



SITEP AS

“SENTER FOR INNOVASJON, TEKNOLOGI OG PROSESS”

FORRETNINGSPLAN, 28. MAI 2018

INNHOOLD

1	BAKGRUNN	3
2	FORRETNINGSIDE	4
2.1	MÅL OG MÅLGRUPPE	4
2.2	FORANKRING	4
2.3	PROFIL OG INNHALD	5
3	MARKNAD	6
3.1	MARKNADSVURDERING	7
3.2	KJØPSKRITERIA	7
4	ORGANISERING OG EIGARSKAP	8
4.1	RETTA EMISJON	8
4.2	ORGANISASJON OG STYRE	8
5	DRIFTSMODELL	9
6	ØKONOMI	9
6.1	INNTEKTSMODELL	9
6.2	KOSTNADER DRIFT OG UTVIKLING	10
6.3	UTVIKLINGSSTØTTE	10
6.4	KAPITALBEHOV OG FINANSIERING	10
7	RISIKOANALYSE.....	11

1 BAKGRUNN

Årdal Utvikling har gjennom prosessen med Strategisk Næringsplan 2017-2020 jobba med å utvikle ein «innovasjon og kompetansestrategi» for Årdal. Industrimiljøet i Årdal med dei største verksemdene Hydro, Norsun, IMPEC og HMR i spissen, er i hovudsak kompetansesarbeidsplassar, og næringsaktørane i Årdal meiner at kompetanse er det viktigaste for dei - i dag og framover. Dei neste åra vil kompetanse vere svært viktig for industrien lokalt, regionalt, nasjonalt og internasjonalt, ved t.d. den fjerde industrielle revolusjon/Industri 4.0 (digitalisering, automatisering, sensorikk m.m), auka krav til produktivitet og grønt skifte.

«Innovasjon og kompetansestrategien» enda ut i 3 hovudstrategiar:

1. Etablere kompetansesenter gjennom Sogn Opplæringskontor
2. Etablere teknologi og innovasjonsselskap - SITEP AS (Senter for innovasjon, teknologi og prosess)
3. Skape arena for kompetanse og innovasjon gjennom samlokalisering av aktørar og utvikling av bedriftsnettverket/næringsklynga

Denne forretningsplanen er utvikla for strategi 2 - etablering av teknologi og innovasjonsselskapet SITEP AS.

Industri 4.0 og teknologiutviklinga i industrien går raskt og næringslivet må følgje med for å vere konkurransedyktige. Det har vore ynskje å kunne etablere eit teknologisenter med utstyr, teknologi og kompetanse som kan nyttast av næringslivet og skulane. I teknologisenteret skal bedrifter kunne teste, simulere og visualisere teknologiar, komponentar, produkt, løysingar, tenester og prosessar. Lett tilgang til ekspertise, utstyr og eigna lokal skal gjere vegen frå konseptstadiet til marknadsintroduksjon enklare. Eit slikt senter skal og kunne nyttast saman med kompetansesenteret til trening og læring for næringslivet, lærlingar og skulane.

Årdal Utvikling har i prosessen med utvikling av «innovasjon og kompetansestrategien» inngått samarbeidsavtale med Sintef Raufoss Manufacturing og næringsklynga på Raufoss som har fått tildelt programma Norsk Katapult og Norsk omstillingsmotor. Det er eit mål å utvikle dette samarbeidet vidare for å knyte saman næringsklynga i Årdal/regionen opp mot næringsklynga på Raufoss. Målsetnaden er å utvikle samarbeidet gjennom SITEP AS.

Denne forretningsplanen vender seg til potensielle eigarar, samarbeidspartnarar og aktørar som vil bidra med finansiering i realisering.

2 FORRETNINGSIDE

2.1 MÅL OG MÅLGRUPPE

SITEP skal bidra til auka kompetanse om teknologi, skape ein arena for å teste og trene på ny teknologi, skape grunnlag for auka innovasjon i eksisterande bedrifter og knoppskyting av nye bedrifter gjennom tilgang til ny teknologi.

I teknologisenteret skal bedrifter kunne teste, simulere og visualisere teknologiar, komponentar, produkt, løysingar, tenester og prosessar. Lett tilgang til ekspertise, utstyr og eigna lokal skal gjere vegen frå konseptstadiet til marknadsintroduksjon enklare. Eit slikt senter skal og kunne nyttast saman med kompetansesenteret til trening og læring for næringslivet, lærlingar og skulane. Selskapet skal vere «navet» i bedriftsnettverket og jobbe opp mot Norsk Katapult senteret på Raufoss og andre relevante industrimiljø

Målsettingar

- Etablere «teknologipilot/øvingsfabrikk» med relevant utstyr, aktivitetar og tenester
- Rekruttere teknologi og prosjekt kompetanse
- Utvikle bedriftsnettverk lokalt og opp mot andre industrimiljø
- Sterkt samarbeid med SINTEF Raufoss Manufacturing (Norsk Katapult og Norsk Omstillingsmotor) og andre relevante teknologi og kompetansemiljø
- Auke tal FoU prosjekt i næringslivet og bidra til gjennomføring av slike prosjekt
- Legge til rette for stipendiat stillingar og bruk av studentar

Målgruppa er hovudsakleg lokalt og regionalt næringsliv som ynskjer å utvikle produkt/tenester ved å teste ut og ta i bruk ny teknologi. Det er eit mål å kunne auka innovasjonstakta i bedriftene gjennom å kunne tilby spiss kompetanse om teknologi og gi muligheit for testfasilitetar. Det er eit mål at næringslivet skal få fleire FoU prosjekt der ein får hjelp til å sette opp prosjekt, støtte til finansiering, få tilgang på rett kompetanse og sikre gjennomføring. Dette trur vi er viktig for å auke innovasjonstakta i næringslivet og auke verdiskapinga lokalt.

2.2 FORANKRING

Etablering av SITEP AS med «øvingsfabrikk» er godt forankra blant dei største bedriftene og næringslivet generelt i Årdal. Det er eit mål å forankre vidare i ein større region, og dette er ynskt gjennom Kunnskapsparken i Sogn og Fjordane som arbeider med innovasjonsprosjekt mot næringslivet i heile fylket.

Strategien og etableringa er godt forankra i Årdal Utvikling som kommunen sitt næringsutviklingsapparat, og den er forankra inn mot Sogn og Fjordane Fylkeskommune sine avdelingar for Opplæring og Kultur og Næring.

Årdal Utvikling har inngått samarbeidsavtale med Raufoss Sintef Manufacturing knytt til satsingane Norsk Katapult (SIVA, Innovasjon Norge og Forskingsrådet) og Norsk Omstillingsmotor (Innovasjon Norge). Det er eit ynskje om at dette samarbeidet skal utviklast gjennom SITEP AS. Prosessen rundt etableringa er forankra inn mot dette miljøet.

2.3 PROFIL OG INNHALD

Årdal har sin unike kompetanse knytt til prosessindustrien og utvikling av maskiner og utstyr til denne. Dette gjennom Hydro som har sitt teknologisenter i Årdal der ein utviklar og testar verdas mest miljøvennlege og energieffektive aluminiumsteknologi. Aluminiumsindustrien har stått sentralt i Årdal og fleire leverandørbedrifter har utvikla seg til globale leverandørar av maskiner og utstyr til denne industrien med base i Årdal.

I tillegg har Norsun utvikla verdas reinaste og mest energieffektive waferproduksjon i Årdal. Dei er i stor vekst med teknologi for produksjon av silisiumwaferar som har den høgaste målte energieffektiviteten i verda.

Desse industriane jobbar heile vegen for å bli meir kostnadseffektive og auke verdiskapinga. Det teknologiske skiftet som no pågår gjennom teknologiane i Industri 4.0 gjer dette mogleg på nye måtar. SITEP vil bygge vidare på den unike kompetansen til industrien i Årdal og bygge sterke nettverk mot andre kompetansmiljø nasjonalt og internasjonalt.

INNHALD:



SITEP AS - Senter for Innovasjon, Teknologi og Prosess:

SITEP skal ha eit innhald som er relevant for næringslivet og som støttar opp under målsetnadene for etableringa. SITEP skal vere utviklingsarenaen med spisskompetanse internt eller i nettverk lokalt, nasjonalt eller internasjonalt.

Treningsfabrikk/teknologisenter

Det skal etablerast ein treningsfabrikk/teknologisenter med utstyr som gjer at næringslivet kan teste, utvikle og simulere teknologi. Dette er utstyr som er relevant opp mot digitalisering og industri 4.0. Det er plan om å investere i ein «Cyber Physical Factory» frå Festo som har dei fleste element frå Industri 4.0 og der ein har stor fleksibilitet til å integrere og teste nye komponentar som sensorar, PLS, MES system, osv.

Dette skal ikkje erstatte dei treningsfasilitetane som vil bli investert i Norsk Katapult på Raufoss, men vere eit supplement. Det er eit mål at ein skal kunne dra nytte av hovudsenteret på Raufoss og dei ulike nodane med testsenter rundt i landet.

Teknologikompetanse

Det er eit mål at SITEP skal rekruttere inn «tung» teknologi kompetanse som kan drifte treningsfabrikken, samtidig som dei kan støtte bedriftene i teknologiutvikling og testing. Denne kompetansen skal vere tilgjengeleg i selskapet, samtidig som ein har god kunnskap og stort

nettverk som kan trekke på anna relevant kompetanse ved behov. Her er koblinga til Sintef Raufoss Manufacturing og Hydro sitt teknologimiljø viktige. Det er og eit mål å rekruttere inn ein bedrifts PhD i selskapet som kan jobbe med fellesprosjekt gjennom SITEP der fleire bedrifter deltek. SITEP vil og forsøke å engasjere inn masterstudentar til ulike oppgåver internt og mot bedriftene. Ein vil i dette arbeidet skape nettverk mot dei sentrale høgskule/fagskule miljøa som Høgskulen på Vestlandet, Fagskulen i Sogn og Fjordane og NTNU.

Prosjektutviklingskompetanse

Målet er å auke talet FoU prosjekt i næringslivet. For å lukkast trur vi at SITEP må bistå bedriftene i å sette opp og gjennomføre slike utviklings- og innovasjonsprosjekt. Dei store bedriftene har kompetanse og ressursar til å gjere dette, men dei mindre treng støtte. Målet er at ein over tid utviklar kultur for å sette i gang slike prosjekt som ein naturleg del for å auke innovasjonstakt og verdiskapinga i bedrifta.

Nettverk/klynge

Det er eit mål å utvikle ei sterk næringsklynge i Årdal/Sogn som kan bygge sterke nettverk mot andre næringsklynger nasjonalt og internasjonalt. SITEP skal fungere som bindeleddet i klynga lokalt/regionalt og bygge tette bånd mot relevante nettverk/klynger som kan styrke klynga. Årdal Utvikling har inngått samarbeidsavtale med SINTEF Raufoss Manufacturing om å utvikle samarbeid knytt til deira program Norsk Katapult og Norsk Omstillingsmotor.

Norsk Katapult (NMTC) - skal utviklast til eit teknologisenter i verdensklasse, der ein bygger fleire mini-fabrikkar, med industri 4.0 standard, for å utvikle og teste nye produksjonsteknologiar og nye arbeidsmåtar. Senteret skal være ein ny og viktig læringsarena for både store og små bedrifter, på tvers av bransjar.

Norsk Omstillingsmotor - mål om at spisskompetanse frå etablerte klynger skal bidra til å auke innovasjons- og omstillingstakten i norsk næringsliv. Dette i form av teknologi, infrastruktur, innovasjonssystemter og kompetanse.

Erfaringar frå næringsklynga på Raufoss på kva som har vore viktig for at ein har lukkast:

- Globalt konkurransedyktige bedrifter
- Ei felles FoU eining
- Kultur for å dele kunnskap/teknologi/erfaringar

I Årdal/Sogn har ein globalt konkurransedyktige bedrifter, men har ikkje ei felles FoU eining og ein har liten kultur for å dele kunnskap i dag. Dette er målsetnad å utvikle gjennom SITEP AS og gjennom lokalisering saman med kompetansesenteret til Sogn Opplæringskontor, og Innovasjonsmiljøet gjennom Årdal Utvikling og Kunnskapsparken i Sogn og Fjordane.

3 MARKNAD

Hovudmarknaden i starten er retta mot næringslivet i Årdal og regionen. Det er eit mål at selskapet på sikt utviklar produkt og tenester som vil kunne vere interessante for aktørar både nasjonalt og internasjonalt.

SITEP - produkt/tenester i marknaden:

- Tilgang til teknologisenter - testing, utvikling, øving
- Kjøp av teknologikompetanse
- Kjøp av prosjektkompetanse
- Deltaking i FoU prosjekt
- Deltaking på nettverksaktivitetar

3.1 **MARKNADSVURDERING**

SITEP har fleire segment. Dei viktigaste segmenta i første fase er teknologiutvikling med næringslivet i Årdal/Sogn, i tillegg til kompetansesenteret gjennom Sogn Opplæringskontor som ynskjer å nytte treningsfabrikken til kurs/kompetanse aktivitetar. Det er ein målsetnad at teknologisenteret skal få ei rolle opp mot næringslivet i heil fylket, nasjonalt og etter kvart internasjonalt innanfor dei områda der Årdal har unik kompetanse.

Næringslivet i Årdal/Sogn/Sogn og Fjordane

Heile fylket vil vere nedslagsfelt, men det er miljø med større industriaktivitet som vil vere mest relevant. Det er i overkant av 7.000 sysselsette i industrien i Sogn og Fjordane i dag. Dei mest relevante industrimiljøa innan prosessindustri vil vere Årdal, Høyanger, Bremanger, medan miljø med vareproduserande/mekanisk industri vil vere Årdal, Stryn, Florø, Førde, Sogndal, Luster. Det er ein målsetnad gjennom avtalen med Sintef Raufoss Manufacturing at Årdal skal ta ei koordinerande rolle mot resten av fylket.

Det er ein målsetnad at teknologisenteret skal vere interessant for bedriftene å nytte for å kunne teste og utvikle ny teknologi, samtidig som ein får tilgang på spiss teknologi kompetanse som diskusjonspartner. Det er eit mål at fleire ynskjer å delta i felles FoU prosjekt og i nettverksaktivitetar på teknologiutvikling. Dette som ein del av å utvikle kultur for å dele kunnskap og erfaringar.

Hydro har signalisert at dei har fleire FoU prosjekt med bedrifter som dei ynskjer å sette i verk gjennom SITEP som vil vere eit viktig grunnlag i oppstartsfasen.

Næringslivet nasjonalt

SITEP vil utvikle samarbeid med Norsk Katapult og Norsk Omstillingsmotor på Raufoss, og dei andre tilhøyrande nodane (Sunndalsøra, Osterøy, Grimstad, osv). Kompetanse og teknologi som er unikt i Årdal vil kunne vere relevant for bedrifter i desse miljøa. Det er og eit mål å kunne trekke på spisskompetanse frå desse miljøa til prosjekt lokalt.

Kompetansesenter

Sogn Opplæringskontor som utviklar eit kompetansesenter for kursmekling retta mot næringslivet, lærlingar og skulane vil ynskje å leige seg inn i teknologisenteret for øving. Det vil og vere aktuelt å trekke på teknologikompetanse for kurs.

Høgskular/fagskular

Høgskular/fagskular kan vere aktuelle kundar for å kunne nytte teknologisenteret for undervisning mot eigne studentar og studentprosjekt.

3.2 **KJØPSKRITERIA**

Sentrale element som må vere på plass for at dei ulike segmenta skal nytte senteret er:

- Relevant utstyr som gjer det mulig å teste/utvikle teknologi, og at ein klarer å utvikle teknologisenteret vidare i takt med næringslivet sitt behov

- «Spiss» teknologi kompetanse internt og gode nettverk til kompetansemiljø som gjer at ein kan koble rett kompetanse til dei ulike prosjekta/bedriftene
- Prosjektutviklings kompetanse som kan støtte bedriftene i å sette opp og hjelpe i gjennomføring.
- Evne til å koble inn innovasjonsmiljø for å sikre god finansiering og risikoavlasting i utviklingsprosjekt.

4 ORGANISERING OG EIGARSKAP

SITEP AS er stifta 01.01.2018 med aksjekapital på 30.000,- og eigd 100% av Årdal Utvikling. Selskapet er registrert med fylgjande føremål: «Vere senter for teknologi, innovasjon og prosess. Selskapet skal bidra til auka kompetanse om teknologi, skape ein arena for å teste og trene på ny teknologi, skape grunnlag for auka innovasjon i eksisterande bedrifter og knoppskyting av nye bedrifter gjennom tilgang til ny teknologi. Selskapet kan og delta som aksjonær, eller på anna måte ved investering i andre verksemder.»

4.1 RETTA EMISJON

Det vil bli gjennomført retta emisjon mot dei aktørane ein ynskjer å ha med på eigarsida i SITEP AS. Det kan vere muligeheiter for utvida eigarskap framover dersom andre aktørar ynskjer inn.

Det vil bli gjennomført retta emisjon med fylgjande fordeling av aksjekapitalen:

Aktør	Aksjekapital	Andel
Årdal Utvikling	250 000	31,25 %
Kunnskapsparken SFJ AS	100 000	12,50 %
SINTEF Raufoss Manufacturing AS	100 000	12,50 %
Hydro Aluminium AS	100 000	12,50 %
Norsun AS	100 000	12,50 %
HMR Hydeq AS	50 000	6,25 %
IMPEC AS	50 000	6,25 %
Prosess-Elektro	50 000	6,25 %
Totalt	800 000	100 %

Tabell - Fordeling av aksjekapital

Målsetnaden med eigarskapet er å sikre deltaking og forankring hjå dei aktørane som er viktige partnerar for å utvikle SITEP og teknologisatsinga. Det er eit mål at ingen skal ha reint fleirtal og at næringslivet har majoriteten i selskapet.

4.2 ORGANISASJON OG STYRE

Det bør etablerast eit styre som er representert av sentrale personar frå dei aktørane som er sentrale for å utvikle selskapet. Styremedlemmer i startfasen bør kome frå:

Forslag til styre:

Styre leiar

Ottar Henriksen	SINTEF/NTNU
Terje Laberg	Årdal Utvikling
Wenche Eldegard	Hydro Aluminium AS
Steinar Talle	Norsun AS
Kjetil Kvåle	Kunnskapsparken SFJ AS
Nn	SINTEF Raufoss Manufacturing AS

5 DRIFTSMODELL

Selskapet bør organiserast med:

- Dagleg leiar - i startfasen i redusert stilling for å ivareta dei administrative oppgåvene, samt jobbe opp mot kompetansesenter, innovasjonsmiljø og bedriftsnettverket - SINTEF Raufoss for å sikre samarbeid opp mot Norsk Katapult og Norsk Omstillingsmotor.
- Teknologi/prosjektkompetanse - hovudfokus bør leggjast på rekruttering av denne ressursen som kan drifte treningsfabrikk/teknologisenter, delta i utviklingsprosjekt og jobbe saman med dei andre treningsfabrikkane i nettverket.
- Bedrifts PhD - det er eit mål å kunne etablere overordna teknologiprojekt saman med bedriftene som kan gi muligheit for bedrifts PhD i selskapet.

Selskapet vil investere i treningsfabrikk/«Cyber Physical Factory» frå Festo som har dei fleste element frå Industri 4.0 og der ein har stor fleksibilitet til å integrere og teste nye komponentar som sensorar, PLS, MES system, osv. Det vil og bli vurdert anna utstyr som vil vere relevant for næringslivet lokalt/regionen for å kunne utvikle og teste teknologi. Dette vil danne grunnlag for aktiviteten og inntekter saman med kompetansen internt.

Lokalisering saman med Sogn Opplæringskontor sitt kompetansesenter, Innovasjonsmiljøet med Årdal Utvikling og Kunnskapsparken SFJ og Teknologisenteret til Hydro Aluminium vil vere viktig for å støtte oppunder og skape aktivitet i selskapet.

6 ØKONOMI

Det er utvikla budsjettmodell som vurderer inntekter, kostnader, kapitalbehovet og finansieringsplan. Budsjettmodell er vedlegg til forretningsplanen.

6.1 INNTEKTSMODELL

Selskapet vil kunne skape inntekter gjennom investering i treningsfabrikk og eigen kompetanse:

- Abonnementsmodell for tilgang til treningsfabrikk, utstyr, areal.
- Utleige av utstyr og personell til testing/utvikling/øving/kurs
- Prosjektinntekter gjennom deltaking i utviklingsprosjekt
- Prosjektinntekter gjennom arbeid med bedriftsnettverksaktivitetar

6.2 KOSTNADER DRIFT OG UTVIKLING

Selskapet sine kostnader vil hovudsakleg vere knytt opp mot utstyr og areal i teknologisenter, samt kostnader til lønn. Det vil og kunne vere kostnader knytt til innleie av kompetanse i prosjekt/aktivitetar.

6.3 UTVIKLINGSSTØTTE

Det er behov for tilskotsfinansiering dei første 3-5 åra for å kunne utvikle selskapet og innhaldet. Det er eit mål å få støtte til bedriftsnettverksutvikling gjennom programmet til Innovasjon Norge i 3 år. Det er sterke næringsaktørar involvert og knyting opp mot industrielle miljø i fylket og nasjonalt.

Det er dialog og det vil bli søkt om støtte til utvikling og investering frå Årdal Utvikling, Sogn og Fjordane Fylkeskommune, Sparebankstifting og næringslivet.

Det er og eit mål å etablere eit prosjekt som kan rekruttere inn bedrifts PhD med 50% støtte frå Forskningsrådet.

6.4 KAPITALBEHOV OG FINANSIERING

Det er estimert eit kapitalbehov i prosjektet knytt til:

- Investering i utstyr - ca 14 MNOK
 - CP Factory - Festo
 - Robotar/3D utstyr/Software/IT-utstyr

- Utviklingsmidlar - ca 12 MNOK
 - Utvikling av produkt/tenester knyt til teknologisenter/treningsfabrikk
 - Søk/motivering for FoU-prosjekt
 - Utvikling av bedriftsnettverksaktivitetar
 - Bygge nettverk mot andre industrimiljø og spesielt Norsk Katapult og Norsk Omstillingsmotor på Raufoss

7 RISIKOANALYSE

Følgjande tabell viser vurderte risikoområder i prosjektet, nivå på risiko og vurdering/tiltak:

Risikoområder	Risiko	Vurdering/tiltak
Strategisk risiko:		
Aktiv deltaking frå aktørane i prosjektet	Middels	Risiko knytt til at aktørane ikkje prioriterer utviklingsarbeidet og bidreg til å nå målsetnadane i prosjektet. Det kan være andre aktivitetar som får prioritet i prosjektperioden. Viktig med god forankring internt og deltaking i styret i selskapet for å sikre realisering.
Operasjonell risiko:		
«Teknologi kompetanse»	Høg	Finne rett person i SITEP som har «spiss» kompetanse på teknologien i treningsfabrikken. Viktig å ha tillit og relasjonar hjå bedriftene for å sikre bruk og at ein får utviklingsprosjekt. Sikre involvering frå Årdal Utvikling og Kunnskapsparken.
Aktiv bruk av treningsfabrikken/ teknologisenteret	Middels	Sikre at næringslivet får tilgang og blir kjent med mulighetene som ligg i utstyret. Sikre involvering rundt investering slik at ein har relevant utstyr. Sikre at vidaregåande skule får midlar og muligheter til å bruke øvingsfabrikken som del av undervisning på yrkesfaga.
Engasjement og interesse frå næringslivet - bedriftsnettverk	Middels	Må arbeide for å skape aktivitet/møteplassar som er interessant og relevant for næringslivet i Årdal/Sogn og fylket elles som gjer at ein trekkjer til miljøet. Viktig å informere, kartlegge behov og skape aktivitet som er interessant.
Realisering av Teknologisenter (lokalisering)	Middels	Sikre realisering av bygg tett på Hydro sitt teknologisenter og lokalisering med kompetansesenter og innovasjonsmiljø.
Økonomisk risiko:		
Tilstreккеleg finansiering	Middels	Sikre at ein har tilstrekkeleg finansiering av utviklingsmidlar og investeringsmidlar for å kunne utvikle konseptet. Sikre avtalar på tilsegn på finansiering. Kvalitetssikre opp mot budsjett

VEDLEGG 1

BUDSJETTMODELL

Inntekter	2018	2019	2020	2021
Prosjektfinansiering	1 625 000	3 250 000	3 250 000	1 625 000
Prosjektinntekter	160 000	1 120 000	1 920 000	2 720 000
Abonnementsinntekter		300 000	300 000	300 000
Kursinntekter/aktiviteter	50 000	250 000	300 000	400 000
Sum inntekter	1 835 000	4 920 000	5 770 000	5 045 000

Tilsette	2,5	3	3	3
Kostnader	2018	2019	2020	2021
Husleige	120 000	375 000	675 000	675 000
Innleige kompetanse	200 000	300 000	300 000	300 000
Løn	602 500	3 506 800	3 554 536	3 353 227
Felleskostnader	50 000	100 000	100 000	100 000
Avskrivning		50 000	50 000	50 000
Andre kostnader	400 000	600 000	650 000	650 000
Sum kostnader	1 372 500	4 931 800	5 329 536	5 128 227

Resultat	462 500	-11 800	440 464	-83 227
-----------------	----------------	----------------	----------------	----------------

Finansieringsbehov	462 500	450 700	891 164	807 937
---------------------------	----------------	----------------	----------------	----------------