 %	34,50 %
Fra 500 000 inntil 1 million	7,30 %	0,90 %	5,20 %
Fra 1 million inntil 10 millioner	13,30 %	15,70 %	14,10 %
10 millioner eller mer	0,50 %	3,70 %	1,50 %
Totalt	100,00 %	100,00 %	100,00 %

Tabell 8: Gruppert verdiskaping 2013 for målbedriftene basert på avtalestart.

Verdiskaping 2013	Avtalestart			Totalt (n=513)
	Før 2013 (n=260)	2013 (n=201)	2014 (n=52)	
Mindre eller lik – 1 million	4,60 %	5,00 %	3,80 %	4,70 %
Fra – 500 000 inntil – 1 million	4,60 %	7,00 %	1,90 %	5,30 %
Fra 0 inntil – 500 000	35,00 %	31,30 %	25,00 %	32,60 %
Inntil 500 000	30,00 %	30,30 %	26,90 %	29,80 %
Fra 500 000 inntil 1 million	8,50 %	5,50 %	5,80 %	7,00 %
Fra 1 million inntil 10 millioner	15,80 %	18,40 %	21,20 %	17,30 %
10 millioner eller mer	1,50 %	2,50 %	15,40 %	3,30 %
Totalt	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %

Tabell 9: Gruppert verdiskaping 2014 for målbedriftene basert på avtalestart.

Verdiskaping 2014	Avtalestart				Totalt (n=702)
	Før 2013 (n=247)	2013 (n=242)	2014 (n=147)	2015 (n=66)	
Mindre eller lik – 1 million	8,50 %	6,20 %	2,00 %	6,10 %	6,10 %
Fra – 500 000 inntil – 1 million	4,90 %	4,50 %	4,10 %	6,10 %	4,70 %
Fra 0 inntil – 500 000	37,20 %	32,60 %	28,60 %	40,80 %	34,20 %
Inntil 500 000	25,50 %	24,80 %	37,40 %	25,80 %	27,80 %
Fra 500 000 inntil 1 million	6,90 %	8,80 %	7,50 %	1,50 %	7,10 %
Fra 1 million inntil 10 millioner	15,80 %	19,00 %	15,00 %	13,60 %	16,50 %
10 millioner eller mer	1,20 %	4,10 %	5,40 %	6,10 %	3,60 %
Totalt	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %

Tabell 10: Gruppert verdiskaping 2015 for målbedriftene basert på avtalestart.

Verdiskaping 2015	Avtalestart					Totalt (n=954)
	Før 2013 (n=236)	2013 (n=234)	2014 (n=203)	2015 (n=191)	2016 (n=90)	
Mindre eller lik – 1 million	10,60 %	7,70 %	1,50 %	4,20 %	10,00 %	6,60 %
Fra – 500 000 inntil – 1 million	5,10 %	4,70 %	4,90 %	5,20 %	3,30 %	4,80 %
Fra 0 inntil – 500 000	36,90 %	29,10 %	34,00 %	40,80 %	42,20 %	35,60 %
Inntil 500 000	22,50 %	29,50 %	30,00 %	31,50 %	26,70 %	28,00 %
Fra 500 000 inntil 1 million	5,60 %	7,70 %	8,40 %	5,80 %	4,50 %	6,70 %
Fra 1 million inntil 10 millioner	17,80 %	17,50 %	15,80 %	9,90 %	11,10 %	15,20 %
10 millioner eller mer	1,30 %	3,80 %	5,40 %	2,60 %	2,20 %	3,10 %
Totalt	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %

Tabell 11: Gruppert verdiskaping 2015 for målbedriftene basert på avtalestart.

Verdiskaping 2016	Avtalestart						Totalt (n=1255)
	Før 2013 (n=222)	2013 (n=224)	2014 (n=203)	2015 (n=226)	2016 (n=266)	2017 (n=114)	
Mindre eller lik – 1 million	10,70 %	9,80 %	6,40 %	8,00 %	12,00 %	1,80 %	8,80 %
Fra – 500 000 inntil – 1 million	5,00 %	2,20 %	4,90 %	6,60 %	6,80 %	7,90 %	5,40 %
Fra 0 inntil – 500 000	35,60 %	33,90 %	30,00 %	36,60 %	41,00 %	53,40 %	37,40 %
Inntil 500 000	22,10 %	22,80 %	23,20 %	23,90 %	24,80 %	24,60 %	23,50 %
Fra 500 000 inntil 1 million	8,60 %	7,10 %	7,40 %	11,10 %	5,30 %	5,30 %	7,60 %
Fra 1 million inntil 10 millioner	17,10 %	19,70 %	19,70 %	11,10 %	8,60 %	6,10 %	14,10 %
10 millioner eller mer	0,90 %	4,50 %	8,40 %	2,70 %	1,50 %	0,90 %	3,20 %
Totalt	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %

Tabell 12: Årlig endring i verdiskaping fra 2012 til 2016 for inkubatorbedriftene

						Totalt
Endring i verdiskaping 2012-2013	n = 208	n = 91				n = 299
Nedgang på 100 % eller mer	20,70 %	23,10 %				21,40 %
Nedgang på mellom 50 og 99,9 %	9,10 %	5,50 %				8,00 %
Nedgang på mellom 25 og 49,9 %	5,30 %	2,20 %				4,30 %
Nedgang på inntil 25 %	8,70 %	4,40 %				7,40 %
Ingen endring	1,00 %	1,10 %				1,00 %
Økning på inntil 25 %	7,20 %	14,30 %				9,40 %
Økning på mellom 25 og 49,9 %	4,30 %	8,70 %				5,70 %
Økning på mellom 50 og 99,9 %	14,90 %	11,00 %				13,70 %
Økning på 100 % eller mer	28,80 %	29,70 %				29,10 %
Endring i verdiskaping 2013-2014	n = 238	n = 184	n = 49			n = 471
Nedgang på 100 % eller mer	26,90 %	23,90 %	14,20 %			24,40 %
Nedgang på mellom 50 og 99,9 %	8,00 %	7,60 %	10,20 %			8,10 %
Nedgang på mellom 25 og 49,9 %	10,10 %	2,20 %	12,20 %			7,20 %
Nedgang på inntil 25 %	6,30 %	10,90 %	14,30 %			8,90 %
Ingen endring	0,00 %	0,50 %	0,00 %			0,20 %
Økning på inntil 25 %	11,30 %	11,40 %	8,20 %			11,00 %
Økning på mellom 25 og 49,9 %	8,40 %	7,60 %	8,20 %			8,10 %
Økning på mellom 50 og 99,9 %	12,60 %	10,90 %	4,10 %			11,10 %
Økning på 100 % eller mer	16,40 %	25,00 %	28,60 %			21,00 %
Endring i verdiskaping 2014-2015	n = 229	n = 220	n = 141	n = 61		n = 651
Nedgang på 100 % eller mer	27,10 %	22,70 %	25,50 %	24,60 %		25,00 %
Nedgang på mellom 50 og 99,9 %	7,40 %	9,10 %	3,50 %	8,20 %		7,20 %
Nedgang på mellom 25 og 49,9 %	4,40 %	5,90 %	3,50 %	6,60 %		4,90 %
Nedgang på inntil 25 %	9,20 %	9,10 %	7,80 %	1,60 %		8,20 %
Ingen endring	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %		0,00 %
Økning på inntil 25 %	10,80 %	12,30 %	9,20 %	11,50 %		11,10 %
Økning på mellom 25 og 49,9 %	6,60 %	6,80 %	7,80 %	3,30 %		6,60 %
Økning på mellom 50 og 99,9 %	16,20 %	14,10 %	13,50 %	3,20 %		13,70 %
Økning på 100 % eller mer	18,30 %	20,00 %	29,20 %	41,00 %		23,30 %
Endring i verdiskaping 2015-2016	n = 213	n = 210	n = 190	n = 174	n = 78	n = 865
Nedgang på 100 % eller mer eller mer	19,70 %	14,80 %	21,00 %	31,60 %	32,10 %	22,30 %
Nedgang på mellom 50 og 99,9 %	9,90 %	11,40 %	10,50 %	4,00 %	6,40 %	8,90 %
Nedgang på mellom 25 og 49,9 %	5,60 %	6,20 %	9,50 %	5,20 %	6,40 %	6,60 %
Nedgang på inntil 25 %	9,40 %	10,50 %	8,90 %	6,90 %	9,00 %	9,00 %
Ingen endring	0,90 %	0,50 %	0,00 %	0,00 %	1,30 %	0,50 %
Økning på inntil 25 %	9,40 %	11,40 %	9,50 %	6,90 %	3,80 %	8,90 %
Økning på mellom 25 og 49,9 %	12,20 %	9,50 %	4,20 %	6,30 %	7,70 %	8,20 %
Økning på mellom 50 og 99,9 %	12,70 %	15,20 %	11,10 %	10,30 %	6,40 %	11,90 %
Økning på 100 % eller mer	20,20 %	20,50 %	25,30 %	28,80 %	26,90 %	23,70 %

VEDLEGG 5: GRUPPERT OMSETNING, VERDISKAPING OG ANSATTE I MÅLBEDRIFTENE I NÆRINGSHAGEPROGRAMMET

Gruppert omsetning for målbedriftene i næringshageprogrammet

Tabell 1: Gruppert omsetning 2012 for målbedriftene basert på avtalestart

Omsetning 2012	Avtalestart		
	Før 2013 (n=463)	2013 (n=333)	Totalt (n=796)
Inntil 500 000	12,50 %	18,30 %	14,90 %
Fra 500 000 inntil 1 million	7,80 %	10,20 %	8,80 %
Fra 1 million inntil 5 millioner	29,30 %	27,60 %	28,70 %
Fra 5 millioner inntil 10 millioner	13,20 %	12,90 %	13,10 %
Fra 10 millioner inntil 50 millioner	24,00 %	24,70 %	24,20 %
Fra 50 millioner inntil 250 millioner	11,70 %	5,70 %	9,20 %
250 millioner eller mer	1,50 %	0,60 %	1,10 %
Totalt	100,00 %	100,00 %	100,00 %

Tabell 2: Gruppert omsetning 2013 for målbedriftene basert på avtalestart.

Omsetning 2013	Avtalestart			Totalt (n=1051)
	Før 2013 (n=468)	2013 (n=386)	2014 (n=197)	
Inntil 500 000	10,30 %	20,50 %	24,90 %	16,70 %
Fra 500 000 inntil 1 million	9,80 %	11,10 %	9,10 %	10,20 %
Fra 1 million inntil 5 millioner	28,20 %	30,10 %	23,40 %	28,00 %
Fra 5 millioner inntil 10 millioner	12,80 %	11,40 %	12,70 %	12,30 %
Fra 10 millioner inntil 50 millioner	25,20 %	20,20 %	20,80 %	22,60 %
Fra 50 millioner inntil 250 millioner	12,00 %	5,70 %	8,10 %	8,90 %
250 millioner eller mer	1,70 %	1,00 %	1,00 %	1,30 %
Totalt	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %

Tabell 3: Gruppert omsetning 2014 for målbedriftene basert på avtalestart.

Omsetning 2014	Avtalestart				Totalt (n=1304)
	Før 2013 (n=454)	2013 (n=374)	2014 (n=254)	2015 (n=222)	
Inntil 500 000	12,60 %	17,80 %	28,30 %	21,10 %	18,70 %
Fra 500 000 inntil 1 million	7,70 %	10,70 %	12,20 %	7,70 %	9,40 %
Fra 1 million inntil 5 millioner	26,40 %	31,60 %	25,60 %	26,10 %	27,70 %
Fra 5 millioner inntil 10 millioner	12,80 %	11,00 %	8,70 %	12,20 %	11,30 %
Fra 10 millioner inntil 50 millioner	25,30 %	21,70 %	18,10 %	23,00 %	22,50 %
Fra 50 millioner inntil 250 millioner	13,00 %	5,90 %	5,90 %	9,00 %	8,90 %
250 millioner eller mer	2,20 %	1,30 %	1,20 %	0,90 %	1,50 %
Totalt	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %

Tabell 4: Gruppert omsetning 2015 for målbedriftene basert på avtalestart.

Omsetning 2015	Avtalestart					Totalt (n=1625)
	Før 2013 (n=431)	2013 (n=354)	2014 (n=242)	2015 (n=275)	2016 (n=323)	
Inntil 500 000	12,70 %	17,50 %	25,30 %	25,50 %	18,40 %	18,80 %
Fra 500 000 inntil 1 million	5,30 %	7,90 %	10,70 %	11,30 %	7,70 %	8,20 %
Fra 1 million inntil 5 millioner	27,40 %	31,10 %	28,10 %	23,60 %	23,80 %	27,00 %
Fra 5 millioner inntil 10 millioner	14,60 %	12,40 %	10,30 %	11,60 %	12,70 %	12,60 %
Fra 10 millioner inntil 50 millioner	23,70 %	21,80 %	18,60 %	18,90 %	25,10 %	22,00 %
Fra 50 millioner inntil 250 millioner	13,50 %	7,60 %	6,20 %	8,40 %	11,10 %	9,80 %
250 millioner eller mer	2,80 %	1,70 %	0,80 %	0,70 %	1,20 %	1,60 %
Totalt	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %

Tabell 5: Gruppert omsetning 2016 for målbedriftene basert på avtalestart.

Omsetning 2016	Avtalestart						Totalt (n=1979)
	Før 2013 (n=424)	2013 (n=338)	2014 (n=239)	2015 (n=272)	2016 (n=384)	2017 (n=322)	
Inntil 500 000	13,20 %	16,80 %	23,00 %	20,10 %	21,40 %	25,40 %	19,60 %
Fra 500 000 inntil 1 million	4,50 %	8,30 %	11,30 %	10,70 %	9,10 %	5,00 %	7,80 %
Fra 1 million inntil 5 millioner	26,80 %	30,50 %	28,50 %	30,50 %	24,00 %	23,90 %	27,10 %
Fra 5 millioner inntil 10 millioner	13,70 %	11,50 %	10,90 %	9,20 %	13,00 %	13,70 %	12,20 %
Fra 10 millioner inntil 50 millioner	25,00 %	22,50 %	18,40 %	19,50 %	21,40 %	23,90 %	22,10 %
Fra 50 millioner inntil 250 millioner	13,70 %	8,90 %	7,50 %	8,50 %	9,80 %	7,80 %	9,70 %
250 millioner eller mer	3,10 %	1,50 %	0,40 %	1,50 %	1,30 %	0,30 %	1,50 %
Totalt	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %

Tabell 6: Årlig endring i omsetning fra 2012 til 2016 for målbedriftene i næringshageprogrammet

						Totalt
Endring i omsetning 2012-2013	n = 439	n = 306				n = 745
Nedgang på 100 %	0,70 %	1,30 %				0,90 %
Nedgang på mellom 50 og 99,9 %	3,60 %	4,60 %				4,00 %
Nedgang på mellom 25 og 49,9 %	6,50 %	6,30 %				6,30 %
Nedgang på inntil 25 %	25,70 %	24,80 %				25,40 %
Ingen endring	0,20 %	1,30 %				0,70 %
Økning på inntil 25 %	41,20 %	33,00 %				37,90 %
Økning på mellom 25 og 49,9 %	8,40 %	11,10 %				9,50 %
Økning på mellom 50 og 99,9 %	5,50 %	6,20 %				5,80 %
Økning på 100 % eller mer	8,20 %	11,40 %				9,50 %
Endring i omsetning 2013-2014	n = 446	n = 344	n = 173			n = 963
Nedgang på 100 %	2,20 %	0,90 %	0,60 %			1,50 %
Nedgang på mellom 50 og 99,9 %	6,50 %	7,60 %	4,60 %			6,50 %
Nedgang på mellom 25 og 49,9 %	7,20 %	5,30 %	4,00 %			5,90 %
Nedgang på inntil 25 %	28,00 %	20,60 %	28,90 %			25,60 %
Ingen endring	0,90 %	1,70 %	0,60 %			1,10 %
Økning på inntil 25 %	34,50 %	37,80 %	28,90 %			34,70 %
Økning på mellom 25 og 49,9 %	10,40 %	11,60 %	12,10 %			11,10 %
Økning på mellom 50 og 99,9 %	5,40 %	6,10 %	3,50 %			5,30 %
Økning på 100 % eller mer	4,90 %	8,40 %	16,80 %			8,30 %
Endring i omsetning 2014-2015	n = 417	n = 339	n = 220	n = 202		n = 1 178
Nedgang på 100 %	1,00 %	2,40 %	4,10 %	2,00 %		2,10 %
Nedgang på mellom 50 og 99,9 %	6,70 %	5,90 %	6,80 %	4,00 %		6,00 %
Nedgang på mellom 25 og 49,9 %	7,70 %	6,20 %	5,00 %	5,90 %		6,50 %
Nedgang på inntil 25 %	26,90 %	27,70 %	22,30 %	19,80 %		25,00 %
Ingen endring	0,20 %	1,50 %	0,90 %	0,00 %		0,70 %
Økning på inntil 25 %	37,90 %	34,20 %	27,70 %	35,10 %		34,50 %
Økning på mellom 25 og 49,9 %	8,60 %	9,10 %	8,20 %	12,40 %		9,30 %
Økning på mellom 50 og 99,9 %	6,70 %	6,80 %	9,10 %	7,40 %		7,30 %
Økning på 100 % eller mer	4,30 %	6,20 %	15,90 %	13,40 %		8,60 %
Endring i omsetning 2015-2016	n = 402	n = 321	n = 214	n = 253	n = 301	n = 1 491
Nedgang på 100 %	1,70 %	3,40 %	1,40 %	2,80 %	0,00 %	1,90 %
Nedgang på mellom 50 og 99,9 %	6,20 %	4,40 %	8,40 %	5,10 %	4,70 %	5,60 %
Nedgang på mellom 25 og 49,9 %	8,20 %	7,80 %	8,90 %	5,90 %	5,60 %	7,30 %
Nedgang på inntil 25 %	28,60 %	25,90 %	25,70 %	14,20 %	22,60 %	23,90 %
Ingen endring	0,50 %	0,30 %	0,00 %	0,80 %	0,00 %	0,30 %
Økning på inntil 25 %	34,60 %	34,20 %	32,70 %	33,60 %	36,20 %	34,40 %
Økning på mellom 25 og 49,9 %	10,90 %	12,80 %	10,70 %	12,30 %	12,00 %	11,80 %
Økning på mellom 50 og 99,9 %	5,70 %	6,50 %	5,10 %	7,90 %	9,30 %	6,90 %
Økning på 100 % eller mer	3,60 %	4,70 %	7,10 %	17,40 %	9,60 %	7,90 %

Gruppert verdiskaping for målbedriftene i næringshageprogrammet

Tabell 7: Gruppert verdiskaping 2012 for målbedriftene basert på avtalestart.

Verdiskaping 2012	Avtalestart		
	Ør 2013 (n=465)	2013 (n=339)	Totalt (n=804)
Mindre eller lik – 1 million	2,20 %	1,80 %	2,00 %
Fra – 500 000 inntil – 1 million	1,70 %	1,20 %	1,50 %
Fra 0 inntil – 500 000	9,70 %	11,70 %	10,70 %
Inntil 500 000	15,10 %	22,40 %	18,20 %
Fra 500 000 inntil 1 million	8,00 %	8,60 %	8,20 %
Fra 1 million inntil 10 millioner	42,30 %	41,80 %	42,20 %
Fra 10 millioner inntil 50 millioner	18,20 %	10,60 %	15,00 %
50 millioner eller mer	2,60 %	1,80 %	2,20 %
Totalt	100,00 %	100,00 %	100,00 %

Tabell 8: Gruppert verdiskaping 2013 for målbedriftene basert på avtalestart.

Verdiskaping 2013	Avtalestart			Totalt (n=1 052)
	Ør 2013 (n=468)	2013 (n=387)	2014 (n=197)	
Mindre eller lik – 1 million	1,70 %	1,60 %	0,50 %	1,40 %
Fra – 500 000 inntil – 1 million	1,30 %	0,50 %	0,00 %	0,80 %
Fra 0 inntil – 500 000	8,70 %	12,90 %	18,80 %	12,20 %
Inntil 500 000	15,20 %	25,60 %	19,90 %	19,90 %
Fra 500 000 inntil 1 million	8,50 %	10,30 %	9,10 %	9,30 %
Fra 1 million inntil 10 millioner	41,60 %	37,20 %	36,60 %	39,00 %
Fra 10 millioner inntil 50 millioner	19,90 %	8,80 %	13,70 %	14,50 %
50 millioner eller mer	3,00 %	3,10 %	1,50 %	2,80 %
Totalt	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %

Tabell 9: Gruppert verdiskaping 2014 for målbedriftene basert på avtalestart.

Verdiskaping 2014	Avtalestart				Totalt (n=1 305)
	Ør 2013 (n=454)	2013 (n=375)	2014 (n=254)	2015 (n=222)	
Mindre eller lik – 1 million	3,70 %	0,80 %	1,20 %	0,50 %	1,80 %
Fra – 500 000 inntil – 1 million	0,90 %	1,10 %	1,60 %	0,00 %	0,90 %
Fra 0 inntil – 500 000	9,90 %	14,10 %	22,00 %	12,60 %	13,90 %
Inntil 500 000	11,50 %	21,80 %	22,80 %	22,50 %	18,60 %
Fra 500 000 inntil 1 million	10,10 %	9,80 %	10,60 %	10,40 %	10,30 %
Fra 1 million inntil 10 millioner	38,30 %	40,30 %	31,10 %	39,60 %	37,80 %
Fra 10 millioner inntil 50 millioner	21,60 %	9,10 %	9,10 %	10,80 %	13,70 %
50 millioner eller mer	4,00 %	2,90 %	1,60 %	3,60 %	3,10 %
Totalt	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %

Tabell 10: Gruppert verdiskaping 2015 for målbedriftene basert på avtalestart.

Verdiskaping 2015	Avtalestart					Totalt (n=1625)
	Før 2013 (n=431)	2013 (n=354)	2014 (n=242)	2015 (n=275)	2016 (n=323)	
Mindre eller lik – 1 million	2,30 %	0,60 %	2,10 %	0,40 %	0,90 %	1,30 %
Fra – 500 000 inntil – 1 million	0,90 %	2,00 %	1,20 %	0,00 %	1,50 %	1,20 %
Fra 0 inntil – 500 000	8,40 %	10,50 %	15,70 %	14,50 %	10,80 %	11,40 %
Inntil 500 000	12,80 %	22,30 %	24,00 %	29,50 %	18,00 %	20,40 %
Fra 500 000 inntil 1 million	8,40 %	8,20 %	8,30 %	6,90 %	8,70 %	8,10 %
Fra 1 million inntil 10 millioner	41,80 %	42,10 %	38,40 %	36,00 %	42,10 %	40,40 %
Fra 10 millioner inntil 50 millioner	21,30 %	11,60 %	9,10 %	9,50 %	14,90 %	14,10 %
50 millioner eller mer	4,20 %	2,80 %	1,20 %	3,30 %	3,10 %	3,10 %
Totalt	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %

Tabell 11: Gruppert verdiskaping 2016 for målbedriftene basert på avtalestart.

Verdiskaping 2016	Avtalestart						Totalt (n=1979)
	Før 2013 (n=424)	2013 (n=338)	2014 (n=239)	2015 (n=272)	2016 (n=384)	2017 (n=322)	
Mindre eller lik – 1 million	3,3 %	1,2 %	4,6 %	0,7 %	1,0 %	1,6 %	2,0 %
Fra – 500 000 inntil – 1 million	0,2 %	0,3 %	0,4 %	1,5 %	1,0 %	0,6 %	0,7 %
Fra 0 inntil – 500 000	10,1 %	13,0 %	14,6 %	14,0 %	15,9 %	18,9 %	14,2 %
Inntil 500 000	9,9 %	16,3 %	23,4 %	22,1 %	19,5 %	13,7 %	16,8 %
Fra 500 000 inntil 1 million	9,9 %	11,8 %	8,8 %	9,6 %	8,1 %	8,1 %	9,4 %
Fra 1 million inntil 10 millioner	40,3 %	42,6 %	37,2 %	37,4 %	37,9 %	41,5 %	39,7 %
Fra 10 millioner inntil 50 millioner	22,3 %	12,7 %	8,9 %	11,4 %	13,5 %	13,7 %	14,4 %
50 millioner eller mer	4,0 %	2,1 %	2,1 %	3,3 %	3,1 %	1,9 %	2,8 %
Totalt	100,0 %	100,0 %	100,0 %	100,0 %	100,0 %	100,0 %	100,0 %

Tabell 12: Årlig endring i verdiskaping fra 2012 til 2016 for målbedriftene i næringshageprogrammet

						Totalt
Endring i verdiskaping 2012-2013	n = 456	n = 322				n = 778
Nedgang på 100 % eller mer	5,7 %	6,2 %				5,9 %
Nedgang på mellom 50 og 99,9 %	5,5 %	7,1 %				6,2 %
Nedgang på mellom 25 og 49,9 %	6,4 %	7,1 %				6,7 %
Nedgang på inntil 25 %	20,6 %	20,2 %				20,4 %
Ingen endring	-	-				-
Økning på inntil 25 %	29,8 %	25,9 %				28,2 %
Økning på mellom 25 og 49,9 %	10,5 %	10,2 %				10,4 %
Økning på mellom 50 og 99,9 %	8,8 %	6,5 %				7,8 %
Økning på 100 % eller mer	12,7 %	16,8 %				14,4 %
Endring i verdiskaping 2013-2014	n = 454	n = 362	n = 186			n = 1 000
Nedgang på 100 % eller mer	8,8 %	9,7 %	10,2 %			9,4 %
Nedgang på mellom 50 og 99,9 %	6,9 %	5,0 %	7,0 %			6,2 %
Nedgang på mellom 25 og 49,9 %	6,0 %	8,3 %	8,1 %			7,2 %
Nedgang på inntil 25 %	21,2 %	18,5 %	18,8 %			19,8 %
Ingen endring	0,0 %	0,8 %	0,0 %			0,3 %
Økning på inntil 25 %	29,0 %	25,1 %	24,2 %			26,7 %
Økning på mellom 25 og 49,9 %	11,1 %	8,6 %	8,6 %			9,7 %
Økning på mellom 50 og 99,9 %	7,7 %	10,2 %	8,6 %			8,8 %
Økning på 100 % eller mer	9,3 %	13,8 %	14,5 %			11,9 %
Endring i verdiskaping 2014-2015	n = 425	n = 346	n = 230	n = 212		n = 1 213
Nedgang på 100 % eller mer	4,9 %	6,1 %	8,3 %	7,5 %		6,3 %
Nedgang på mellom 50 og 99,9 %	6,8 %	6,3 %	4,3 %	5,7 %		6,0 %
Nedgang på mellom 25 og 49,9 %	8,5 %	6,1 %	4,8 %	9,9 %		7,3 %
Nedgang på inntil 25 %	23,8 %	22,0 %	20,5 %	17,9 %		21,7 %
Ingen endring	0,2 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %		0,1 %
Økning på inntil 25 %	27,1 %	26,8 %	21,7 %	25,0 %		25,6 %
Økning på mellom 25 og 49,9 %	10,1 %	11,0 %	7,8 %	11,3 %		10,1 %
Økning på mellom 50 og 99,9 %	7,3 %	10,1 %	10,4 %	7,1 %		8,7 %
Økning på 100 % eller mer	11,3 %	11,6 %	22,2 %	15,6 %		14,2 %
Endring i verdiskaping 2015-2016	n = 414	n = 332	n = 230	n = 266	n = 317	n = 1 559
Nedgang på 100 % eller mer	6,3 %	8,1 %	10,9 %	9,0 %	7,5 %	8,1 %
Nedgang på mellom 50 og 99,9 %	8,5 %	5,7 %	9,1 %	4,1 %	5,4 %	6,6 %
Nedgang på mellom 25 og 49,9 %	8,0 %	5,7 %	7,0 %	6,4 %	4,7 %	6,4 %
Nedgang på inntil 25 %	19,8 %	20,2 %	14,3 %	14,3 %	19,6 %	18,1 %
Ingen endring	0,2 %	0,0 %	0,4 %	0,0 %	0,9 %	0,3 %
Økning på inntil 25 %	29,6 %	28,6 %	27,0 %	24,1 %	26,8 %	27,5 %
Økning på mellom 25 og 49,9 %	9,7 %	12,4 %	11,7 %	11,7 %	11,4 %	11,2 %
Økning på mellom 50 og 99,9 %	8,5 %	8,2 %	7,4 %	10,9 %	9,8 %	8,9 %
Økning på 100 % eller mer	9,4 %	11,1 %	12,2 %	19,5 %	13,9 %	12,9 %

Gruppert antall ansatte for målbedriftene i næringshageprogrammet

Tabell 13: Gruppert antall ansatte i 2013 for målbedriftene basert på avtalestart

Antall ansatte 2013	Avtalestart		Totalt (n=966)
	Før 2013 (n=515)	2013 (n=451)	
Ingen ansatte	11,10 %	16,00 %	13,40 %
1 til 5 ansatte	46,00 %	49,40 %	47,50 %
6 til 10 ansatte	14,60 %	13,70 %	14,20 %
11 til 50 ansatte	22,50 %	16,90 %	19,90 %
Flere enn 50 ansatte	5,80 %	4,00 %	5,00 %
Totalt	100,00 %	100,00 %	100,00 %

Tabell 14: Gruppert antall ansatte i 2014 for målbedriftene basert på avtalestart

Antall ansatte 2014	Avtalestart			Totalt (n=1266)
	Før 2013 (n=521)	2013 (n=463)	2014 (n=282)	
Ingen ansatte	12,50 %	17,90 %	12,40 %	14,50 %
1 til 5 ansatte	44,10 %	49,30 %	53,90 %	48,20 %
6 til 10 ansatte	12,50 %	12,50 %	13,90 %	12,80 %
11 til 50 ansatte	24,20 %	16,60 %	15,20 %	19,40 %
Flere enn 50 ansatte	6,70 %	3,70 %	4,60 %	5,10 %
Totalt	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %

Tabell 15: Gruppert antall ansatte i 2015 for målbedriftene basert på avtalestart

Antall ansatte 2015	Avtalestart				Totalt (n=1835)
	Før 2013 (n=546)	2013 (n=536)	2014 (n=372)	2015 (n=381)	
Ingen ansatte	15,60 %	27,10 %	23,10 %	23,40 %	22,10 %
1 til 5 ansatte	35,90 %	38,80 %	44,40 %	44,10 %	40,20 %
6 til 10 ansatte	14,70 %	9,50 %	11,80 %	10,00 %	11,60 %
11 til 50 ansatte	24,60 %	20,10 %	16,10 %	18,30 %	20,30 %
Flere enn 50 ansatte	9,20 %	4,50 %	4,60 %	4,20 %	5,80 %
Totalt	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %

Tabell 16: Gruppert antall ansatte i 2016 for målbedriftene basert på avtalestart

Antall ansatte 2016	Avtalestart					Totalt (n=2406)
	Før 2013 (n=555)	2013 (n=536)	2014 (n=373)	2015 (n=390)	2016 (n=552)	
Ingen ansatte	20,00 %	30,00 %	26,00 %	25,10 %	25,40 %	25,20 %
1 til 5 ansatte	31,90 %	34,90 %	41,50 %	40,60 %	37,60 %	36,80 %
6 til 10 ansatte	14,10 %	11,20 %	10,50 %	11,80 %	10,90 %	11,80 %
11 til 50 ansatte	25,20 %	19,60 %	18,00 %	17,90 %	21,60 %	20,80 %
Flere enn 50 ansatte	8,80 %	4,30 %	4,00 %	4,60 %	4,50 %	5,40 %
Totalt	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %

Tabell 17: Gruppert antall ansatte i 2017 for målbedriftene basert på avtalestart

Antall ansatte 2016	Avtalestart						Totalt (n=2406)
	før 2013 (n=520)	2013 (n=489)	2014 (n=348)	2015 (n=376)	2016 (n=545)	2017 (n=522)	
Ingen ansatte	19,0 %	28,2 %	27,6 %	26,1 %	25,7 %	29,1 %	25,8 %
1 til 5 ansatte	32,1 %	33,3 %	38,7 %	39,8 %	37,8 %	36,4 %	36,1 %
6 til 10 ansatte	14,8 %	11,2 %	9,5 %	11,7 %	10,6 %	12,6 %	11,9 %
11 til 50 ansatte	25,3 %	22,8 %	19,0 %	18,4 %	21,3 %	17,9 %	20,9 %
Flere enn 50 ansatte	8,8 %	4,5 %	5,2 %	4,0 %	4,6 %	4,0 %	5,3 %
Totalt	100,0 %	100,0 %	100,0 %	100,0 %	100,0 %	100,0 %	100,0 %

Tabell 18: Årlig endring i antall ansatte fra 2013 til 2017 for målbedriftene i næringshageprogrammet

						Totalt
Endring i antall ansatte 2013-2014	n = 458	n = 376				n = 834
Nedgang på 100 %	3,7 %	7,2 %				5,3 %
Nedgang på mellom 50 og 99,9 %	2,8 %	1,3 %				2,2 %
Nedgang på mellom 25 og 49,9 %	4,1 %	5,1 %				4,6 %
Nedgang på inntil 25 %	12,7 %	14,9 %				13,7 %
Ingen endring	45,9 %	49,4 %				47,4 %
Økning på inntil 25 %	17,0 %	11,4 %				14,5 %
Økning på mellom 25 og 49,9 %	5,7 %	4,3 %				5,0 %
Økning på mellom 50 og 99,9 %	4,4 %	1,9 %				3,2 %
Økning på 100 % eller mer	3,7 %	4,5 %				4,1 %
Endring i antall ansatte 2014-2015	n = 454	n = 377	n = 246			n = 1 077
Nedgang på 100 %	4,4 %	6,1 %	4,1 %			4,9 %
Nedgang på mellom 50 og 99,9 %	2,2 %	2,4 %	2,0 %			2,2 %
Nedgang på mellom 25 og 49,9 %	3,7 %	2,1 %	1,2 %			2,6 %
Nedgang på inntil 25 %	7,7 %	3,2 %	4,9 %			5,5 %
Ingen endring	28,6 %	36,1 %	38,6 %			33,5 %
Økning på inntil 25 %	10,8 %	9,8 %	6,9 %			9,6 %
Økning på mellom 25 og 49,9 %	11,9 %	8,5 %	10,6 %			10,4 %
Økning på mellom 50 og 99,9 %	11,5 %	11,1 %	9,3 %			10,9 %
Økning på 100 % eller mer	19,2 %	20,7 %	22,4 %			20,4 %
Endring i antall ansatte 2015-2016	n = 461	n = 390	n = 286	n = 289		n = 1 426
Nedgang på 100 %	6,3 %	6,7 %	7,3 %	5,5 %		6,5 %
Nedgang på mellom 50 og 99,9 %	3,9 %	3,8 %	5,6 %	4,8 %		4,4 %
Nedgang på mellom 25 og 49,9 %	7,6 %	6,2 %	4,9 %	3,5 %		5,8 %
Nedgang på inntil 25 %	18,0 %	13,3 %	12,6 %	10,7 %		14,2 %
Ingen endring	34,0 %	41,3 %	41,3 %	39,8 %		38,6 %
Økning på inntil 25 %	15,0 %	13,3 %	10,8 %	11,8 %		13,0 %
Økning på mellom 25 og 49,9 %	8,9 %	9,2 %	4,9 %	8,0 %		8,0 %
Økning på mellom 50 og 99,9 %	3,7 %	3,1 %	4,9 %	6,2 %		4,3 %
Økning på 100 % eller mer	2,6 %	3,1 %	7,7 %	9,7 %		5,2 %
Endring i antall ansatte 2016-2017	n = 428	n = 357	n = 260	n = 286	n = 410	n = 1 741
Nedgang på 100 %	2,8 %	3,1 %	5,7 %	5,9 %	4,4 %	4,2 %
Nedgang på mellom 50 og 99,9 %	4,9 %	2,2 %	3,5 %	5,6 %	5,1 %	4,3 %
Nedgang på mellom 25 og 49,9 %	8,2 %	5,3 %	5,4 %	6,6 %	6,3 %	6,5 %
Nedgang på inntil 25 %	17,1 %	14,0 %	7,3 %	8,0 %	11,5 %	12,2 %
Ingen endring	35,3 %	40,3 %	44,2 %	42,3 %	40,3 %	40,0 %
Økning på inntil 25 %	20,3 %	18,8 %	15,8 %	15,7 %	14,6 %	17,2 %
Økning på mellom 25 og 49,9 %	7,0 %	8,4 %	8,5 %	8,4 %	8,8 %	8,2 %
Økning på mellom 50 og 99,9 %	2,1 %	2,9 %	5,8 %	2,9 %	4,4 %	3,4 %
Økning på 100 % eller mer	2,3 %	5,0 %	3,8 %	4,6 %	4,6 %	4,0 %

VEDLEGG 6: OPPSUMMERING AV KUNDETILFREDSHETSUNDERSØKELSEN 2017

Målgruppe: Daglig ledere i målbedriftene i næringshagene

Et hovedspørsmål i kartleggingen var om målbedriftene i næringshagene har tilgang til utvalgte aktører gjennom næringshagen og hvilken grad de tilfører ressurser/kunnskap til bedriften. Svarene rapportert i tabell 1 under viser at mange bedrifter oppgir å ha tilgang til eksterne aktører og at de tilfører ressurser/kunnskap til bedriften. Ikke uventet oppgir nesten alle bedriftene tilgang til ledelsen/ansatte i næringshagen, mens også mange har tilgang på næringsaktører, andre bedrifter/gründere, samt eksperter/konsulenter. Investorer er den type aktør man har minst tilgang på gjennom næringshagen. Når disse aktørene brukes er hovedinntrykket at de gjennomgående tilfører kunnskap/ressurser til målbedriftene.

Tabell 1: Spørsmål: Har bedriften tilgang til følgende aktører gjennom næringshagen, og hvis ja, bidrar de med kunnskap/ressurser til din bedrift? (skala fra 1 -5 der 1 = svært liten grad og 5 = svært stor grad)

Spørsmål	Tilgang (% Ja)	Snitt	Std.avvik
Ledelsen/ansatte i næringshagen	97	3,8	1,025
Næringsaktører som du får tilgang på gjennom næringshagen	79	3,5	1,044
FoU-miljø som du får tilgang på gjennom næringshagen	51	3,1	1,232
Andre bedrifter/gründere i næringshagen	80	3,3	1,127
Mentorer som du får tilgang på gjennom næringshagen	60	3,3	1,267
Eksperter/konsulenter som du får tilgang på gjennom næringshagen	73	3,5	1,178
Investorer som du får tilgang på gjennom næringshagen	28	2,5	1,411
n	641-685	293-671	

Et annet hovedspørsmål i kartleggingen var om næringshagemiljøet tilbyr ressurser på utvalgte områder, og hvis man bruker disse, hvor tilfreds målbedriftene er med dem. Tabell 2 rapporterer svarene. De ressursene som brukes hyppigst er nettverk, strategi/organisasjonsutvikling og ulike ressurser inn mot offentlige virkemidler. Kunnskap/tilgang på investorer brukes minst. I sum er det et relativt bredt spekter av ressurser målbedriftene har tilbud om. Samtidig er det slående at mange målbedrifter rapporterer at de har tilbud om ressurser, men ikke anvender disse. Blant de målbedriftene som anvender ressursene rapporteres det imidlertid gjennomgående om god tilfredshet.

Tabell 2: Tilbyr næringshagemiljøet ressurser på følgende områder, og hvis bedriften bruker ressursene hvor tilfreds er du? (skala fra 1-5 der 1 = svært liten grad og 5 = svært stor grad)

Ressurser	% Ja, bruker	% Ja, ikke brukt	% Nei	Snitt	Std.avvik
Utvikling av nye produkter og/eller tjenester	33	42,1	24,9	3,9	1,039
Forbedring av eksisterende produkter og /eller tjenester	34,6	41,8	23,6	3,8	1,025
Bidrag til strategi – og organisasjonsutvikling	50,1	39,1	10,8	3,9	0,973
Markedskunnskap	39,2	37,6	23,2	3,7	1,009
Markedsføring	34,4	42,8	22,8	3,7	1,074
Utvikling av gründer/ledelsen og/eller teamet	33,9	46,9	19,2	3,8	1,088
Relevante nettverk for din bedrift	56,7	27,3	16	3,9	0,961
Bidrag til utvikling av forretningsplan	38,1	47,2	14,7	3,8	1,077
Økonomistyring	18,2	46,3	35,4	3,6	1,301
Immaterielle rettigheter	8,8	40,6	50,6	3,1	1,286
Internasjonalisering	11,5	37,6	50,8	3,4	1,38
Kunnskap om offentlige virkemidler	53,8	39,1	7	3,9	1,047
Tilgang på offentlige virkemidler	46,6	42,7	10,6	4	1,064
Kunnskap om investorer	13,3	41,5	45,2	3,5	1,34
Tilgang på investorer	9,4	35,6	55,1	3,3	1,422
n	659-675			113-408	

Målbedriftene i næringshagene ble også bedt om å besvare et sett av påstander som reflekterer utviklingsprosessen i næringshage på en skala fra 1-5, der 1 = svært uenig og 5 = svært enig. Svarene er dokumentert i tabell 3 under og viser at målbedriftene er gjennomgående godt fornøyd.

Tabell 3: Ta stilling til følgende påstander. (skala fra 1-5, der 1 = svært uenig og 5 = svært enig)

Ta stilling til følgende påstander:	Snitt	Std.avvik
I forhold til mine forventninger, har ledelsen og ansatte i næringsshagen tilstrekkelig kjennskap til min bedrift	4	0,911
Næringsshagen har bidratt med koblinger opp mot andre relevante aktører for min virksomhet	3,7	1,087
Næringsshagen inspirerer til samarbeid, nettverk og klyngetankegang	4,0	0,899
Ledelsen og ansatte i næringsshagen bruker tilstrekkelig tid på min bedrift	3,7	0,964
Ledelsen og ansatte i næringsshagen har gitt rådgivningstjenester av høy kvalitet til min bedrift	3,8	1,022
Bedriftene i næringshagemiljøet utveksler informasjon med hverandre	3,5	0,948
Bedriftene i næringshagemiljøet gjennomfører konkrete prosjekt sammen	3,4	0,981
Det sosiale miljøet i næringsshagen gir meg kraft og energi til å utvikle bedriften videre	3,6	0,994
Næringsshagen bidrar med relevante kurs/kompetanse/fagmøter for bedriften	3,9	0,865
Troverdigheten til min bedrift har blitt styrket pga tilknytningen til næringsshagen	3,5	0,966
Jeg er svært fornøyd med fellesarealet i næringsshagen	3,5	0,894
Næringsshagen har relevant beliggenhet for min bedrift	3,9	0,97
n = 709		

Av relevant bakgrunnsstatistikk som ble samlet inn kan det opplyses om at 74 % av målbedriftene ikke er fysisk samlokalisert i næringsshagene. 54,4 % er lokalisert i egne lokaler utenfor næringsshagen og 9,6 % har hjemmekontor. Dette er tilnærmet samme som ble funnet i kundeundersøkelsen for 2016.

Målgruppe: Daglig ledere i målbedriftene tilknyttet inkubatorene

Et hovedspørsmål i kartleggingen var om målbedriftene i inkubatorene har tilgang til utvalgte aktører gjennom inkubatormiljøet og hvilken grad de tilfører ressurser/kunnskap til bedriften. Svarene rapportert i tabell 4 viser at mange bedrifter oppgir å ha tilgang til eksterne aktører og at de tilfører ressurser/kunnskap til målbedriftene når de blir anvendt (dog i noe varierende grad).

Tabell 4: Spørsmål: Har bedriften/prosjektet tilgang til følgende aktører gjennom inkubatormiljøet, og hvis ja, bidrar de med kunnskap/ressurser? (skala fra 1 -5 der 1 = svært liten grad og 5 = svært stor grad)

Aktører	Tilgang (% Ja)	Snitt	Std.avvik
Ledelsen/ansatte i inkubatoren	92	3,5	1,095
Industri miljø som inkubatoren er tilknyttet	58	2,9	1,168
FoU-miljø som inkubatoren er tilknyttet	52	2,8	1,274
Andre bedrifter/gründere i inkubatoren	77	3	1,145
Mentorer som du får tilgang på gjennom inkubatoren	60	3,2	1,263
Ekspert/konsulenter som du får tilgang på gjennom inkubatoren	72	3,2	1,149
Investorer som du får tilgang på gjennom inkubatoren	42	2,5	1,268
n	573-607	207-570	

Et annet hovedspørsmål i kartleggingen var om inkubatormiljøet tilbyr ressurser på utvalgte områder, og hvis man bruker disse, hvor tilfreds målbedriftene er med dem. Tabell 5 rapporterer svarene. De ressursene som brukes hyppigst er kunnskap/tilgang til offentlige virkemidler, relevante nettverk, utvikling av forretningsplan, utvikling av gründer/teamet, strategi og organisasjonsutvikling og markeds kunnskap. I sum er det et relativt bredt spekter av ressurser målbedriftene har tilbud om gjennom inkubatormiljøet, samtidig som det er slik at noen bedrifter oppgir at de ikke har tilgang til ressurser som andre har tilgang til. Det er mange målbedrifter som rapporterer at de har tilbud om ressurser, men ikke anvender disse. Blant de målbedriftene som anvender ressursene rapporteres det gjennomgående om god tilfredshet.

Tabell 5: Tilbyr inkubatormiljøet ressurser på følgende områder, og hvis bedriften bruker ressursene hvor tilfreds er du? (skala fra 1-5 der 1 = svært liten grad og 5 = svært stor grad)

Ressurser	% Ja, bruker	% Ja, ikke brukt	% Nei	Snitt	Std.avvik
Utvikling av nye produkter og/eller tjenester	33,2	33,6	33,2	3,5	1,134
Forbedring av eksisterende produkter og/eller tjenester	30,4	35,1	34,5	3,5	1,03
Utvikling av ny teknologi	21	33,2	45,9	3,3	1,169
Forbedring av eksisterende teknologi	16,3	37	46,7	3,2	1,168
Markedskunnskap	47,7	30,6	21,7	3,5	1,046
Markedsføring	35,1	37,1	27,8	3,4	1,124
Utvikling av gründer og/eller teamet	48,5	34	17,6	3,6	1,004
Relevante nettverk for din bedrift	60,6	19,8	19,6	3,6	0,961
Bidrag til utvikling av forretningsplan	55,8	34	10,2	3,6	1,065
Bidrag til strategi og organisasjonsutvikling	49,3	35,1	15,6	3,5	1,06
Økonomistyring	23,6	41,4	35	3,3	1,186
Immaterielle rettigheter	35,1	42,2	22,7	3,4	1,121
Internasjonalisering	16,2	47,6	36,2	3,2	1,232
Kunnskap om offentlige virkemidler	69,3	24	6,8	3,8	1,014
Tilgang på offentlige virkemidler	61,6	26,2	12,2	3,7	1,096
Kunnskap om investorer	36,5	40,8	22,7	3,2	1,178
Tilgang på investorer	25,7	42,4	31,9	3	1,311
n	574-596			148-426	

Målbedriftene i inkubatorene ble også bedt om å besvare et sett av påstander som reflekterer utviklingsprosessen i inkubator på en skala fra 1-5, der 1 = svært uenig og 5 = svært enig. Svarene er dokumentert i tabell 6 og viser at målbedriftene er gjennomgående godt fornøyd.

Tabell 6: Ta stilling til følgende påstander. (skala fra 1-5, der 1 = svært uenig og 5 = svært enig)

Ta stilling til følgende påstander:	Snitt	Std.avvik
I forhold til mine forventninger, har ledelsen og ansatte i inkubatoren tilstrekkelig kjennskap til min bedrift/mitt prosjekt	3,9	0,946
Ledelsen/ansatte i inkubatoren bruker tilstrekkelig tid på min bedrift/mitt prosjekt	3,6	1,063
Ledelsen/ansatte i inkubatoren har gitt råd som har vært svært nyttige for min bedrift/mitt prosjekt	3,9	0,929
Inkubatoren bidrar med relevante kurs/kompetanse/fagmøter for bedriften/prosjektet	3,6	1,011
Bedriftene i inkubatormiljøet utveksler informasjon med hverandre	3,4	1,052
Bedriftene i inkubatormiljøet gjennomfører konkrete prosjekt sammen	2,9	1,06
Det sosiale miljøet i inkubatoren gir meg kraft og energi til å utvikle bedriften/prosjektet videre	3,4	1,05
Inkubatoren har bidratt med koblinger opp mot andre relevante aktører for min bedrift/mitt prosjekt	3,6	1,127
Inkubatoren inspirerer til samarbeid, nettverk og klyngetankegang	3,7	1,052
Troverdigheten til min bedrift/prosjekt har blitt styrket pga tilknytningen til inkubatoren	3,7	1,014
Jeg er svært fornøyd med fellesarealet i inkubatoren	3,6	0,945
Inkubatoren har relevant beliggenhet for min bedrift/mitt prosjekt	3,9	1,006
n =624		

Av relevant bakgrunnsstatistikk som ble samlet inn kan det opplyses at 21,5 % av målbedriftene er lokalisert i inkubatorens hovedmiljø, mens 7,2 % er lokalisert i en node/avdeling av inkubatoren, og 2 % er lokalisert i en næringshage. Resten, omtrent 59 %, er ikke fysisk lokalisert i inkubator. Flest er lokalisert i egne lokaler utenfor inkubator (31,3 %), mens hjemmekontor (18,3 %) er også ganske vanlig.

Målgruppe: Næringshageledere

Hovedmålsettingen i Næringshageprogrammet kan oppsummeres som følger: «Hovedmålsettingen til Sivas næringshageprogram er å bidra til økt verdiskaping gjennom å bidra til å utvikle attraktive bedrifter og arbeidsplasser i hele landet». I kartleggingen av kundetilfredshet blant næringshageledere ble det inkludert et sett av påstander for å undersøke om Siva bidrar til at den enkelte næringshage oppfyller hovedmålsettingen. Påstandene kunne besvares på en skala fra 1 (svært liten grad) til 5 (svært stor grad). Svarene dokumenteres i tabell 7. Gjennomgående rapporterer næringshagelederne om god tilfredshet.

Tabell 7: Spørsmål: I hvilken grad opplever du at Siva gjennom næringshageprogrammet bidrar til at din næringshage oppfyller hovedmålsettingen ved å tilføre næringshagen relevant... (skala fra 1 = svært liten grad til 5 = svært stor grad).

	Snitt	Std.avvik
Kompetanse innen forretningsutvikling gjennom kurs, seminarer, konferanser osv.	3,4	0,835
Kompetanse innen internasjonalisering gjennom kurs, seminarer, konferanser osv.	3	0,85
Nettverk til andre næringshager	4,2	0,739
Nettverk til øvrige innovasjonsselskaper (inkubatorer, forsknings- og kunnskapsparker)	3,7	0,919
Arbeidsverktøy (AVI)	3	0,866
Tilgang til beste praksis innen forretningsutvikling	3,2	0,854
Tilgang til beste praksis for relevante aktiviteter i en næringshage	3,4	0,762
n=37		

Følgende spørsmål ble inkludert for å utdype næringshageledernes syn på Sivas bidrag: «Siva legger til rette for og gjennomfører flere aktiviteter for næringshagelederne. I hvilken grad opplever du at disse aktivitetene har relevans for at din næringshage blir i bedre stand til å nå målsettingen om å bidra til å utvikle attraktive bedrifter og arbeidsplasser i hele landet?» Påstandene kunne besvares på en skala fra 1 (svært liten grad) til 5 (svært stor grad). Her ble det åpnet opp for et «ikke benyttet» svaralternativ som er kodet som missing i tabellen under. Næringshagelederne gir gjennomgående god tilbakemelding på disse aktivitetene. Selv «mindre populære» gjøremål som rapporteringer i AVI får en brukbar vurdering.

Tabell 8: Vurdering av Sivas tilrettelegging: I hvilken grad har aktivitetene relevans for din næringshage? (skala fra 1 = svært liten grad til 5 = svært stor grad).

Sivas tilrettelegging	Snitt	Std.avvik
Sivapartnersamlinger/ledersamlinger	4,2	0,632
Sivakonferansen	3,5	0,861
Kurs i regi av BI	3,8	1,006
Kurs i regi av NTNU (internasjonalisering)	3,6	0,892
Rapportering ved årsskiftet (AVI)	3,3	0,806
Bruk av AVI som arbeidsverktøy gjennom hele året	2,7	0,894
Jevnlig kontakt med ansatte i Siva	3,7	0,856
Individuell tilbakemelding på kundetilfredshet blant egne målbedrifter	3,7	0,741
Metoder og/eller verktøy du har fått tilgang til (for eksempel gjennom ekstrasatsingen)	3,8	0,91
Innspill og/eller tilbakemelding gjennom utviklingssamtalen (Qimono) med Siva.	3,9	0,712
n =16-36		

Næringshagelederne ble også bedt om å ta stilling til et sett bredere påstander om Siva på en skala fra 1 (svært uenig) til 5 (svært enig). Som tabell 9 under viser har næringshagelederne en gjennomgående god vurdering av Siva. Spesielt fremhever næringshagelederne at Sivas nettverk gir verdi og at troverdigheten til næringshagen har blitt styrket gjennom å være en del av Sivas næringshageprogram. Samtidig opplever ledere i næringshagene at det er enkelt å samarbeide med Siva.

Tabell 9: Påstander om Siva. (skala fra 1 = svært uenig til 5 = svært enig)

Spørsmål: Ta stilling til følgende påstander om Siva	Snitt	Std.avvik
Siva har god kunnskap om våre behov	3,5	0,989
Jeg/vi samarbeider godt med Siva	4,3	0,784
Det er enkelt å samarbeide med Siva	4	0,833
Jeg oppfatter Siva som profesjonell i alt de gjør	3,6	0,927
Ansatte i Siva er engasjerte	4	0,726
Ansatte i Siva har god kompetanse	3,9	0,614
Jeg oppfatter at Siva har et klart formål	3,9	0,875
Jeg oppfatter Siva som en tydelig aktør med en klar hensikt	3,6	1,01
Siva er nyskapende	3,3	0,784
Sivas nettverk gir verdi	4,3	0,669
Troverdigheten til min næringshage har blitt styrket pga. tilknytningen til Siva	4,2	0,76
n = 37		

Målgruppe: Inkubatorledere

Hovedmålsettingen i Inkubasjonsprogrammet kan oppsummeres som følger: «Hovedmålsettingen til Sivas inkubasjonsprogram er økt nasjonal verdiskaping gjennom effektivt å identifisere, videreutvikle og kommersialisere gode ideer til nye vekstbedrifter, samt bidra til ny vekst i etablerte virksomheter». I kartleggingen av kundetilfredshet blant inkubatorledere ble det inkludert et sett av påstander for å undersøke om Siva bidrar til at den enkelte inkubator oppfyller denne hovedmålsettingen. Påstandene kunne besvares på en skala fra 1 (svært liten grad) til 5 (svært stor grad). Svarene dokumenteres i tabell 10. Gjennomgående rapporterer inkubatorlederne om god tilfredshet med hvordan Siva bidrar til at inkubatorene oppfyller hovedmålsettingen i inkubasjonsprogrammet.

Tabell 10: Spørsmål: I hvilken grad opplever du at Siva gjennom inkubasjonshageprogrammet bidrar til at din inkubator oppfyller hovedmålsettingen ved å tilføre inkubatoren relevant... (skala fra 1 = svært liten grad til 5 = svært stor grad)

	Snitt	Std.avvik
Kompetanse innen forretningsutvikling gjennom kurs, seminarer, konferanser osv.	3	0,847
Kompetanse innen internasjonalisering gjennom kurs, seminarer, konferanser osv.	2,8	1,053
Nettverk til andre inkubatorer	3,8	0,83
Nettverk til øvrige innovasjonsselskaper (forsknings-, kunnskapspark og næringshager)	3,2	0,867
Arbeidsverktøy (AVI)	2,7	0,944
Tilgang til beste praksis innen inkubasjon	2,7	0,99
n = 33		

Følgende spørsmål ble inkludert for å utdype inkubatorledernes syn på Sivas bidrag: «Siva legger til rette for gjennomfører flere aktiviteter for inkubatorlederne. I hvilken grad opplever du at disse aktivitetene har relevans for at din inkubator blir i bedre stand til å bidra til flere vekstbedrifter/vekst i eksisterende næringsliv?» Påstandene kunne besvares på en skala fra 1 (svært liten grad) til 5 (svært stor grad). Her ble det åpnet opp for et «ikke benyttet» svaralternativ som er kodet som missing i tabellen under. Inkubatorlederne gir gjennomgående god tilbakemelding på disse aktivitetene. Selv «mindre populære» gjøremål som rapporteringer i AVI får en brukbar vurdering.

Tabell 11: Vurdering av Sivas tilrettelegging: I hvilken grad har aktivitetene relevans for inkubator? (skala fra 1 = svært liten grad til 5 = svært stor grad)

Sivas tilrettelegging	Snitt	Std.avvik
Sivapartnersamlinger/ledersamlinger	3,6	0,822
Sivakonferansen	3,1	0,948
Kurs i regi av NTNU (inkubasjonsledelse/internasjonalisering)	3,8	1,061
Rapportering ved årsskiftet (AVI)	3	1,11
Bruk av AVI som arbeidsverktøy gjennom hele året	2,6	0,929
Jevnlig kontakt med ansatte i Siva	3,1	1,04
Individuell tilbakemelding på kundetilfredshet blant egne målbedrifter	3,5	0,88
Metoder og/eller verktøy du har fått tilgang til (for eksempel gjennom ekstrasatsingen/Arena for Industriell Nyskaping)	2,9	1,116
Innspill og/eller tilbakemelding gjennom utviklingssamtalen (Qimono) med Siva.	3,7	1,137
n = 24-33		

Inkubatorlederne ble bedt om å ta stilling til et bredere påstander om Siva på en skala fra 1 (svært uenig) til 5 (svært enig). Som tabell x under viser har inkubatorlederne en gjennomgående god vurdering av Siva. Spesielt fremhever inkubatorlederne at «Sivas nettverk gir verdi», «Siva har god kunnskap om inkubatorens behov», og at «troverdigheten til inkubatoren har blitt styrket» gjennom å være en del av Sivas inkubasjonsprogram. Samtidig opplever ledere i inkubatorene at det er enkelt å samarbeide med Siva.

Tabell 12: Påstander om Siva vurdert av inkubatorledere. (skala fra 1 = svært uenig til 5 = svært enig)

Spørsmål: Ta stilling til følgende påstander om Siva	Snitt	Std.avvik
Siva har god kunnskap om våre behov	3,6	0,747
Jeg/vi samarbeider godt med Siva	4,2	0,683
Det er enkelt å samarbeide med Siva	4,2	0,712
Jeg oppfatter Siva som profesjonell i alt de gjør	3,8	0,792
Ansatte i Siva er engasjerte	4	0,728
Ansatte i Siva har god kompetanse	3,9	0,723
Jeg oppfatter at Siva har et klart formål	4	0,661
Jeg oppfatter Siva som en tydelig aktør med en klar hensikt	3,7	0,81
Siva er nyskapende	3,2	0,808
Sivas nettverk gir verdi	4,1	0,857
Troverdigheten til min inkubator har blitt styrket pga tilknytningen til Siva	4,2	0,755
n = 33		

Målgruppe: Ledere i forsknings- og kunnskapspark

I årets kartlegging av kundetilfredshet blant forsknings- og kunnskapspark viet vi spesielt oppmerksomhet til Sivas inkubasjonsprogram. Følgende spørsmål ble stilt: «I hvilken grad opplever du at Siva gjennom inkubasjonsprogrammet bidrar til at inkubatoren i ditt (datter)selskap oppfyller hovedmålsettingen¹ ved å tilføre inkubatoren relevant...». Respondentene kunne svare på dette fra en skala fra 1 (svært liten grad) til 5 (svært stor grad). Svarene dokumenteres i tabellen under. Her ble det åpnet opp for svaret «vet ikke» som er kodet som missing. Tabellen viser at lederne av forsknings- og kunnskapspark opplever en gjennomgående god tilfredshet med Sivas bidrag til at deres inkubator skal oppfylle hovedmålsettingen i inkubasjonsprogrammet. Tilsvarende spørsmål ble stilt til inkubatorledere, og det er interessant at ledere i forsknings- og kunnskapspark gir Siva en noe høyere rating på de samme spørsmålene.

Tabell 13: Spørsmål: I hvilken grad opplever du at Siva gjennom inkubasjonshageprogrammet bidrar til at din inkubator oppfyller hovedmålsettingen ved å tilføre inkubatoren relevant... (skala fra 1 = svært liten grad til 5 = svært stor grad)

	Snitt	Std.avvik
Kompetanse innen forretningsutvikling gjennom kurs, seminarer, konferanser osv.	3,6	1,017
Kompetanse innen internasjonalisering gjennom kurs, seminarer, konferanser osv.	3	0,816
Nettverk til andre inkubatorer	4,1	0,737
Nettverk til øvrige innovasjonsselskaper (forsknings-, kunnskapsparker og næringshager)	3,7	1,057
Arbeidsverktøy (AVI)	2,9	0,938
Tilgang til beste praksis innen inkubasjon	3,21	0,918
n = 18-19		

Ledere i forsknings- og kunnskapsparker ble bedt om å ta stilling til et bredere påstander om Siva på en skala fra 1 (svært uenig) til 5 (svært enig). Som tabell 14 under viser oppgis en gjennomgående god vurdering av Siva. Spesielt fremheves det at Sivas nettverk gir verdi og at troverdigheten til innovasjonsselskapet har blitt styrket gjennom å være en del av Sivas inkubasjonsprogram. Samtidig oppleves det at det er enkelt å samarbeide med Siva.

Tabell 14: Påstander om Siva vurdert av ledere i forsknings-/kunnskapsparker. (skala fra 1 = svært uenig til 5 = svært enig)

Spørsmål: Ta stilling til følgende påstander om Siva	Snitt	Std.avvik
Siva har god kunnskap om våre behov	3,8	0,501
Jeg/vi samarbeider godt med Siva	4,4	0,597
Det er enkelt å samarbeide med Siva	4,1	0,809
Jeg oppfatter Siva som profesjonell i alt de gjør	3,4	0,684
Ansatte i Siva er engasjerte	3,7	0,733
Ansatte i Siva har god kompetanse	3,6	0,692
Jeg oppfatter at Siva har et klart formål	4,1	0,97
Jeg oppfatter Siva som en tydelig aktør med en klar hensikt	4	1,079
Siva er nyskapende	3,3	0,82
Sivas nettverk gir verdi	4,4	0,597
Troverdigheten til mitt innovasjonsselskap har blitt styrket pga tilknytningen til Siva	4,4	0,684
n = 19		

Som en overordnet indikator på kundetilfredshet ble følgende spørsmål innarbeidet i 2017: «Sivas inkubasjonsprogram styrker mitt innovasjonsselskap». 89,5 % var enig/svært enig denne påstanden, mens 5,3 % (1 respondent) var svært uenig. Til tross for denne ene kritiske røsten er det nærliggende å vurdere det slik at Siva har høy kundetilfredshet på denne overordnede indikatoren.

