

# ALMI

ÅRSREDOVISNING OCH HÅLLBARHETSREDOVISNING 2015

ALMI INVEST:

**SVERIGES I SÄRKLASS  
MEST AKTIVA INVESTERARE  
I UNGA TILLVÄXTBOLAG**

LÅN:

**NYTT REKORD I  
UTLÅNINGEN**

RÅDGIVNING:

**TVÅ NYA TILLVÄXTPROGRAM  
LANSERADES**



**ALMIS  
KUNDER  
VÄXER**

Högre tillväxt enligt  
effektmätning

**ALMI  
+ GOOGLE**

Digitalakademin  
arbetar för att stärka  
företagens digitala  
konkurrenskraft.

**I MÖTET  
MED KUNDER OCH  
PORTFOLJBOLAG**

Här gör Almi skillnad inom  
hållbarhetsområdet

**ETT RESULTAT ..  
SOM BANAR VÄG  
FÖR NYA  
SATSNINGAR**

# INNEHÅLL

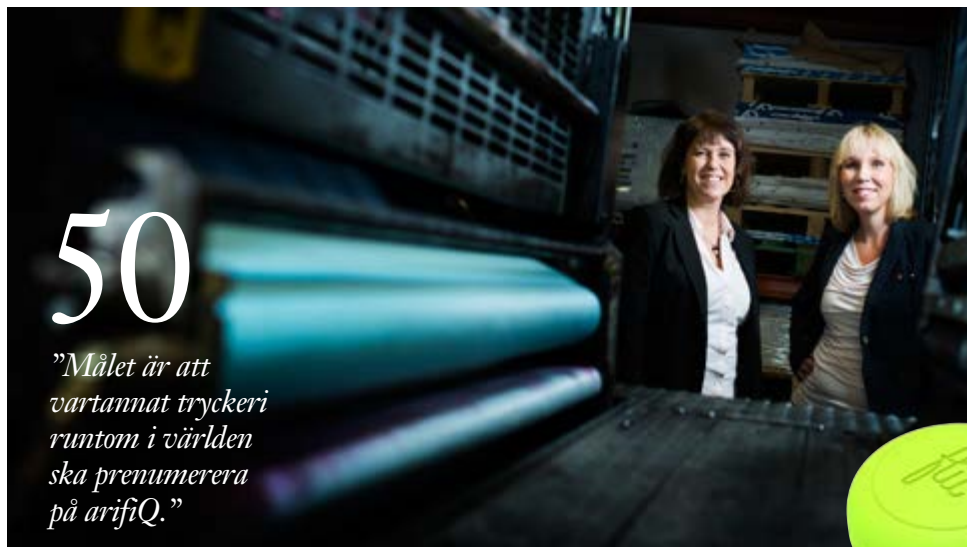
## i Almi års- och hållbarhetsredovisning 2015:



Vd har ordet: "Ett starkt resultat skapar förutsättningar för nya satsningar"	4
2015 i siffror	7
Almis kunder växer mer	8
Så här styrs Almi	9
Det här är Almi	10

En central roll på hållbarhetsområdet	12
Hållbarhet i kundmötet	14
Etikrådet ger vägledande rekommendation	15
Mångfald och jämställdhet inom Almi	16
Almi ska nå alla målgrupper	18
Case: Hållbarhet i alla kunddialoger	20
Väsentlighetsanalys	22
Almis styrning av hållbarhetsområdet	24
Miljödiplomering skapade stort engagemang	25
Intressentdialog	26
Almi i media	28
Vice vd: "Tryggheten ligger i förändring"	30
LÅNEVERKSAMHETEN:	
Utlåningen slog nytt rekord	32
Case: Rockan Data Center, Condeco, DeoDoc, Mionox, Cellcomb	36
ALMI INVEST: Stor efterfrågan på riskkapital på en het startupmarknad	42
Case: Life Genomics, XMReality, Strossle, Minalyze, arifiQ Developments	46
RÅDGIVNING: Ökat fokus på tillväxtföretag	52
Case: Disruptive Materials, Shortcut Labs, Modcam, Contentor, C3C Engineering	56
Årets Mentoror gör skillnad	64
Case: Norrbottens Bildmontering, Dirac Research	65

Hållbarhet



50

”Målet är att vartannat tryckeri runt om i världen ska prenumerera på arifiQ.”

Flic har skapat en genväg till funktioner som finns i en smart mobiltelefon.

56



Virtual Reality har egentligen varit intressant länge, men det är först nu som de tekniska förutsättningarna börjar komma ifatt visionerna.

45



64

Digitalakademin – ett samarbete mellan Almi och Google .....	65	Moderbolagets balansräkning .....	94
Två par bröder blev Årets Nybyggare .....	66	Moderbolagets rapport över förändring i eget kapital .....	94
Tre aktiviteter till stöd för företag med internationella tillväxtambitioner .....	68	Moderbolagets kassaflödesanalys .....	95
Almis organisation .....	70	Noter .....	96
Regionala dotterbolag .....	71	Försäkran .....	113
Förvaltningsberättelse .....	81	Revisionsberättelse .....	114
Bolagsstyrningsrapport .....	86	Revisors granskning av hållbarhetsredovisning .....	115
Koncernens resultaträkning .....	91	Styrelse .....	116
Koncernens balansräkning .....	92	Ledning .....	117
Koncernens rapport över förändring i eget kapital .....	92	Om hållbarhetsredovisningen .....	118
Koncernens kassaflödesanalys .....	93	GRI-index .....	120
Moderbolagets resultaträkning .....	93		



**GÖRAN LUNDWALL**  
KONCERNCHEF OCH  
VERKSTÄLLANDE DIREKTÖR

Under 2015 kunde vi skörda frukterna av flera års arbete med att utveckla Almis verksamhet. Tydligt kundfokus, förbättrad intern effektivitet och god riskkontroll har ökat vår förmåga att erbjuda företagen marknadskompletterande tjänster i riskfyllda utvecklingskedan. Under året lanserades nya satsningar som ytterligare ökade efterfrågan på våra tjänster. Det uppmuntrar oss att nu ta nästa steg i förnyelsen av Almi.



# ETT STARKT RESULTAT skapar förutsättningar för nya satsningar

**U**tlåningen till små och medelstora företag under 2015 ökade med nästan 40 procent och låg därmed i nivå med utlåningen under finanskrisen. Efterfrågan på det nya Tillväxtlånet till innovativa företag som lanserades i början av året överträffade förväntningarna och stod under året för en betydande del av volymökningen. Låneformen bygger på ett garantiavtal med Europeiska investeringsfonden (EIF) och ger Almis kunder förbättrade villkor och därmed bättre förutsättningar att utvecklas. Riskkapitalverksamheten håller en fortsatt hög inves-

teringstakt och Almi Invest är idag Sveriges mest aktiva investerare i tidiga skeden med en portfölj med närmare 400 spännande tillväxtbolag. Under hösten stängdes Almi Invests fond I för nyinvesteringar. Samtidigt lanserades den andra generationens fonder, Almi Invest II, med 1 300 miljoner kronor i nytt riskkapital till unga tillväxtbolag. Målet är att investera i över 300 tidiga tillväxtbolag under tidsperioden 2015–2020.

Almi gjorde under året över 22 000 rådgivningsinsatser. De stora volymerna ligger i tidiga skeden, såsom rådgivning i samband med innovation- och produkt-

utveckling samt rådgivning till nystartade företag som drivs av personer med utländsk bakgrund. Lanseringen av Almis nya Tillväxtrådgivning till unga och marknadsetablerade företag blev en framgång med över 1 100 deltagande företag redan under det första året.

## “Den positiva utvecklingen har också stärkt intresset för att arbeta inom Almi.”

### Starkt resultat skapar nya förutsättningar

Resultatet i såväl moderbolaget som koncernen stärktes 2015 jämfört med föregående år. De huvudsakliga förklaringarna till det är fortsatt låga kreditförluster i låneverksamheten samt regeringens beslut att tillföra Almi ytterligare statliga anslag under året. Det starka resultatet i verksamheten skapar förutsättningar att ytterligare öka utbudet av kapital till små och medelstora företag genom att bedriva en expansiv finansieringsverksamhet i riskfyllda utvecklings- och tillväxtskeden. Under 2016 planerar Almi en kraftfull satsning på lånefinansiering och riskkapital. En vidareutveckling av samarbetet med Europeiska Investeringsfonden (EIF) är en viktig förutsättning för dessa satsningar.

Sammantaget gör vi bedömningen att Almi har goda förutsättningar att möta den ökande efterfrågan på marknadskompletterande finansiering.

Vi ökar också Almis insatser för att underlätta för personer med utländsk bakgrund att starta företag genom att förstärka vår rådgivning i storstadregionerna samt genom att i vår kundtjänst etablera en telefonrådgivning på flera olika språk.

### Stort engagemang för förnyelse

Bakom utvecklingen i Almi ligger en ständig omprövning och förnyelse av verksamheten. Kundfokus, gott arbetsgivarskap, intern effektivitet och affärsmässighet har varit ledord i det strategiarbete som har bedrivits under flera års tid. Utveckling har också skett genom samarbeten med andra aktörer. Ett aktuellt exempel är samarbetet med Google kring Digitalakademien. Utvecklingsarbetet i Almi har bedrivits med stort engagemang och delaktighet från medarbetare i koncernen.

Resultatet är bättre kunderbjudanden, ökad tillgänglighet och högre kännedom om Almi bland företagen.

Över 80 procent av Sveriges företagare känner idag till vad Almi erbjuder och verksamhetsvolymerna ökar stadigt. Under

2015 gjordes insatser i över 26 000 företag, vilket gör Almi till Sveriges i särklass största offentliga aktör för operativa insatser i små och medelstora företag. Samtidigt har andelen nöjda kunder aldrig varit högre. Hela 92 procent skulle rekommendera Almi till andra företag.

Den positiva utvecklingen har också stärkt intresset för att arbeta inom Almi. Antalet kvalificerade sökanden till varje ledig tjänst har ökat markant. Kompetensen i organisationen säkerställs genom att samtliga rådgivare certifieras inom sina respektive affärsområden.

Vi ser värdet av att ha personer med olika erfarenheter anställda i vår organisation. Arbetet med mångfald har därför bedrivits på ett målmedvetet sätt, vilket resulterat i en jämn könsfördelning bland rådgivare, chefer och styrelser i koncernen. Även andelen anställda med utländsk bakgrund ökar successivt.

Organisatoriska förändringar och förändrade arbetssätt har sänkt kostnaderna och ökat den interna effektiviteten. I kombination med en god riskkontroll har det möjliggjort nya satsningar och ökat risktagande i låne- och riskkapitalverksamheterna.

### Framtida utmaningar

Almis verksamhet behöver fortsätta att förnyas i takt med förändringarna i vår omvärld. Nya internationella marknader skapar affärsmöjligheter för svenska företag samtidigt som konkurrensen från andra länder hårdnar.

Svenska företag har länge haft fördel av att ligga långt fram inom området digitalisering, men andra länder knappar nu in. Som företagare är det viktigt att öka kompetensen inom digitalisering för att kunna möta en allt hårdare konkurrens. Digitaliseringen skapar möjligheter att nå nya marknader eller att öka effektiviteten och konkurrenskraften i ett företag. Vi bedömer att en majoritet av företagen i Sverige behöver vara med i den digitala transformationen.

Att agera hållbart har också blivit allt viktigare för ett företags konkurrenskraft. Som en konsekvens av det behöver vi ta ytterligare steg i att utveckla Almis hållbarhetsarbete, såväl externt som internt. Almi arbetar årligen med cirka 20 000 kundföretag över hela landet. 97 procent av dessa företag hade under 2015 en dialog med Almi om vikten av att agera hållbart i det egna företagandet. Vår ambition är att bättre kunna bidra till företagens hantering av risker och möjligheter inom hållbarhetsområdet.

Samtidigt som Almis verksamhet har utvecklats på ett positivt sätt ser vi nya utmaningar framför oss. Vi fortsätter därför arbetet med att förnya kunderbjudanden och arbetssätt samt att säkerställa att vår kompetens svarar mot framtida behov.

Göran Lundvall

VERKSTÄLLANDE DIREKTÖR

# 2015 I SIFFROR

# 4 405

FÖRETAG BEVILJADES LÅN PÅ TOTALT 3 241  
MILJONER KRONOR.

# 14 258      67      16 472

KUNDER TOG DEL AV  
RÅDGIVNINGSERBJUDANDEN.

NYA INVESTERINGAR  
GENOMFÖRDES I  
RISKKAPITALVERK-  
SAMHETEN.

DELTAGARE I SEMINARIE-  
VERKSAMHETEN.

I nyutlåningen var 30 procent av  
kunderna kvinnor och 34 procent av  
kunderna hade utländsk bakgrund.

I rådgivningsverksamheten var 39 procent  
av kunderna kvinnor och 58 procent av  
kunderna hade utländsk bakgrund.

**Senaste kundundersökningen**  
visar på en fortsatt hög kundnöjdhet,  
– nio av tio kunder kan tänka sig att  
rekommendera Almi till andra. och  
lika många anser att Almis insatser  
skapar nytta för företaget.

**Varumärkesundersökningen**  
visar en hög kännedom. I ett  
slumpmässigt urval bland små och  
medelstora företag känner åtta av  
tio till Almi. Företagen är också mer  
positivt inställda till Almi jämfört med  
andra liknande aktörer.

**Almis effektmätning** visar  
att förädlingsvärdet, omsättning  
och antalet anställda ökar mer bland  
Almis kunder jämfört med både  
företagsstocken och en kontrollgrupp.

34%

I ÖKAT  
FÖRÄDLINGSVÄRDE

Almis kundföretag ökade  
förädlingsvärdet med  
34 procent i genomsnitt.

31%

I ÖKAD  
OMSÄTTNING

Almis kundföretag ökade  
omsättningen med  
31 procent i genomsnitt.

19%

ÖKNING AV  
ANTAL ANSTÄLLDA

Almis kundföretag ökade  
antalet anställda med  
19 procent i genomsnitt.

# ALMIS KUNDER VÄXER MER

På uppdrag av Almi genomför SCB (Statistiska centralbyrån) en årlig uppföljning av Almis effekt på kundföretagens tillväxt. Utvecklingen följs upp vad gäller förädlingsvärde, omsättning och antal anställda hos Almis kundföretag, en kontrollgrupp och företagsstocken. Uppföljningen inkluderar samtliga juridiska företagsformer.

Kunderna följs upp under en fyraårsperiod. I årets undersökning ingår företag som fick ett erbjudande inom lån och/eller rådgivning levererat av Almi under 2011. Dessa följs upp från bokslutet 2010 till bokslutet 2014.

Resultatet visar att:

- Förädlingsvärdets utveckling bland Almis kundföretag uppgick till 34 procent. Utvecklingen var starkare än hos kontrollgruppens 30 procent och företagsstockens 19 procent.
- Almis kundföretag uppvisar en stark omsättningsutveckling, 31 procent, jämfört med kontrollgruppens 23 procent och företagsstockens 15 procent.
- Almis kundföretag anställer i större utsträckning än kontrollgruppen. Antalet anställda har ökat med 19 procent jämfört med kontrollgruppens 14 procent och företagsstockens 7 procent.
- Almis kundföretag visar en högre procentuell andel företag som ägs av kvinnor än små och medelstora företag i Sverige i sin helhet.
- Almis kundföretag visar en högre procentuell andel företag som ägs av personer med utländsk bakgrund än små och medelstora företag i Sverige i sin helhet.

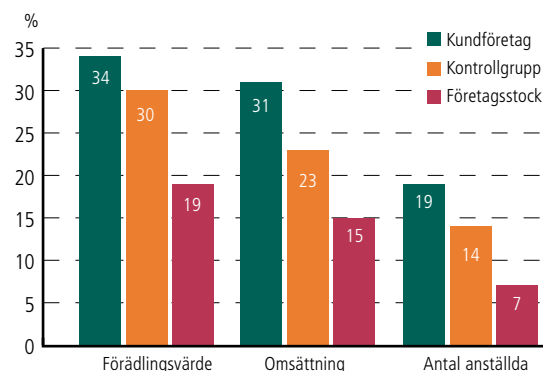
## FAKTA

Förädlingsvärde – det värde ett företag tillför genom sin verksamhet. Det beräknas som värdet av ett företags produktion minus värdet av insatsvarorna som har använts och är ett mått på den sammanlagda värdeökningen som producerats av ett företag. Ett företags förädlingsvärde utgör företagets bidrag till den samlade bruttonationalprodukten.

Kontrollgruppen består av företag som inte är kunder hos Almi, men som har motsvarande fördelning vad gäller storlek, bransch, juridisk form, län och starttidpunkt samt kön och utländsk bakgrund. Antalet kundföretag och företag i kontrollgruppen uppgår till cirka 4 000.

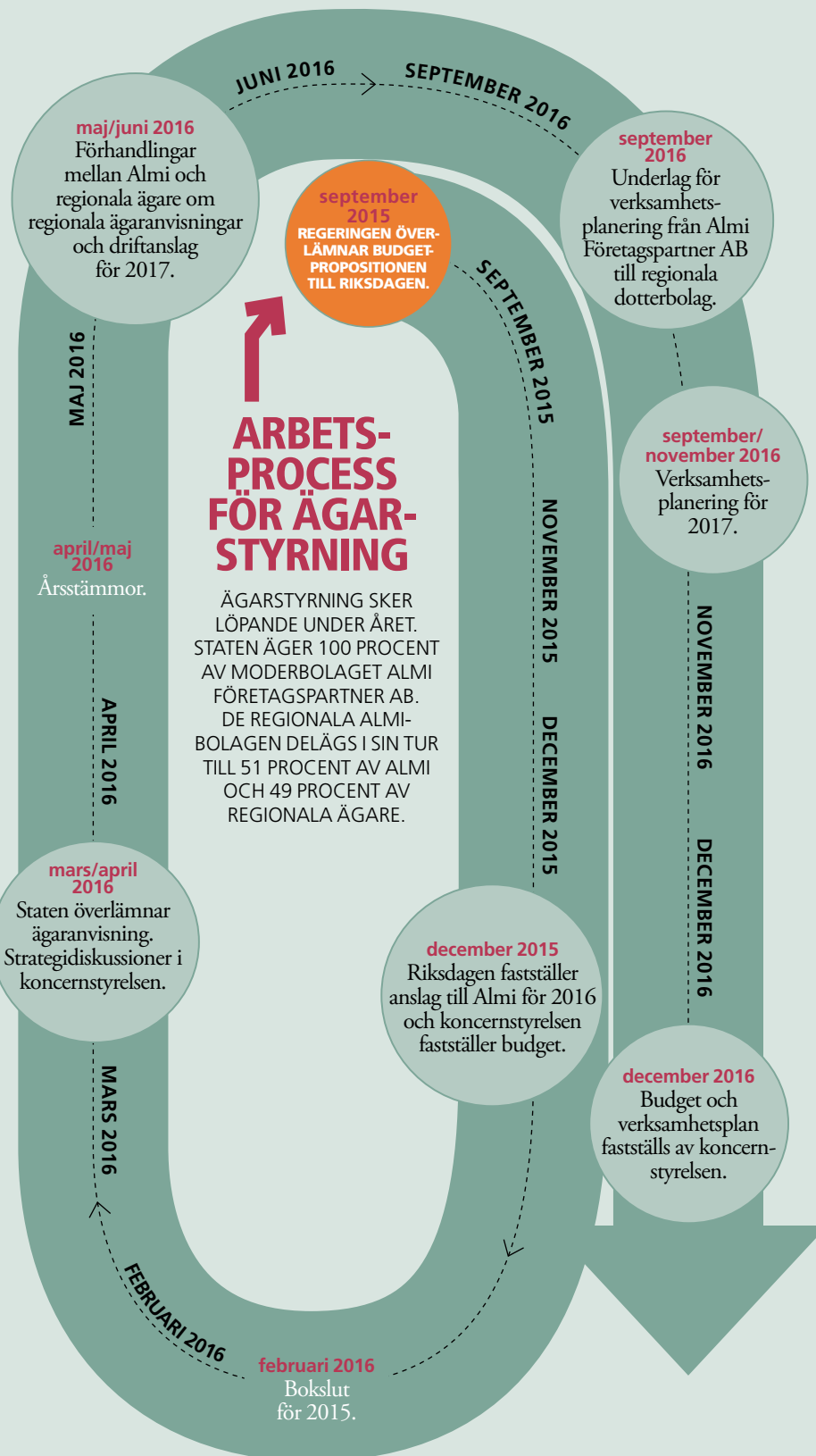
I företagsstocken ingår 700 000 företag som var aktiva hela perioden mellan 2010 till 2014. Företagsstocken möjliggör jämförelser av Almis kundföretag med utvecklingen av små och medelstora företag som helhet i svenskt näringsliv.

UTVECKLING FÖR ALMIS KUNDFÖRETAG 2010–2014 JÄMFÖRT MED EN JÄMFÖRBAR KONTROLLGRUPP OCH FÖRETAGSSTOCKEN





# Så här styrs Almi



# DET HÄR ÄR ALMI

Almis uppdrag är att bidra till hållbar tillväxt och innovation genom att förbättra möjligheten att utveckla konkurrenskraftiga företag såväl nationellt som globalt. Almis verksamhet ska utgöra ett komplement till den privata marknaden avseende företags behov av finansiering och rådgivning.

**ALMI FÖRETAGSPARTNER AB** ägs av staten och är moderbolag i en koncern med 16 regionala dotterbolag, underkoncernen Almi Invest AB och IFS Rådgivning AB. De regionala dotterbolagen ägs till 51 procent av moderbolaget och till 49 procent av regionala ägare och bedriver huvudsakligen rådgivning och låneverksamhet. Almi Invest ägs till 100 procent av moderbolaget och bedriver riskkapitalverksamhet. IFS Rådgivning AB ägs till 51 procent av moderbolaget och 49 procent av stiftelsen IFS Rådgivningscentrum.

**KONCERNENS VERKSAMHET FINANSIERAS** genom anslag från staten och de regionala delägarna. Ytterligare finansiering sker via särskilda medel från staten, landets regioner och EU samt genom resultat som genereras i verksamheten. Inom riskkapitalverksamheten finansieras driften huvudsakligen genom anslagsmedel ur förvaltade fonder.

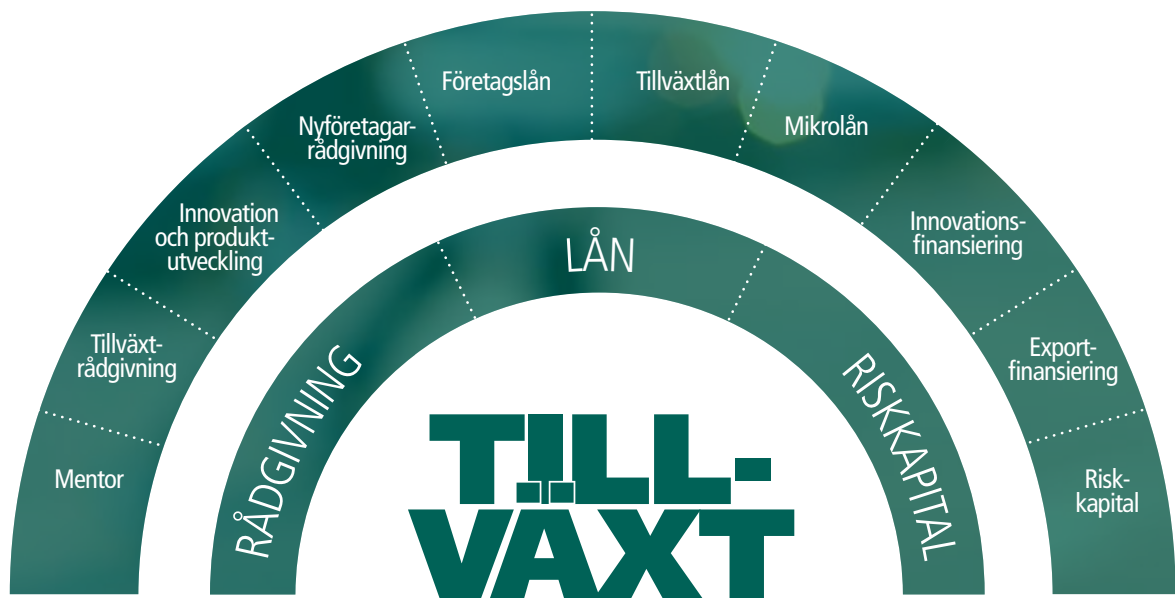
Staten har tillskjutit kapital till moderbolagets eget kapital i form av aktiekapital, reservfond och därutöver medel avsedda för utlåning i form av en lånefond. Lånefonden uppgår totalt till 5 482 miljoner kronor. Almi ska långsiktigt bedriva låneverksamheten så att kapitalet i lånefonden bevaras nominellt intakt.

**VERKSAMHETEN ÄR ORGANISERAD** i tre affärsområden

– Lån, Riskkapital och Rådgivning.

## LÅN

Almi kompletterar marknaden genom att erbjuda riskvilliga lån när ingen annan gör det. Almis roll är att ta lite större risk. Bärkraften i idén och företagets framtidspotential har större betydelse än de reala tillgångarna. Viktigt är också entreprenörens och företagets förmåga att utveckla och ta tillvara idén eller investeringen. För att kompensera för den högre risken och för att inte konkurrera med den privata marknaden tar Almi ut en ränta som ligger över genomsnittlig bankränta. Kreditgivning sker ofta i samverkan med andra kreditgivare och bankerna är en viktig samarbetspartner. Almis Företagslån riktar sig till företag med upp till 250 anställda i alla branscher. Mikrolånet är för företag



med mindre kapitalbehov, främst nya företag som har svårt att få kapitalbehovet täckt på annat håll. Tillväxtlånet vänder sig till innovativa företag och syftet är att ge möjlighet för innovativa företag att utveckla innovationer och affärsidéer som ger tillväxt och lönsamhet. Almi erbjuder också finansiering för företag som har ett kapitalbehov i samband med en exportsatsning, samt särskilt anpassade finansieringsformer för utveckling av innovationsprojekt.

### RISKKAPITAL

Almi Invest är koncernens riskkapitalbolag. Investeringar sker i tidiga faser tillsammans med privata investerare. Almi Invest investerar i företag med långsiktiga tillväxtpotentialer och där verksamheten går att utveckla i stor skala. Företaget ska ha förmåga att konkurrera såväl nationellt som internationellt och det måste finnas ett tydligt kundbehov för företagets erbjudande. Ledningen ska bestå av drivna entreprenörer och team med förmåga att bygga framgångsrika tillväxtföretag.

Almi Invest är Sveriges mest aktiva investerare i unga tillväxtbolag.

### RÅDGIVNING

Rådgivning utförs av Almis rådgivare eller av externa underkonsulter. Utgångspunkten är att kunderna ska erbjudas bästa möjliga tjänst och kompetens utifrån sina behov. Utifrån de regionala förutsättningarna och efter det regionala Almibolagets egna resurser kan erbjudandena variera från region till region.

### Tillväxtrådgivning

Tillväxtrådgivning består av tillväxtprogram för både unga och etablerade företag. Företaget ska ha en potential att växa eller befinna sig i en kraftig tillväxtfas. Tillväxtrådgivning omfattar även styrelseutveckling genom Skuggstyrelse och Lönsamhetsstyrning.

### Mentor

Genom Almi får en adept tillgång till en mentor som ställer upp ideellt. Varje år matchas mellan 1 500-2 000 mentorpar i de två mentorprogrammen – Mentor Starta Företag och Mentor Utveckla Företag.

### Innovationsrådgivning

För unika idéer som är nya eller väsentligt förbättrade jämfört med de lösningar som finns på marknaden idag och som har affärspotential. Almi erbjuder stöd från erfarna rådgivare med kontaktnät, finansiella verktyg och beprövad projektmodell.

### Nyföretagarrådgivning

Riktat sig till personer som är på väg att bli företagare. En del av denna verksamhet är IFS Rådgivning som vänder sig till företagare med utländsk bakgrund.

### Seminarier

Almi har en omfattande seminarieverksamhet inom olika områden av företagandet.

# En central roll på hållbarhetsområdet

**A**lmis uppdrag är att skapa hållbar tillväxt. Det medför ett ansvar att arbeta föredömligt utifrån alla hållbarhetsområden – affäretik, antikorruption, mångfald, jämställdhet, mänskliga rättigheter, arbetsvillkor och miljö – både i mötet med företagen och i den egna verksamheten. Utifrån en intressentdialog och väsentlighetsanalys är det tydligt att det är i mötet med det stora antalet kunder och portföljbolag som Almi kan göra stor skillnad inom hållbarhetsområdet. Genom att uppmärksamma företagen på de risker och affärsmöjligheter som hållbarhetsområdet innebär kan Almi bidra till att hållbarhet blir en central del i företagens affärsmodeller. I ett internt perspektiv är det också centralt att Almis egen verksamhet har ett tydligt hållbarhetsfokus. För 2015 har Almi ställt upp följande tre hållbarhetsmål:

## • Hållbarhetsfrågor i dialogen med alla kundföretag

En förutsättning för att Almi ska bevilja en kredit eller göra en investering är att företaget har en långsiktigt hållbar affärsidé och således är frågor rörande hållbarhetsområdet centralt i Almis investerings- och kreditanalyser. Almi bidrar även till hållbar utveckling genom att finansiera företag vars affärsidé baseras på hållbar utveckling, till exempel teknikutveckling för effektivare energiförbrukning eller hållbar energiutvinning. Hållbarhetsfrågor ska också beaktas inom Almis rådgivning, oavsett om det gäller innovationsrådgivning, mentorskap eller tillväxtrådgivning. I detta ligger att skapa förståelse hos kundföretagen hur hållbarhets-

## Hållbarhetsmål:

### Hållbarhetsfrågor ska ingå i dialogen med alla kundföretag.

*Utfall:* Enligt NKI-undersökningen (Nöjd Kund Index) 2015 svarar 97 procent av företagen att frågan om hållbarhet har tagits upp.

### Prioriterade insatser mot vissa målgrupper.

Målsätts genom att andelen kvinnor respektive personer med utländsk bakgrund ska vara överrepresenterade bland Almis kundföretag.

*Utfall:* Andelen personer med utländsk bakgrund och kvinnor är överrepresenterade.

### Mångfald i den egna organisationen.

Målsätts genom bibehållen genomsnittlig ålder hos medarbetarna, att andelen medarbetare som arbetar direkt mot kundföretagen och andelen ledande befattningshavare ska bestå till minst 40 procent av det underrepresenterade könet samt att andelen medarbetare med utländsk bakgrund ska öka.

*Utfall:* Almi når uppsatta mål avseende samtliga tre områden för 2015.

frågor påverkar företagets långsiktiga konkurrenskraft och nödvändigheten med en hållbar utveckling. Under 2015 har huvuddelen av Almis regionala bolag erbjudit seminarier inom hållbarhetsområdet och alla medarbetare i de regionala dotterbolagen har genomgått en hållbarhetsutbildning. För 2015 var ett av Almis hållbarhetsmål att frågan om hållbarhet ska tas upp i alla kundmöten. Vid NKI-undersökningen (Nöjd Kund Index) för 2015 svarade 97 procent av företagen att frågor om hållbarhet tagits upp.

### • Insatser till prioriterade målgrupper

En central del i uppdraget till Almi är att prioritera insatser till målgrupper som är underrepresenterade inom entreprenörskap och företagande och/eller som möter särskilda utmaningar med att få tillgång till finansiering och rådgivning av privata aktörer. I Almis uppdrag ingår därför att rikta särskilda insatser till kvinnliga företagare och till personer med utländsk bakgrund. Ett hållbarhetsmål för 2015 har varit att Almis insatser till dessa målgrupper ska vara överrepresenterade i förhållande till målgrupernas andel av det totala antalet företagare i Sverige. Utfallet för 2015

visar att målet är uppfyllt.

### • Mångfald i den egna organisationen

Almi bedriver ett medvetet arbete för att skapa mångfald i den egna organisationen. Dels för att blandade medarbetargrupper skapar högre kvalitet och professionalism i verksamheten och dels för att bättre kunna spegla och möta de olika grupper av företagare som vänder sig till Almi. Det tredje hållbarhetsmålet under

2015 har därför varit att ha en mångfald bland Almis medarbetare. Målen har varit att bibehålla genomsnittlig ålder hos medarbetarna samt att medarbetare som arbetar direkt mot kundföretagen och ledande befattningshavare ska bestå till minst 40 procent av det under-representerade könet samt att andelen medarbetare med utländsk bakgrund ska öka. Under 2015 uppnådde Almi målen för samtliga tre områden.

## Nästa steg i hållbarhetsarbetet

Under 2015 har Almi utvecklat hållbarhetsarbetet – både i insatserna till kundföretagen och i den egna organisationen. I stort sett alla företag som vänt sig till Almi har uppmärksammats på hållbarhetsfrågor och Almis medarbetare har idag en djupare förståelse för vad hållbarhet innebär och hur Almi som organisation kan göra skillnad. Under 2016 vidareutvecklar vi detta arbete och ska nu ta ett ännu större ansvar inom hållbarhetsområdet.

Almi ska nu gå ifrån att se hållbarhet som ett separat område till att integrera det i alla delar av verksamheten. Ambitionen är att skapa en insikt hos alla företag som möter Almi att en medveten hantering av hållbarhets-

frågor är avgörande för företagets framgång och tillväxt. Det innebär att Almi nu ska gå från att uppmärksamma företagen till att bistå dem att hantera de risker och affärsmöjligheter som hållbarhetsområdet innebär. Genom att Almi proaktivt bistår företagen att integrera hållbarhet i sina affärsmodeller skapar vi bättre förutsättningar för tillväxt, långsiktig lönsamhet och finansiell stabilitet hos företagen. Almi ska även arbeta proaktivt och uppsökande för att nå våra målgrupper med relevanta hållbarhetserbjudanden.

Detta medför att Almi ska höja hållbarhetskompetensen ytterligare hos medarbetarna och utveckla samarbeten med externa experter inom specifika hållbarhetsområden. Almi planerar också att ta fram nya hållbarhetserbjudanden inom både finansiering och rådgivning.

Den interna organisationen och rutinerna för att motverka korrupktion och penningtvätt samt säkerställande av en hög affärsetik stärks nu ytterligare. Även arbetet med att stärka Almi som en attraktiv arbetsgivare och att säkerställa en god mångfald och hög kompetens hos medarbetarna är ett prioriterat hållbarhetsområde framöver.

Sammantaget ska allt detta medföra att Almi insatser bidrar till ett mer hållbart företagande i Sverige.

## Hållbarhet i alla kunddialoger

**Under 2015 har flera steg tagits för att utveckla hållbarhetsarbetet. Almi Hallands vd Magdalena Johansson, som koordinerar hållbarhetsarbetet på Almi, konstaterar att det finns ett stort engagemang för frågan bland medarbetarna.**

### Vad har ni uppnått under 2015?

”Ett av våra tre hållbarhetsmål är att hållbarhet ska tas upp i alla kundmöten. Under 2015 har vi lagt mycket kraft på att förankra och implementera modellen kring detta. Den modell vi använder utgår från de sju hållbarhetsfrågor som alla statliga bolag har att förhålla sig till – miljö, mänskliga rättigheter, arbetsvillkor, anti-korrupktion, affärsetik, jämställdhet och mångfald. Tidigare handlade dialogen med kunderna mest om miljöfrågan. Genom att tydligt ta upp dessa frågor har modellen bidragit till en bredare hållbarhetsdiskussion med kunderna. Det är roligt att konstatera



att vi så gott som nådde målet redan under 2015. I NKI-undersökningen som gjordes 2015 svarade 97 procent av företagen att frågor om hållbarhet tagits upp.”

### Hur driver du frågorna internt?

”Beträffande de två övriga målen så kan jag konstatera att andelen personer med utländsk bakgrund och kvinnor är överrepresenterade och att vi når målen beträffande mångfald

i den egna organisationen. Under året har också flera av de regionala dotterbolagen blivit

miljödiplomerade av en miljö-revisor som både har gjort en genomgång av den interna verksamheten och låtit miljöutbildade medarbetarna. Målet är att alla dotterbolag ska vara miljödiplomerade senast 2016. Under året har även en ny certifiering av rådgivare med fokus på hållbarhet tagits fram.”

### Hur fortsätter ni arbetet?

”Under 2016 kommer samtliga medarbetare att genomgå en mångfaldsutbildning. Vi kommer dessutom att se över och revidera Almis strategi för hållbarhet. Vi ska bygga vidare på arbetet så här långt men tar nu nästa steg och höjer våra ambitioner inom hållbarhetsområdet.”



# Hållbarhet i kundmötet

Sara Nilsson  
Hållbarhetsansvarig

Med hjälp av en modell för hur hållbarhet ska hanteras i kundmötet kan alla rådgivare jobba enhetligt och strukturerat med hållbarhet. På Almi Uppsala har modellen blivit en inarbetad och naturlig del i kunddialogen.

– Under 2015 har vi stärkt vårt arbete med hållbarhet. Vid varje kundmöte lyfter vi frågan hur våra kunder ser på hållbarhet. Vi har även gjort hållbarhet som ett tema under företagarskolan för nystartade företag och responsen har varit mycket bra, berättar Sara Nilsson, hållbarhetsansvarig Almi Uppsala.

Genom att diskutera med kunden vilka frågor inom hållbarhet som berör just deras verksamhet, får Almis medarbetare en intressant dialog kring möjligheter och risker. Tillsammans med kunden gör rådgivaren sedan en nulägesanalys i tre steg.

Första steget är att förstå affären genom att ställa frågor kring varumärket, värdekedjan och företagets olika intressenter och deras förväntningar. Andra steget är att komma fram till vilka hållbarhetsfrågor

som är mest relevanta för kunden, utifrån affärsmodell, varumärke och intressenters förväntningar. Det är också viktigt att titta på hur långt kunden har kommit i respektive fråga. Det tredje steget inriktas på att identifiera möjligheter och risker. Utifrån det utarbetas en handlingsplan med max två till tre punkter för hur kunden ska gå vidare med sitt hållbarhetsarbete.

– Många affärsmodeller är hållbara i sig. Det gäller framför allt för yngre företagare, som ofta tänker hållbarhet från start, vilket främst gäller både socialt och miljömässigt. Jag tror att det hänger ihop med en större miljömedvetenhet, till exempel kopplat till de negativa effekter som den globala uppvärmningen ger, säger Sara Nilsson.

Almis erfarenhet av detta arbete hittills är att dialogen har underlättats med modellen som verktyg. Perspektivet på hållbarhet har också vidgats. Tidigare handlade kunddialogen mest om miljöfrågan, men nu utgår modellen från de sju hållbarhetsfrågor som samtliga statliga bolag har att förhålla sig till – miljö, mänskliga rättigheter, arbetsvillkor, anti-korruption, affärsetik, jämställdhet och mångfald. Genom att tydligt ta upp samtliga sju frågor har modellen bidragit till en bredare hållbarhetsdiskussion med kunderna.

– Den viktigaste händelsen i vårt hållbarhetsarbete under 2015 var workshopen i slutet av året – CSR-dagen (Corporate Social Responsibility) i

Uppsala, med flera inbjudna föreläsare och företagare, säger Sara Nilsson.

Många av företagarna som var med på workshopen och tittade på Almis hållbarhetsmodell ansåg att den gav dem ett nytt sätt att se på hållbarhet.

– Jag brinner själv för hållbarhetsfrågor. Vi har ju faktiskt bara en jord som vi lever på. Som personer på jorden lämnar vi avtryck, och företagare lämnar lite större avtryck. Därför gäller det att ta ansvar för vilka avtryck vi lämnar, avslutar Sara Nilsson.

**“SOM  
PERSONER PÅ  
JORDEN LÄMNAR  
VI AVTRYCK, OCH  
FÖRETAGARE LÄMNAR  
LITE STÖRRE  
AVTRYCK.”**

# Etikrådet

## Ger vägledande rekommendation

**A**lmis Etikråd har inrättats för att vara ett stöd och bollplank inför beslut om krediter, investeringar och rådgivningsinsatser. Hit kan man vända sig om man får in propåer och intresseanmälningar från företag med etiskt känslig verksamhet som gör ärendet extra svårbedömt.

Rådets utlåtande är en vägledande rekommendation. Det är alltid beslutsfattarna i verksamheten som avgör hur rådets rekommendation ska tillämpas. Etikrådet ska i sin rekommendation diskutera mera principiellt om etiska aspekter och inte ta ställning till affärsmässigheten i ett beslut. Etikrådet följer Almis etikpolicy. Det ligger inom varje medarbetares ansvar att säkerställa att etikpolicyn följs oavsett om man vänder sig till Etikrådet eller inte.

Etikrådet har en stående mötestid varje vecka där inkomna ärenden hanteras. Så snart ett etiskt dilemma identifieras kan etikrådet kopplas in. En grundförutsättning för Almis engagemang är att den verksamhet som bolaget bedriver följer lagar och regler samt i förekommande fall branschspecifika normer och att den inte strider mot internationella konventioner som Sverige förbundit sig att följa.

**EVA SJÖBERG PÅ** moderbolaget är sammankallande i Etikrådet och menar att det är svårt att ha skrivna riktlinjer. Det uppstår hela tiden frågor av etisk karaktär i det dagliga arbetet och för många av dessa finns inget entydigt svar. De behöver diskuteras och belysas från flera håll. Därför är Etikrådet ett bra sätt att hantera dessa frågor.

När Etikrådet tittar på ett ärende så gör man det ur flera perspektiv. Sociala, miljömässiga och etiska aspekter ska bedömas. Ibland leder rekommendationen till en fördjupad undersökning som kan ge vägledning för ett ja eller nej.

– Vi bedöms, precis som vilket bolag som helst, utifrån våra handlingar. Vi måste ta väl övervägda beslut. Ofta finns inget enkelt svar på vad som är rätt eller fel. Och inte sällan riskerar vi kritik vilken väg vi än väljer att gå, säger Eva Sjöberg.

Etikrådet har visat sig fungera väldigt väl och har nu samlat på sig en bra erfarenhetsbank. Många ärenden visar sig vara mer

### FAKTA

Begreppet etik kommer från grekiskans *ethos*, som betyder sed och begreppet moral kommer från det latinska ordet *moralis* och betyder det som rör seder. Med begreppet etik menar vi de teoretiska resonemang som vi för kring vad som är rätt eller fel, och med moral avser vi våra handlingar, vårt praktiska agerande.

komplexerade än man först tror och det finns alltid flera infallsvinklar. Då är det bra att kunna dra nytta av hur tidigare ärenden har hanterats. De rekommendationer som avges används ofta i den fortsatta dialogen som Almi har med företaget.

– Vi får ärenden från alla branscher. Den etiska frågan kan ligga i hur verksamheten marknadsförs, hur något tillverkas eller själva affärsidén. Det är inte alltid Etikrådets rekommendation mynnar ut i ett tydligt ställningstagande. Vår rekommendation kan bestå av ett bakomliggande resonemang. I båda fallen blir det ändå ett bra stöd för beslut om hur ärendet ska hanteras i verksamheten, säger Eva Sjöberg.

I Etikrådet ingår:

Sven Andersson, kreditchef Almi Väst

Pär Carlshamre, investment manager Almi Invest

Annette Lundfall, affärsrådgivare Almi Skåne

Eva Sjöberg, omvärldsbevakare moderbolaget

# MÅNGFALD OCH JÄMSTÄLLDHET INOM ALMI

**A**lmi arbetar efter övertygelsen att grupper som består av människor med skilda erfarenheter och perspektiv är mer effektiva och dynamiska än grupper som består av allt för lika individer. Ambitionen är att främja ökad mångfald inom alla områden. Mångfald är en förutsättning för att Almi ska vara en attraktiv och utvecklande arbetsplats samt för möjligheten att fullgöra ägarnas uppdrag.

## Almis mångfaldsdefinition

Almi ska vara en attraktiv arbetsplats för alla oavsett kön, könsöverskridande identitet eller uttryck, etnisk tillhörighet, religion eller annan trosuppfattning, funktionsnedsättning, sexuell läggning eller ålder. Almi ska aktivt tillvarata kompetens baserat på likheter och olikheter samt motverka all form av diskriminering. Utifrån vårt uppdrag ska vi ligga i framkant och agera utifrån alla människors lika värde, rättigheter och skyldigheter, både vad gäller medarbetare och kunder.

## Mångfalds- och jämställdhetsarbetet

Arbetet med att främja mångfalden innebär att tillvarata kompetens oavsett kön, könsöverskridande identitet eller uttryck, etnisk tillhörighet, religion eller annan trosuppfattning, funktionsnedsättning, sexuell läggning eller ålder. Det innebär också att förhindra och motverka all form av diskriminering. Att arbeta med mångfald och jämställdhet ska vara en naturlig del i verksamheten och ska leda till ökad kundnytta. I den koncernövergripande mångfalds- och jämställdhetsinstruktion finns information om hur arbetet med mångfald och jämställdhet ska bedrivas utifrån ansvarsfördelning, genomförande, uppföljning samt dokumentation. Den dokumentation som upprättas är:

- Mångfalds och jämställdhetsplan
- Lönekartläggningssdokument
- Handlingsplan vid trakasserier

Nyckeltal medarbetare	Moderbolag	Koncern
Antal anställda per 31 dec	77	479
Varav tillsvidareanställda	63	441
Varav övriga anställningsformer	14	38
Medeltal antalet anställda	76	469
Andel kvinnliga chefer, %	67	48
Andel kvinnor i arbete mot kund*, %	–	44
Andel medarbetare med utländsk bakgrund, %	– <sup>1</sup>	16,3
Genomsnittlig anställningstid per 31 dec	7,4 år	9,3 år
Personalomsättning**, %	22,1	9,8
Genomsnittsalder	44	48
Sjukfrånvaro, %	6,2	3,5

1) Följs endast på koncernnivå.

Ålders- och könsfördelning per 31 dec	0-29 år	30-49 år	50-år	Kvinnor	Män
Antal anställda per 31 dec	21	241	217	249	230
Medeltal antalet anställda***	20	238	216	246	228
Chefer, antal	0	26	35	29	32
Medarbetare i arbete mot kund*, antal	12	173	159	152	192
Styrelseledamöter, antal	1	49	145	85	110
Personalomsättning, antal som börjat	8	36	11	33	22
Personalomsättning, antal som slutat	1	23	21	24	21
Sjukfrånvaro, %	1,40	3,75	3,37	4,88	1,89
Timmar utbildning per medarbetare	–	–	–	48	44

\* arbete mot kund innefattar alla rådgivarbefattningar inom affärsområde Råd, finansieringsrådgivare inom affärsområde Lån och investment managers inom affärsområde Riskkapital.

\*\* beräknas på det lägsta värdet av antal som börjat/slutat delat med medeltalet antalet anställda.

\*\*\* beräknas som genomsnittet av antalet individer i början respektive slutet av året.



## JÄMSTÄLLDHETSINDEX

Almis Jämställdhetsindex ger en lättillgänglig bild av hur det ser ut i koncernen och hur det interna utvecklingsarbetet för ökad jämställdhet påverkar inom olika områden.

Det bygger på en skala med 100 som högsta poäng, som uppnås när fördelningen mellan könen åt endera hållen ligger mellan 40 och 60 procent. Därefter är poängskalan fallande åt båda hållen, det vill säga när andelen män eller kvinnor ligger utanför intervallet 40 till 60. För 2015 låg jämställdhetsindexet på 83 (90) för koncernen.

Almi tappar i årets jämställdhetsindex jämfört med tidigare år. Detta beror främst på att andelen kundinsatser i tillväxtfaser ökade under 2015 i förhållande till nyföretagarinsatser. Exempelvis är andelen kvinnor något lägre inom Tillväxtlån till innovativa företag jämfört med andelen lån till kvinnor i stort. Även andelen kvinnor inom Tillväxtrådgivningen är något lägre jämfört med andelen kvinnor inom rådgivningen i stort.

	2015		2014		2013	
Resultat på koncernnivå	%	poäng	%	poäng	%	poäng
Kvinnor i styrelser	44	100	45	100	45	100
Kvinnor i ledning	48	100	44	100	45	100
Kvinnor i arbete mot kund	44	100	50	100	51	100
Beviljade lån kvinnor	30	60	32	60	30	60
Rådgivningsinsatser kvinnor	33	60	42	100	43	100
Startade företag kvinnor	36	80	43	100	39	80
<b>Index</b>		<b>83</b>		<b>93</b>		<b>90</b>

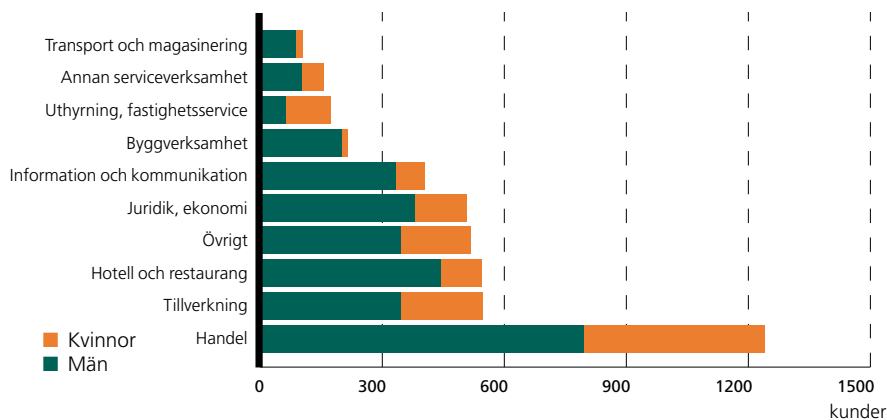
# ALMI SKA NÅ ALLA MÅLGRUPPER

Almis uppdrag är att bidra till hållbar tillväxt och innovation genom att förbättra möjligheterna att utveckla konkurrenskraftiga företag såväl nationellt som globalt. I uppdraget anges också att antalet kvinnor och personer med utländsk bakgrund inom lån och rådgivning ska vara högre än den procentuella andel som gäller för företagsstocken och nyföretagandet bland dessa grupper.

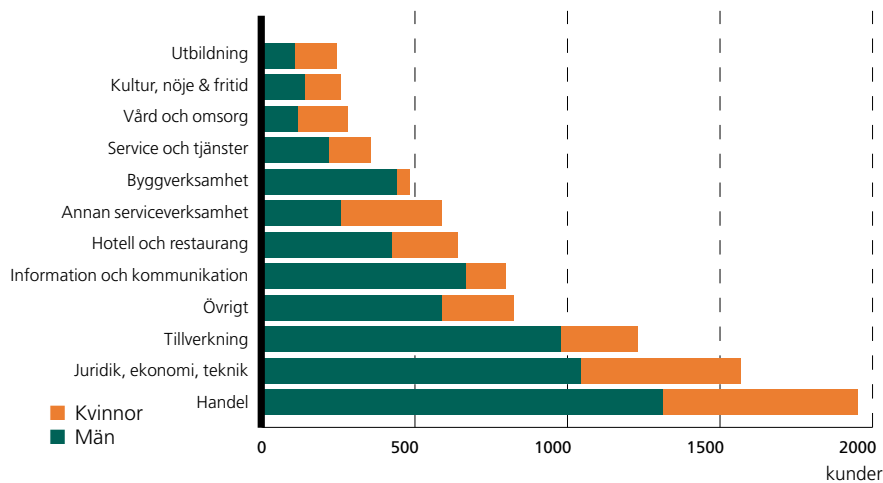
Alla som vänder sig till Almi ska ha samma möjligheter, oavsett kön, könsöverskridande identitet eller uttryck, etnisk tillhörighet, religion eller annan trosuppfattning, funktionsnedsättning, sexuell läggning eller ålder.

Almi arbetar aktivt för att nå ut till målgrupperna kvinnor och företagare med utländsk bakgrund. Aktiviteterna som genomfördes i Almi Skåne och Almi Blekinge är exempel på detta, se sid 19.

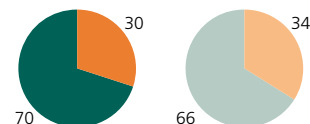
LÅN FÖRDELAT PÅ KÖN OCH BRANSCH



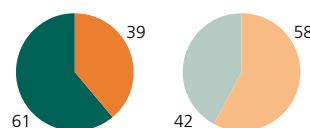
RÅDGIVNING FÖRDELAT PÅ KÖN OCH BRANSCH



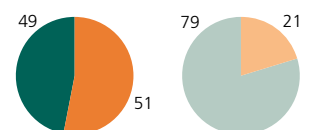
FÖRDELNING NYA LÅN I ANTAL, %



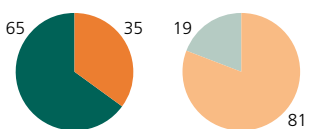
FÖRDELNING NYA MIKROLÅN I ANTAL, %



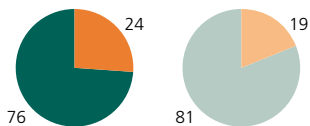
FÖRDELNING ANTAL KUNDER MENTOR, %



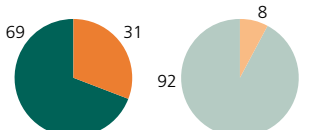
FÖRDELNING ANTAL KUNDER NYFÖRETAGARRÅDGIVNING, %



FÖRDELNING ANTAL KUNDER INNOVATION, %



FÖRDELNING ANTAL KUNDER TILLVÄXTRÅDGIVNING, %



För att få fram andel av Almis tjänster riktade till personer med utländsk bakgrund tar Almi hjälp av SCB. Ett relativt stort bortfall sker då SCB har svårt att hos nystartade företag bedöma om företaget leds av person/personer med utländsk bakgrund.

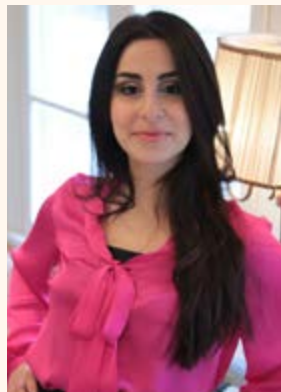
## INSPIRERANDE INTEGRATION FÖR NYANLÄNDA

**Rådgivaren Amani El-Ali Mazloum på Almi Blekinge har som projektledare en stor roll i arbetet med att inspirera och underlätta för nyanlända att starta företag. Projektet Företagarskolan på lätt svenska, som drog igång i Ronneby våren 2015, ska ge målgruppen en konkret vägledning in i företagande.**

– Att starta eget företag kan förstås vara en väg att gå för att integreras i det svenska samhället. Och syftet är att inspirera och ge nyanlända grunden till företagande i några enkla tydliga steg. Vi hoppas förstås också kunna fånga upp deras idéer och visa att det inte behöver vara svårt att starta företag i deras nya hemland, konstaterar Amani El-Ali Mazloum.

Hon inser att hennes egen bakgrund som flykting från ett arabland har stor betydelse för att projektet hittills nått så goda resultat. Men samtidigt är det ännu för tidigt att se hur många av projektdeltagarna som kommer att starta företag.

– Det spelar mycket stor roll att jag är kvinna, pratar arabiska och har



kompetensen som affärsrådgivare. Att jag utöver det har erfarenhet av import och export på internationell nivå och dessutom har drivit eget företag hjälper förstås också.

Fördelningen av deltagarna i projektet är nio kvinnor och åtta män, vilket uppnådde målet om en jämn könsfördelning i projektet. Personerna har varit i Sverige i minst ett år och som längst 2,5 år.

Projektdeltagarna har setts vid fem tillfällen per vecka i Ronneby, där de

har gått igenom allt från hur man registrerar ett företag och lektioner i affärskultur till konsten att skapa en affärs- och budgetplan.

– Jag arbetar uppsökande och introducerar dem för aktörer i näringslivet.

Som en effekt av att projektet lyckats i Ronneby kommer det under 2016 att utökas i flera kommuner i Blekinge. Amani El-Ali Mazloum kommer också att sträva efter att få igång ett ännu starkare samarbete med kommunerna, Arbetsförmedlingen, SFI och Näringslivet, där det finns synergier på flera plan.

– För vi jobbar i slutänden mot samma mål. Att jobba på varsitt håll tar ju mycket längre tid.

## HÖG DELAKTIGHET BAKOM FRAMGÅNGEN

**Almi Skånes initiativ att engagera samtliga medarbetare i tre olika grupp-  
arbeten, för att nå ut till fler kvinnor, personer med utländsk bakgrund och  
unga, gav mycket goda resultat. Efter en uppföljning av Almis koncernmål  
för samtliga dotterbolag 2015 kom Almi Skåne på andra plats, både gäl-  
lande andelen kvinnor och personer med utländsk bakgrund.**



– Jag är fantastiskt nöjd. De goda resultaten kan vara en konsekvens av våra grupparbeten. Målet var att uppfylla ett av de koncerngemensamma målen, berättar Anna

Ternéus, initiativtagare och samordnare för målgruppsarbetet i Almi Skåne.

Men de kanske viktigaste framgångsfaktorerna, enligt Anna Ternéus, är delaktighet, där kollegorna arbetade tillsammans, över de interna strukturerna och affärsområdena.

Tre grupper bildades med var sitt fokusområde inom ramen för de tre målgrupperna. Utifrån det fick grupperna själva formulera sina mål. En gruppleddare utsågs i varje grupp

och en budget fastställdes.

– Grupperna fick fria tyglar att utforma sina mål själva, gruppleddarna och jag hade löpande kontakt och samtliga kolleger hölls uppdaterade kvartalsvis.

För att nå bästa möjliga effekt av grupparbetet valde gruppen som arbetade mot personer med utländsk bakgrund att fokusera på utlåningen. Målsättningen under 2015, att andelen lån till personer med utländsk bakgrund skulle öka från 24 procent till 30 procent av det totala antalet nybeviljningar, uppnåddes. Totalt fick 131 företagare med utländsk bakgrund lån från Almi, vilket är en ökning med 64 procent från 2014.

– En orsak till den ökade utlåningen till personer med utländsk bakgrund var bland

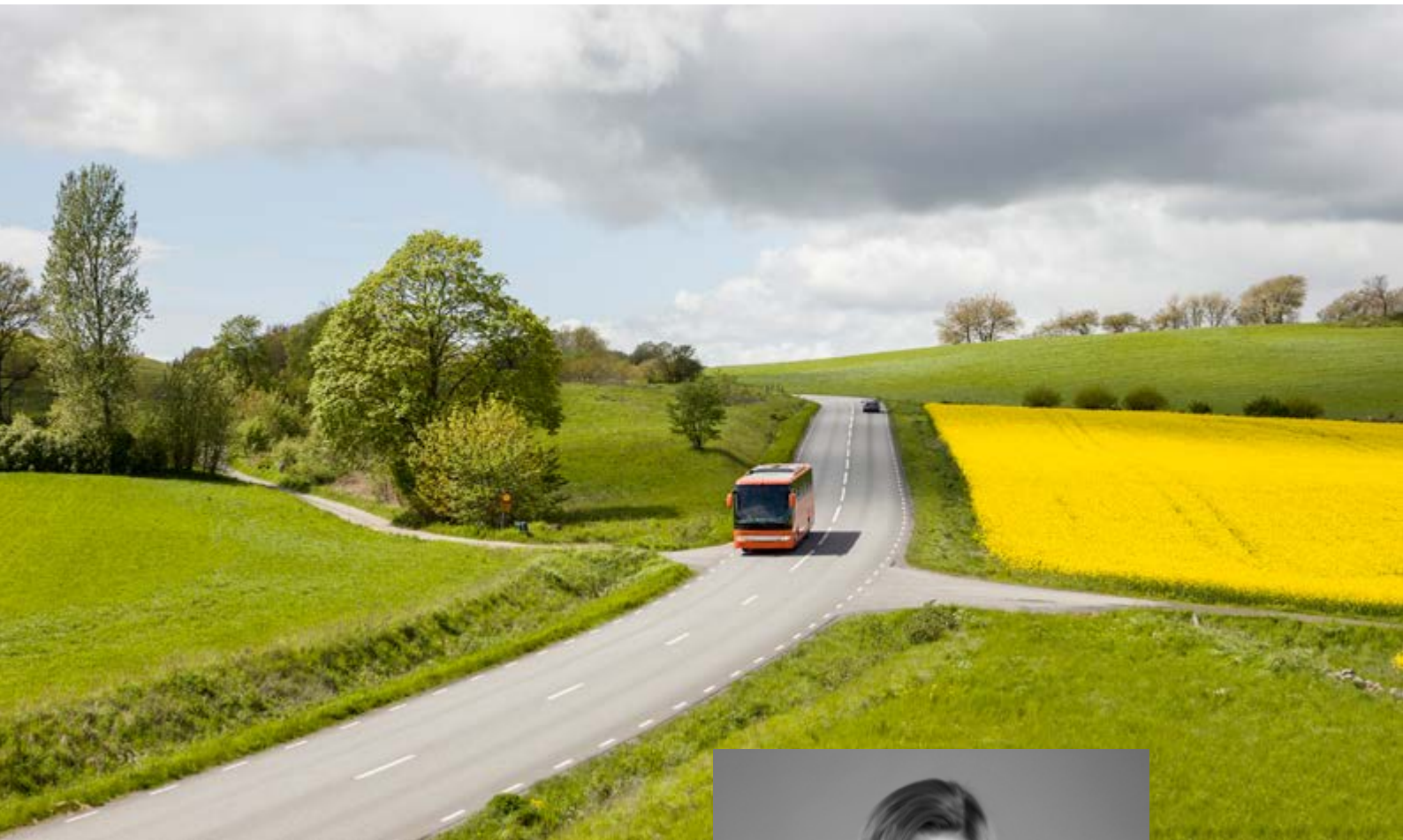
annat den förenklade affärsplan som gruppen arbetade fram, en tvärsidig mall som översattes till engelska och arabiska.

Gruppen som fokuserade på målgruppen kvinnor bidrog till ökad kännedom om Almi. Riktade utskick genomfördes till kvinnor i ledande befattning, med över 3 000 vykort. Samarbeten etablerades också med befintliga nätverk för kvinnor.

– Glädjande kan jag konstatera att utlåningen till företag med kvinnor i ledande befattning ökade med 35 procent. Samtidigt fördubblades utlåningen till företag som drivs av kvinnor med utländsk bakgrund.

Ett annat av målen som gav mycket goda resultat riktades till målgruppen unga. I syfte att inspirera och locka fler potentiella unga kunder till Almi intervjuades sex befintliga unga kunder. På Almis hemsida lyftes företagen fram som kundreferenser på temat "Företagens röster". Almi Skåne utnyttjade också sociala medier på ett nytt och smart sätt.

– Vi genomförde en kampanj på Facebook där vi köpte annonser som publicerades för att särskilt nå målgruppen unga. Effekten märktes direkt genom ett kraftigt ökat inflöde till vår hemsida. Vi utlyste även en tävling på Twitter.



## Växthus med hållbarhet i fokus

Linköpings kommun sparade 55 miljoner genom att optimera sin skolskjutsorganisation med hjälp av Optiplan. Nu utvecklar företaget optimeringsmjukvaran för nästa tillämpningsområde inom ramen för Almis Växthus-program.

**OPTIPLAN GRUNDADES FÖR** nästan exakt tio år sedan av Christofer Rydvall och Jonas Åhlin, två kompisar sedan universitetstiden. Efter några år som anställda inom näringslivet förverkligades viljan att starta eget. Företaget startades med idén att effektivisera olika verksamheter med hjälp av matematisk optimering och det klassiska scenariot att teknik söker tillämpning.

Norrköpings kommun var först ut med skolområdet Kolmården och resultatet imponerade: en minskning av kostnaderna för skolskjuts med 30 procent.

Linköpings kommun sparade 55 miljoner över sex år genom att upphandla skolskjutstrafik med optimerade skolskjutstrafikunderlag.



Maud Waltersson,  
Vd Optiplan

“Växthus har gett oss fantastisk hjälp att utveckla en helt ny produkt.”

– I Linköping handlade det om att planera skolskjutsrutter som totalt kan köras med ett mindre antal fordon, säger Maud Waltersson, vd på Optiplan.

Optiplans erfarenhet är att ett skolskjutsfordon kostar mellan 600 000 till 900 000 kronor beroende på storlek. Att Linköpings kommun var villig att justera starttiderna på sina skolor underlätade också att minska antalet fordon.

– Optiplan kan idag erbjuda marknadens bredaste utbud med tjänster ämnade att säkerställa en kvalitativ, jämställd och effektiv skolskjuts. Det kan bland annat handla om att organisera om skolskjutsorganisationen för att öka kontroll över utförandet av själva skolskjutsen, likställdhet, trafiksäkerhet liksom kostnaden för verksamheten.

“Med vår e-tjänst Optiplan elevresor kan fler förstå och få insyn det pussel som är skolskjutsen.”

– I många mindre kommuner är det en person som arbetar med skolskjuts, men vad händer när den personen är sjuk eller går i pension? Med vår e-tjänst Optiplan elevresor kan fler förstå och få insyn i det pussel som skolskjutsen är och som annars kan kännas svårt att greppa.

Optiplan är också ett av företagen som är med i Almis nya projekt växthus, ämnat för att hjälpa företag att ta fram nya produkter som bidrar till en hållbar samhällsutveckling. Optiplans projekt är att utveckla optimeringsmjukvara för samordnad varudistribution eller citylogistik.

– Vi fick förtroendet av Norrköpings kommun att med optimering dimensionera distributionsorganisationen inför upphandling av samordnad varudistribution.

I ett första steg kommer kommunens matvaror att levereras till en samlastningscentral för vidare distribution till mottagningsenheter i Norrköpings kommun. Norrköpings kommun uppskattar att antalet leveranser minskar från 33 400 till 12 500 per år med samordnad varudistribution. Hur den nuvarande distributionen av matvaror påverkar miljön är osäker, men en grupp studenter vid Linköpings Universitet uppskattar att samordnad varudistribution minskar utsläppen av växthusgaser med över 50 procent. Stadsmiljön förbättras också när körsträckan minskar med över 50 procent.

– Växthus har gett oss fantastisk hjälp att utveckla en helt ny produkt. Programmet med coacher och övriga deltagare har fått oss att förbereda oss och produkten i ännu större utsträckning. Med hjälp ekonomiskt stöd från Almi har vi kunnat utveckla en prototyp för visualisering av optimeringsresultatet. Det är viktigt att kunna visa upp något visuellt när det handlar om en helt ny produkt på marknaden för att kunderna på allvar ska förstå fördelarna, säger Maud Waltersson.



Peter Björling,  
Projektledare Växthus

## VÄXTHUS ÄR ETT NYTT OCH HELT UNIKT PROJEKT SOM LANSERADES 2015

Där får företag knutna till Almi Östergötland verktyg för att möta de allt tuffare kraven kring ekonomisk-, miljömässig- och social hållbarhet.

– Tillväxtverkets tanke är att projektet och metoderna ska sprida sig till övriga regioner, säger Peter Björling, projektledare för Växthus.

Att kunna möta och tillgodose kundernas krav på de tre olika dimensionerna av hållbarhet blir allt viktigare. Utmaningen ligger i att kunna kombinera ekonomisk tillväxt med långsiktig hållbarhet – och genom att delta i projekt Växthus har företagare från Östergötland fått verktyg och metoder för att lyckas.

Projektet omfattar aktiviteter för att öka kunskapen om framgångsrikt marknadsarbete, utveckling och implementering av nya erbjudanden – produkter och tjänster – i verksamheten.

– I offentliga upphandlingar blir kraven på hållbarhet allt tuffare, likaså om du är underleverantör till ett större företag. När det handlar om produktutveckling vill vi få företagen att tänka längre framåt i tiden, vad efterfrågar kunden om 5-8 år, säger Peter Björling.

Företagen i projekt Växthus driver ett eget utvecklingsarbete med hållbarhet i fokus. Projektet matas med inspiration och idéer samtidigt som återkoppling ges från experter inom området liksom från övriga företagsledare i Växthus.

– I vissa företag finns en okunskap, i synnerhet inom sociala hållbarhetsfrågor, medan andra företag redan gör väldigt mycket rätt, men i stället är urusla på att kommunicera det. Så projektet handlar också om att bygga in hållbarhet i varumärkesarbetet.

Växthus drivs av Almi Företagspartner och Industriell miljöteknik vid Linköpings universitet till och med 2017. Finansiering har erhållits från bland andra Region Östergötland och EU.

# VÄSENTLIGHETS- ANALYS

**A**lmi är en offentlig aktör med uppdrag att bidra till hållbar tillväxt genom att erbjuda finansieringslösningar och rådgivning till företag som vill växa. Almis intressenter har ytterligare förväntningar på Almi som dels identifierats i intressentdialogen, dels återfinns i Almis ägaruppdrag.

## Övergång till GRI G4

I slutet av 2014 gjordes en uppdatering av Almis hållbarhetsarbete med syfte att rapportera enligt den fjärde generationen av GRI:s riktlinjer, G4. I syfte att identifiera bolagets mest relevanta hållbarhetsområden genomfördes en väsentlighetsanalys med stöd av såväl intern och extern kompetens. Arbetet genomfördes utifrån GRI:s process för väsentlighetsbedömning med stegen; Identifiera, Prioritera och Validera.

Utifrån identifieringen av bolagets intressentgrupper framgick vilka hållbarhetsfrågor som uppfattades som mest relevanta för respektive intressent kopplat till Almis uppdrag och inom den marknad bolaget verkar. Detta var särskilt tydligt avseende grupperna; Ägare, Kunder och Medarbetare. Bedömningen gjordes att ingen mer omfattande intressentundersökning behövde genomföras vid den aktuella identifieringen. Det ligger dock i Almis intresse att utveckla en mer omfattande intressentdialog och återkoppling under 2016 med syftet att

validera de förväntningar som intressenterna har på Almi ur ett hållbarhetsperspektiv.

En prioritering av bolagets mest relevanta hållbarhetsaspekter gjordes. Utfallet av prioriteringen går att ta del av i grafen nedan som kategoriserar hållbarhetsaspekterna utifrån Relevans för intressenter och Påverkan för Almi. Prioriteringen ledde till

## Väsentliga hållbarhetsområden 2015

RELEVANS FÖR INTRESSENTER	HÖG	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Anti-korruption</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hållbar tillväxt hos Almis kunder</li> <li>• Kundsekretess</li> <li>• Marknadskompletterande</li> <li>• Fokus specifika målgrupper</li> <li>• Mångfald/Jämställdhet</li> <li>• Ekonomi i balans över tid</li> <li>• Kompetenta medarbetare</li> </ul>
	LÅG		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Specifikt hållbarhetsanpassade produkter och tjänster</li> <li>• Upphandlingsrutiner</li> </ul>
		PÅVERKAN FÖR ALMI	
			HÖG

en mer komprimerad förteckning av områden och indikatorer som Almi redovisar i denna hållbarhetsredovisning, se sidorna 121–122.

**Hållbarhetsområdenas utrymme i redovisningen**

I Almis hållbarhetsredovisning för 2015 tillägnas merparten att beskriva Almis arbete kopplat till bolagets hållbarhetsmål:

- Hållbarhetsfrågor ska ingå i dialogen med alla kundföretag.
- Andelen kvinnor och personer med utländsk bakgrund ska vara överrepresenterade bland Almis kundföretag.
- Mångfald i den egna organisationen

Därav har fokus för årets redovisning varit dessa aspekter. Framöver avser Almi att fortsätta utveckla övriga identifierade hållbarhetsområden. Almi rapporterar på dessa som specifika standardupplysningar på sidan 121–122. Exempelvis är säkerställandet av Almis kompletterande roll viktigt för intressenterna. Här pågår en kontinuerlig dialog med intressenter i syfte att säkerställa att Almi uppfattas agera marknadskompletterande.

**Hållbarhetsrisker**

Utifrån identifierade hållbarhetsområden i matrisen (sid 22), samt Almis hållbarhetsmål, har Almis hållbarhetsrisker identifierats. Det handlar dels om risken att hållbarhetsmålen inte nås och dels inom vilka hållbarhetsområden som bolaget ser de största utmaningarna. Utifrån riskdiskussionen sammanfattas tre hållbarhetsområden där Almi ser potentiella risker:

## Almis ambitioner att konsekvent lyfta frågan i kunddialogen ställer krav på att organisationens kompetens inom hållbarhetsområdet förbättras ytterligare.

- Kundsekretessen är central då Almi hanterar känslig kunddata. Det finns alltid en potentiell risk att kundsekretessen äventyras i en bred verksamhet med stora volymer och där underkonsulter och samarbetspartners utför delar av rådgivningen till kunder.

- Almis ambitioner att konsekvent lyfta frågan i kunddialogen ställer krav på att organisationens kompetens inom hållbarhetsområdet förbättras ytterligare. Här finns en potentiell risk att organisationen inte uppnår den kompetensnivå som kunderna förväntar sig. Kompetenshöjningen måste ses i det längre perspektivet och som en naturlig investering i Almis medarbetare och slutligen för kunden.

- Almi möter årligen ett stort antal företag. Det finns därmed en risk att Almi kommer i kontakt med företag som bedriver oetisk eller brottslig verksamhet, exempelvis korruption och penningtvätt.

# Almis styrning av hållbarhetsarbetet

Almis styrning och uppföljning av hållbarhetsarbetet sammanfattas i tabellen. Utifrån de väsentliga hållbarhetsområdena redovisas varför området är väsentligt, vad det är som huvudsakligen styr området och vilken uppföljning och återsrapportering som sker inom området.

VÄSENTLIG GRI-ASPEKT	VÄSENTLIGA HÅLLBARHETSOMRÅDEN	VARFÖR ÄR OMRÅDET VÄSENTLIGT	STYRNING	UPPFÖLJNING
Direkt ekonomisk påverkan	Ekonomi i balans över tid	Det finns specifika förväntningar att bolagets kapital är uthålligt och bevaras intakt över tid. Vidare att bolaget kontinuerligt arbetar med kostnads-effektiviteten.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ågaranvisning</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Årsredovisning</li> <li>• Delårsrapporter</li> <li>• Styrelserapporter</li> <li>• Likviditetsrapporter och kassaflödesanalyser</li> </ul>
Indirekt ekonomisk påverkan	Hållbar tillväxt hos Almis kunder	Almis uppdrag är att bidra till tillväxt i näringslivet, vilket sker genom finansiering och rådgivning till små och medelstora företag som har ambitionen att växa.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ågaranvisning</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Effektmätning</li> </ul>
Kundsekretess	Kundsekretess	Säkerställande av kundens integritet är centralt givet den verksamhet bolaget bedriver.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lag om Sekretess (1994:77)</li> <li>• PUL</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Incidentrapportering</li> </ul>
Mångfald och jämställdhet	Mångfald och jämställdhet	Av ägare, styrelse och ledning identifierats som ett viktigt område i syfte att påverka i positiv riktning och vara en attraktiv arbetsgivare.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Jämställdhetsindex</li> <li>• Mångfaldsplan</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Medarbetarundersökning</li> <li>• Indikator som Almi följer i målstyrningen</li> <li>• Jämställdhetsindex</li> </ul>
Kompetensutveckling	Kompetenta medarbetare	Det finns generell en hög förväntan från kunder att Almis rådgivare har en bred kompetens och att rådgivningen utförs på ett professionellt sätt.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Medarbetarpolicy</li> <li>• Riktlinjer för utvecklingssamtal</li> <li>• Certifiering</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• NKI-undersökningar</li> <li>• Utvecklingssamtal</li> </ul>
Konkurrens-hämmande beteende	Marknads-kompletterande	Almi ska inte konkurrera där privata aktörer täcker det behov av kapital och rådgivning som marknaden efterfrågar.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ågaranvisning</li> <li>• Kreditpolicy</li> <li>• Rådgivningspolicy</li> <li>• Riskkapitalpolicy</li> <li>• Avtal med Tillväxtverket för Almi Invest</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dialog med bolagets intressenter</li> <li>• Extern uppföljning på Almi Invest (Tillväxtverket, Ramböll)</li> </ul>
Almi-egen identifierad GRI-aspekt	Fokus specifika målgrupper	Det finns specifika förväntningar och riktade medel kopplat till kvinnliga företagare och företagare med utländsk bakgrund.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ågaranvisning</li> <li>• Projektdirektiv</li> <li>• Regleringsbrev</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Indikator som Almi följer i målstyrningen</li> </ul>
Anti-korruption	Anti-korruption	Arbetet med att motverka misstänkt korruption är centralt både ur ett ekonomiskt och långsiktigt hållbarhetsperspektiv.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Etikpolicy</li> <li>• Attestordning</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Etikrådet</li> <li>• Riskkartläggning</li> </ul>



# MILJÖDIPLOMERING SKAPADE STORT ENGAGEMANG

Finansieringsansvarig Emma Jörnling berättar om ett stort engagemang bland medarbetarna i att göra verksamheten mer hållbar.

**F**örsta steget mot att bli miljödiplomerad är att ta kontakt med en utfärdare som har kvalitetssäkrats av Svensk Miljöbas. Tillsammans går man igenom de olika kraven som ställs samt tar reda på bolagets nuläge vad gäller miljöpåverkan.

– Vi tittade på hur vi påverkar miljön med våra tjänsteresor, hur mycket vi egentligen reser, hur mycket avfall vi har och hur vi hanterar detta, vilka kemikalier används och vilka miljölagar vi berörs av, och så vidare säger Emma Jörnling som vid tillfället hade ansvaret för hållbarhetsarbetet i Almi Kalmar län.

Kartläggningen mynnade ut i en miljöpolicy som visar ambitionen med miljöarbetet. Samtidigt fastställdes de miljömål som Almi Kalmar ska arbeta med dagligdags för att aktivt minska sin miljöpåverkan. Alla medarbetare har också genomgått en miljöutbildning under en halv dag och vid nyanställning är utbildningen obligatorisk.

– Det blev många aha-upplevelser och det märktes direkt att alla fick ett nytt tänk kring våra påverkansfaktorer på miljön och vad vi kan göra skillnad på Almi. Medarbetarna bidrog med flera förslag på förbättringar.

Miljödiplomeringen är ett miljöledningssystem och revisionen ska utföras en gång per år av en revisor som är godkänd av Svensk Miljöbas.

Vid revisionen hos Almi Kalmar i december kontrollerades verksamheten och dokumenten. För att bli godkänd ska minst 75 procent av punkterna på en checklista rörande miljöarbetet kunna bockas av.

– Vi blev godkända och fick vårt diplom. Fram till nästa revision handlar det om genomförande, uppföljning och förbättring av våra mål.

I arbetet med att kartlägga verksamheten kom Almi Kalmar fram till att den största interna miljöpåverkan är tjänsteresor, vilket nu är ett område som bolaget prioriterar att förbättra. Förutom mål om fler distansmöten har beslut fattats att alla i personalen ska gå en kurs i varsam körning under 2016.

– Andra konkreta mål är att inhandla ekologiska alternativ vid inköp och att välja vegetarisk mat vid interna träffar eller kundaktiviteter. Under miljödiplomeringen har vi haft stor nytta av den hållbarhetsgrupp som har skapats på Almis intranät för att bolagen enkelt ska kunna utbyta idéer och goda exempel, säger Emma Jörnling.

## CERTIFIERINGSMETODEN INNEBÄR ATT:

- kartlägga verksamhetens miljöpåverkan
- planera och genomföra miljöförbättringar
- utbilda medarbetare
- följa upp och förbättra miljöarbetet.






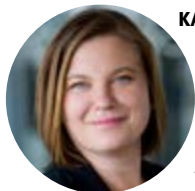
Emma Jörnling  
Finansieringsansvarig

# Intressentdialog

Dialogen med Almis intressenter är viktig i syfte att utveckla en långsiktig hållbar verksamhet.

Intressenternas förväntningar på Almis verksamhet skiftar beroende på perspektiv och vilken koppling intressenten har till Almi. Genom löpande dialoger med intressenterna säkerställer Almi att de har förväntningar som överensstämmer med vad Almi kan och ska leverera. Almi strävar efter en öppen dialog med intressenter, vilket sker på en rad olika sätt och med olika syften. De intressenter som identifierats ha störst påverkan och som Almi påverkar mest är ägare, kunder, medarbetare, samarbetspartners, finansärer, media och politiker.

INTRESSENTER	EXEMPEL PÅ INTRESSENTERNAS FÖRVÄNTNINGAR	EXEMPEL PÅ DIALOG OCH AKTIVITETER 2015
 <p>ÄGARE</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bidra till tillväxt i näringslivet.</li> <li>• Säkerställa rollen som marknads-kompletterande aktör.</li> <li>• Nå prioriterade målgrupper.</li> <li>• Ekonomi i balans.</li> <li>• Kostnadseffektivitet.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ägardirektiv och löpande dialog med Näringsdepartementet, exempelvis om Almis vidareutveckling av hållbarhetsarbetet.</li> <li>• Rapportering till och dialog med styrelse, om resultat- och kostnadsutveckling.</li> <li>• Oberoende effektmätning om Almis bidrag på tillväxt i näringslivet.</li> <li>• Uppföljning hur vi når prioriterade målgrupper och dialog med nationella och regionala aktörer för att förbättra det arbetet.</li> <li>• Dialog med banker och andra privata aktörer om hur Almi uppfyller sin roll att agera marknadskompletterande.</li> </ul>
 <p>KUNDER</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Professionellt bemötande.</li> <li>• Affärsmässighet.</li> <li>• Tillgänglighet.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dialog med kunder i den personliga rådgivningen, via kundtjänst samt i sociala medier.</li> <li>• Kundåterkoppling via Almis NKI-undersökning.</li> <li>• Kundseminarier och utbildning.</li> </ul>
 <p>MED-ARBETÄRE</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kompetensutveckling.</li> <li>• Delaktighet och bra arbetsvillkor.</li> <li>• Jämställdhet och mångfald.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Återkoppling via Almis medarbetarundersökning.</li> <li>• Utvecklings- och lönesamtal.</li> <li>• Interna kurser och utbildningar.</li> <li>• Facklig samverkan.</li> </ul>
 <p>SAMARBETS-PARTNERS</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Professionellt och affärsmässigt samarbete.</li> <li>• Att Almi agerar marknadskompletterande.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dialog via upphandlingar om relevanta hållbarhetsaspekter.</li> <li>• Löpande dialog och uppföljning om innehåll i samarbetsavtal.</li> </ul>
 <p>FINANSIÄRER</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Att projektdirektiv och målsättningar uppnås.</li> <li>• Möjlighet till uppföljning.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dialog med finansärer om uppfyllande av målsättningar och åiterrapportering enligt projektdirektiv.</li> </ul>
 <p>MEDIA, ALLMÄNHET, POLITIKER</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Användning av offentliga medel.</li> <li>• Regional tillväxt i näringslivet.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Återkommande dialog med politiska företrädare och intresseorganisationer.</li> <li>• Kampanjer och pressmeddelanden.</li> <li>• Sponsring i syfte att nå relevanta målgrupper.</li> </ul>

SÅ HÄR TYCKER  
INTRESSENTERNA OM ALMI**KARIN RYDÉN,**  
Enhetschef Affärsutveckling  
Tillväxtverket**Vad är din relation till Almi?**

"Almi är en naturlig samarbetspartner till Tillväxtverket utifrån vårt uppdrag att skapa så bra förutsättningar som möjligt för företag i hela landet att vara konkurrenskraftiga. Det innebär att vi öppnar dörrar och river barriärer för att skapa ett Sverige där fler företag vill, kan och vågar. I detta arbete är Almi, med sin regionala närvaro och sitt breda tjänsteutbud med fokus på små och medelstora företag, centrala.

Personligen träffar jag Almi med jämna mellanrum för att diskutera samarbeten när det gäller tjänster riktade till små och medelstora företag. En ständigt aktuell fråga är samarbete kring internationalisering, då Tillväxtverket koordinerar och finansierar Enterprise Europe Network. Almi är i dagsläget värdorganisation för fyra Enterprise Europe Network-kontor."

**Vad är dina förväntningar på Almi?**

"Jag förväntar mig att Almi har en god kunskap om affärsutveckling och det regionala näringslivet. Med Almis regionala spridning kan Almi ha örat mot marknaden lokalt och regionalt för att fånga upp företagens behov och utmaningar. Denna kunskap är av stor vikt när Tillväxtverket planerar nya satsningar riktade till företag. Vi har till exempel haft ett bra samarbete med Almi under många år gällande affärsutvecklingscheckar och där Almi bidragit med kunskap och erfarenheter i utformandet av internationaliseringscheckar."

**ULRIKA GEERAEDTS,**  
Regional Utvecklingsdirektör Jönköpings län**Vad är din relation till Almi?**

"I min roll som regional utvecklingsdirektör har jag ett nära samarbete med Almi. Almi är en viktig aktör som bidrar till näringslivets utveckling i vår region och vårt ägarskap i organisationen medför att vi kan samverka kring insatser och växla upp utvecklingsarbetet i regionen."

**Vad är dina förväntningar på Almi?**

"Almi är en välkänd aktör i Jönköpings län som tillhandahåller ett brett spektrum av tjänster där numera även EEN ingår. Min förväntan är att Almi fortsätter att utvecklas i sin roll som en viktig kugge för företag, innovatörer och nya entreprenörer. Under 2016 gör vi en gemensam satsning för att stärka nyanländas möjligheter till företagande, vi har gemensamma affärsutvecklingscheckar, vi deltar gemensamt i regionens innovationsarbete och jag upplever att vi hela tiden stärker vårt samarbete."

**EDVARD UNSGAARD,**  
Kommunikationschef AB Svensk Exportkredit**Vad är din relation till Almi?**

"Jag har en bra relation till Almi och vi samarbetar bland annat kring kommunikationsfrågor. Vi på SEK har också haft affärssamarbete med dem för att de svenska företagen ska få tillgång till finansiering vid exportaffärer."

**Vad är dina förväntningar på Almi?**

"Jag vill tillsammans med bland annat Almi utveckla vårt samarbete inom Team Sweden och se till att det blir tydligare för företagen vem de ska vända sig till när de behöver finansiering."

**HELEN RÖNNHOLM,**  
Business Sweden, Director Regional  
Export Advisers & Small Business  
Program**Vad är din relation till Almi?**

"Våra organisationer har ett givande samarbete och Almi är en viktig samarbetspartner för oss, vi kompletterar varandra i att stötta företagen. Som chef för Business Swedens Småföretagsprogram har jag, tillsammans med våra regionala exportrådgivare, en nära och ständigt pågående dialog med Almi på flera olika nivåer. Business Swedens 23 regionala exportrådgivare arbetar med att förbereda små och medelstora företag för internationalisering och är ofta lokaliserade tillsammans med Almi. Tillsammans förstår vi företagen ännu bättre och genomför ofta utbildningar, seminarier och event inom olika områden."

**Vad är dina förväntningar på Almi?**

"Business Swedens regionala exportrådgivare har som uppgift att hjälpa små och medelstora företag genom att ta fram en plan för internationalisering. Företagen behöver ett brett spektrum av tjänster för att lyckas med sina internationella affärer. Mina förväntningar under året är att vi fortsätter att utveckla det goda samarbetet och att vi tillsammans med andra offentliga aktörer blir ännu bättre på att lotsa företag till rätt insats beroende på var företaget befinner sig i affärsutvecklingsprocessen. Hållbarhetsfrågor kommer att bli allt viktigare för små och medelstora företag och här ser jag stora möjligheter att fördjupa samarbetet mellan Almi och Business Sweden."

**PER BENGTSSON,**  
CEO Uppsala Innovation Centre**Vad är din relation till Almi?**

"Almi Företagspartner i Uppsala, Almi Invest och UIC har byggt upp ett mycket gott samarbete under många år och vi är alla tre viktiga aktörer inom innovationssystemet i Uppsala. UIC har ett stort inflöde av kandidater från Almi Företagspartner i Uppsala till våra affärsutvecklingsprogram. Dessutom är Almi ofta med och finansierar på olika sätt i bolagen inom UIC. Vi har täta dialoger, och sitter dessutom i gemensamma lokaler med innovationssystemet – och därmed med Almi Invest – vilket bidrar till ett smidigt samarbete. Detta uppskattas både av oss och av entreprenörer i regionen."

**Vad är dina förväntningar på Almi?**

"Under 2016 har vi ett förstärkt samarbete med Almi som medfinansier inom rymdinkubatorn ESA BIC Sweden som UIC är med och driver tillsammans med ABI i Luleå och Innovatum i Trollhättan. Vi har samarbetsavtal med Almi som en medfinansier till bolagen som antas av ESA för att erbjuda mer jordnära företag lösningar från rymdindustrin. Ett intressant projekt som ska bli roligt att samarbeta runt.

Jag har också förväntningar på Almi, som statens bank för finansiering av tidiga bolag, att utveckla sina låneprodukter för bolagen inom inkubatorn. Att samarbetet mellan oss kan användas ännu effektivare kring beslut om finansiering av bolag både hos Almi och Almi Invest. Jag menar inte att det inte fungerar idag, men vi måste stå på tå för att lyckas så bra vi bara kan med att skapa fler framgångsrika tillväxtföretag med internationell potential."





# TRYGGHETEN ..LIGGER I FÖRÄNDRING

*Från en stark position till ett föredöme*

**Anna Hallberg**  
vice vd

**A**lmi bidrar mer än någonsin till att göra nytta och skapa den tillväxt som Sverige så väl behöver. Verksamheten har utvecklats positivt under en lång tid vilket bekräftas av både kunder och samarbetspartners. Några exempel på viktiga steg som tagits genom åren är starten av Almi Invest och införlivandet av IFS som ger rådgivning till företagare med utländsk bakgrund. Verksamheten har också kontinuerligt utvecklats med nya attraktiva kunderbjudanden och stort fokus har även legat på att effektivisera arbetssätt och organisation. Almi hanterar nu långt fler kundföretag och portföljbolag än någonsin tidigare. Dessutom visar löpande mätningar att Almis kundföretag, investerings- och samarbetspartners är mycket nöjda med Almis insatser – Almis varumärke är starkt.

Flera nyheter som lanserades under 2015 fick genast stor efterfrågan och bidrog till ökad kundtillströmning. Tillväxtrådgivning till både nya och etablerade företag är ett exempel. Online-rådgivning på flera språk genom Almis kundtjänst är ett annat. Dessutom blev 2015 ett nytt rekordår för Almis utlåning, mycket med anledning av det nya Tillväxtlånet. Och inom Almi Invest finns idag cirka 400 mycket intressanta tillväxtbolag i portföljen. Almi har idag en professionell och affärsmässig verksamhet – med hög kvalitet i leveransen.

Samtidig finns en stor utmaning i den snabba förändring vi ser i omvärlden. Utmaningen gäller framför allt för Almis kundföretag – att möta den allt hårdare konkurrensen, ofta som en följd av ökad internationalisering och digitalisering. Det gäller även utmaningar inom hållbarhet där företagen möter ökade krav på att leva upp till omvärldens förväntningar. Dessa utmaningar är samtidigt möjligheter. Företag som kan bygga nya affärsmodeller kring hållbarhet, digitalisering och internationalisering får stora fördelar. Men utmaningen att möta omvärldens förändringar gäller inte bara Almis kunder – det gäller även Almis verksamhet. Potentiella tillväxtföretag kommer att ställa allt högre krav på Almis verksamhet i fråga om erbjudanden, tillgänglighet och lyhördhet för marknadens skiftande behov. I sin tur ställer det krav på Almis omvärldsbevakning och möjligheterna att snabbt reagera på förändringar och utveckling i omvärlden. Almi ska nu ta nästa steg i utvecklingen – från en stark position till ett föredöme.

**HÖSTEN 2015 STARTADE** ett arbete att skapa en ny strategisk målbild för Almi. I december fastställdes den nya målbilden ”Almi 2018”. Den ställer krav på att verksamheten fortsätter att utvecklas och förändras för att på ett optimalt sätt möta kundföretagens behov. Under 2016

har arbetet startat med att identifiera aktiviteter och förändringar i arbetssätt som ska ta Almi mot den nya målbilden. Arbetet genomsyras av tre ledord – kundnytta, förenkling och hållbarhet. Frågor som ställs är; Hur kan vi snabbare ta fram nya erbjudanden och därigenom möta kundernas och marknadens behov av marknadskompletterande insatser? Hur kan Almi bli mer tillgängligt för kunderna, både digitalt och fysiskt? Hur får vi in hållbarhetsaspekten i företagets affärsmodeller? Hur kan samarbeten med andra aktörer vidareutvecklas för att öka kundnyttan?

“Alla behöver ha förmågan att lyfta blicken och ta ett aktivt ansvar för att driva på utvecklingen.”

Förändring och affärsutveckling är inte ett tidsbegränsat projekt eller en isolerad process. Förändring behöver vara ständigt närvarande, ständigt pågående och vara integrerad i hela företaget. Kravet på snabbhet innebär att alla i organisationen behöver se till att vara välinformerade och ha kunskap om hela Almis verksamhet – inte bara det egna ansvarsområdet. Alla behöver ha förmågan att lyfta blicken och ta ett aktivt ansvar för att driva på utvecklingen. Det förutsätter i sin tur att vi alla har insikt om den positiva drivkraft som en kontinuerlig förändring och utveckling innebär. Almis utveckling ska drivas av ansvarstagande medarbetare med hög kompetens och med en stark personlig drivkraft att skapa hållbar tillväxt i kundföretagen. Vårt uppdrag gör att vi behöver både medarbetare med gedigen erfarenhet och unga talanger som bidrar med nyfikenhet, entusiasm och förståelse för yngre generationer. Vi behöver också ha ett mångfaldsperspektiv där Almis medarbetare speglar de entreprenörer vi möter.

En ständig förändringsprocess som ska möta både dagens och framtidens utmaningar kräver inte bara kunskap om nuvarande behov, det kräver också en förståelse för omvärldsförändringar och trender omkring oss. Därför ska vi eftersträva en ständig utveckling där förändring är något gott och nödvändigt. Status quo är alltför riskabelt – det är förändring som skapar trygghet.

# UTLÅNINGEN SLOG NYTT REKORD

Almi har en viktig roll som finansiär av startups och företag som satsar på tillväxt och utveckling. Under 2015 nådde utlåningen en ny rekordnivå med över 3,2 miljarder kronor i utlåning.

**U**tlåningen till små och medelstora företag ökade med närmare 40 procent. Bakom ökningen ligger en medveten satsning på finansiering i tidiga skeden där bristen på privat kapital är som störst. Efterfrågan på det nya Tillväxtlånet till innovativa företag som lanserades i början av året har överträffat förväntningarna och stod under året för en betydande del av utlåningen. Även Almis Mikrolån ökade både i volym och i antal.

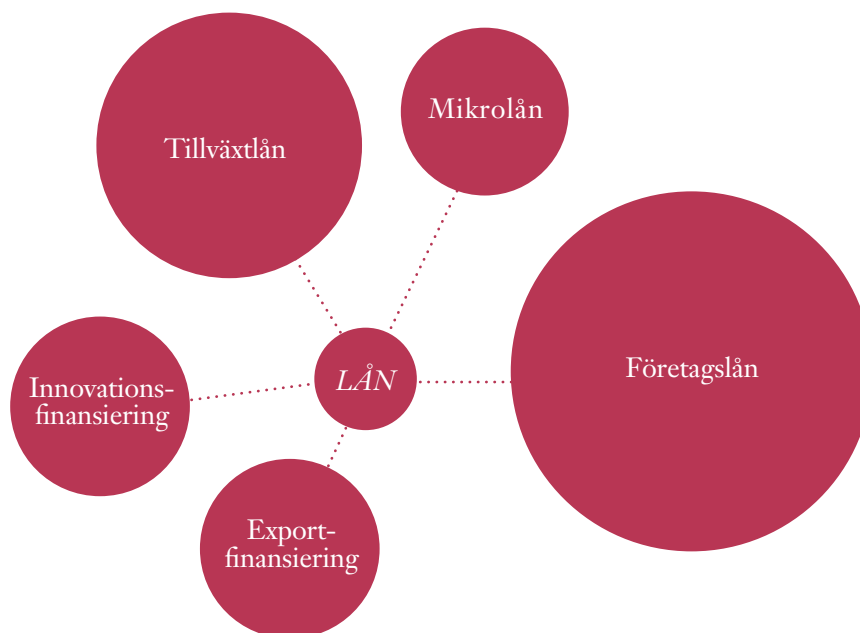
Om Sverige ska behålla sin konkurrenskraft måste förutsättningar för företagande och entreprenörskap vara så bra som möjligt. Alla bärkraftiga affärsidéer ska vara möjliga att realisera och det ska vara motiverande att starta och driva företag, och framförallt att vilja växa och anställa. Det får inte finnas onödiga, försvårande hinder. Alla bra affärsidéer bör få en ärlig chans, förutsatt att de är långsiktigt hållbara. En av förutsättningarna är riskvilligt kapital. Behovet finns både i tidiga utvecklingskedan och befintliga företag där osäkerheten gör att kommersiella finansiärer tvekar. Det kan gälla såväl idéer med tillväxtpotential i tidiga faser som befintliga företag som står inför en ny expansionsfas. Här fyller Almis olika lån en viktig funktion.

## Marknadsföring

Det är viktigt att kännedomen om Almi är hög bland företag och entreprenörer. Därför genomförs löpande och kontinuerligt aktiviteter för att marknadsföra Almi och de finansieringsmöjligheter som erbjuds. Aktiviteter görs inom många områden; uppsökande verksamhet, seminarier och events, mediebearbetning, annonsering, synliggörande i sociala medier och andra digitala kanaler. För att nå ut till alla målgrupper samarbetar Almi med många andra aktörer. Här är bankerna en naturlig och viktig samarbetspartner. Andra exempel på samarbeten är Exportkreditnämnden, Business Sweden och Nyföretagarcentrum. För att nå de målsättningar som finns för målgrupperna kvinnor och företagare med utländsk bakgrund görs särskilda aktiviteter.

Under 2015 ökade kännedomen ytterligare bland små och medelstora företag.





**ALMIS LÅN ÄR** anpassade för att möta alla behov beroende på vilken fas i utvecklingen företaget befinner sig och ändamålet med kapitalet. Totalt lånade Almi ut 3 241 miljoner kronor till 4 405 företag under 2015. Av dessa var 30 procent nystartade företag.

**FÖRETAGSLÅNET ÄR ALMIS** baslån. Lånet passar för de flesta användningsområden. Det kan gälla investeringar i utrustning, rörelsekapital, en marknads-satsning, köp av rörelsefastighet eller ett annat företag. Almis Företagslån är näringslivets motsvarighet till topplån vid bostadsfinansiering. Topplån är lån som ligger överst, som innebär lite högre risk för långivaren och där räntan ligger lite över bankernas ränta. Ofta är det topplånet som möjliggör att investeringen blir av överhuvudtaget.

Under 2015 beviljades 1 925 företag Företagslån om totalt 1 703 miljoner kronor.

**TILLVÄXTLÅNET INTRODUCERADES** i januari 2015. Lånet är riktat till innovativa små och medelstora företag. Syftet med lånet är att ge möjlighet för innovativa företag att utveckla innovationer och affärsidéer som ger tillväxt och lönsamhet. Lånet kan ges med särskilt anpassade villkor tack vare en garanti inom ramen för det europeiska instrumentet InnovFin, EU för innovation, riktat mot små och medelstora företag. InnovFin är finansierat av Europeiska Unionen genom Horizon2020. Under 2015 beviljades 488 företag Tillväxtlån om totalt 1 014 miljoner kronor.

**Alla bärkraftiga affärsidéer ska vara möjliga att realisera och det ska vara motiverande att starta och driva företag, och framförallt att vilja växa och anställa.**

**MIKROLÅNET ÄR FRÄMST** avsett att täcka finansieringsbehov i samband med företagsstart. Men det kan också vara aktuellt för befintliga företag med ett mindre kapitalbehov. Under 2015 beviljades 1 603 företag Mikrolån om totalt 266 miljoner kronor.

**EXPORTFINANSIERING.** För exporterande företag och vid internationella satsningar kan alla lånetyper användas. Almi förmedlar även Exportkreditnämndens garantier. Ungefär 20 procent av Almis lånekunder är exporterande företag eller har verksamhet på en internationell marknad. En särskilt anpassad låneform för exporterande företag är

## SUCCÉ FÖR TILLVÄXTLÅNET

Tillväxtlånet för Innovativa företag lanserades i januari 2015. Efterfrågan blev snabbt stor då lånet möter ett behov från innovativa mindre företag som inte har kunnat tillgodoses tidigare.



**UNDER 2015 HAR** över en miljard kronor beviljats till närmare 500 företag. Tillväxtlånet har möjliggjorts genom ett garantiavtal mellan Europeiska Investeringsfonden och Almi Företagspartner. Avtalet undertecknades vid en ceremoni på Näringsdepartementet där bland andra Mikael Damberg, närings- och innovationsminister, Pier Luigi Gilibert, Chief Executive EIF och Göran Lundwall, vd Almi deltog.

– Det här samarbetet skapar något som är större än vad varje EU-land skulle kunna åstadkomma på egen hand. Innovativa företag har potential att stå för en stor sysselsättningsutveckling och det gäller att nå dem i rätt tid för att skapa de bästa förutsättningarna, sade närings- och innovationsminister Mikael Damberg.

Grunden till Almis nya Tillväxtlån för innovativa företag är garantiavtalet som har träffats mellan EIF och Almi. Garantiprodukten InnovFin, som ligger under EU:s forskningsprogram Horizon2020, innebär att EIF tar halva risken för varje lån.



Exportlånet. Det fungerar som Företagslånet, men med skillnaden att det även kan tas i utländsk valuta. En fördel för företag som vill minska valutarisken. Under 2015 beviljades 66 företag Exportlån om totalt 111 miljoner kronor.

**INNOVATIONSFINANSIERING.** När det gäller innovationsprojekt finns flera olika finansieringsmöjligheter, bland annat Innovationslånet som är ett så kallat villkorslån avsett för företag med innovationsprojekt i tidiga skeden. Lånet kan exempelvis användas till produktutveckling, skydd av immateriella tillgångar eller marknadsundersökningar. Under 2015 beviljades 240 företag Innovationslån om totalt 89 miljoner kronor.

Då konceptet ska verifieras erbjuder Almi förstudie-medel. Dessa gör det möjligt att driva en idé vidare och skaffa nödvändig experthjälp. Det kan gälla kommersiell eller teknisk utvärdering, specialister inom teknik, marknad och juridik eller att skydda idén om det är möjligt.

Almi fungerar även som distributionsnät för andra aktörer, till exempel Tillväxtverket och Vinnova.

### Färre konkurser

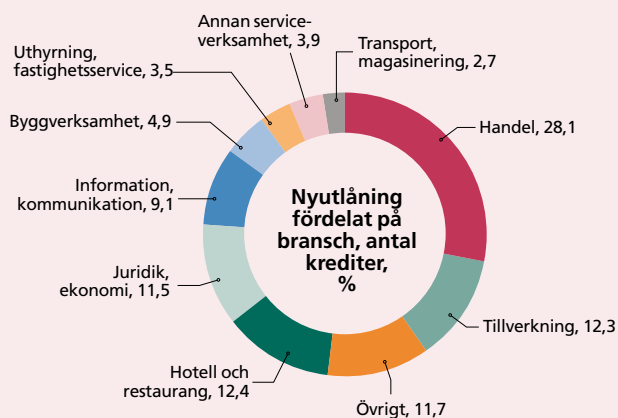
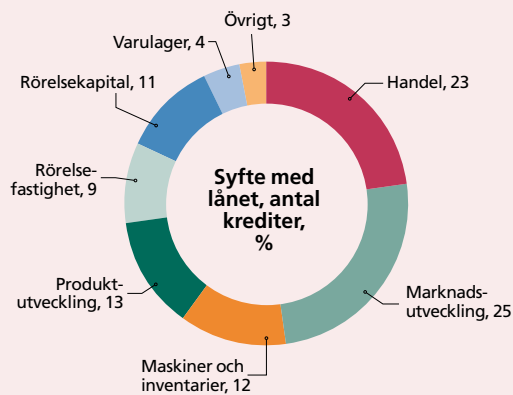
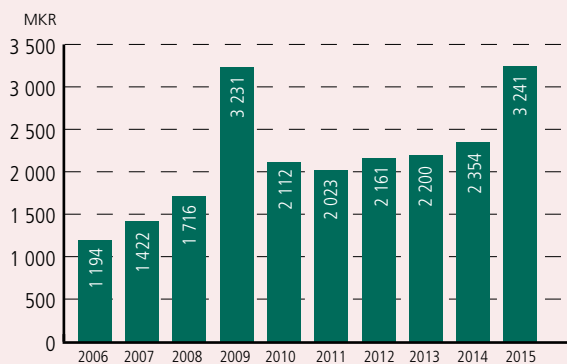
Under 2015 inkom närmare 6 000 lånepropåer. Av dessa beviljades 77 procent, 12 procent fick avslag och 11 procent återtogs av den sökande. Av årets beviljade lån var 33 procent till kunder som också är eller inom närtid varit kunder inom affärsrådgivningen.

Av antalet lån som beviljades under 2015 var Almi ensam finansiär i 24 procent. I 32 procent var bolaget och Almi tillsammans huvudfinansiärer och i 44 procent av antalet lån var Almi och bank huvudfinansiär.

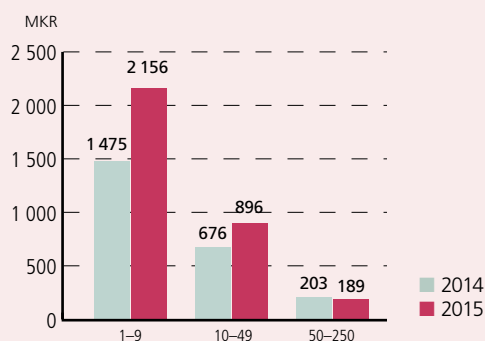
Antalet konkurser minskade i Sverige med 8 procent under 2015 enligt UC. I Almis låneverksamhet minskade antalet konkurser med 10 procent jämfört med 2014.

Avkastningen i låneverksamheten, efter kreditförluster och exklusive kapitalförvaltning var 4,49 procent.

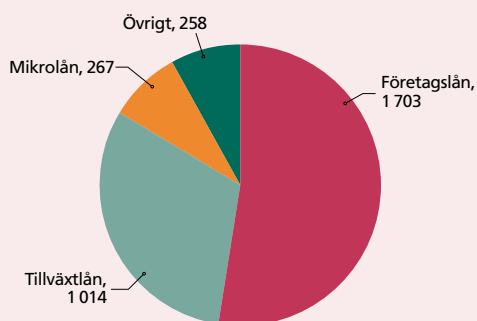
## Nyutlåning



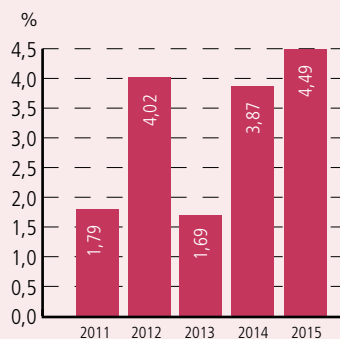
## Nyutlåning fördelat på antal anställda



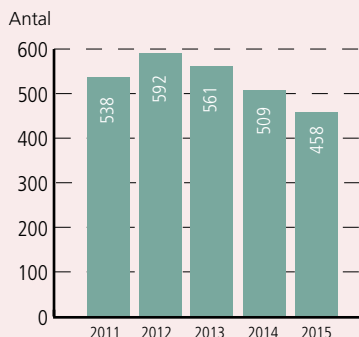
## Fördelning låneformer, Mkr



## Avkastning i lånestocken efter kreditförluster, exklusive kapitalförvaltning



## Konkurser i kundstocken



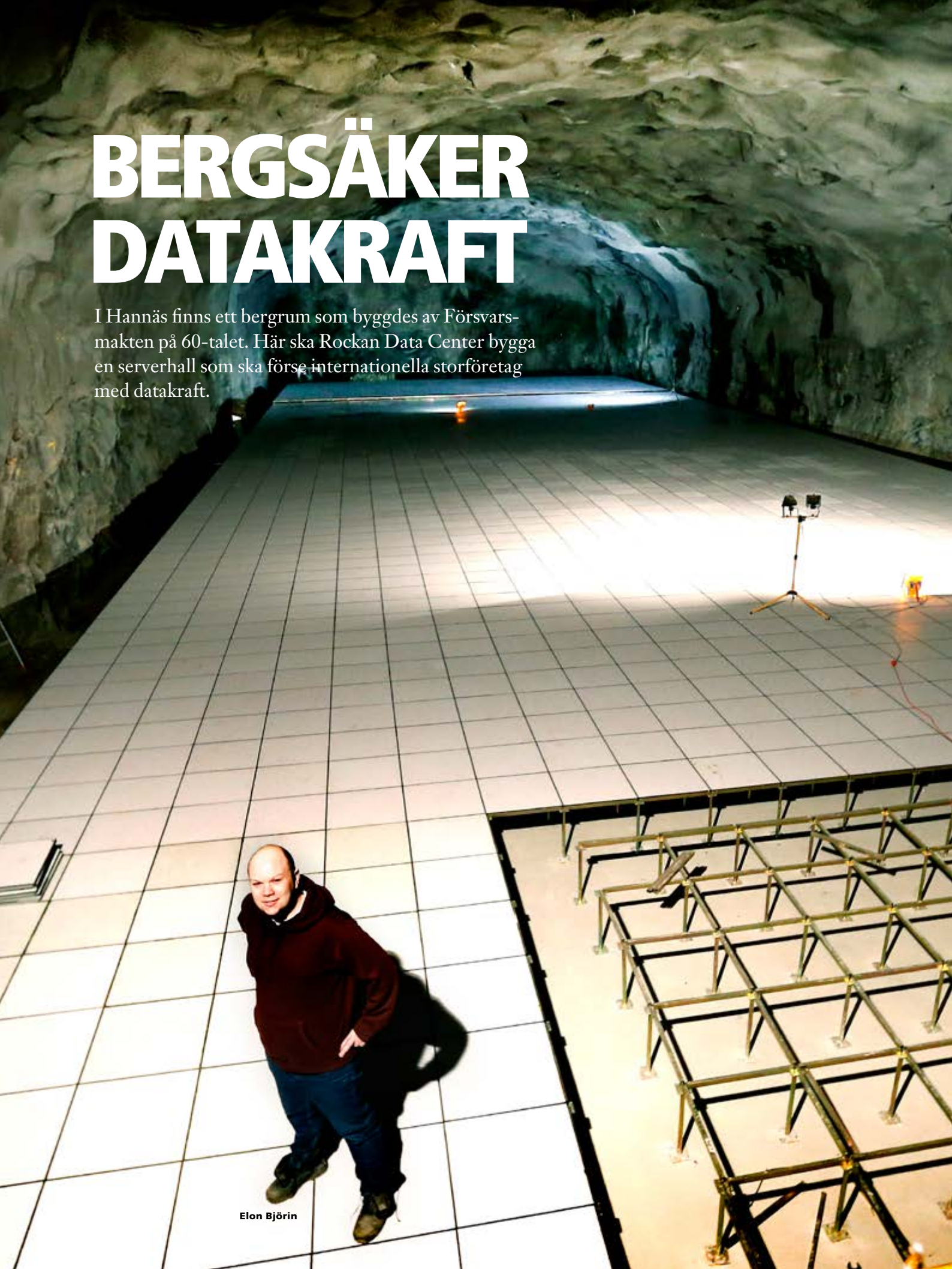
EN  
ALMI-KRONA  
GER TVÅ  
BANKKRONOR

ALMI	3,2 MDR KR
BANKER	6,0 MDR KR
<b>TOTALT</b>	<b>9,3 MDR KR</b>

# BERGSÄKER DATAKRAFT

I Hannäs finns ett bergrum som byggdes av Försvarsmakten på 60-talet. Här ska Rockan Data Center bygga en serverhall som ska förse internationella storföretag med datakraft.

Elon Björin



**B**akom initiativet står Elon Björin som har lång erfarenhet av serverhallar. Idag driver han företaget Another Host. Han letade länge efter lämplig miljö för att bygga ut kapaciteten tills han fick höra talas om att bergrummet i Hannäs var till salu. Det som intresserade honom var själva bergrummet, men det han faktiskt köpt är ett tio hektar stort skogsområde med ett bergtrum på cirka 8 000 kvadratmeter under. Företaget Rockan Data Center som startats för detta projekt, har fått sitt namn av radargruppcentralen som förr var belägen i Hannäs. Vid full beläggning kan den nya serverhallen sysselsätta upp till 40 personer.

Det var den svenska försvarsmakten som byggde bergtrummet i Hannäs för att övervaka södra Sveriges luftrum. Under slutet av 90-talet byggdes bergtrummet ut ytterligare till en flygledningscentral men bara ett år senare kom beslutet om nedläggning. Under 2006 påbörjade Fortifikationsverket försäljningen men avbröts efter uppmaningar från säkerhetspolisen. När försäljningen startade på nytt 2012 var en stor del av bergtrummet vattenfyllt. Det vinnande budet på 1,7 miljoner kronor kom från Elon Björin.

Sedan dess har det varit ett intensivt arbete med att få igång verksamheten. I början av 2016 kom Frederik Vyncke in som vd i bolaget.

– Allt blir mer och mer uppkopplat och behovet av lagringsutrymme bara ökar. 90 procent av all datainformation i världen är skapat de senaste två åren. Det säger en hel del om hur snabb utvecklingen är, säger Frederik Vyncke.

Ett bergtrum är en perfekt miljö för en serverhall. Fördelen är att det alltid är runt 10 grader varmt tack vare bergets geologiska egenskaper och att det försers hallen med ett säkert skalskydd. Utöver bergets kylkapacitet används utomhusluft som pumpas ner i de långa tunnarna som leder till de inre bergtrummen. Det största rummet är på 2 500 kvadratmeter som byggs nu om med datorgolv.



**Frederik Vyncke**  
vd

### “ALLT BLIR MER OCH MER UPPKOPPLAT OCH BEHOVET AV LAGRINGSUTRYMME BARA ÖKAR.”

– Det är sådana här serverhallar som är det omtalade ”molnet”. Våra kunder är internationella företag som behöver stora lagringsutrymmen för sina tjänster och som har höga krav på säkerhet. Sverige är attraktivt med utvecklad infrastruktur och naturliga kylmöjligheter. Men även Finland och Norge är med och konkurrerar

om kunderna, säger Frederik Vyncke.

Elon Björin äger 25 procent av bolaget. Den största ägaren är också blivande kund. Dessutom finns ett antal privata investerare med som delägare. Förutom ägarnas insats har Rockan datacenter lån från Almi och Åtvidabergs Sparbank.

– Vi är förstås glada över stödet från Almi Östergötland och Sparbanken. De var hjälpsamma och kom med redan på ett tidigt stadium. Vi har även fått subventioner från Länsstyrelsen vid fiberdragningen. Det här är ju en möjlighet för regionen att profilera sig inom IT och speciellt serverhallar, avslutar Frederik Vyncke.

Nu kommer Hannäs att bli Östergötlands absolut bästa ställe för en säker bredbandsuppkoppling. Rockan Data Center har beställt fiberkablar från sex olika håll för att minimera risken för avbrott. Nu erbjuder man boende i området att koppla in sig för 12 500 kronor och sen få gratis bredband så länge Rockan Data Center finns kvar.

#### DET HÄR GJORDE ALMI:

- Företagslån i två omgångar.



**Finansierings-  
rådgivare  
Ylva Åkerman**

#### SKAPAR ARBETS- TILLFÄLLEN I HANNÄS

Ylva Åkerman är finansieringsrådgivare på Almi Östergötland. Hon har tidigare jobbat som företagsrådgivare på Swedbank och Danske Bank i Linköping.

– Rockan Data Center vände sig till oss i ett tidigt skede. Jag minns särskilt när vi gjorde det första studie-

besöket. Tillsammans med banken var vi en grupp som blev guidade runt i bergtrummet innan bygget startade. Det var rätt, kallt och fukten dröp om väggarna – det var spännande berättar Ylva Åkerman.

Rockan Data Center har stabil majoritetsägare, kundunderlag och tidigare erfarenhet.

– Tillsammans med banken gjorde vi

en affärsmässig bedömning av framtidsutsikterna. Det är extra roligt när vi ser att det bidrar till att hålla liv i en del av länet där det annars inte startar många företag. Vid full beläggning kommer Rockan data Center att sysselsätta upp mot 40 personer.

# Kaffe till alla

Till cafékedjan Condeco är alla lika välkomna. Att inte sikta in sig på en viss målgrupp är en stor del av framgången, tror Eva Olsson, vd och ensamägare till koncernen Muffins to the people där Condeco ingår. Än så länge finns caféer i Göteborg, Malmö, Växjö och Jönköping. Jakten på bra lägen och fina lokaler pågår hela tiden. Varumärket är även skyddat i ett 20-tal andra länder för att kunna växa utanför Sverige när tiden är mogen.

**D**et var banken som föreslog att Eva Olsson skulle vända sig med en låneförfrågan till Almi.  
– Jag är väldigt glad att de trodde på mig. Vi gjorde armkrok på en gång och har en väldigt bra relation, tycker jag.

Den lyckosamma företagsresan började på en bakgata i Göteborg 1985. En liten och sliten affärslokal. Föräldrarna satte huset i pant för att den då 25-åriga dottern skulle kunna öppna Fröken Olssons kafé. Lagom till att hon hade tjänat ihop sin första miljon blev ett anrikt kafé på Avenyn till salu. Eva Olsson slog till, totalrenoverade det som skulle bli Evas Paley och byggde bageri i källaren. Två år i rad, i början på 2000-talet, utsågs hennes caféverksamhet till den mest lönsamma bland alla caféer och restauranger i hela Sverige.

Då var det dags att förverkliga nästa dröm – en cafékedja som serverar både fika och lagad mat – mötesplatser öppna från tidig morgon till sen kväll. Med hjälp av arkitekt och grafiker bestämdes logotype, inredning, porslin, med mera och 2003 öppnade det första i raden av Condeco. Gästerna hittade genast dit. Nästa stora satsning blev ett nytt bageri och en möbелverkstad som förser de egna caféerna med omklädda, antika möbler. År 2014 var det premiär för det vegetariska caféet Satori i Malmö. I år öppnar en systerrestaurang i Göteborg och planer finns på att etablera fler.

– Entreprenörssandan fick jag med modersmjölken. Både mamma och mormor drev eget. Jag började arbeta redan som trettonåring och har älskat service sedan dess. Ibland har jag fått frågan om jag vill sälja verksamheten, men jag kommer alltid fram till att det



Eva Olsson

**GRUNDADES:** 2003  
**ANTAL ANSTÄLLDA:**  
88 HELTIDSTJÄNSTER  
**OMSÄTTNING 2015:** 89 MSEK

håller Eva Olsson själv i all serviceutbildning. När det gäller många andra områden har hon däremot successivt delegerat ansvaret.

– Det var en stor utmaning att gå från två till fler caféer. Jag var van att ha en fot på varje ställe och plötsligt räckte fötterna inte längre till. Nu är ett av glädjeämnena att se hur personalen utvecklas med mera ansvar och jag kan bara konstatera att det är positivt för verksamheten.

I fjol serverades cirka två miljoner gäster på Fröken Olssons café, Evas Paley, Condeco och Satori.

– Vi värderar inte hur lönsamma gästerna är beroende på hur länge de sitter hos oss eller hur mycket de äter och dricker. Det är de som ska värdera oss. Alla gäster som trivs är med och skapar atmosfär.

känns så meningsfullt och roligt. Jag brinner för att fortsätta växa Condeco och Satori.

För att försäkra sig om att personalen är sant engagerad och står för företagets värderingar

**DET HÄR  
GJORDE ALMI:**  
• Företagslån



Finansieringsrådgivare  
Ylva Lauterhorn



# Bättre, snyggare och mer väldoftande produkter

**Företaget registrerades 2013. Nu säljs DeoDocs produkter på 300 apotek i Sverige och Norge.**

**– Stödet från Almi har varit ovärderligt, säger systerorna Hedieh och Hasti Asadi.**

De hade själva märkt av oönskad odör från intimitetsområdet. Så hade också deras kompisar, liksom patienter som Hedieh träffade på i sin roll som läkare. När gynekologen Gunvor Ekman Ordeberg, med 40 års erfarenhet bakom sig, också bekräftade hur utbrett problemet var bestämde sig systerorna att lansera intimitetsdooranter för både kvinnor och män.

– Liknande produkter fanns redan i länder som Storbritannien, USA och Australien, men designen var inte tilltalande, de luktade illa och dessutom fungerade de inte. Vi bestämde oss för att göra en bättre, snyggare och mer väldoftande produkt till den svenska marknaden, säger Hasti.

Hon är utbildad civilekonom vid Handelshögskolan i Stockholm och syster Hedieh hade just påbörjat sin karriär som kirurg när de bestämde sig för att starta eget.

– Vi fick rådgivning via Start Up-Stockholm där Almi är med och stöttar innovationsrådgivningen. Tack vare detta stöd kunde vi erhålla bidrag för att utveckla affärsidén och träffa konsulter som var duktiga inom design, hemsida och kemi. Dessutom fick vi värdefull information om olika affärsidéutvecklingar vi kunde delta i.

DeoDoc är således väldigt nöjda med den hjälp de erhöll av Start-up Stockholms innovationsrådgivare.

– Ett otroligt bra bollplank som hjälpte oss med direkta tips och instruktioner till hur vi skulle gå till väga med det byråkratiska, som pappersarbete och ansökningar. Det var väldigt värdefullt att ha en person att vända sig till som är insatt i alla olika processer och vad man ska tänka på.

– Dessutom kom vi i kontakt med andra entreprenörer inom ramen för Almis nätverk, vilket givetvis är väldigt givande.

DeoDocs beviljades också ett Företagslån från Almi – pengar som bland annat använts till pro-

duktutveckling, tester och marknadsföring.

– De vanliga bankerna var inte beredda att ge oss lån eller checkkredit, det var tack vare hjälpen från Almi vi kunde täcka våra kostnader och fortsätta bygga värde i bolaget.

Helt problemfri har dock inte resan varit. I ett första skede tackade apoteken nej till att ta in DeoDocs produkter i sortimentet. Men det sporrade bara duon – och sortimentet breddades till att även omfatta en intimitetsdoorant för män.

– Som egenföretagare är man ena dagen ”high on life” till att nästa undra vad man egentligen håller på med? Men de motgångar vi haft har bara sporrat oss till att jobba ännu hårdare.

Nu säljs DeoDocs produkter i 300 apotek i både Sverige och Norge. Nästa steg är en lansering i Danmark.

– Vi sneglar också på övriga Europa och länder som Frankrike, Italien och Spanien. Parallellt arbetar vi med produktutveckling, bland annat med att ta fram nya dofter, samt en helt ny intimitetshygienserier för män. Det blir vi i så fall först i världen med att erbjuda.

## DET HÄR GJORDE ALMI:

- Företagslån
- Innovationsrådgivning



Innovationsrådgivare  
Anneli Viklund



Hedieh Asadi  
och  
Hasti Asadi

På ett och ett halvt år har Malmöbolaget Mionix trefaldigt sin omsättning och vänt miljonförluster till positivt resultat. I år lanseras företagets sensorförsedda datormus. "Det är första steget i vår vision att äga skrivbordsupplevelsen", säger vd Carl Silbersky.

## Smart datormus banar väg för Mionix nystart

**M**ionix specialbyggda datormus har fått stor uppmärksamhet i branschen. Med hjälp av inbyggda sensorer registreras bland annat hjärtfrekvens och temperatur i handen. Det gör att användare som spelar datorspel kan finlipa sin teknik genom att förstå sina stressnivåer bättre – hur de reagerade när de var som sämst alternativt bäst.

Bakom den nya produkten ligger ett intensivt utvecklingsarbete, som inleddes för 18 månader sedan när Carl Silbersky engagerade sig i bolaget, först som investerare och några månader senare som vd. Företaget startades 2007, med grundidén att utveckla och sälja datortillbehör.

– Jag såg ett intressant segment med en enorm potential att göra något nytt. Trots att spelmarknaden ständigt växer har egentligen väldigt lite hänt när det gäller hårdvaran på skrivbordet. Skärm, mus och tangentbord ser i princip likadana ut nu som för 20 år sedan, säger Carl Silbersky.

Samtidigt som han såg stora möjligheter att skapa innovation och bättre användarupplevelser tvingades han dock konstatera att bolaget han gått in i befann sig i ett minst sagt pressat ekonomiskt läge. Parallellt med utvecklandet av ny teknik gällde det därför att stärka försäljningen av befintliga produkter genom att växa volymmässigt.

– På ett och ett halvt år har vi gått från en årsomsättning på åtta miljoner kronor, och tre miljoner i förlust, till att omsätta runt 25 miljoner kronor i år (räkenskapsåret 2015/2016) med ett positivt resultat, säger Carl Silbersky.

Bakom den ökade försäljningen ligger en snabb marknadsexpansion, från sju till idag 32 länder, och planen är att fortsätta växa globalt. Ett tidigare nordiskt fokus har bredats till större delar av Europa, USA och Sydostasien.

– Vi bygger nya marknadskanaler med distributionspartners i nya länder, och har dessutom blivit mycket bättre på att sälja online – både via vår egen hemsida och genom att jobba med stora globala spelare som Amazon, säger Carl



Carl Silbersky

**"SOM TILLVERKANDE HÅRDVARUBOLAG ÄR DET VIKTIGT ATT KUNNA HANTERA KASSAFLÖDET UNDER EN KRAFTIG TILLVÄXTFAS."**

Silbersky och förklarar att ambitionen är att nå konsumenter i 90 länder inom något år.

För att lyckas krävs både ett starkt varumärke och förmåga att tillföra innovation – liksom stabil finansiering av såväl produktion som utvecklingsprojekt. Under resans gång har Mionix tagit in kapital från både privata affärsänglar, bland annat Carl Silbersky själv, och från Almi Invest som tidigt investerade i bolaget. Under 2015 bidrog även Almi Skåne med ett Tillväxtlån.

– Som tillverkande hårdvarubolag är det viktigt att kunna hantera kassaflödet under en kraftig tillväxtfas. Där hjälpte Tillväxtlånet från Almi till. Vi gillar också att arbeta med Tarja zu dem Berge på Almi Invest. Hon förstår bolagets dynamik, hur vi går igenom olika faser och vilka utmaningar det innebär, säger Carl Silbersky.

Nästa fas, som nu står för dörren, är en total rebranding av företagets visuella profil, såväl som en lansering av nyutvecklade produkter och fortsatt marknadsexpansion.

– Vi har tillfört mycket smart mjukvara och teknik till vår hårdvara under året. Nu flyttar vi oss mot skrivbordsupplevelsen med målet att göra den tråkiga platsen moderiktig, säger Carl Silbersky.

DET HÄR GJORDE ALMI: • Tillväxtlån • Riskkapital



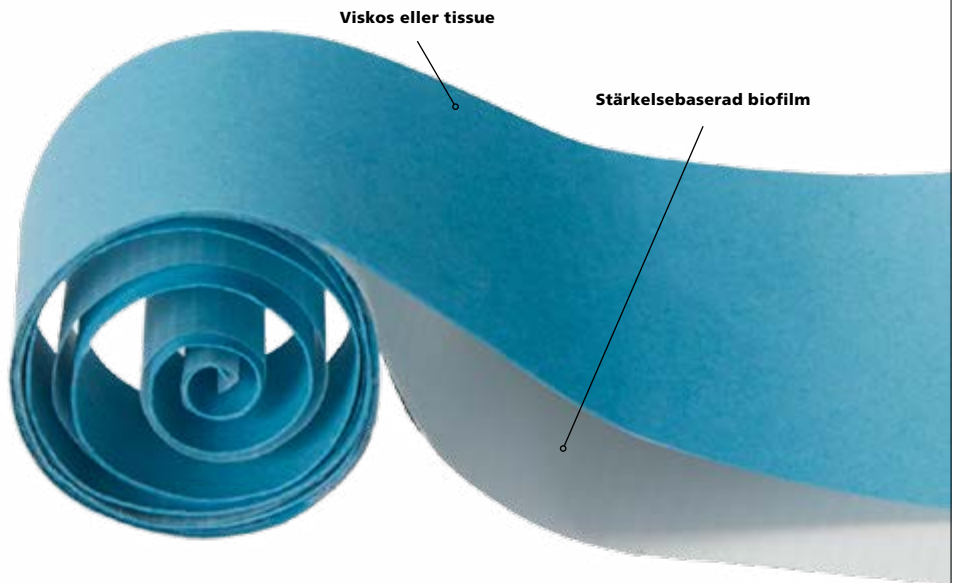
Finansierings-  
rådgivare  
Marcus Nilsson



Fund Manager  
Tarja zu dem Berge



# Tillväxt- lån gjorde innovation möjlig



**Lång erfarenhet av laminerade högabsorberande fibermaterial, tillsammans med visionär miljöhänsyn och produktutveckling, bidrar till att Cellcomb är ett tillväxtföretag inom flera segment – livsmedel, hälso- och sjukvård samt hygien.**

**CELLCOMB UTVECKLAR OCH** tillverkar miljövänliga laminatprodukter för engångsbruk i miljöer där det ställs höga krav på hygien, komfort och säkerhet. Företaget startade 1980 i Forshaga och nu arbetar 30 personer i Säffle, dit företaget flyttade 2014.

Efter ett par år med omstruktureringar händer det nu mycket spännande i företaget. Vd Henric Nedéus ser ett stort intresse för de nya innovationer och produkter som bidragit till både en nystart och nya kundsegment.

– Företaget har fått nya ägare som vill satsa, investerare som tror på framtiden för oss, konstaterar han. Därutöver är det ett Tillväxtlån från Almi Värmland som har möjliggjort vår satsning framåt, fortsätter Henric. Med hjälp av detta har vi investerat cirka 15 miljoner i en ny produktionslinje för vår innovation – en miljövänlig, livsmedelssäkrad och funktionell food pad. Vi ligger i fas med de allt högre miljökrav som samhället och kunderna ställer. Vi erbjuder gröna materialval och löser kundernas problem.

Under många år var företaget känt för sina högabsorberande laminerade hygienprodukter, samt skyddslakan i ett material baserat på cellulosa. – Vi såg möjligheter till en bredare användning

av materialens egenskaper, säger Henric. Samma behov av produkter med hög absorption som finns inom hälso- och sjukvården finns också inom till exempel livsmedelsbranschen.

Cellcombs food pad används för att suga kött- och saft genom att placeras i botten i förpackningen.

– Bakterietillväxten i livsmedel minskar och hållbarheten förlängs, konstaterar Henric. Kött, fisk, fågel, frukt och grönsaker håller sig fräscha längre. Den vätska som sugas upp stängs inne och har inte längre kontakt med livsmedlet.

## Engångslakan mjuka som bomull

Allt fler landsting och andra aktörer inom hälso- och sjukvård väljer också att gå över från sängkläder i bomull till Cellcombs korttidsprodukter.

– Våra miljövänliga lakan och örngott kombinerar hög hygienisk standard tack vare en biobaserad skyddsbarriär med mjuk och behaglig komfort, säger Henric. De väger en tredjedel av ett traditionellt bäddset och behöver inte transporteras till tvätt. Det är också välkänt att vi med tanke på miljön inte bör odla mer bomull i världen.

Cellcomb deltar just nu i ett projekt som drivs av Centrum för Tjänsteforskning, CTF, vid Karlstads universitet. Ett resultat av det seminarium om tjänsteforskning, som Almi och CTF ordnade i början av året.

– Vi vill se på möjligheterna till utveckling – en helhetslösning där även olika typer av tjänster ingår. Jag vill att marknaden ska se att Cellcomb är ett spännande framtidsföretag med ett märkbart hållbarhetsperspektiv, avslutar Henric.

## DET HÄR GJORDE ALMI:

- Tillväxtlån
- Förmedlat innovationscheckar som ingår i ett program som Almi genomför tillsammans med Centrum för Tjänsteforskning och Swerea IVF.



**Finansieringsrådgivare  
Thomas Ohlsson**



# STOR EFTERFRÅGAN PÅ RISKKAPITAL PÅ EN HET STARTUP- MARKNAD

Det utländska intresset för svenska startups har ökat kontinuerligt de senaste åren. Nu pekas Sverige och Stockholm ut som ett av Europas viktigaste startup-center. Av tio europeiska mjukvaruföretag som har nått miljarddollarvärderingar, så kallade Unicorns, har Sverige levererat fem. Många vill nu följa i deras fotspår. Att starta företag och bli entreprenör har blivit ett alternativ som ger hög status bland studerande i Sverige.

**U**nder 2015 slog investeringarna i den svenska startupsektorn nytt rekord. Räknat per capita gjordes det fler investeringar här, både i antal och i kronor, än något annat europeiskt land. Totalt uppgick investeringarna i svenska techbolag till 9,4 miljarder kronor.\* Så mycket som 95 procent av det kapitalet gick till Stockholm. Almi Invest sticker ut bland investerarna som den enda investeraren som har en jämn fördelning av investeringar över hela Sverige.

Under 2015 gjorde Almi Invest totalt 185 investeringar, varav 67 nyinvesteringar. Därmed är Almi Invest Sveriges i särklass mest aktiva investerare i unga tillväxtbolag. Flest investeringar gjordes inom ICT (Information and Communication Technologies). Totalt finns nu närmare 400 bolag i portföljen. Under året har Almi Invest tittat på över 1 000 propåer. Av dessa går Almi Invest vidare med cirka 7 procent i genomsnitt.

Almi Invest saminvesterar med privat kapital och har byggt upp ett nätverk på cirka 1 000 affärsänglar och institutionella investerare i Sverige och Norden. Den initiala investeringen ligger i genomsnitt på 1–2 miljoner kronor, men kan nå upp till 10 miljoner genom följdinvesteringar. Den höga investeringstakten visar att det finns ett stort behov av en offentlig riskkapitalist som investerar i tidiga faser. Ofta är det Almi Invests medverkan som gör det attraktivt för privata aktörer att investera.

Offentliga riskkapital-aktörer investerar i högre grad i företag med få anställda, jämfört med privata aktörer som föredrar större och mer etablerade företag. Det privata kapitalet är också främst fokuserat på ett begränsat antal branscher och är kraftigt snedfördelat över landet. Det innebär att behovet av statligt riskkapital i tidiga faser är fortsatt viktigt för att utveckla unga tillväxtbolag. Det offentliga riskkapitalet kan ta högre risk och dela risk med privat

## Studier visar att det offentliga riskkapitalet ligger mer stabilt och kan överbrygga konjunktursvängningar till nytta för både entreprenörer samt privata medinvesterare som vill dela risk.

kapital. Studier visar att det offentliga riskkapitalet ligger mer stabilt och kan överbrygga konjunktursvängningar till nytta för både entreprenörer samt privata medinvesterare som vill dela risk.

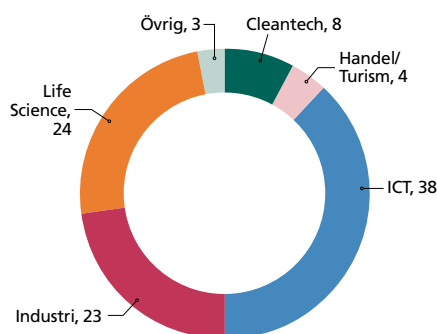
Förutom kapitalet så bidrar Almi Invest med att tillföra kompetens. Detta får också stöd i den uppföljning av portföljbolagen som presenterades i början av 2015. Det gäller särskilt de bolag som står inför en marknadsintroduktion och har svårt att på egen hand attrahera riskkapital. En klar majoritet uppger att Almi Invests investering är helt avgörande för deras bolags framgång och att Almi Invests investering underlättat för bolaget att attrahera ytterligare riskkapital. En viktig faktor för portföljbolagets positiva omdöme är att den investeringsansvarige är aktiv i styrelsen.

### Ny fond på 1,3 miljarder kronor

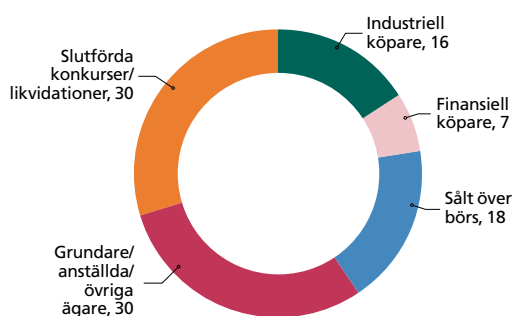
En viktig fråga under 2015 var att resa fondgeneration nr 2. Utgångspunkten var att göra ett likadant upplägg som för Almi Invests första fond. Samtliga

\*Swedish Tech Funding Report 2015, Industrifonden.

## Ny- och följdinvesteringar fördelat på bransch, %



## Helt avyttrade portföljbolag fördelat på kategorier av köpare, %



## Fördelning män och kvinnor på ny- och följdinvesteringar, %

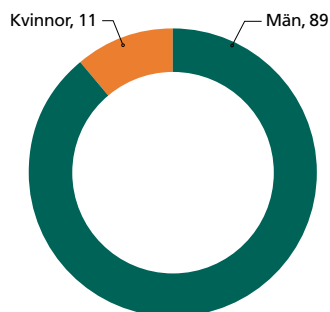


Diagram inklusive Partnerinvest Övre Norrland

regionala ägare har varit positiva då det är ett effektivt utnyttjande av EUs strukturfondsmedel. Kapitalet förbrukas inte och kan återanvändas på nytt i nya investeringar som skapar tillväxt i regionen.

Fond nr 2 har nu rests och blir aktiv med investeringar under 2016. Kapitalet i fonden består till 50 procent av strukturfondsmedel. Den andra hälften kommer till lika delar från regionala ägare och Almi Företagspartner. Fond nr 2 är på totalt cirka 1,3 miljarder kronor och ska investeras under 2015–2021 genom åtta regionala riskkapitalbolag.

### Program för styrelseordförande

Förutom att tillföra kapital har Almi Invest en viktig roll i att tillföra kompetens till portföljbolagen. Det sker bland annat genom ett styrelseordförandeprogram som lanserades under 2015. Styrelseordförande har ofta en nyckelroll i tidiga tillväxtbolag. I styrelsen ska olika ägarviljor hos entreprenörer, medarbetare och finansiella ägare mötas och balanseras. Företagets strategiska utveckling behöver få utrymme i styrelserummet men ska samtidigt balanseras av de operativa utmaningarna som det innebär att bygga tillväxtbolag. Hittills har cirka 70 styrelseordföranden deltagit i programmet.

### Framgångsrik exit

Under året har ett flertal exits genomförts. Bland annat såldes innehavet i miljardföretaget Tobii Technology i samband med noteringen på Nasdaq. Värdering hamnade då på närmare 3 miljarder kronor vilket gav en avkastning på 54 gånger investerat kapital. En annan framgångsrik avyttring var innehavet i Tanomed. Köpare var det börsnoterade bolaget Karo Bio som förvärvade 100 procent av aktierna från Almi Invest och övriga delägare.

### NY- OCH FÖLJDINVESTERINGAR

	Antal	Mkr
Nyinvesteringar	67	102
Följdinvesteringar	118	106
<b>Totalt</b>	<b>185</b>	<b>208</b>

Partnerinvest Övre Norrland gjorde 9 nyinvesteringar på 23 mkr och 7 följdinvesteringar på 10 mkr. Ingår ej i ovanstående siffror.



5 FRÅGOR TILL MIKAEL KARLSSON  
SOM TILLTRÄDDE SOM VD FÖR  
ALMI INVEST UNDER 2015

#### ANTAL NY- OCH FÖLJD- INVESTERINGAR PER LÄN

Blekinge län	2
Dalarnas län	3
Gotlands län	1
Gävleborgs län	11
Hallands län	2
Jämtlands län	6
Jönköpings län	9
Kalmar län	4
Kronobergs län	3
Norrbottnens län	3
Skåne län	18
Stockholms län	27
Södermanlands län	3
Uppsala län	7
Värmlands län	8
Västerbottens län	3
Västernorrlands län	3
Västmanlands län	3
Västra Götalands län	43
Örebro län	2
Östergötlands län	17
Utländsk/Övrigt	2
<b>Summa</b>	<b>185</b>

Partnerinvest Övre Norrland ingår ej i ovanstående siffror.

Under 2015 har Almi Invest investerat sammanlagt 208 miljoner kronor ägar-kapital i befintliga och nya portföljbolag. Under samma tidsperiod har privata aktörer investerat totalt cirka 1 000 miljoner kronor i Almi Invests samtliga portföljbolag.

Almi Invest	208 Mkr
Privata aktörer	986*) Mkr
<b>Totalt</b>	<b>1 194 Mkr</b>

Partnerinvest Övre Norrland ingår ej  
) inkluderar ej aktieägartillskott



Almi Invest fonder är delfinansierade av Europeiska Unionen.

#### Vilka utmaningar står ni inför 2016?

”Vi har haft en hög investeringstakt under de senaste åren med 60–80 nyinvesteringar per år. En av våra utmaningar är att öka antalet exits och att göra det på ett sätt som skapar bästa möjliga förutsättningar för företagens fortsatta tillväxt.”

#### Vad ska entreprenörer tänka på inför sitt första möte med Almi Invest?

”Att vi inte bara är intresserade av företaget utan även av dem som individer, vad de har för bakgrund och vad som driver dem. Det är lätt att det glöms bort. De bör även vara noga förberedda på vad det innebär att ta in en extern delägare i sitt företag. Det måste finnas en öppenhet och positiv grundinställning till att det kommer in nya personer i bolaget som vill engagera sig i bolagets utveckling.”

#### Fler och fler bolag får miljardvärderingar, så kallade Unicorns. Befinner vi oss i en techbubbla, är bolagen övervärderade?

”Vi har redan fått se en del kraftiga nedjusteringar av värderingsnivåerna i etablerade, noterade techbolag. Samma tendens finns även inom onoterat. Så visst finns det segment som ser ut att vara överhettade. Det positiva är att det i de allra flesta situationer ändå finns en sund inställning till att bolag måste byggas med en väl fungerade affärsmodell.”

#### Vilka är de hetaste investeringsbranscherna just nu?

”Fintech och Virtual Reality är två områden där det finns gott om intresserade investerare. Många anser att det finns stora möjligheter för startups att vara del av en transformation av finanssektorn. Virtual Reality har egentligen varit intressant länge, men det är först nu som de tekniska förutsättningarna börjar komma ifatt visionerna.”

#### Vilka techtrender kommer vi att se under 2016?

”Det händer oerhört mycket inom många områden, bland annat inom Virtual Reality som tar steget från konsumentsidan till B2B. Några andra starka trender jag ser är en fortsatt spännande utveckling inom 3D-printing där vi i framtiden kommer att kunna skriva ut mänsklig vävnad, printa skottsäkra västar eller via nano-utskrifter tillverka sandkornsstora batterier. Möjligheterna är obegränsade. EdTech har också vuxit fram som ett intressant område med nya sätt att digitalt distribuera/konsumera utbildning. Även e-hälsa är ett hett område som revolutionerar arbetsättet inom vården och patientens hemvård med digitala lösningar.”

# FOSTERTESTETS FRAMGÅNG ÖPPNAR FÖR FLER DNA-TESTER

**H**östen 2014. En ny, säkrare och billigare metod för fosterdiagnostik introduceras i Sverige.

Bakom satsningen finns ett Göteborgsbaserat företag med ett av Europas främsta laboratorier för genetiska tester. Det så kallade NIPT-testet, som bygger på ett enkelt blodprov från mamman för att fastställa kromosomavvikelser hos fostret, blir omgående positivt omskrivet i media och väl mottaget av såväl blivande föräldrar som privata mödravårdscentraler.

För att tillgodose den växande efterfrågan av NIPT-analyser och för att utveckla fler erbjudanden av genetiska tester till sjukvården och allmänheten, skapas Life Genomics AB som en avknoppning från det väletablerade TATAA Biocenter. Avsikten är att TATAA fortsätter arbeta mot den avancerade forskarvärlden, samt mot bioteknik och läkemedelsindustrin medan Life Genomics tar sig an den växande konsumentmarknaden. Expansionsplanerna kräver kapital.

– Vi kom snabbt fram till att Almi Invest skulle vara vår idealpartner. Skälet är enkelt. Vi hade gett oss in på ett nytt banbrytande område och ville hitta harmoni med den offentliga sektorn där vår första produkt har potential att få stor spridning. Att då få ett statligt investmentbolag som finansier, ja vi är helt enkelt väldigt glada att vi fick deras förtroende, säger Mikael Kubista, som var



**Mikael Kubista**  
GRUNDADES: 2014  
ANTAL ANSTÄLLDA: 4  
OMSÄTTNING 2015: 89 MSEK

Chalmers första professor i molekylär bioteknik och grundare av TATAA Biocenter och Life Genomics.

Tack vare tillgången till TATAAs infrastruktur, med såväl laboratorium som kompetent arbetskraft, har Life Genomics kunnat vara väldigt kostnadseffektiva i uppstartsfasen. Under första verksamhetsåret släpptes även Life Nutritest; ett nutrigenomiskt test som redan säljs framgångsrikt genom hälsokedjan Life.

– Life Genomics strategi är att vara det främsta DNA-analyslaboratoriet för konsumentmarknaden och i partnerskap med globala leverantörer erbjuda de bästa och säkraste testerna. Innan testerna kommer ut på marknaden

måste de anpassas och godkännas efter svenska regler och normer.

Mikael Kubista konstaterar att framtiden för NIPT ser väldigt ljus ut. I somras gick SBU (Statens beredning för medicinsk och social utvärdering) ut med en officiell rekommendation av NIPT, vilket ökar förutsättningarna för att landstingen ska ersätta testet.

– Det öppnar möjligheten för Sverige att bli ett föregångsland vad gäller säkra test för gravida kvinnor. För att kunna erbjuda ackrediterat NIPT till rimligt pris och dessutom med korta responstider, krävs ett storskaligt lokalt laboratorium, något som Life Genomics kan erbjuda.

Life Genomics tar också emot prover från grannlän-



derna och från flera mindre länder i Europa som saknar ackrediterade NIPT-laboratorier.

– Merparten av de genetiska tester som vi vill erbjuda konsumenterna kommer troligtvis aldrig att ersättas av den offentliga vården. Det finns mängder av intressant genetisk information som är av betydelse för vårt välmående, men som inte är av akut art. Life Nutritest kan till exempel slå fast hur effektivt just du tar upp olika näringsämnen och vitaminer, påverkas av toxiner såsom koffein och alkohol, vilken typ av muskeltur och metabolism du har; faktorer som hjälper dig planera din kost och träning för ett hälsosammare liv.

Nutrigenomiska test har funnits på den amerikanska marknaden sedan några år. Nyligen publicerade New York Times resultat från en studie som visade att personer som har genomfört ett nutrigenomiskt test och blir medvetna om sina genetiska förutsättningar i genomsnitt går ner fem kilo inom några månader.

– Life Genomics plan är att lansera minst två nya genetiska test per år. Vi har 15 spännande nya gentester i ”pipeline”, säger Mikael Kubista.

För att finansiera ackrediteringen och utbyggnaden av det storskaliga och kostnadseffektiva NIPT laboratoriet, anpassning och lanseringen av kommande produkter och organisationens utveckling, har Life Genomics nyligen genomfört en finansieringsrunda, varvid Bure Growth AB kom in som ny större ägare.

## “DET ÖPPNAR MÖJLIGHETEN FÖR SVERIGE ATT BLI ETT FÖREGÅNGSLAND VAD GÄLLER SÄKRA TEST FÖR GRAVIDA KVINNOR.”

### DET HÄR GJORDE ALMI:

- Riskkapital



**Fund Manager  
Joakim Winggren**

Joakim Winggren, Fund Manager Almi Invest, konstaterar att nyemissionen har rönt ett stort intresse bland flera välkända investerare och han tycker det är mycket bra och spännande att få in en större aktör som Bure Growth som medinvesterar. Med Almi Invests hjälp har styrelsen i Life Genomics nyligen förstärkts med en styrelseordförande som har

lång och gedigen erfarenhet från branschen.

– Teamet bakom Life Genomics är fantastiskt kompetent. Vi tror inte det dröjer länge förrän NIPT-testet kommer att vara standardmetoden för att ta reda på om fostret är friskt. Under det gångna året har Life Genomics trimmat in verksamheten och bevisat att konceptet håller. Nu väntar en rejäl uppskalning. Hälsöfrämjande gentester för konsumentmarknaden är en starkt växande marknad och Life Genom har stora möjligheter att bli den ledande aktören på den nordiska marknaden och samtidigt ingå samarbetsavtal med kunder i Europa, säger Joakim Winggren.

# Tiden är mogen för förstärkt verklighet

**XMReality erbjuder Remote Guidance baserat på Augmented Reality (AR), som kan översättas till "förstärkt verklighet". AR-teknologin möjliggör att förstärka verkligheten genom att på displayer överlagra digital information på verkliga kamerabilder.**

Remote Guidance innebär att en person får hjälp i realtid av en annan fysisk person för att lösa komplicerade tekniska problem. XMReality skapar en känsla av att lösa problem tillsammans utan att vara på samma fysiska plats.

Den stora vinsten är att företagen som använder tjänsten spar tid, reskostnader och får nöjdare kunder, vilket i sin tur betyder att de kan erbjuda sina kunder högre servicenivå.

– Den teknik vi erbjuder handlar om att förändra människors sätt att kommunicera och överföra kunskap, säger XMRealitys vd, Johan Castevall.

Bolaget startade sin verksamhet 2007 och har sitt ursprung från forskning inom Totalförsvarets forskningsinstitut (FOI). I takt med att teknikutvecklingen av tablets och mobiltelefoner gjort stora framsteg de senaste åren har priserna minskat och gjort tekniken tillgänglig för fler aktörer.

– Vi har valt att fokusera på industrisegmentet och företag i anläggningsintensiva branscher, där några av våra kunder är Volvo, Bombardier och ABB. I samband med att vi lanserar våra appar kommer vi att kunna erbjuda vår lösning till en betydligt bredare kundbas, säger Johan Castevall.

2015 var ett händelserikt år för XMReality, då fick företaget flertalet nya kunder, utvecklade en app och lanserade en ny hemsida. Men framför allt ökade omsättningen från 800 000 kronor till 3,5 miljoner kronor.

XMReality använder riskkapital för att investera i mjukvaruutveckling och för ökad tillväxt avseende försäljning och marknadsföring.

Under 2016 kommer bolaget släppa en produkt som kan användas på mobiltelefoner och tablets. En stor utmaning är nu att säkra resurser för att kunna följa marknadens snabba utveckling. Det handlar om att både ha finansiella muskler och personella resurser.

– Inom fem år siktar vi på att ha en omsättning på flera hundra miljoner kronor. Då tror vi att strukturerna har förändrats och videorevolutionen har slagit igenom.

## DET HÄR GJORDE ALMI:

- Riskkapital



Fund Manager  
Björn Persson



## NYDANANDE INSTRUMENT FÖR ANALYS AV BORRKÄRNOR

Minalyze har tagit fram ett analysinstrument för gruv- och projekteringsindustrin som används för att skanna av innehållet i borrhärlor på fältet för att leta efter brytningsvärda mineraler. Intresset från några av världens största gruvbolag är stort för denna banbrytande analysmetod som sparar tid och minskar riskerna.

En analys med Minalyze instrumentet kan som snabbast ta några minuter medan väntetiden med traditionella metoder kan vara så lång som några månader.



# Strossle siktar högt

**Strossle har ända sedan det grundades 2013 varit ett av Sveriges snabbast växande företag inom medieteknik. Det mesta talar för att det kommer att fortsätta att växa så det knakar. Den internationella expansionen är redan en bra bit på väg.**

2015 var ett intensivt år för Strossle, då företaget med vd Magnus Hultman vid rodret bland annat köpte textanalysföretaget Saplo. Strossle öppnade också kontor i Holland och Spanien och finns i dag i sju länder. Totalt har bolaget drygt 700 publicister och annonsörer som kunder.

Strossles affärsidé är att öka publicisters trafik och samtidigt erbjuda annonsörer optimerad distribution av content marketing på internet. Genom att utveckla självlärande algoritmer kan företaget hjälpa publicister att lyfta fram det mest relevanta innehållet och reklamen för varje användare. Bättre medieupplevelse för användarna blir högre intäkter för publicisterna.

– I media handlar nästan allt om räckvidd. Och vi är intressanta för annonsörerna genom att vi snabbt kan ge dem många besökare i rätt målgrupp, säger Magnus Hultman.

Publicisterna får tekniken gratis, i gengäld delar publicisterna och Strossle på intäkterna från annonsflödet. I korthet fungerar det så här: En besökare på exempelvis en nyhetsajt får rekommendationer på mer innehåll baserat på vad denne just läst eller vad som för tillfället är populärt. Relevanta rekommendationer gör att besökaren klickar vidare och konsumerar mer innehåll.



Bakom Strossles framgångar ligger analyser av medieklimatet och en mycket genomtänkt paketering. Bolaget hjälper publicisterna att hantera några viktiga trender:

- ökat behov av automatiserad publicering.
- syndikering – varje medieaktör har begränsad räckvidd och för att de ska kunna tjäna pengar på innehållet måste det visas på fler ställen.
- ökad användning av data, så att medierna kan anpassa upplevelsen utifrån besökarnas intressen
- behov av intäkter från content marketing.

Magnus Hultman avslutar med en tydlig och hög målsättning:

– Inom en 4–5 års period ska vi bli störst i världen på detta.

## DET HÄR GJORDE ALMI:

- Riskkapital



**Fund Manager  
Johan Crona**

Vår affärsmodell innebär att vi även erbjuder service, vilken innebär att vi tar hand om våra kunders borrhprover och analyserar dem, säger Annelie Lundström, vd på Minalyze.

Det är en stor fördel att instrumentet är mobilt och kan användas för att snabbt analysera stora mängder borrhprover direkt på fältet där borrhning sker. Dessutom får geologerna som gör modeller utifrån analyserna tydliga presentationer, 3D-modeller och högupplösta bilder.

Analysmetoden i Minalyze-instrumentet bygger på beprövad teknik. Bakom utvecklingen står framförallt Annelie Lundström och hennes kollega Mikael Arthursson. Sedan tiden på Chalmers Entreprenörsskola 2009 har Minalyze kontinuerligt utvecklat

instrumentet och fått patent i Finland och på världens största gruvmarknad Australien.

I november 2014 fick Minalyze stor uppmärksamhet på Swedish Mining Initiative Conference i Australien, där flera av världens stora gruvbolag deltog.

– 2015 års viktigaste händelser var att vi startade ett bolag och öppnade ett industriellt showroom i Australien, som är och kommer att vara en av våra allra viktigaste marknader, säger Annelie Lundström. Det är en tuff utmaning att övertyga en konservativ gruvindustri att förändra sina processer, men satsningen i Australien visar att det är möjligt.

– Jag måste också erkänna att som svenskt bolag är man mycket välkommen i Australien. De älskar svensk teknik avslutar Annelie Lundström.

## DET HÄR GJORDE ALMI:

- Riskkapital



**Fund Manager  
Joakim Winggren**

FÖRETAGET GRUNDADES: 2012  
ANTAL ANSTÄLLDA: 10

# SEKUND- SNABBA OFFERTER FÖR TRYCKERI- BRANSCHEN

arifiQ Developments grundartrio insåg direkt att de var något stort på spåren. Med sin nyutvecklade molntjänst arifiQ skulle de kunna lösa ett erkänt problem i tryckeribranschen. Det molnbaserade systemet reducerar radikalt tiden för offerter och kalkyler, ger exakta beräkningar och kräver ingen expertkompetens av användaren.

**F**ör att utnyttja försprånget och snabbt komma ut på den globala marknaden krävdes kapital. Grundarna, som sedan tidigare driver ett tryckeri i Sollefteå, var redan kunder hos Almi Företagspartner och därför föll det sig naturligt att också vända sig till Almi Invest med en investeringsförfrågan.

– Att bara få in pengar var inte intressant för oss. Almi Invest är en delägare som kan ge mer – både kompetens och ett nätverk. Vi upplever ett gediget intresse för verksamheten och har nytta av Almi som bollplank och för att bygga upp en fungerande styrelse. De är med och gläds åt våra framgångar och hjälper oss att brottas vidare med våra utmaningar. Vi är väldigt nöjda med dem, säger vd Carina Karlsson.

År 2005 tog syskonen Stefan Karlsson och Eva Rosén över föräldrarnas tryckeri Alinea Medieteknik och Carina Karlsson gick in som vd. Från Almi Företagspartner fick de lån för att uppdatera maskinparken och affärsrådgivning för att förbättra sina kunskaper inom bland annat försäljning och marknad.

– Vi upptäckte att det var väldigt krångligt att göra affärer på tryckeri. Förutom att det krävde mycket kunskap av trycksaksköparen så tog det enormt lång tid att räkna fram offerter. Det här måste gå att göra smartare tänkte vi, säger Carina Karlsson som är systemvetare i botten.

Vid Alinea Medieteknik utvecklades till en början en applikation för eget bruk. Den fungerade så pass bra att alla, oavsett position på tryckeriet, plötsligt kunde

Carina Karlsson och Eva Rosén



DET HÄR GJORDE ALMI: • Ägarkapital • Tillväxtlån

– Tron på teamet bakom arifiQ Development var en viktig faktor när investeringsbeslutet skulle fattas, säger Eva Nordlander, Fund Manager, Almi Invest.

– Ledningen har stor erfarenhet från branschen samt kompetens inom både it och marknad. De vet sedan tidigare hur man driver ett bolag och har som kunder hos Almi Företagspartner levererat enligt plan. När vi fick förfrågan hade molntjänsten redan testats framgångsrikt vid det egna tryckeriet. Vi såg det som positivt att de var beredda att ta in externa ägare och intryck utifrån för att så snabbt som möjligt lyckas med den internationella lanseringen.

Almi Invest tar en aktiv ägarroll och har, förutom att tillföra ägarkapital, bland annat



**Fund Manager**  
Eva Nordlander



**Finansierings-  
rådgivare**  
Anna-Lena Nilsson

tillsatt en extern styrelseledamot, diskuterat ägaragenda inklusive kommande investeringsrundor och exitstrategi.

– Vi har satt ner en plan för att underlätta den globala resan framåt och tror att gensvaret kommer bli stort inom en snar framtid. Tryckeribranschen står inför stora utmaningar att utvecklas och kunderna finns på internet. Molntjänsten arifiQ möter det behovet, säger Eva Nordlander.

leverera en offert. Applikationen tog hand om alla otaliga parametrar som påverkar priset för en trycksaksprodukt och dessutom var den enkel att använda för köparen.

– Risken för att räkna bort oss eller att räkna högt hade eliminerats och vi förstod att detta är något som andra tryckerier skulle ha stor nytta av.

I samband med utvecklingen av den web-baserade lösningen grundades arifiQ Development år 2012. Bolaget gick segrande ur affärsidé-tävlingen AB Jämtland och uppmärksamheten ledde till att Tillväxtkassan AB kom in som första investerare.

– Vi såg oss som ett Born-Global företag och förstod att det var bråttom att nå ut. Att växa med egna medel skulle ta för lång tid.

Sedan Almi Invest och Entreprenörinvest 2014 gick in med ägarkapital och Almi Mitt beviljade Tillväxtlån har arifiQ Development fått nya kunder i Sverige, Norge och USA.

”Målet är att vartannat tryckeri runt om i världen ska prenumerera på arifiQ.”

– Det trillar in förfrågningar hela tiden, nu senast från Costa Rica, Dubai, Australien och Portugal. Målet är att vartannat tryckeri runt om i världen ska prenumerera på arifiQ, och då kan man tänka på att denna bransch är 1,5 gånger så stor som bilindustrin, säger Carina Karlsson.

Bland kunderna finns såväl små företag som stora koncerner. arifiQ Development med verksamhet i Östersund och Sollefteå har nyligen knutit till sig ett råd med ledande personer inom branschen i USA.

– Vårt branschråd i Silicon Valley verifierar att vi är på rätt väg. Ett molnbaserat offert- och ordersystem är precis vad tryckeribranschen behöver för att kunna utvecklas lönsamt. Många tryckerier arbetar fortfarande på ett gammaldags sätt när de gör affärer. Med arifiQ blir de tillgängliga för kunden samtidigt som de kan känna trygghet i beräkningarna, säger Carina Karlsson.

# ÖKAT FOKUS PÅ TILLVÄXT- FÖRETAG

HÅLLBARHET GENOMSYRAR ALLTMER FÖRETAGENS VERKSAMHET

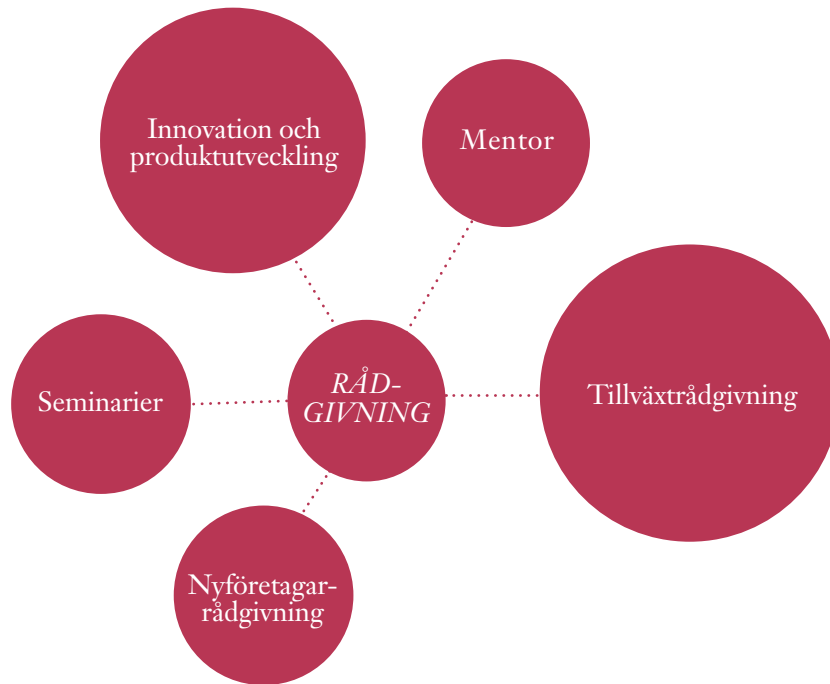
Almis rådgivningsverksamhet är riktat till nya och unga företag samt företag med tillväxtpotential. Rådgivningen utgår från kundens behov där det första steget i kunddialogen är att identifiera företagets utmaningar och behov för fortsatt utveckling och tillväxt.

**T**illväxt är grunden för vad de flesta av oss sätter högt. Jobb, god standard och förutsättningar för ett gott liv. Ekonomisk tillväxt betyder inte bara ”mera”, det innebär också att nytt ersätter gammalt. Tillväxt skapas av företagare och entreprenörer som utvecklar nya produkter och tjänster och får verksamheten att växa. På en nationell nivå är vi vana vid att tillväxten mäts i landets BNP (bruttonationalprodukt). Tillväxt i BNP är egentligen inte ett mål i sig utan ett medel för att kunna förverkliga andra förbättringar. En viktig aspekt på tillväxt är att den måste vara långsiktigt hållbar. Hållbarhet genomsyrar alltmör företagens verksamhet. Hållbart företagande innebär att arbeta för ett socialt, ekonomiskt och miljömässigt hållbart samhälle. Företagens hållbarhetsarbete är ofta kunddrivet och i allt större utsträckning ställer också investerare krav på en hållbar affärsmodell.

Tillväxt och innovation är centralt i Almis uppdrag. Det uppnås genom att förbättra möjligheterna för konkurrenskraftiga företag att utvecklas, såväl nationellt som globalt. Tillväxt i små och unga företag är den viktigaste källan till nya jobb. Unga företag som växer har dubbelt så stor sannolikhet att överleva och tillväxtföretagen finns i alla branscher över hela landet.

Almis rådgivningsverksamhet är riktat till nya och unga företag samt företag med tillväxtpotential. Rådgivningen utgår från kundens behov där det första steget i kunddialogen är att identifiera företagets utmaningar och behov för fortsatt utveckling och tillväxt. Om inte Almis erbjudanden är vad företaget behöver finns väl utvecklade samarbeten och ett brett nätverk för att lotsa kunden till rätt partner. Almi rådgivning tar utgångspunkt i ett konsultativt förhållningssätt och befintliga erbjudanden anpassa så långt det är möjligt efter kundens behov. Rådgivningen kan genomföras av Almis egna rådgivare, upphandlade konsulter eller ideella mentorer.

Rådgivning grupperas i fem huvudområden: Tillväxtrådgivning, Innovation och produktutveckling, Nyföretagarrådgivning, Mentor, samt övrigt som



till stor del är regionala erbjudanden. Under 2015 hade Almi totalt 14 258 kunder i rådgivningen. Till det kommer en omfattande seminarieverksamhet med över 16 000 deltagare.

#### Tillväxtrådgivning

I början av 2015 lanserade Almi två tillväxtprogram, ett som vänder sig till unga företag och ett som vänder sig till etablerade företag. Båda erbjuds av samtliga regionala dotterbolag. Programmen vänder sig till företag som befinner sig i en stark tillväxtfas eller som har tydliga tillväxtambitioner.

Programmet för unga företag är specialanpassat för företag som står inför sin första stora tillväxtresa. Det ger tillgång till affärsrådgivare, experter och beprövade metoder för utveckling och tillväxt. Framför allt ger programmet inspiration att påbörja och fullfölja en tillväxtresa tillsammans med andra företagare i liknande situationer. I programmet genomförs en grundlig analys av företaget och dess nuläge. Utifrån nuläget planeras ett framtida önskeläge. Här används Canvas affärsmodellering. Programmet innefattar ett flertal träffar i expertnätverket och med Almis rådgivare.

Även tillväxtprogrammet för etablerade företag ger tillgång till affärsrådgivare, experter och beprövade metoder för utveckling och tillväxt. Men det centrala här är det kompetens- och erfarenhetsutbyte som sker mellan de deltagande företagen under programmets gång. Många frågor kring tillväxt är gemensamma med

**Tillväxt och innovation är centralt i Almis uppdrag. Det uppnås genom att förbättra möjligheterna för konkurrenskraftiga företag att utvecklas, såväl nationellt som globalt.**

andra företag som växer. I detta program bildas därför strategigrupper om fem till sju företag i varje grupp. Grupperna sätts samman av företag som inte konkurrerar med varandra och som har olika styrkor och svagheter ur ett tillväxtperspektiv. Träffarna sker ute hos företagen och programtiden löper på mellan åtta och tolv månader. Vid varje träff finns en processledare och en temaexpert inom det aktuella området.

Efterfrågan på det begränsade antalet platser i tillväxtprogrammen har varit stor och responsen från de företag som hittills deltagit har varit mycket positiv. Under 2015 har 331 företag deltagit i programmet för unga företag och 200 företag har deltagit i programmet för etablerade företag.

**T**illväxtrådgivning omfattar även styrelseutveckling genom Skuggstyrelse och Lönsamhetsstyrning.

Studier visar att många små och medelstora företag inte har ett optimalt fungerande styrelsearbete. Ofta styrs företagen av familjemedlemmar utan extern kompetens till hjälp att utveckla företaget. Behovet att ta in extern kompetens i ett företag ökar när företaget har tillväxtambitioner. Och extra viktig vid en internationell expansion.

Almis erbjudande Skuggstyrelse kan ses som steget före en formell styrelse. Skuggstyrelser genomförs i grupp med sex till åtta deltagande företag från olika branscher. Målet är att företagen ska växa genom att deltagarna får nya insikter om vikten av att tillföra extern kompetens i styrelseliknande former. Under 2015 deltog 326 företag över hela landet i erbjudandet skuggstyrelser.

Lönsamhetsstyrning riktar främst till etablerade företag som vill skapa långsiktigt hållbar lönsamhet. Företagets ekonomiska styrkor och svagheter identifieras och en plan upprättas för hur företaget ska nå långsiktig lönsamhet. Analysen tydliggör hur företagets kostnader och intäkter relaterar till kunder, produkter, tjänster och processer. Under 2015 genomfördes lönsamhetsstyrning i 293 företag över hela landet.

### Innovation- och produktutveckling

Inom innovation- och produktutveckling erbjuds rådgivning när idén är ny eller väsentligt förbättrad mot de lösningar som redan finns på marknaden. En förutsättning är att idén har affärspotential. Rådgivarna och den projektmodell som används ger stöd i alla delar av innovationsprocessen. Rådgivarna arbetar efter en modell som är anpassad till såväl projekt i tidiga skeden som produktutveckling i befintliga företag.

Man erbjuder också särskilt anpassade finansieringslösningar. Ofta fungerar Almis rådgivare som ”spindeln i nätet” där man kopplar ihop innovationskunderna med andra aktörer när behovet finns. Ett exempel är samarbetet med Sveriges inkubatorer. Passar inte projektet för en inkubator, men ändå bedöms ha tillväxtpotential, fort-

# 14 258

ANTAL KUNDER  
Antal unika kunder som fått ett rådgivningserbjudande.

# 22 176

ANTAL ERBJUDANDEN  
Slutförda erbjudanden till kund (en kund kan få flera erbjudanden).

# 16 472

ANTAL SEMINARIEDELTAGARE  
Avser Almis kunskapsseminarie.

sätter det i Almis rådgivning eller slussas till annan aktör. Innovationsrådgivarna har god kännedom om övriga aktörer i innovationssystemet och känner till vilka finansieringsalternativ som finns både regionalt och nationellt.

Under 2015 fick 4 400 kunder innovationsrådgivning, fördelat på ungefär 30 procent privatpersoner, 35 procent nya företag och 35 procent etablerade företag. Under 2015 erhöll Almi utökade förlusttäckningsmedel vilket möjliggjorde en ökad innovationsfinansiering. Innovationsprojekt fick finansiering om totalt 123 miljoner kronor, fördelat på 89 miljoner kronor i Innovationslån och 34 miljoner kronor i Förstudiemedel.

Almi fungerar även som distributionsnät för andra aktörer. Det kan gälla så kallade Affärsutvecklingscheckar från Tillväxtverket, Innovationscheckar från Vinnova och regionala checkar. Totalt förmedlades cirka 80 miljoner kronor för

andra aktörer under 2015.

### Mentor

Almis mentorprogram är störst i världen per capita. Det vänder sig till företagare både i uppstartsfas och till befintliga företag som vill växa. Programmet finns över hela Sverige och mentorerna medverkar helt ideellt. Deras engagemang är den viktigaste ingrediensen för programmets framgång.

Mentorskap bygger på förtroende, viljan att dela med sig och förmågan att ta till sig. Mentorn fungerar som ett bollplank och guide för att utveckla både företaget och adepten i sin företagarrull. Alla mentorer och adepter matchas med noggrannhet då matchningen är helt avgörande för ett lyckat mentorskap.

Mentorprogrammen pågår under ett år där adept och mentor träffas kontinuerligt och arbetar mot de uppsatta målen. Efter avslutat program sker uppföljning av adeptföretagen i upp till tre år. För företag i uppstartsfas samarbetar Almi med NyföretagarCentrum och andra samarbetspartners.

Under 2015 deltog 1 800 mentorpar i det ordinarie programmet. Mentorerna lade ned i genomsnitt cirka 50 timmar. Det betyder att programmet genererade 90 000

rådgivningstimmar från erfarna mentorer som delat med sig av sina erfarenheter och kompetenser.

Sedan 2013 har Almi, på uppdrag av Näringsdepartementet, drivit ett särskilt program kallat Mentor – fokus import och export. Programmet avslutades under 2015 och har under programtiden matchat 416 mentorpar.

### Nyföretagande

Nyföretagarrådgivningen riktar sig till personer som är på väg att bli företagare. En stor del av verksamheten är IFS Rådgivning som vänder sig till företagare med utländsk bakgrund. En IFS-rådgivare har ofta själv en invandrarbakgrund. Rådgivningen ges enskilt eller i grupp till personer med planer på att starta företag inom ett år. Per telefon kan IFS Rådgivning nu erbjuda inledande vägledning på många olika språk.

Under 2015 bidrog den ökade invandring- och flyktingströmmen till att skapa ett högt tryck på IFS Rådgivning. Intresset att starta företag hos nyanlända är stort och för att möta den stigande efterfrågan var det nödvändigt att förstärka resurserna till IFS Rådgivning. Till

# 81%

AV ALLA DE 6 286 KUNDER SOM FICK NYFÖRETAGARRÅDGIVNING HADE UTLÄNDSK BAKGRUND.

detta bidrog regeringens utökade anslag till Almi som bland annat gjorde det möjligt att starta telefonrådgivning på flera olika språk.

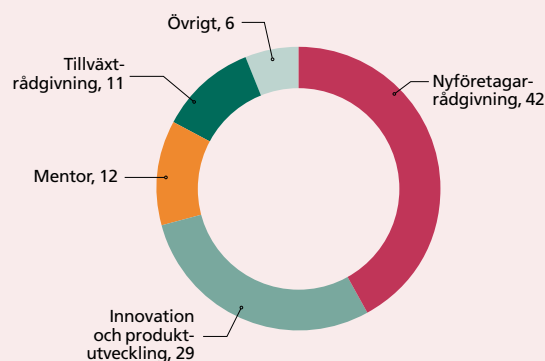
Telefonrådgivning erbjöds först under en testperiod på tre olika språk; arabiska, persiska och somaliska. Respon-

sen blev mycket positiv och efterfrågan stor, framför allt på arabiska och persiska. Därför beslutades att utveckla telefonrådgivningen med ökad bemanning och marknadsföring över hela landet. Språken som erbjuds har nu tyngdpunkt på arabiska, persiska och engelska.

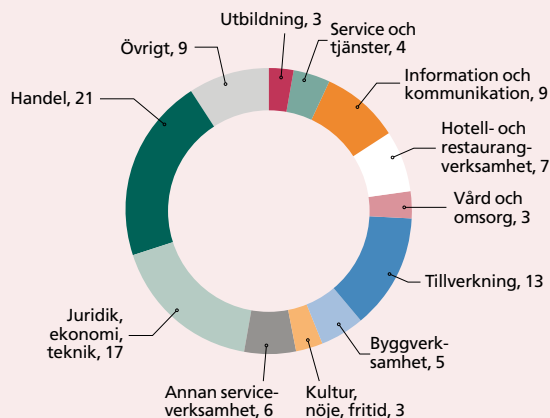
I telefonrådgivningen ska kunderna kunna få enklare rådgivning kring affärsplaner, budget, låneansökan med mera. De som ringer har mycket olika bakgrund och cirka 70-80 procent är nyanlända, vilket understryker betydelsen av rådgivning och de insatser som görs i detta sammanhang.

Under 2015 fick totalt 6 286 kunder nyföretagarrådgivning. Av dessa hade 81 procent utländsk bakgrund.

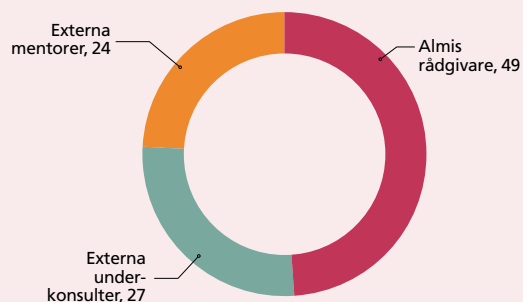
### Antal kunder fördelat på rådgivningsområden, %



### Antal kunder fördelat på bransch, %



### Fördelning av rådgivningstid Internt/externt, %



# Världsunikt material med stor potential

När det nya materialet Upsalite upptäcktes av en slump 2013 blev det en riktig världsnyhet – inte minst för sin unika ytare om 800 m<sup>2</sup>/g – samt sin förmåga att suga upp fukt. Forskarteamet bakom upptäckten har på kort tid fått över 2 000 förfrågningar från potentiella kunder och intresserade finansiärer.

Disruptive Materials är Uppsalaföretaget som arbetar med att lansera Upsalite på marknaden. Med ett så stort intresse har den kanske största utmaningen för bolaget varit att hålla fokus och lägga tid på rätt saker.

– Av över 2 000 kundförfrågningar har vi valt ut 26 kund-samarbeten inom tio applikationsområden där vi har en inbördes prioriteringsordning, berättar Björn Lindh, affärsutvecklare på Disruptive Materials.

Ett viktigt tillämpningsområde är avfuktning, där Upsalite kan skapa stora kundvärden inom till exempel fabriksklimat, diskmaskiner, matförpackningar och fukt känsliga OLED-skärmar. Upsalite har också visat sig kunna förbättra lösligheten på svårslösliga läkemedel, vilket är ett stort problem inom pharma-industrin i dag.

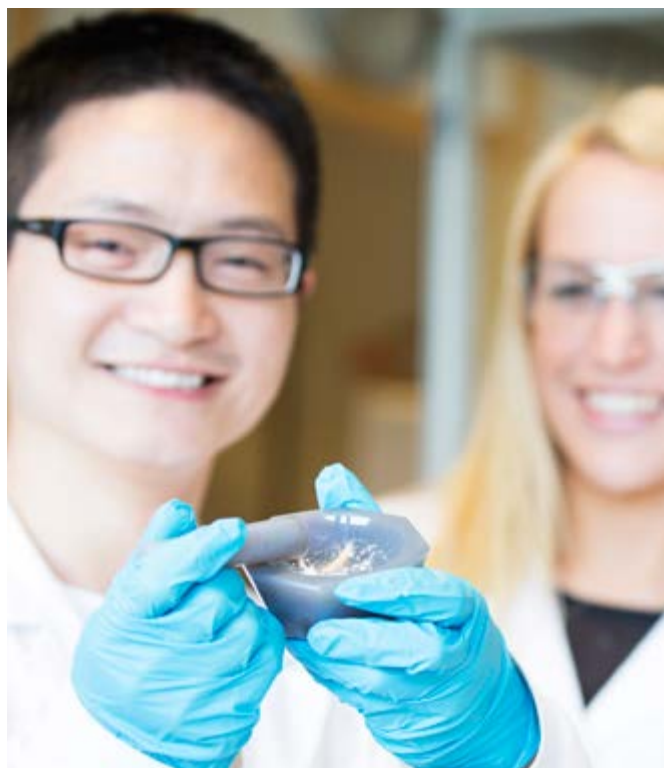
Bland 2015 års viktigaste händelser är att vi lyckades skala upp produktionen till kapacitet om 10-tals ton per år. Disruptive Materials kom också under året igång med

## DET HÄR GJORDE ALMI:

- Förstudie-medel
- Innovations-rådgivning



Innovations-rådgivare  
Olle Jonsson



försäljning av prover till utvalda potentiella kunder som de testar materialet tillsammans med. Ett viktigt arbete som också inleddes under 2015 är att påbörja avknoppningen av ett dotterbolag där fokus är läkemedelstillämpningar med Upsalite, vilket kräver en annan kompetens och affärslogik än övriga tillämpningsområden.

– Almi har varit till stor hjälp i arbetet med affärsplanen för läkemedelavknoppningen, samt öppnat upp många kontakter inom det området.

## SNABBARE ÄN EN MOBILTELEFON

Shortcut Labs har med sin fysiska batteridrivna Bluetooth-knapp, kallad Flic, skapat en genväg till funktioner som finns i en smart mobiltelefon.

Idén till knappen fick Shortcut Labs vd och grundare, Joacim Westlund när han byggt en app som skulle hjälpa honom att sluta snusa för några år sedan. – Men jag tyckte det var för krångligt att plocka fram mobilen för att använda appen, menar Joacim Westlund. Multifunktionsknappen Flic ansluts till en mobiltelefon och har anpassats för användare som har behov av att snabbt manövrera sin mobiltelefon utan att fysiskt använda den.

Shortcut Labs drog igång verksamheten 2013 och fick fart på produktionen 2015 efter att ha fått in omkring 800 000 dollar (cirka 6 400 000 kronor) via en kampanj på en crowdfundingssajt.

– Flic har varit krävande att genomföra, det gäller främst jobbet med att få rätt klickkänsla i kontakten mellan knapp och mobiltelefon, berättar Joacim.

Knappen finns att köpa på Shortcut Labs sajt och i Designatorgets butiker i Stockholm, Göteborg och Malmö. Den finns också i utvalda exklusiva butiker i London och Paris.

– Redan när jag startade företaget 2013 var jag i kontakt med Almi, då jag bland annat tog ett innovationslån, säger Joacim.

I dag har Shortcut Labs 20 anställda och några egna tjänster som de utvecklat tillsammans med externa samarbetspartners – till exempel en tjänst där pizzaleverantörer kör ut pizza till kunder som beställts via Flic.

Shortcut Labs behöver nu nytt kapital för att kunna tillverka fler knappar och leva upp till den stora efterfrågan. Företaget planerar också att utveckla nya tjänster, till exempel möjligheten att beställa taxi och få hemmet städad – via en enda knapptryckning.

## DET HÄR GJORDE ALMI:

- Innovationslån



Finansieringsrådgivare  
Kristina Montgomery





# Digitalt öga med känsla för analys

**I mars 2015 lanserade Malmöföretaget Modcam en visuell sensorlösning som består av en kameramodul och en mjukvara där rörliga bilder analyseras i realtid och ger olika typer av unik information.**

– Det är en stor fördel ur ett säkerhets- och integritetsperspektiv att bilderna bara existerar en kort stund under tiden de analyseras. Det är alltså bara analysen som lämnar sensorn, inte bilderna, berättar Andreas Nordgren, vd Modcam.

En stor vinst är också att lösningen spar mycket bandbredd, dessutom behöver bilderna inte skickas till någon server. Produkten består av en hårdvarupuck baserat på operativsystemet Android och är utvecklad av personer från IT- och telekomvärlden.

Lösningen har stor potential inom flera branscher som har behov av att förstå flödet av rörliga objekt, men fokus ligger i dag på butiksmiljö.

Kunder som rör sig i en butik fångas av bildsensorn. De rörliga bilderna görs sedan genom en mjukvara om till information som ger butiksägarna värdefulla svar. Några exempel: hur rör sig kunderna i butiken? Är butikens varor placerade på rätt ställen för att attrahera kunderna? Genom att analysera kundernas ansiktsformer går det också att se deras åldersspann och kön. Det möjliggör i sin tur att bättre förstå kundgruppen.

– Vi vann mycket tid på att Almi kom in i ett tidigt skede med ett innovationslån innan vi tog in affärsänglar och externt riskkapital. Det innebar också att vi kunde utveckla en mer färdig produkt, hitta fler partners på mjukvarusidan och utöka samarbetet med pilotkunder.

Modcam har i dag tio anställda och pilotinstallationer i Skåne, Irland och Österrike. Framtiden kommer att handla mycket om att kommersialisera lösningen och att hitta nya samarbetspartners för att Modcam ska ta sig ut på marknaden.

## DET HÄR GJORDE ALMI:

- Innovationslån



Finansieringsrådgivare  
Anna Bennsäter

# SPRÅK- HANTERING SOM FÖRNYAR WEBBEN

Genombrottet för content- och översättningsbyrån Contentor kom när ägarna för tre år sedan satsade på att anställa en extern vd. Målsättningen att strukturera upp verksamheten för att nå ut till ännu fler gav snabbt resultat.

Omsättningen har nu nära på sexdubblats och visionen är att på kort sikt revolutionera hela content- och översättningsmarknaden, bland annat med hjälp av en egenutvecklad certifiering av skribenter och översättare som arbetar med text till webbsidor.

Vd Rebecca Brodd höll som bäst på att sätta en ny organisation för företaget när hon fick en förfrågan om att delta i Almis tillväxt-rådgivningsprogram.

– Det passade perfekt att få en handledare att diskutera med. Tillgången till ett expertnätverk var en annan anledning till att vi bestämde oss för att gå med i programmet.

”Vi befinner oss i en enormt expansiv fas. Tillväxtprogrammet har varit till stor hjälp.”

Contentors historia börjar med att e-handelsprofilen Dan Nilsson vände sig till universitetet för att hitta en student som kunde hjälpa honom att skriva texter till olika webbsidor. Karsten Deppert, ofta kallad ”serie-entreprenören”, nappade på erbjudandet och samarbetet resulterade så småningom i att de tillsammans grundade Contentor med huvudkontor i Helsingborg. Så fort de blev varse att det också fanns ett behov



Rebecca Brodd  
Vd Contentor

av översättning av webbsidor tog de även in den kompetensen i verksamheten.

Den stora efterfrågan av text och översättning, i kombination med att Google började kräva ett mer kvalificerat innehåll på webbsidorna, gjorde att ägarna bestämde sig för att lägga in ytterligare en växel. Rebecca Brodd, som tidigare arbetade inom telesupport-branschen, tillträdde som vd i maj 2013. Några månader senare var Contentor ett av flera företag som fick chansen att delta i Almi Skånes pilotprogram. De bägge grundarna är kunder hos Almi sedan tidigare genom andra bolag som de driver i regionen.

Sedan programmet avslutades har handledaren följt upp tillväxtutvecklingen vid två tillfällen. En sista uppföljning kommer att ske tre år efter avslutat program.

– Vi befinner oss i en enormt expansiv fas. Programmet har varit till stor hjälp för att få en ny, fungerande organisation på plats och fler tydliga rutiner att förhålla oss till, säger Rebecca Brodd.

## ”Språkhanteringen är annorlunda när du skriver och översätter för webben.”

Contentor erbjuder idag webbinnehåll och översättningar på de största europeiska språken och är en av de ledande producenterna av SEO-content (sökmotoroptimeringsinnehåll) i Europa. Tjänsten delas in i tre nivåer från enklare artiklar till de mest avancerade som blandar traditionell copywriting med sökmotoroptimerade texter. Den största kundgruppen är e-handlare.

– Tack vare ett specialbyggt texthanteringssystem kan vi ge den bästa servicen och kvaliteten till ett marknadsmässigt lågt pris, säger Rebecca Brodd.

I brist på en marknadsstandard har Contentor utvecklat en egen så kallad SEO-certifiering av såväl skribenter som översättare. För att ligga i täten i en föränderlig bransch får de cirka 200 medarbetarna dessutom kontinuerlig fortbildning. Contentors skribenter och översättare har en snittålder på strax under 35 år där den yngste är 19 och den äldste 67. Här ryms både timanställda och heltidsanställda. Vare sig det rör sig om studenter eller experter inom ett visst område är de noggrant utvalda för att uppfylla Contentors kvalitetskrav.

– Språkhanteringen är annorlunda när du skriver och översätter för webben. Här måste du hela tiden tänka sökoptimering för att få bättre synlighet på Google och andra sökmotorer samtidigt som du har hemsidans besökare i fokus, förklarar Rebecca Brodd.

Contentors SEO-certifiering, som ständigt uppdateras efter hur Google uppdaterar sina algoritmer, har blivit så populär att utbildningstjänsten numera även säljs till andra företag och privatpersoner.



Affärsrådgivare  
Tina Karlsson

## ALMIS TILLVÄXTPROGRAM FÖR UNGA LOVANDE FÖRETAG

Almis tillväxtprogram är till för unga, framgångsrika lovande företag som från och med 2015 erbjuds av alla Almis regionbolag. Med hjälp av affärsrådgivare från Almi, externa experter samt beprövade metoder för utveckling och tillväxt får de utvalda företagen inspiration och verktyg för att påbörja och fullfölja sin första, stora tillväxtresa.

Hittills har utvärderingen varit mycket positiv, säger Tina Karlsson, affärsrådgivare vid Almi Skåne, där programmet kördes som en pilot under 2014.

– Vi har ett kontinuerligt inflöde av nya deltagare. En förutsättning är att företaget är 2–6 år gammalt, omsätter minst två miljoner kronor och har en eller flera anställda. Det ska finnas en ambition att dubbla omsättningen på tre år och en vilja att lägga ner mycket tid på sitt strategiska utvecklingsarbete.

Programmet börjar med att företagaren tillsammans med affärsrådgivaren tar fram en nulägesanalys och en tillväxtanalys.

I nästa steg erbjuds individuell coaching, affärsmodellering samt tillgång till ett externt expertnätverk. Uppföljning sker vid ett antal inplanerade träffar. När programmet avslutas efter ett år är företaget på god väg att förverkliga sina tillväxtplaner.

Ett av de första företagen som fick möjlighet att delta var content- och översättningsbyrå Contentor.



# LÖNSAMT NYTÄNK I BETONG- BRANSCHEN

**M**arcus Richardson, grundare och vd C3C Engineering AB i Växjö, hade en lång erfarenhet från betongbranschen när han bestämde sig för att starta eget inom samma område. Strax därpå fick Marcus Richardson möjlighet att delta i Almis mentorprogram och sedan dess har han haft en nära kontakt med sin dåvarande mentor. Förfrågan om att delta i Almis tillväxtprogram kom mitt i en expansiv period och Marcus Richardsons första tanke var att det inte finns utrymme för någon tidstjuv.

”Siffrorna i sig är inte huvudsaken. Min drivkraft är att skapa något unikt.”

– Samtidigt insåg jag att det förstås är extra viktigt att lägga ner tid på det strategiska arbetet i en fas som denna. Med facit i hand är jag väldigt glad att jag sa ja.

C3C:s affärsidé är att till konkurrenskraftiga priser och med

god kvalitet leverera de bästa systemen och lösningarna för hantering av vätska och bulk, rening och biogasproduktion. Företaget säljer och utför både mindre och större projekt med främst prefabricerade betongprodukter till industribassänger, industristommar, stödmurar och planlager.

Kunderna finns i hela Skandinavien inom återvinningsbolag, infrastrukturprojekt, industrier, VA-projekt, byggtreprenörer och kommuner.

– Från första början bestämde jag mig för att skaffa världens bästa samarbetspartners. Branschen var på väg in i en lågkonjunktur och mina utvalda partners var intresserade av att hitta nya sätt att tjäna pengar. Och på den vägen är det.

Mellan första och andra verksamhetsåret ökade omsättningen från 8 000 till 8 miljoner kronor, året därpå dubblades den och så har utvecklingen fortsatt.

– Siffrorna i sig är inte huvudsaken. Min drivkraft är att skapa något unikt. Bland kunderna ska vi uppfattas som den engagerade leverantören som hittar på kreativa, hållbara lösningar utan att det kommer några sura, oväntade kostnader efteråt. Medarbetarna ska känna att det ger energi att jobba på C3C.

En god stämning på jobbet är viktig för engagemanget och kreativiteten, framhåller Marcus Richardson. När det visade sig att den ursprungliga ersättningsmodellen med provision för säljarna ledde till ett revirtänkande beslutade ledningen att en del av vinsten skulle delas lika istället.



Marcus Rickardson  
vd, C3C

**FÖRETAGET GRUNDADES:** 2009  
**OMSÄTTNING 2015:** CIRKA 60 MILJONER  
**ANTAL ANSTÄLLDA:** 10

– Det har blivit mycket bättre sammanhållning efter det. Nu gäller det att hålla i den här positiva företagskulturen trots att vi växer så snabbt.

Frågeställningen har funnits med när C3C har träffat sin strategigrupp i programmet. Ett IT-bolag kunde bland annat bidra med kunskap om hur de gör för att attrahera och behålla bra arbetskraft. Att titta utanför den egna branschlogiken ger nya infallsvinklar, konstaterar Marcus Richardson.

– Föreläsarna i programmet har haft hög standard och jag är väldigt nöjd med stödet från vår coach. Vi kommer säkert ha kontakt framöver.

Marcus Richardson uppskattar också den öppenhet som rådde i strategigruppen, vilket i sin tur bidrog till att göra besöken ute på de olika företagen väldigt givande.

– Vi fick mycket bra input när det var vår tur att presentera en utmaning och jag håller med den liknelse som en medarbetare hos oss på C3C gjorde: Programmet är som musikprogrammet Så mycket bättre – fast för företag.



Affärsrådgivare  
Anette Blomqvist

## ALMIS TILLVÄXTPROGRAM FÖR ETABLERADE FÖRETAG MED TILLVÄXTPOTENTIAL

Almis tillväxtprogram erbjuds etablerade företag som är i en kraftig tillväxtfas eller som har potential att växa. Efter en urvalsprocess sätter affärsrådgivaren samman en strategigrupp med fem till tio företag med kriteriet att de måste vara lönsamma och ha minst tio anställda samt representera olika branscher. I programmet ingår såväl tillväxtanalyser som individuell coaching och tillgång till ett extern expertnätverk, men det centrala är kompetens- och erfarenhetsutbytet som sker mellan de deltagande företagen.

Några månader in i programmet kan Anette Blomqvist, affärsrådgivare Almi Kronoberg, konstatera att deltagarna är mycket nöjda.

– Det uppstår en fantastisk dynamik i gruppen när företagare från vitt skilda branscher träffas på respektive företag för att tillsammans arbeta fram lösningar på en tillväxtutmaning. Att de inför arbetet har skrivit på en sekretessförbindelse bidrar ytterligare till den kreativa processen.

Vid träffarna deltar minst två personer från varje företag. På plats finns också den ansvarige affärsrådgivaren samt en expert som föreläser om snabbväxarnas möjligheter och fallluckor. Programmet pågår ungefär ett år, beroende på antalet deltagande företagare.

– Efter ett inledande tillväxtsamtal gick jag vidare med C3C Engineering och gjorde en tillväxtanalys. Nästa steg, efter återkoppling, var att välja ut en lämplig coach, i deras fall blev det en extern, mycket erfaren tillväxtrådgivare, berättar Anette Blomqvist.

I rollen som projektledare har Almi det övergripande ansvaret. Om det under tillväxtresans gång uppstår behov av finansiering är det en stor fördel att dialogen redan är etablerad, framhåller Anette Blomqvist.

– Det har varit väldigt roligt att följa C3C. De är duktiga och framåt och har tagit flera steg på vägen för att ytterligare organisera tillväxten. Under året med programmet har C3C fått en genombrottsorder, vilket så klart är ett kvitto på att företaget är på rätt spår, säger Anette Blomqvist.

# ÅRETS MENTORER GÖR SKILLNAD

2015 års två mest framgångsrika mentorer från Almis mentorprogram har många olikheter, men framför allt flera gemensamma nämnare. Viljan att dela med sig av sina kunskaper och förmågan att se vilka behov adepterna har är kvaliteter som är ovärderliga för företagare i olika skeden.

**D**et jag brinner för i mitt ledarskap är att se människor växa. Att vara mentor handlar mycket om att få igång tankeverksamheten och att titta längre fram i ett bredare perspektiv. Och det är alltid viktigast att utgå från adeptens behov, men samtidigt gäller det att se de behov som adepten själv kanske inte ser, säger Dan Ekholm, årets mentor för befintliga företag.

Hans adept, Kenny Johansson, efterlyste en mentor som kunde hjälpa honom med bolagsstyrning, modeller, strukturer och rutiner. Styrelsearbetet och personalfrågor var också prioriterade frågor för att han skulle kunna utveckla sitt telemarketingföretag MK Sales och sina tre andra verksamheter.

Dan Ekholm konstaterade att de bolag som Kenny Johansson var involverad i, och i den tillväxtfas företagen befann sig i, gjorde det komplext att driva de olika verksamheterna framåt.

– Jag såg behoven av att han måste jobba med en ledningsprocess.

Inför varje möte gav Dan Ekholm Kenny Johansson en ny uppgift, där det mesta handlade om att motivera honom utifrån frågeställningarna varför, vad och hur. Det var också viktigt att det fanns ett syfte och mål inför varje övning.

– Jag är till 100 procent övertygad om att jag inte skulle ha utvecklats lika bra och snabbt utan min mentor. Mentorprogrammet har främst gett mig förmåga att ta fram tydliga strukturer som har lett till att jag kan jobba mer effektivt, frigöra mer tid och stressa mindre, konstaterar Kenny Johansson.

## Erfaren entreprenör

2015 års mentor för blivande företag, Eva Liljevall, har många års erfarenhet av egen verksamhet inom vård och omsorg.

– Min adepts verksamhet ligger långt från min egen, vilket oftast är en fördel. Det är ju företagandet i sig som jag kunnat bidra med till hennes verksamhet. För en person som startar ett företag är det ungefär samma frågor som dyker upp, oavsett bransch. Min erfarenhet av företagande och Cecilias produktkunskaper är en röd tråd i vår relation, menar Eva Liljevall.

När adepten Cecilia Tilli drog igång sin verksamhet hösten 2014 gick hon på flera olika rådgivningar i sin iver att lära sig allt om företagande. Men på varje rådgivning hon deltog i växte en tanke fram i hennes huvud:

– I stället för att berätta samma historia för många olika rådgivare blev jag allt mer övertygad om att jag behövde en enda rådgivare som var insatt i min verksamhet, och som jag kunde prata med kontinuerligt, berättar Cecilia Tilli, vd för Ultina Mejeri.

Hon hade vare sig erfarenhet av företagande eller mejeribranschen. Det hindrade henne inte från att ha en stark övertygelse om att hon ville satsa på ett mejeri som tillverkar veganska och ekologiska delikatesser.

I Almis mentorprogram fick hon främst hjälp med personalfrågor och hur hon skulle hantera sin egen arbetsbörda för att hitta en bra balans mellan jobb och fritid. För Cecilia Tilli var mentorprogrammet början på en mer strukturerad företagsresa.



Dan Ekholm, Årets Mentor 2015.

# BILDEMONTERING FÅR NYTT STYRE



Sara Forsman  
vice vd

**FÖRETAGET GRUNDADES:** 1973  
**ANTAL ANSTÄLLDA:** CIRKA 30  
**OMSÄTTNING 2014:** 35 MILJONER KRONOR

**FRÅN DEN LILLA** orten Storsund i Piteå kommun skickas årligen uppemot 15 000 paket med begagnade fordonsdelar. De flesta kunderna finns i Sverige, den nordiska marknaden växer och på senare år har det till och med kommit beställningar från andra världsdelar. För NBD, har den ständigt pågående expansionen aktualiserat behovet av att förbättra styrelsearbetet. Via kommunens näringslivskontor fick ägarna kontakt med Almi Företagspartner.

– Jag var ute efter att få praktisk erfarenhet och tycker verkligen att jag har fått det genom Skuggstyrelse, säger vice vd Sara Forsman, en av fem döttrar som äger och driver NBD tillsammans med sina föräldrar.

Ända sedan familjeföretaget grundades 1973 har affärsidén varit att ta hand om krockade och uttjänta fordon för att i första hand sälja begagnade reservdelar och i andra hand material för återvinning. Med miljö och kvalitet som grund har NBD lyckats övertyga allt fler kunder att välja begagnat. Företaget, som är både miljö- och kvalitetscertifierat, tillhör sedan länge gruppen av bildemonteringar som leder branschens utveckling i Sverige.

– Vi följer noggrant vad som händer med lagar och regler så att vi snabbt kan förändra oss och uppfylla morgondagens krav, säger Sara Forsman som har arbetat i företaget sedan

1990 och de 16 senaste åren uteslutande med ledningsfrågor.

En tuff utmaning var när skrotpremien försvann 2007 med kraftigt minskade intäkter från bilhanteringen som följd. Till skillnad från många konkurrenter valde NBD att satsa offensivt med nyanställningar för att hitta fler säljbara delar ur inköpta objekt. Samtidigt inleddes ett samarbete med andra bildemonteringsföretag.

– Det innebär att våra kunder har fått ett ännu större utbud av reservdelar att välja mellan. Vi lägger ner mycket tid på att uppdatera vårt datorstöd för att kunna erbjuda hög kvalitet till konkurrenskraftiga priser, säger Sara Forsman.

För närvarande ligger mer än 80 000 olika sorters reservdelar på hyllan redo för leverans. Sortimentet omfattar merparten av de detaljer som efterfrågas från bilar, husvagnar, husbilar, mopeder, motorcyklar, snöskotrar och fyrhjulingar. Bland kunderna finns både bilverkstäder, andra företag och privatpersoner.

För två år sedan startade ägarfamiljen NBD Transport AB för att i egen regi hämta krockade eller uttjänta fordon.

– Styrelsen i båda bolagen består av min far Anders Jansson och jag. Hittills har styrelsearbetet egentligen varit mest pappersformalia och det vill vi ändra på nu, förklarar Sara Forsman. Under året med Skuggstyrelse har jag lärt mig mycket. Det har också varit intressant att träffa nya människor och se hur de arbetar.

**DET HÄR  
GJORDE ALMI:**  
• Skuggstyrelse



Affärsrådgivare  
Hans Å Strandberg

## SKUGGSTYRELSE – EN UNIK CHANS TILL UTVECKLING.

Bjud på din egen kompetens till andra företag som befinner sig i en liknande tillväxtfas som ditt företag och få tillgång till deras kunskap och erfarenheter.

En skuggstyrelse består av en vd eller någon annan medlem av företagsledningen från sex till åtta företag. Tillsammans bildar de skuggstyrelsen som under drygt ett halvår bidrar till kompetensutveckling, tillväxt och erfarenhetsutbyte. Almi sätter ihop styrelsen av företagsledare och företag som bedöms passa ihop. Gruppen får en gemensam introduktion om arbetsmetoderna. Skuggstyrelsen träffas lika många gånger som antalet deltagande företag. Arbetet sker under styrelseliknande former och gruppen arbetar på samma sätt som en extern styrelse med de viktigaste frågorna för tillväxt. Företagsledaren bestämmer vilka frågor som ska tas upp på det styrelsemötet när det egna företaget behandlas. Skuggstyrelser är ett bra sätt att prova på vad extern kompetens kan innebära för ert företag. Ett första steg för att sedan arbeta vidare med en egen styrelse bestående av personer utanför företaget. Även i det skedet kan du få stöd av Almi Företagspartner.

# Spjutspetsteknik förbättrar ljudupplevelsen

**D**irac Research kan idag välja vilka kunder de vill ha. Forsknings- och utvecklingsföretaget, specialiserat på högpresterande digital ljudoptimering, fick en lovande start när BMW valde tekniken till

sina premiumbilar. Dirac var det enda externa varumärke som nämnades och recensenterna talade om den bästa ljudåtergivningen i världen. Ett hinder var den yrkesstolthet som fanns kring analoga system och därmed ett motstånd att byta till digitala system.

– Vi missionerade om fördelarna med ett tekniksifte. Och just när vi skulle få ett avslut med ett bilföretag i USA kom finanskrisen. Bilindustrin slutade att betala fakturor och då blev Almis överbryggning-lån räddningen, berättar Mathias Johansson, en av Diracs grundare och vd sedan 2009.

Krisen visade det ohållbara i att vara beroende av bilindustrin där ledtiderna är långa från affär till betalning. Den nya strategin – att satsa på konsumentelektronikmarknaden och lokal försäljning i några länder, däribland Kina – ledde till samarbete med två ledande mobiltillverkare. Samtidigt gick en affär med Volvo i lås, några tillverkare av HIFI- och biografljudsystem licensierade Diracs teknik och bolaget fick in en större, privat investerare.

– Idag är mobiltillverkarna vårt största marknadssegment. Med utvecklingen mot tunnare mobiler och kräsnare konsumenter blir digital teknik det som gör att högtalare blir mindre och ger bättre ljud, säger Mathias.

Företagets topdown-strategi – att först associeras med kunder som Rolls Royce, BMW, Bentley, Volvo, Xiaomi och Datasat Digital Entertainment – har visat sig framgångsrik. Förfrågningarna från bilindustrin rullar in och Dirac har tagit första steget mot massmarknaden. Med samma strategi erövrar nu Home Entertainment-marknaden.

– Mobiler, tv-apparater, till och med leksaker. Det säljs mil-



Mathias Johansson

**FÖRETAGET GRUNDADES:** 2001 AV FORSKARE FRÅN SIGNALER OCH SYSTEMGRUPPEN VID UPPSALA UNIVERSITET SEDAN DE HADE VUNNIT VENTURE CUP.  
**ANTAL ANSTÄLLDA:** 35  
**OMSÄTTNING 2015:** CIRKA 30 MSEK



Dirac Power Sound, en teknologi för mikrohögtalare som kraftigt förstärker och optimerar ljudet i mobiltelefoner och surfplattor. Tekniken används av flera ledande mobiltillverkare, som Xiaomi och OPPO.

jarder produkter per år där ljud är centralt och vår teknik kan egentligen appliceras överallt, säger Mathias.

Dirac slöt 2015 ett avtal med Harman International, en stor audiokoncern som trots stor egen utvecklingsavdelning valde att satsa på Diracs algoritmer.

– Det är hedrande och garanterar intäkter i många år. Vi har vuxit med mer än 50 procent per år i omsättning i snitt de senaste fem åren och det fortsätter. Att växa med personal ställer höga krav på likviditet. Här har Almi också ställt upp och vi har skaffat oss en buffert mot oförutsedda händelser.

Dirac deltar nu i Almi Uppsalas tillväxtrådgivningsprogram.

– Det verkar lovande. Både att få utbyta erfarenheter med företag i liknande situationer och att få experternas råd nu med målet att kunna växa långt in i framtiden, säger Mathias.

Christina Wahlman, finansieringsrådgivare Almi Uppsala, har sedan första kontakten ett stort förtroende för ledningen i Dirac och är väldigt optimistisk vad gäller företagets framtid.

– Spännande produkter, hög akademisk nivå kombinerat med gott affärsmannaskap. Jag är helt övertygad om att det kommer att bli ett stort och lönsamt företag om de inte blir uppköpta innan dess.

#### DET HÄR GJORDE ALMI:

- Innovationsfinansiering
- Företagslån
- Tillväxtlån
- Tillväxtrådgivning



Finansieringsrådgivare  
Christina Wahlman





Gustav Radell, marknadschef på Google och Lars Mårdbrant, kommunikationsdirektör på Almi samarbetar kring Digitalakademien.

Sverige har länge haft fördel av att ligga långt fram inom just digitalisering, men denna fördel blir mindre och mindre och många länder knappar nu in på Sverige. Som företagare är det viktigt att öka kompetensen inom digitalisering för att kunna möta en allt hårdare konkurrens. Det gäller för alla företag, oavsett om man är verksam på en lokal marknad eller en internationell marknad.

**D**igitalisering gäller inte bara att finnas på nätet. Den ger helt nya möjligheter till kreativ marknadsföring och den möjliggör effektivisering ur alla aspekter, både i kontakt med kunder och vid produktion av varor och tjänster. Och det är minst lika viktigt att företag med traditionell verksamhet tar till sig de möjligheter som digitalisering erbjuder. I media ser vi ofta framgångsexempel som Spotify, Skype och Klarna. Det är lätt att vi fokuserar på dessa företag som redan från början var långt digitaliserade. Men i Sverige finns cirka 300 000 aktiva företag, som alla behöver vara med i den digitala transformationen.

Enligt en studie från Boston Consulting Group ökar omsättningen och vinsten fördubblas för företag som jobbar med digitalisering. Det ökar värdet för köparen samt omsättning och vinst för säljaren. Hinder för digital utveckling är enligt företagen själva att man inte ser värdet av att digitalisera sina verksam-

**MÅLET ÄR ATT  
UTBILDA MINST  
5 000 SVENSKA  
SMÅFÖRETAGARE  
UNDER 2016 ÖVER  
HELA LANDET.**

heter, man saknar digital kompetens och tid.

Det är bakgrunden till att Almi och Google i ett partnerskap startade Digitalakademien hösten 2015, med syftet att stärka företagens digitala konkurrenskraft. Digitalakademien utbildar avgiftsfritt små och medelstora företag över hela Sverige i digitaliseringens möjligheter. Utbildningen består av fyra utbildningstillfällen och täcker allt från online närvaro, e-handel, och digital verksamhetsstyrning till hur man skapar trafik till sin webbsida och får fler kunder. Varje utbildningspaket inleds med ett inspirerande kickoff event med både experter och andra företagare. Varje utbildningspaket inleds med ett inspirerande kickoff event med både experter och andra företagare. Målet är att utbilda minst 5 000 svenska småföretagare under 2016 över hela landet.



En tillväxtmotor för Sverige

# TVÅ PAR BRÖDER ÅRETS NYBYGGGARE

Jamshaid och Nasir Gill samt Behrang och Behrooz Gilanpour fick under hösten mottaga Stiftelsen IFS prestigefulla pris Årets Nybyggare på Kungliga slottet i Stockholm. Med priset lyfter man fram goda exempel och premierar vår tids nybyggare. Utmärkelsen delas ut av prisets beskyddare H. M. Konung Carl XVI Gustaf.

**PRISET ÅRETS NYBYGGGARE** har delats ut sedan 1999 i två kategorier, Nystart och Pionjär. Förutom att lyfta fram företagare med utländsk bakgrund är syftet även att bryta den stereotypa bild som många har om invandrare och företagande. Med priset vill IFS uppmärksamma företagande som ett verkligt integrationsverktyg.

– Genom H. M. Konung Carl XVI Gustafs pris till Årets Nybyggare uppmärksammar vi personer med utländsk bakgrund som startat företag i Sverige. Vinnarna är personer som fått kämpa i motvind men som genom hårt arbete har lyckats som entreprenörer. De har själva förändrat sin livssituation och är goda förebilder för alla invandrare som väljer att starta egna företag, säger Björn Eriksson, ordförande i nomineringskommittén.

**Årets Nybyggare – Nystart** tilldelas en person med utländsk bakgrund som bor i Sverige och som under kort tid och med små resurser startat ett företag. Priset tilldelades bröderna Jamshaid och Nasir Gill som startat företaget Green Plank AB med motiveringen:

*”Produktutvecklingen började redan i Pakistan. Jamshaid Gill utvecklade ett alternativt byggmaterial till trä genom att kombinera återvunnen plast och skal av ris. När det var dags att börja producera var Jamshaid Gill, av politiska skäl, tvungen att med sin familj lämna landet. Han kom till Sverige 2009 och redan efter fjärde dagen på SFI började han sälja trall, staket och plank till svenska byggvarubus. Idag, sex år senare, omsätter Green Plank 25 miljoner kronor och 85 procent av försäljningen går på export. Bröderna Jamshaid och Nasir Gill mottar priset Årets Nybyggare för deras innovativa miljötank och för att de genom sin internationella närvaro marknadsför Sverige som en innovativ miljönation.”*

– Det känns så bra att ha fått den här utmärkelsen och vi är så stolta över det vi gör och den uppmärksamhet som priset burit med sig. Det är ett kvitto på att allt vårt jobb lönar sig och nu har vi fått ännu mer energi att fortsätta jobba. Prispengarna kommer hjälpa oss att snabbare kunna utveckla företaget och vårt mål nu är att öka både försäljningen och exporten, säger Nasir Gill.



Bröderna Jamshaid och Nasir Gill driver företaget Green Plank och tilldelades priset Årets Nybyggare – Nystart.

Vårt fjärde företag som startas idag, startas av en person med utländsk bakgrund. Särskilt unga är benägna att satsa på eget företag. Det visar en rapport från Integrationsverket. Enligt rapporten är det dubbelt så vanligt att personer med utländsk bakgrund i åldersgruppen 18 till 24 år driver företag som att inrikes födda i samma åldersgrupp gör det. Det gäller både kvinnor och män. Även i åldersgruppen 25 till 44 år är det betydligt fler personer med utländsk bakgrund än inrikes födda som väljer att starta eget.

Enligt Tillväxtverkets ”Företagens villkor och verklighet 2014” leds ungefär 15 procent av företagen med 0-49 anställda av personer med utländsk bakgrund.

Den som är född utomlands eller född i Sverige med båda föräldrarna födda utomlands anses ha utländsk bakgrund.

Bröderna Behrang och Behrooz Gilanpour med företaget Ozonotech System fick ta emot priset Årets Nybyggare – Pionjär.



**Årets Nybyggare – Pionjär** tilldelas en person med utländsk bakgrund som bott i Sverige under en längre tid och som genom hårt arbete lyckats skapa ett tillväxtföretag och som står för nytänkande i sin bransch. Priset tilldelades bröderna Behrang och Behrooz Gilanpour som driver företaget Ozonotech System med motiveringen:

*”1987 anlände två bröder, sju och åtta år, och deras mor till Sverige efter att ha flytt från krigets Iran. Nio år senare började bröderna på varsin civilingenjörsutbildning. Den entreprenöriella banan startade med ett examensjobb, sedan anställning och till sist, 2006 belånade föräldrarna sitt hus, och bröderna tog över företaget. Genom att använda ozongas har de skapat Ozongeneratorer som renar luft och vatten. De har på EU-nivå verkat för en standardisering och 2012 kom en branschrekommendation som förespråkar deras teknik. 2014 omsatte Ozonotech System 10 miljoner kronor med tio anställda. Bröderna Behrang och Behrooz Gilanpour mottar priset Årets Pionjär för att de ligger i framkant med sina innovationer och för att de som ett svenskt miljöföretag bereder väg för svensk miljö knowhow.”*

– Att ha fått den här utmärkelsen känns väldigt bra och det är verkligen ett erkännande för det arbete vi gjort. Det är tack vare alla medarbetare som vi är där vi är idag så det här priset är tack vare allas hårda arbete. Just nu satsar vi mycket på att expandera och hoppas att dubbla omsättningen varje år under de närmaste tre åren och dessutom vill vi etablera oss inom hela Europa, säger Behrang Gilanpour.

## IFS RÅDGIVNING

Insamlingsstiftelsen IFS Rådgivningscentrum startades 1996 som Internationella Företagarföreningen i Sverige. IFS vill hjälpa invandrare att starta och utveckla företag i Sverige genom att minska de svårigheter som invandrare kan ha gällande bland annat språk, nätverk och regelverk i det svenska samhället.

Under 2006 integrerades rådgivningsverksamheten i Almi. Idag är IFS Rådgivning ett särskilt kompetensområde inom Almi med ett 30-tal rådgivare över hela landet som erbjuder rådgivning på 20 olika språk.



## BAKGRUND TILL PRISET

Inspirationen till priset Årets Nybyggare är bland annat hämtad från Vilhelm Mobergs boksvit om svenskarnas migrationshistoria för drygt ett hundra år sedan. Då lämnade människor landet för att skapa sig en ny tillvaro, man blev nybyggare som ett resultat av ett uppbrott. I vår tid har en liknande migrationsrörelse skett i motsatt riktning. Det är människor som har flyttat till Sverige för att bygga nytt. Sverige har förändrats och fortsätter att förändras.

I arbetet att lyfta fram goda exempel och förebilder instiftade IFS, 1999, H.M. Konung Carl XVI Gustafs pris till Årets Nybyggare. Det är ett pris som årligen delas ut till företagare med utländsk bakgrund som har lyckats överkomma alla hinder, startat och utvecklat ett företag. Man vill genom priset få omvärlden att förstå de speciella omständigheter som gäller när man väljer företagande som försörjningsmodell. Med priset vill IFS inte bara hedra duktiga svenska företagare med utländsk bakgrund utan även belysa de speciella svårigheter dessa företagare kan möta.

# Tre aktiviteter till stöd för företag med internationella tillväxtambitioner

## BORN GLOBAL FORTSÄTTER SKAPA SVENSKA VÄRLDSFÖRETAG



Henrik Berglund, projektledare för Born Global, introducerar Simon Werner-Zankl från Sprancher.

### Born Global

Born Global är ett utvecklingsprogram som drivs av Chalmers Tekniska Högskola med stöd från Almi och Vinnova. Programmet syftar till att hjälpa bolag med lovande produkter och hög potential att hitta rätt strategi för att nå ut på stora marknader och bli framgångsrika. Metodiken är baserad på Lean Business Innovation, Business Model Generation samt Business Canvas. Programmet syftar till att underlätta företagens utveckling av ett starkt erbjudande och att validera intresset hos tillräckligt många potentiella kunder. Deltagande bolag vittnar om att Born Global varit mycket värdefullt och ibland helt avgörande för företagens överlevnad och tillväxt.

**ATT SNABBT KUNNA** etablera sitt företag på en global marknad är en stor utmaning för ett små, unga tillväxtföretag med globala ambitioner. Samtidigt som en för tidig uppskalning kan vara förödande, kan en lyckad etablering internationellt vara direkt avgörande för att företaget ska kunna utveckla och växa sin affär. Vägen till en skalbar affärsmodell kan vara både tuff och svår.

– I grunden handlar Born Global om att öka lovande svenska startup-företags chanser att nå hög och gärna lönsam tillväxt. Det gör vi genom att erbjuda ett accelerator-program där de deltagande företagen genomgår en intensiv process för att testa och utveckla sina affärsmodeller och erbjudanden, säger Henrik Berglund, docent på Chalmers.

Varje startup-företag stöts av en erfaren coach genom hela programmet. Bland coacherna 2016 återfinns bland annat Alfred

Ruth som är medgrundare till videoannonsbolaget Videoplaza, samt Stefan Lindeberg som var med och startade investmentbolaget Creandum.

### Kärnan i Born Global är inte seminarier utan konkret hands-on-arbete.

De deltagande startup-företagen representeras av vd samt dennes närmaste medarbetare. Deltagarna genomgår ett hektiskt schema bestående av workshops och seminarier där de pressas att utveckla sina antaganden om till exempel vem kunden är, vilket deras erbjudande bör vara, hur de bör sälja och ta betalt.

Kärnan i Born Global är dock inte seminarier utan konkret hands-on-arbete för att testa dessa antaganden.

– Man utvecklar inte sitt företag på seminarier eller workshops utan genom att vara ute och träffa kunder, användare och partners. Detta är den verkliga kärnan i programmet, säger Henrik Berglund.

Born Global innehåller även i år en vecka i Silicon Valley där bolagen får möta riskkapitalister, entreprenörer och lokala startup-expertter som delar med sig av framgångsrika tips.



## MBA STUDENTER HJÄLPER SVENSKA TILLVÄXTFÖRETAG

**UCLAs Global Access Program, GAP, parar ihop innovativa tillväxtföretag från hela världen med team som utgörs av fem yrkesverksamma MBA-studenter. Dessa MBA studenter lägger ned tusentals timmar i arbete för att ta ett företag till nästa nivå i sin utveckling. Under sex månader arbetar studenterna med att analysera utmaningar för företagens internationella tillväxt.**

Svenska samarbetspartners avseende GAP är Almi i samverkan med Vinnova. Under 2015 deltog 51 företag från olika länder i programmet – och 8 av dem var svenska.

Bob Foster är professor i Decisions, Operations and Technology Management samt programansvarig för GAP, som nu är inne på sitt åttonde år.

– Tack vare samarbetet med Almi och Vinnova har vi nu svenska företag som medverkar, vilket jag är väldigt glad över.



Bob Foster

Efter två års samarbete hoppas jag nu att ännu fler kan vara med nästa år, säger Bob Foster, och tillägger att Finlands motsvarighet till Almi, Tekes, har deltagit i 14 år med mycket lyckade resultat.

Självklart kan de deltagande bolagen välja att inte följa rekommendationerna, men en bärande del i projektet är att vd för det antagna bolaget verkligen är intresserad, kapabel och villig att genomföra förändringar som föreslås.

Det är genom stöd från Almi och Vinnova som svenska företag får möjlighet att delta. En ny omgång startar under våren 2016. Mellan juli och december i år kommer bolag och team resa mellan Sverige och Los Angeles medan studenterna analyserar verksamheten. I december presenterar resultaten – idéer och förslag på hur bolagen kan driva sin internationaliseringsprocess framåt på ett framgångsrikt sätt.

## Slush – norra Europas största event för startups

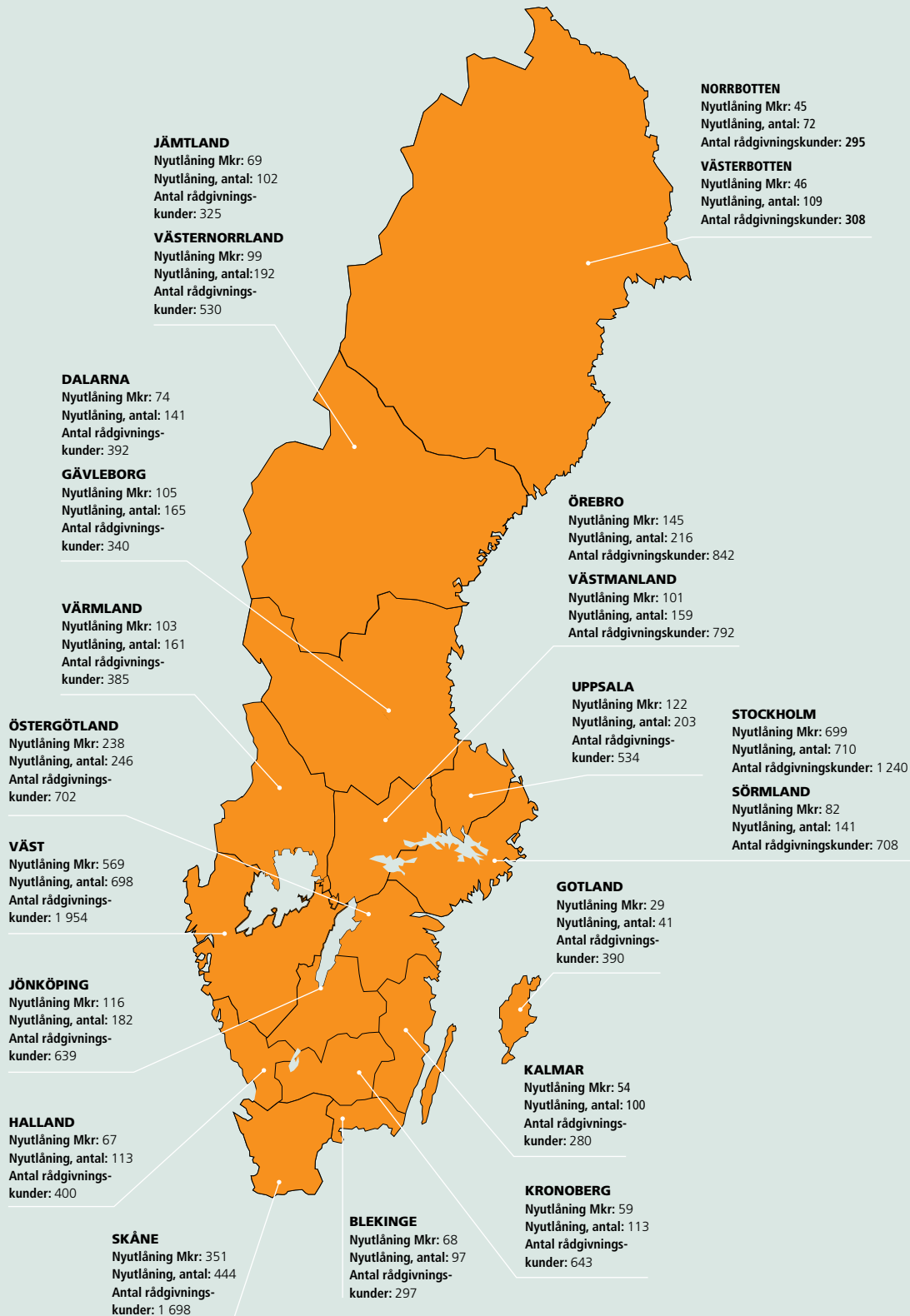
Slush lockade i år 1 700 startups och 15 000 besökare. Slush är en unik mötesplats för startups, investerare och näringsliv. För första gången presenterades Swedish Hotspot på Slush. Det är en central hubb med riktade aktiviteter för startups att träffa investerare och blivande kunder för att snabba på sin internationella tillväxt.

Bakom Swedish Hotspot stod Team Sweden, den här gången representerat av Almi, Business Sweden, Vinnova, Tillväxtverket samt Sveriges ambassad i Helsingfors. Team Sweden arrangerade ett exklusivt och skräddarsytt program för 26 utvalda svenska startups att träffa internationella investerare, blivande kunder och samarbetspartners. Bland annat arrangerades en "venture lunch" där lovande startups deltog i speedating och pitchade för ett 50-tal internationella investerare.



På Swedish hotspot fick Team Sweden besök av Prins Daniel.

## Almi finns över hela landet



# ALMIS ORGANISATION



Almi Företagspartner AB ägs av staten och är moderbolag i en koncern med 16 regionala dotterbolag, Almi Invest AB och IFS Rådgivning AB. De regionala dotterbolagen ägs till 51 procent av moderbolaget och till 49 procent av regionala offentliga ägare. Almi Invest ägs till 100 procent av moderbolaget. IFS Rådgivning ägs till 51 procent av moderbolaget och 49 procent av Insamlingsstiftelsen IFS Rådgivningscentrum.

Om arbetet i de regionala bolagen under 2015:

ALMI  
NORD

## Triumf för de norra länen

Genom tillväxtprojektet Triumf får de små och medelstora företagen i Norrbottens och Västerbottens län en unik möjlighet att jobba med tillväxtfrågor. Det är Europeiska regionala strukturfonden och Almi Nords ägare som står bakom satsningen som pågår till och med 2018 och som genomförs tillsammans med universiteten



VD: NIKLAS JONSSON

i Umeå och Luleå. Såväl unga som marknadsetablerade företag erbjuds härmed specialanpassade rådgivningsinsatser i kombination med akademins resurser, exempelvis i form av de senaste forskningsresultaten. En förutsättning för att få delta är att företaget har en tydlig tillväxtpotential och att entreprenören är villig att lägga ner mycket tid på utvecklingsarbete.

Nya finansieringsprodukter, som exempelvis tillväxtlånet, har lett till en ökad efterfrågan på krediter och kontakter med flera, för Almi, nya spännande företag.

**”För att effektivisera rådgivningsverksamheten utvecklas bland annat digitala utbildningar.”**

Almi Nords roll i regionen blir allt viktigare i takt med att bankkontor försvinner från de mindre kommunerna. Nya initiativ har tagits för att ytterligare stärka det

redan goda samarbetet med övriga aktörer. Ju bättre de känner till varandras verksamheter, desto bättre hjälp får kunden, lyder resonemanget.

Volymerna på lånesidan har överträffat budget med 30 procent och ännu mer jämfört med fjolårets utfall. Rådgivningen har däremot engagerat färre anställda än planerat på grund av försenade projekt utom Almi Nords påverkan. IFS- och mentorsverksamheten når de högt uppsatta målen. För att effektivisera rådgivningsverksamheten utvecklas bland annat digitala utbildningar.

Fokus är att genomföra de pågående tillväxtprocesserna och att i det arbetet hitta nya arbetsformer som kan fungera framöver. Detta är inte minst viktigt i en geografi som präglas av stora avstånd.

I den tuffa situation som uppstår på grund av de rekordlåga malmpriserna ser Niklas ändå positivt på företagens vilja att utveckla nya produktionslösningar, i vissa fall med exportpotential. I kuststäderna sker för närvarande stora investeringar som i sin tur ger ringar på vattnet.

ALMI  
MITT

## Tillväxtlånet överträffar förväntningarna

Det nya tillväxtlånet för innovativa företag är en riktig fullträff, konstaterar vd Eva Högdahl. Lånet, som lanserades i februari 2015, har inneburit att vi i större utsträckning kunnat finansiera tillväxtbolag i tidiga och kritiska skeden där det tidigare varit svårt att hitta finansiering. Det är framförallt innovativa startup-bolag som fått sina första kunder och bevisat sig på hemmaplan som är i stort behov av finansiering för att snabbt komma ut på nya marknader. Även efterfrågan på ordinarie lån har ökat kraftigt och årets summering visar att utlåningsvolymen blev 60 procent högre 2015 mot året innan. De jämtländska företagen står för den största ökningen med en fördubblad lånevolym jämfört med 2014.

Almi Mitts nya erbjudanden inom tillväxtrådgivning har också rönt stor efterfrågan. Under året har ett 80-tal företag deltagit i våra tillväxtprocesser som var och en innebär mellan 40 och 100 timmar rådgivning och coachning från Almis rådgivare och upphandlade externa konsulter, säger Eva Högdahl. Även lönsamhetsstyrning



VD: EVA HÖGDAHL

och skuggstyrning är rådgivningserbjudanden där deltagande företagare vittnar om stor nytta.

Almi Mitt jobbar tätt ihop med regionens inkubatorer. Det är framförallt vår

”Vi ser ett ökat intresse och medvetenheten hos regionens företagare av att förnya och utveckla sin affärsmodell.”

innovationsrådgivning och finansiering som efterfrågas och där kan vi tillsammans med inkubatorernas rådgivare bidra till att startup-bolagen får rätt insatser. Näringslivskontoren i de 15 kommunerna i Jämtlands och Västernorrlands län är också viktiga samarbetspartners. Genom vårt partnerskap i Enterprise Europe Network kan vi erbjuda små och medelstora företag rådgivning och mäkla kontakter för etableringar och leverantörssamarbeten internationellt, ett arbete som ofta sker tillsammans med Business Sweden.

Sammanfattningsvis har 2015 varit ett framgångsrikt år där efterfrågan på våra tjänster har överträffat uppsatta målsättningar. Vi ser också ett ökat intresse och medvetenheten hos regionens företagare av att förnya och utveckla sin affärsmodell och hitta nya marknader vilket gör att vi tror på fortsatt hög efterfrågan.

ALMI  
GÄVLEDALA

## Stark tillväxtrådgivning och ökad utlåning

Satsningen på tillväxtrådgivning, som påbörjades under året, har fått en mycket bra respons. Samtidigt har Almi GävleDala lagt ner mycket kraft på att kunna erbjuda ännu mer, och strax innan årsskiftet beviljades det treåriga projektet Fler hållbara företag i tillväxt, som omsluter 30



VD: HANS ASTORIN

miljoner kronor och som fokuserar på tillväxtrådgivning

”Dalarna har en stark besöksnäring sommar som vinter.”

till marknadsetablerade SME-företag. Bakom finansieringen står EU:s strukturfond tillsammans med Almi och de regionala ägarna Region Dalarna och Region Gävleborg. Vi tar

en allt större roll i att erbjuda företag avancerad rådgivning, säger vd Hans Astorin. I linje med detta har också samarbetet med framför allt inkubatorer och Business Sweden intensifierats.

Med syfte att stärka relationer och bli mer synliga har Almi GävleDala tagit fram en ny kommunikationsstrategi samt startat upp facebook, nyhetsbrev och andra relationsbyggande aktiviteter.

Almi GävleDala är ett av tre bolag som kört en pilot med mikrolån med bakomliggande garanti från Europeiska Investeringsfonden. En väldigt bra produkt, sammanfattar Hans Astorin som gläds åt att antalet mindre lån ökat markant under året. Almi GävleDala har lånat ut nio av de 25 miljoner kronor som fanns till förfogande i piloten. Även rådgivningen har haft ett bra utfall, det gäller inte minst IFS-rådgivningen. Hans Astorin betonar vikten av att satsningen på IFS-rådgivning fortsätter eftersom allt fler personer med utländsk bakgrund vill starta företag.

Generellt lutar sig regionen lite mot traditionell industri som in sin tur sysselsätter många underleverantörer, och Dalarna har en stark besöksnäring såväl sommar som vinter. Jämfört med Sverige är regionen något svagare inom tjänstesektorn, men aktiviteten ökar, särskilt kring de befolkningscentra som finns. Det har varit få konkurser så summerar man hela läget känns det bra, säger Hans Astorin.



ALMI  
UPPSALA

## Högst tillväxt i landet

Bengt-Åke Ljudén är sedan augusti 2015 ny vd för Almi Uppsala. Han kommer närmast från Business Sweden där han arbetat med att få utländska investeringar till Sverige till exempel i form av kapital till svenska företag samt att hjälpa svenska företag ut i världen. Kontakten med Almi har varit tät, speciellt genom de regionala exportrådgivarna.

VD: BENGT-ÅKE  
LJUDÉN

”Ett välfungerande innovationssystem är en viktig nyckel för att klara den snabba tillväxten i Uppsala.”

Uppsala är det starkast växande området i Sverige och har dessutom en stor inflyttning av unga människor. Regionen toppar byggindex och har lägst arbetslöshet i landet. Två tunga universitet, ett starkt innovationssystem samt inspiration från lokala profiler som Niklas Zennström (Skype), Filip Tysander (Daniel Wellington)

och Per Svärdson (Adlibris och Apotea) bidrar till att entreprenörskapet är på frammarsch och att många spännande innovationer är på väg till marknaden. Många kvalificerade kunder på hemmaplan ger bra förberedelse för att ge sig

ut i världen. Ett välfungerande innovationssystem är en viktig nyckel för att klara den snabba tillväxten i Uppsala, säger Bengt-Åke Ljudén. Fokus bland de företagsfrämjande aktörerna är att skicka företaget rätt och sedan följa dem noggrant längs hela utvecklingsresan. Han lyfter särskilt fram inkubatorn Uppsala Innovation Center (UIC) som nyligen utsågs till världens tionde bästa inkubator. Var fjortonde dag träffas medarbetare från Almi och UIC för att diskutera bästa möjliga utvecklingssteg för de företag man har inlett diskussioner med. Det gemensamma fokuset på tillväxtbolag är otroligt effektivt och uppskattat bland bolagen, säger Bengt-Åke Ljudén.

När regionen växer och entreprenörskapet bubblar måste Almi ligga i framkant med ett starkt innovations- och tillväxterbjudande. Att nå ut till alla nya entreprenörer med budskapet om Almi som tillväxtpartner är viktigt. Det har varit ett högt tryck i verksamheten under året och bolaget befinner sig nu i ett eget tillväxtprogram för att kunna möta en än högre efterfrågan nästa år. Högre kan det bli på annat sätt också eftersom Almi är med i satsningen på en rymdinkubator i Uppsala, avslutar Bengt-Åke Ljudén.

ALMI  
STOCKHOLM  
SÖRMLAND

## Nytt utlåningsrekord

Med målet att nå ut till fler kunder genom effektiviseringar, öka kundnöjdheten och låta kunderna ta del av hela Almis erbjudande har bolaget arbetat med att skapa Ett Almi där olika yrkesroller arbetar ännu mer tillsammans. Ett ökat samarbete eftersträvas mellan affärsområdena; Finansiering och IFS, Finansiering och Innovation samt Finansiering och Affärsutveckling.



VD: MONICA ÅSMYR

Samtidigt pågår ett arbete för att frigöra ytterligare tid för finansieringsrådgivare att träffa fler kunder. Förarbetet till kreditprocessen har centraliserats och effektiviserats. Almi Stockholm Sörmland ”pilotar” också ett projekt tillsammans med moderbolagets låneadministration i Östersund. Syftet är att det administrativa arbete som tillkommer efter det att lånet är utbetalt, i högre utsträckning ska förläggas till låneadministrationen.

På samma sätt ses arbetsprocesserna över på rådgivningssidan. Syftet är återigen att frigöra tid och förbättra erbjudandet mot kund. Leveransen på rådgivningssidan överträffar budget och visar en hög kundnöjdhet. Ett fördjupat samarbete har inletts med Nyföretagarcentrum, där parterna från båda håll är mycket nöjda med samarbetsformerna.

År 2015 slog utlåningen nytt rekord. Almi Stockholm Sörmland har till och med lånat ut mer än under bankkrisen 2008/2009. Efterfrågan på det nya tillväxtlånet har varit hög. Kötiden för att träffa en finansieringsrådgivare har stundtals varit mer än

sex veckor. Med en attraktiv produkt som tillväxtlånet blir det extra tydligt att det finns många företag som vill växa och ge sig ut på nya marknader, säger vd Monica Åsmyr som också gläder sig åt att samtliga ägare har utökat sina anslag för att bolaget ska kunna rekrytera fler medarbetare. Därmed går Almi Stockholm Sörmland in i 2016 med en något större kostym.

Ett idogt arbete för att höja kreditkvaliteten resulterade i följ till att kreditbetyget höjdes. Det ger oss större ramar för att kunna bevilja krediter, säger Monica Åsmyr.

”Leveransen på rådgivningssidan överträffar budget och visar en hög kundnöjdhet.”

ALMI  
MÄLARDALEN

## Lyckad satsning på ägarskiften

En framgångsrik satsning på ägarskiften har under det gångna året genererat många kunder både till finansierings- och rådgivningsverksamheten. Arbetet har skett i samverkan med lokal bank, revisorer och jurister på olika orter i de båda länen.



VD: BILLY BERGÅKER

Almi Mälardalen är sammanhållande i regionens internationaliseringsråd där flera företagsfrämjande aktörer samarbetar. Det inbegriper också ansvaret att hantera checkar till bolagen. Den nya tillväxtrådgivningen har omgående fått en otrolig respons och är nu vårt största erbjudande, säger vd Billy Bergåker. Förutom att driva internationaliseringsfrågorna i de bägge

**”Tack vare fantastiska medarbetare når vi i stort sett alla måltal i år igen.”**

länen har Almi Mälardalen en huvudroll i innovationsrådet och i nyföretagandet. Tillsammans med tre andra Almi-bolag genomför Almi Mälardalen affärsutvecklingsprojektet Tillväxtlyftet med syfte

att bidra till företagets tillväxt och internationalisering. Sammanlagt kommer cirka tusen företag i Örebro län, Västmanland, Sörmland, Uppland och Östergötland erbjudas möjligheten att delta. Almi Mälardalen har fått ett nytt treårigt uppdrag, motsvarande 22 miljoner kronor, för att kompetensutveckla bolag med upp till nio anställda. Företagarna, Handelskammaren, kommunernas näringslivschefer, med flera blir samarbetspartner i projektet som har ambitionen att nå 500 kunder i hela Mälardalen.

Tack vare fantastiska medarbetare når vi i stort sett alla måltal i år igen, såväl inom rådgivning som finansiering, säger Billy Bergåker. Fokus framöver är kompetensutveckling så att alla medarbetare kan sälja alla erbjudanden.

Näringslivet i Mälardalsregionen är starkt och det ser positivt ut även för 2016. Utmaningen är att hitta kompetent arbetskraft. Båda länen skriker efter ingenjörer och då är det förstas positivt att Mälardalens högskola utbildar många nya ingenjörer genom sitt starka tekniska utbildningsutbud. Att även Örebro universitet äntligen fått ett ingenjörsprogram glädjer mig oerhört mycket, säger Billy Bergåker.

ALMI  
VÄRMLAND

## Proaktivitet lönar sig

Via telemarketing har Almi Värmland kommit i kontakt med drygt 200 nya företag som vill utvecklas och växa, utöver ordinarie inflöde. Den aktiva satsningen ger rådgivarna en möjlighet att berätta om Almis erbjudanden, ta del av företagets behov samt inspirera till nästa steg. Bearbetningen av nya kunder fortsätter nästa år, även genom andra kanaler.

VD: ANNA LUNDMARK  
LUNDBERGH

Almi Värmland når ”all-time-high” både när det gäller antal lån och volym i kronor. Förklaringen ligger dels i det nya populära tillväxtlänet, dels i att vi gör en extra bearbetningsinsats, säger vd Anna Lundmark Lundbergh. Rådgivningen har haft en hög efterfrågan. Ett glädjande resultat är att fler unga har tagit del av insatserna. I ledarskaps- och verksamhetsutvecklingsprogrammet var exempelvis fler än hälften av deltagarna mellan 24-30 år, varav många hade anknytning till generationsväxling i familjeföretag.

Det välbesökta finansseminariet, som även lockar finansaktörer från andra län, är ett kvitto på Almi Värmlands roll som finansieringsnav i regionen. Vi har skapat en arena för ”matchmaking” där företagare kan hitta just det kapital som passar dem bäst, säger Anna Lundmark Lundbergh.

Innovationsverksamheten lägger allt mer tid på befintliga företag som vill utveckla sina produkter eller tjänster eftersom sannolikheten är större att dessa ska nå till marknaden. Tillsammans med Swerea IVF och CTF

**”Värmlands litenhet är vår storhet.”**

driver Almi Värmland ett projekt som riktar sig till producerande företag som vill tjänstefiera sin affärsmodell. Det handlar bland annat om hur tjänsten ska

paketeras och nya sätt att ta betalt.

Värmlands litenhet är vår storhet, säger Anna Lundmark Lundbergh om samarbetsklimatet i länet. Alla känner alla och medvetenheten är hög om att ett tätt samarbete gagnar företagandet. Närheten till Norge ger fortfarande positiva effekter för näringslivet. Att flera företag väljer att plocka hem produktionen från utlandet visar på konkurrenskraftighet. Almi Värmlands avkastning samt resultat inom lån och rådgivning är ett tydligt tecken på att det går det bra för regionens företag som verkar inom produktion, tjänster, handel och turism.

ALMI  
ÖSTERGÖTLAND

VD: MATS PHILIPSSON

# TILLVÄXTLYFT FÖR TUSEN FÖRETAG

Satsningen på att få igång ett strategiskt styrelsearbete med hjälp av styrelsementorer har under 2015 fått ett ordentligt genombrott. Syftet är att stärka små och medelstora företag i tillväxt. Projektet drivs av Almi Östergötland i samverkan med bland annat StyrelseAkademien Östsvrige och Östsvenska Handelskammaren.

**A**lmi Östergötland är sammanhållande i det nystartade affärsutvecklingsprojektet Tillväxtlyftet som genomförs tillsammans med tre andra Almi-bolag. Det övergripande målet är att bidra till företagens tillväxt och öka internationaliseringen. Tusen företag ska få delta i det EU-finansierade projektet som kommer att omsätta 68 miljoner kronor under tre år.

Hållbarhetsfrågan har prioriterats högt under 2015 och lyfts in

som en röd tråd i alla kundmöten. Samtidigt har en särskild satsning riktats mot marknadsetablerade företag med höga ambitioner kring innovationer som leder till bättre hållbarhet. Företagen har tagit fram hållbarhetsstrategier som nu skall realiseras med hjälp av Almi, samt forskare och studenter vid Linköpings Universitet. I det interna arbetet har Almi Östergötland haft en kvinnlig praktikant, som kom från Irak för tre år sedan. Hon fick insikt i våra interna rutiner och kundarbete och vi fick dela hennes erfarenheter. Bolaget kommer inom kort att miljödiplomeras.

”Det dröjer cirka tio år innan Ostlänken finns på plats, men redan nu fungerar den som en motor för regionen.”

År 2015 har bolaget haft sin största utlåning hittills och dessutom med riktigt bra avkastning, uppger vd Mats Philipsson. Snittkrediten avseende nyutlåning ligger på cirka en miljon kronor, vilket är det högsta beloppet i koncernen. Rådgivningen visar också fortsatt bra resultat. För att förbättra kapaciteten har Almi Östergötland gjort två stora offentliga upphandlingar och skrivit avtal med 20 konsultbolag som representerar specialistkonsulter och affärscoacher.

Samarbetet med andra företag och organisationer inom innovationssystemet fungerar utomordentligt bra, säger Mats Philipsson. Almi Östergötland har ett koordinerande ansvar för all finansiering och företagsutveckling gentemot små och medelstora företag i Östergötland.

Flera av företagen i regionen utvecklas starkt och samtidigt är det osedvanligt få konkurser och obestånd. Utmaningen ligger i att matcha med rätt arbetskraft. Positivt är att bostadsbyggandet äntligen har kommit igång i Linköping och Norrköping. Det dröjer cirka tio år innan Ostlänken finns på plats, men redan nu fungerar den som en motor för regionen.

Almi Östergötland är en föregångare i att hitta arbetsformer med universitetsvärlden. Forskarna kan exempelvis använda vår kundbas för enkäter och vi får tillgång till deras resultat, vilket är otroligt positivt, säger Mats Philipsson.

Mats Philipsson är utbildad civilingenjör och har varit vd för Almi Östergötland i 18 år. Dessförinnan var han både finansierings- och affärsrådgivare i bolaget samt koncerncontroller i moderbolaget och ännu tidigare var Mats Philipsson med och grundade Centrum för marknadsanalys AB, CMA.

För att trivas med att arbeta på Almi måste du ha en idealistisk ådra och kunna glädjas åt andras framgång. Dessutom ska du värdesätta att vara i en verksamhet som ständigt förändras. Jag tycker att mitt arbete är otroligt fascinerande och givande, säger han.

ALMI  
VÄST

## Företagande en av de bästa vägarna för integration

Antalet utlandsfödda som vänder sig till Almi Väst har blivit märkbart fler. Vd Sara Wallin berömmar IFS-rådgivarna för deras arbete med att vägleda de redan etablerade eller blivande företagen rätt. Såväl kvinnor som män i olika åldrar och från olika branscher hör av sig till Almi med sina idéer kring affärsutveckling. Jag anser att företagande är en av de bästa vägarna för integration i samhället, säger Sara Wallin som för närvarande rekryterar fler IFS-rådgivare till bolaget.

Med det nya Tillväxtlånet kan Almi kliva in när företagen befinner sig i den kritiska utvecklingsfasen, även kallad dödens dal. Ett högre risktagande är möjligt tack

**”Det finns ett stort intresse för att delta i utbildningarna vid Digitalakademin.”**

också skjutit till innovationsmedel. Behovet på marknaden är enormt. När vi satsar vågar även andra finansierare följa med, säger Sara Wallin.

Det finns ett stort intresse för att delta i utbildningarna vid Digitalakademin – ett initiativ av Google och Almi för att förbättra företagarnas kunskaper om digitalisering. Almi Västs senaste NKI-mätning visar att 94 procent av kunderna är nöjda och gärna rekommenderar Almi vidare till andra. Enligt en ny effektmätning från SCB klarar sig Almi Västs kunder bättre än liknande företag som inte har fått Almis hjälp.

På de senaste tio åren har utlåningen fyrdubblats och offensiven för att nå ännu fler kunder fortsätter. Bolaget överträffar stretchmålet när det gäller såväl lånevolym som antalet rådgivningsinsatser. Framtidstron i regionen är stark och nyföretagandet ökar. En positiv följd av globaliseringen och den hårdnande konkurrensen är att det utvecklas många nya innovationer. Business Sweden, Exportkreditnämnden och Svensk Exportkredit sitter nu alla i samma hus som Almi Väst. Med avstamp nästa år kommer de ta fram en ny gemensam handlingsplan för exportfrågorna i regionen i enlighet med regeringens nya exportstrategi.



VD: SARA WALLIN

vare garantin från Europeiska investeringsfonden, EIF. De 100 bolag som Almi Väst hittills har gått in i hade sannolikt inte fått hjälp utan denna produkt, säger Sara Wallin. Moderbolaget har

ALMI  
KALMAR

## Satsning på rådgivning till utlandsfödda

Den 1 juli 2015 tillträdde Carl-Henrik Koit, tidigare vd Almi Uppsala, som ny vd för Almi

Kalmar och månaden därpå bar det av på turné till länets tolv kommuner tillsammans med Svenskt Näringsliv och Företagarna för att träffa företagare och kommunrepresentanter. För att klara att leverera den nya tillväxt-rådgivningen involverades under året samtliga medarbetare på Almi Kalmar, vilket också har bidragit till en ökad förståelse mellan affärsområdena.

Almi Kalmar har många goda samarbeten bland de många företagsfrämjande aktörerna däribland kan nämnas Drivhuset, Kalmar Science Park, samt ett särskilt avtal med Nyföretagarcentrum. Under året har extra krut lagts på samarbetet med Ung Företagsamhet, där Almi har en styrelserepresentant och engagemang i det årliga produktutvecklingspriset. Vi värnar också mycket om våra goda förbindelser med de traditionella affärsbankerna och de ovanligt många fristående sparbankerna, säger Carl-Henrik Koit.

Utlåningen har ökat jämfört med 2014 och målet är att öka ytterligare under 2016, inte minst när det gäller mikrolån och tillväxtlån. Även rådgivningen når målen, vilket Carl-Henrik Koit är extra stolt över med tanke

på medarbetarnas gemensamma insats.

Kalmar län har tagit emot många flyktingar i förhållande till befolkningens mängd. Tillsammans med Regionförbundet satsar Almi Kalmar därför på att förstärka rådgivningen för personer med utländsk bakgrund. Med tanke på att länet har landets äldsta befolkning blir de nyanlända en stor tillgång för att klara kommande generationsväxlingar inom både företagandet och till exempel inom vården, säger Carl-Henrik Koit.

Vårt fokus är fortsatt företag med tillväxt. Vi måste dock även fokusera på den tidiga fasen, inte minst för att visa dessa kunder att de har en samarbetspartner i Almi för framtida behov av råd och lån, säger Carl-Henrik Koit.



VD: CARL-HENRIK KOIT

**”Under året har extra krut lagts på samarbetet med Ung Företagsamhet.”**

ALMI  
JÖNKÖPING

# STÄRKT ERBJUDANDE KRING INTERNATIONALISERING

Erbjudandena kring internationaliseringsfrågor stärks ytterligare sedan EEN, Enterprice Europe Network flyttat in hos Almi Jönköping. En representant från Business Sweden finns också på plats och det nära samarbetet med Exportkreditnämnden fortsätter. Detta gör att kunder som står inför en internationalisering enkelt kan få det stöd som de behöver.

**U**nder året har Almi-bolaget tillsammans med EEN riggat för att 2016 dra igång det treåriga projektet Hållbar tillväxt på nya marknader. Projektet, som delfinansieras av EU:s strukturfonder och Region Jönköpings län, blir ytterligare ett bra erbjudande till länets företag, säger vd Eva Sundman.

Vid årsskiftet bildades Region Jönköpings län vilket bland annat innebär att näringslivsfrågorna samordnas, vilket är mycket positivt. De företagsfrämjande aktörerna i regionen känner varandra väl och samarbetar ofta och mycket. Under året har samarbetet med bankerna intensifierats ytterligare. Banker och andra aktörer har bjudits in till ett antal frukostträffar med syfte att informera om hela Almis verksamhet.

Lånevolymen har ökat och 2015 är ett rekordår. Även när det gäller rådgivning så har affärsrådgivarna träffat fler kunder än budgeterat. Vår prioritering är att ha stort kundfokus och att efterleva Almis vision om att skapa möjligheter för alla bärkraftiga idéer och företag att utvecklas, säger Eva Sundman.

Tillväxt är i fokus för de företagsledare som deltar i våra Tillväxtprogram. Där ingår individuell coaching samtidigt som deltagarna träffas tillsammans som en grupp under styrelseliknande former, allt för att få bra input till sin fortsatta tillväxtresa. Många företag har också tagit del av det nya Tillväxtlånet för Innovativa företag. Även vårt Mentorprogram är mycket uppskattat av dem som vill ha en erfaren entreprenör som bollplank under ett års tid.

Tillverkningsindustrin med såväl underleverantörer som företag med egna produkter är stor i länet och utmaningen är att ha kvar produktionen i Sverige genom att våga satsa och hitta sin nisch. Produktutveckling och innovation är viktigt för att kunna stå sig i konkurrensen. Ett flertal företag startar inom handel och regionens



VD: EVA SUNDMAN

”Salen fylldes till sista plats när Almi Jönköping ordnade kick-off för Digitalakademin.”

strategiska läge drar också till sig många logistikföretag. Den stora efterfrågan på krediter är ett tydligt tecken på att det finns en investeringsvilja och en framtidstro, säger Eva Sundman.

Salen fylldes till sista plats när Almi Jönköping ordnade kick-off för Digitalakademin, som är ett initiativ av Google och Almi för att förbättra företagarnas kunskaper om digitalisering. Intresset för att delta i seminarium och utbildning var så stort att grupperna fick dubblas.

Eva Sundman har varit vd för Almi Jönköping sedan 2011 och har dessförinnan arbetat många år med andra arbetsuppgifter inom Almi.

– Almi är en fantastisk arbetsplats och det roligaste är när vi ser att företagen lyckas och att våra insatser bidrar till framgången, säger hon.

ALMI  
KRONOBERG

## Stort intresse för Växarena

Med det omfattande treårsprojektet Växarena, som vänder sig till företag med 2-49 anställda, kan Almi Kronoberg erbjuda ett brett spektrum av tillväxtskapande insatser. Satsningen finansieras av EU:s strukturfond, Region Kronoberg, länets kommuner och Almi Företagspartner.

Almi-rådgivarna började med att kontakta 150 företag, för att sedan analysera ett 60-tal och till slut välja ut drygt 40 företag till de fyra strategigrupper som hitintills kommit igång. Grupperna är sammansatta med deltagare från olika branscher och responsen har varit fantastiskt positiv, säger vd Catharina Värendh Boson.

En av grupperna, som fått namnet INTER, fokuserar särskilt på åtgärder för att komma ut på nya marknader. Internationalisering är ett prioriterat område hos Almi Kronoberg, som i det arbetet kan dra stor nytta av sitt mångåriga värdskap för European Enterprise Network, EEN.

Flera av företagen har uppgett att de kommer att fortsätta ett samarbete i så kallade ERFA-grupper när den fördjupade rådgivningsinsatsen på 8-12 månader är till ända. Under de tre åren, som projektet varar, räknar Almi Kronoberg med att arbeta djupare med 90 företag.

Det goda samarbetet med andra näringslivsorganisationer har under året formaliserats i Nätverket för fler



VD: CATHARINA  
VÄRENDH BOSON

framgångsrika företag, F4. Syftet är att öka kunskapen om varandras verksamhet så att varje kund direkt kan slussas till exakt rätt person.

**”Internationalisering är ett prioriterat område hos Almi Kronoberg.”**

Låneverksamheten visar bra volym, däremot har antalet smålån minskat, vilket oroar Catharina Värendh Boson. Hon önskar en högre aktivitet inom nyföretagande och hoppas att nyföretagarrådgivningen ska kunna bidra till det. Almi Kronoberg har avtal med Nyföretagarcentrum i fyra av åtta kommuner.

Den dominerande tillverkningsindustrin har fortfarande inte fått riktig fart sedan nedgången 2008/2009. Dock är lönsamheten god och när marknaden är redo finns kapaciteten att växa. IT-sektorn utvecklas mycket positivt, vilket också framgår av den nya kartläggning som nätverket för kompetenshöjande insatser IEC, bestående av bland annat Almi Kronoberg, Linnéuniversitetet och Växjö kommun, nyligen har gjort.

ALMI  
GOTLAND

## 100 procents kännedom

Genom uppsökande verksamhet har Almi Gotland identifierat företagare som sedan blivit erbjudna tillväxtrådgivning. Mottagandet har varit väldigt positivt, säger vd Elisabeth Kalkhäll. Det är första året Almi Gotland erbjuder tillväxtrådgivning.



VD: ELISABETH  
KALKHÄLL

I pilotprojektet Gemensamma Innovationsprocesser har sex företagare förts samman för att hjälpa varandra framåt i arbetet med produktutveckling. Företagarna i gruppen representerar olika branscher och känner inte varandra sedan tidigare. Det har blivit en fantastisk dynamik i gruppen och ett riktigt bra resultat, framhåller Elisabeth Kalkhäll.

Parallellt pågår det större, EU-finansierade projektet Växtkraft som löper fram till 2018. Projektet ska försöka

skapa tillväxt i de 110 deltagande företagen med 1-5 anställda. I årets upplaga av Tillväxtligan var det

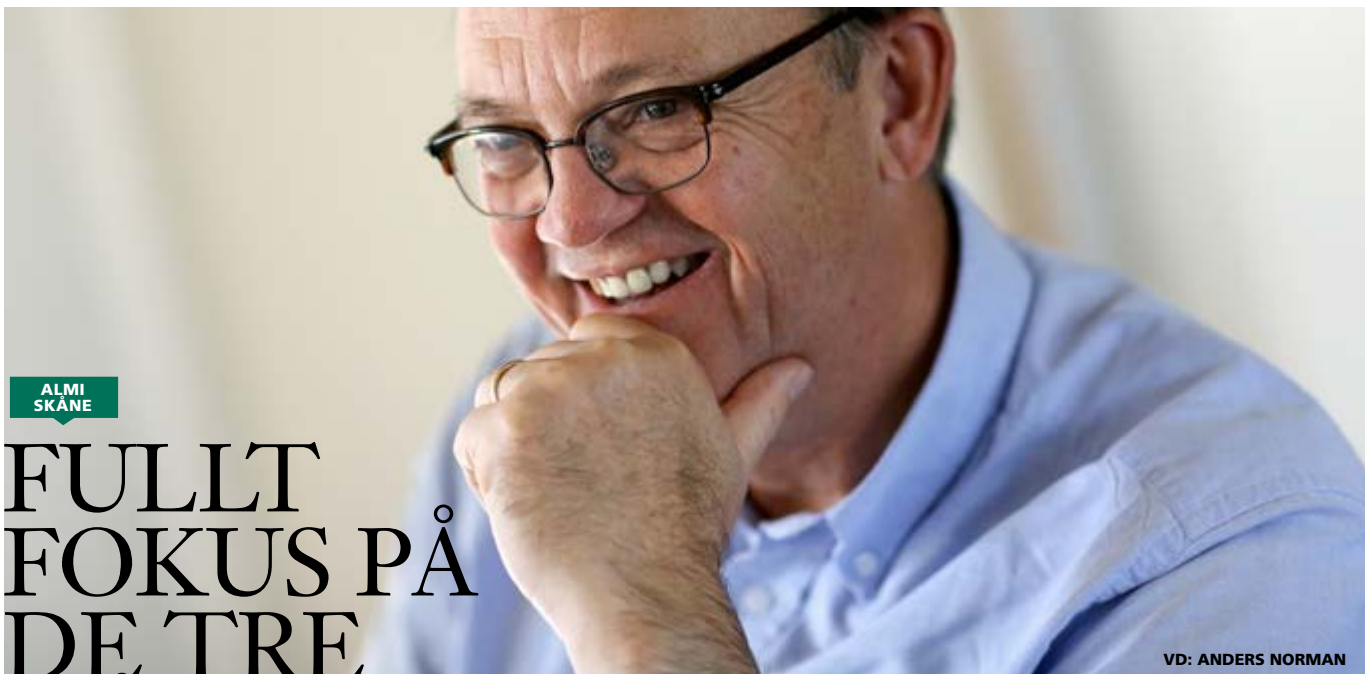
ovanligt många som kvalade in genom att uppfylla kraven på omsättningsökning, lönsamhet och antal anställda. Prisutdelningen i december uppmärksammades positivt i media.

Enligt den senaste mätningen är kännedomen om Almi Gotland nu hundra procent. Ett långsiktigt arbete med att stärka varumärket har uppenbarligen lyckats. Almi Gotland är en väldigt stark aktör på ön och samarbetar tätt med ett flertal aktörer.

Rådgivningen har haft ett stort inflöde av kunder och når budget. Finansieringen slår budget med råge, mycket beroende på det nya Tillväxtlånet till innovativa företag. Genom att göra nyföretagarerbjudandena mer effektiva kan tid frigöras till företag som vill och kan växa.

Förutsättningarna för att driva företag på Gotland är goda, konjunkturen gynnsam och arbetslösheten relativt låg. Besöksnäringen tuffar på bra och fler gäster besöker ön året runt. Livsmedelsindustrin visar goda resultat med undantag för mjölkbönderna som har en fortsatt svår situation. Regeringens beslut att bilda Natura 2000-områden drabbar stenindustrin negativt, men i gengäld erbjuds medel för näringslivsskapande insatser. Mycket talar för att Almi kommer att få en viktig roll i det arbetet. Försvarsmaktens och Polisens nya satsningar på Gotland ger sammanlagt 400 arbetstillfällen.

**”Förutsättningarna för att driva företag på Gotland är goda.”**

ALMI  
SKÅNE

# FULLT FOKUS PÅ DE TRE MÅLGRUPPERNA

VD: ANDERS NORMAN

Medarbetarna på Almi Skåne har under 2015 inlett ett fokuserat arbete för att möta de tre målgrupperna – Kvinnor, Personer med utländsk bakgrund och Unga.

**G**enom att formulera informationen om Almis olika finansieringserbjudanden på ett informativt, rakt och välkomnande sätt är förhoppningen att andelen kvinnliga kunder bli fler. Utskicket till kvinnor, som sitter på styrelse- eller vd-poster i små- och medelstora företag, har gått ut såväl digitalt som i vykortsförm.

För personer med utländsk bakgrund har Almis medarbetare tagit fram en förenklad kreditprocess, mikrolån samt lanserat en affärsplan på arabiska som även går att ladda ner från hemsidan. De egna nätverken har varit viktiga för att nå ut till så många som möjligt i målgruppen.

**”Almi är en aktör som uppskattas väldigt mycket inom affärssystemet i Skåne.”**

Målgruppen Unga har fått tävla om att formulera bästa affärsplanen i ett kort twitterinlägg. Samtidigt pågår en kampanj via sociala medier där unga, framgångsrika företagare får berätta om sin resa för att locka fler att välja entreprenörsbanan. Här liksom annars arbetar Almi Skåne

normkritiskt i sin kommunikation så att var och en ska kunna känna sig som en potentiell Almi-kund.

Vd Anders Norman framhåller att Almi är en aktör som uppskattas väldigt mycket inom affärssystemet i Skåne. Samarbeten och aktiviteter med allt från banker, intresseorganisationer till inkubatorer fungerar mycket väl.

Det nya tillväxtlånet har inte bara stärkt Almis varumärke utan också bidragit till ett ökat intresse för andra produkter inom lånesegmentet. Jämfört med fjolåret har volymen ökat med 69 procent

och antalet beviljade krediter med 30 procent. Även rådgivnings- sidan har ett lyckosamt år bakom sig med ett stort inflöde av nya kunder. Inom mentorprogrammet ser vi fortsatt ett stort intresse, både från blivande adepter och från mentorer. Medarbetarna på IFS-rådgivningen konstaterar att kunderna återkommer för att diskutera finansiering och utveckling av bolaget. Vi märker att våra kunders ändrade behov och ökade förtroende för Almi, gör att de utnyttjar fler av våra produkter och tjänster och relationen med Almi blir allt längre, säger Anders Norman.

Regionen har till skillnad från Stockholm och Göteborg få stora börsnoterade bolag. Utvecklingen drivs istället av många små- och medelstora företag. Fokus ligger därför på att skapa förutsättningar för tillväxt i dessa företag både vad gäller omsättning och arbetskraft. En glädjande utveckling i spåren av Astra Zenicas nedläggning är att det nu arbetar fler personer i Astra Zenicas lokaler än när företaget blomstrade som mest. Ansträngningarna för att ta tillvara kompetensen efter de stora nerdragningarna i Sony Mobile har också burit frukt i form av flera nystartade företag. Etableringen av de bägge forskningsanläggningarna, Max IV samt den europeiskt finansierade ESS, i Lund skapar nya möjligheter som bidrar till en positiv företagsanda i regionen.

Anders Norman har varit chef för Almi Skåne sedan 2009 och hade dessförinnan arbetat många år inom bank och med egen konsultverksamhet.

Tillsammans med mina kollegor har jag fått vara med om en fantastisk resa där vi har lyft Almis varumärke så att vi idag är en självklar aktör inom innovationssystemet i Skåne. Det är så oerhört spännande att vi både får vara med och följa så många drivna entreprenörer och att få följa deras företags utveckling, avslutar Anders.

ALMI  
HALLAND

## Tillväxtrådgivning ett viktigt tillskott

Tillväxtrådgivningen för unga företag med stor tillväxtambition, som introducerades 2015, är ett viktigt tillskott i rådgivningsutbudet. Programmet ger bland annat tillgång till affärsrådgivare och inspiration att fullfölja en tillväxtresa tillsammans med andra företagare i liknande situationer. Almi Halland har under

VD: MAGDALENA  
JOHANSSON

”Hållbarhet är en viktig fråga för Almi internt men framförallt för Almis kunder.”

året fått ökade anslag till innovationsrådgivning vilket inneburit att fler kunder har beviljats förstudiemedel och innovationslån.

Utlåningsvolymen 2015 har ökat med nästan 100 procent och antalet rådgivningsinsatser ligger också högt jämfört med föregående års utfall. Marknadens svar på det nya tillväxtlånet visar att satsningen är mitt i prick, säger vd Magdalena Johansson.

Inom ramen för hållbarhet har en rad aktiviteter arrangerats, bland annat tillsammans med Energi och Miljöcentrum i Halland och kommunernas näringslivskontor. Hållbarhet är en viktig fråga för Almi internt men framförallt för Almis kunder.

Almi Halland har en väldigt bra dialog med ägarna, Region Halland, vilket möjliggör snabba beslut. Kort efter förfrågan beviljades medel för att kunna möta den stadigt ökande efterfrågan på IFS-rådgivning. I samarbetet med övriga aktörer har vi ett väl fungerande system för att slussa kunderna till den som kan ge bästa hjälpen, säger Magdalena Johansson.

Under hösten genomfördes en workshop där Almi Hallands medarbetare och styrelse, representanter från Region Hallands näringslivsavdelning och kommunernas näringslivskontor deltog. Närmast kommer Almi Halland ta fram en gemensam handlingsplan för att hitta rätt kunder och rätt erbjudande som bäst möter de utmaningar som finns i varje kommun. Magdalena Johansson beskriver mötet som oerhört värdefullt och fortsättning följer under 2016.

I Halland har man identifierat tre tillväxtområden – Grön tillväxt, Besöksnäringen samt Hälsoinnovationer, och när Almi Halland nu ökar proaktiviteten under 2016 kommer fokus att ligga på dessa områden. Den nuvarande högkonjunkturen ger ytterligare en skjuts framåt för det redan starka näringslivet i Halland.

ALMI  
BLEKINGE

## Fördubblad utlåning

Under det gångna året har Almi Blekinge mött hundratals ungdomar genom sin satsning Idéinstitutet. Efter ett urval har 45 ungdomar fått möjligheten att fortsätta i det fördjupande entreprenörsprogrammet, inkluderat både rådgivning och utbildningar. Satsningen som är strategiskt viktig för regionens framtida tillväxt har skapats av Almi Blekinge och unga entreprenörer för nya unga, blivande entreprenörer.

VD: MARTIN  
ÅKESSON

Den nya, fördjupade tillväxtrådgivningen, som drog igång på våren 2015 blev så efterfrågad att platserna fylldes snabbt. Fler tillfällen kommer att erbjudas nästa år. Vd Martin Åkesson ser tillväxtrådgivningen som en långsiktig satsning.

Blekinge är en relativt liten region med ett välfungerande innovationssystem där Almi har en viktig roll. Vi är engagerade i många sammanhang och har ett nära samarbete med inkubatorer, högskola, enskilda kommuner, banker och andra aktörer, säger Martin Åkesson.

Almi Blekinge har mer än fördubblat sin utlåning jämfört med föregående år och är det Almi-bolag som har ökat utlåningen mest både sett till antal lån och volym. Strategin för att nå ut till fler kunder, bland annat genom en mer uppsökande verksamhet har burit frukt.

För att möta det växande behovet av rådgivning bland personer med utländsk bakgrund planerar Almi Blekinge att, i ett projekt tillsammans med regionen och kommunerna, erbjuda särskilda företagsskolor. En förstudie pågår och erfarenheterna är så här långt mycket positiva.

Finansieringsverksamheten, tillväxtrådgivningen, Idéinstitutet och IFS-rådgivningen är vårt fokus 2016, summerar Martin Åkesson.

De stora industrierna i länet går bra vilket gynnar Almis kunder som ofta är underleverantörer, dessa visar investeringsvilja. Befolkningen ökar i samtliga kommuner och arbetslösheten bland ungdomar minskar. Högskolans tekniska utbildningar rankas högt i undersökningar. Martin Åkesson lovordar de offentliga initiativen för att utveckla företagandet i regionen. Science Park i Karlskrona och Net Port i Karlshamn samt det nya företagarklustret Tech Tank kompletterar varandra och har ett gott samarbete, säger han.

”Almi Blekinge har mer än fördubblat sin utlåning jämfört med föregående år.”



# FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE

Styrelsen och verkställande direktören för Almi Företagspartner AB, organisationsnummer 556481-6204, får härmed avge årsredovisning och koncernredovisning för verksamhetsåret 2015.

## Verksamhetens art och inriktning

Almis uppdrag är att bidra till hållbar tillväxt och innovation genom att förbättra möjligheten att utveckla konkurrenskraftiga företag såväl nationellt som globalt. Almis verksamhet ska utgöra ett komplement till den privata marknaden avseende företags behov av finansiering och rådgivning. Verksamhetens inriktning styrs också av den ägaranvisning som fastställs vid årsstämman varje år.

Verksamheten är organiserad i tre affärsområden – Lån, Riskkapital och Rådgivning. Ansvarig affärsledning finns på moderbolaget i Stockholm.

**Lån** – Almi erbjuder lån till små och medelstora företag i alla branscher. Lånen är marknadskompletterande och beviljas ofta i samarbete med banker eller andra kreditinstitut. Almi erbjuder Företagslån, Tillväxtlån, Mikrolån, innovationsfinansiering och finansiering till exporterande företag.

**Riskkapital** – Almi Invest är koncernens riskkapitalbolag. Rollen är att vara marknadskompletterande och att investera i tidiga faser där tillgången på kapital annars är en bristvara. Almi Invest är branschoberoende och Sveriges mest aktiva investerare i unga tillväxtbolag.

**Rådgivning** – Affärsområde rådgivning erbjuder tjänster inom tillväxtrådgivning, mentorskap, innovation och nyföretagande. Rådgivning utförs av Almis rådgivare eller av externa underkonsulter. Utgångspunkten är att kunderna ska erbjudas bästa möjliga tjänst och kompetens utifrån sina behov.

Moderbolagets verksamhet omfattar övergripande ledning och samordning av koncernens verksamhet, produkt- och verksamhetsutveckling samt service i koncerngemensamma funktioner. Koncernens operativa verksamhet bedrivs i Almis hel- och delägda dotterbolag med kontor runt om i landet.

## Finansieringen

Koncernens verksamhet finansieras genom anslag från staten och de regionala delägarna. Ytterligare finansiering sker via särskilda medel från staten, landets regioner och EU samt genom resultat som genereras i verksamheten. Inom riskkapitalverksamheten finansieras driften huvudsakligen genom anslagsmedel ur förvaltade fonder.

Staten har tillskjutit kapital till moderbolagets eget kapital

i form av aktiekapital, reservfond och därutöver medel avsedda för utlåning i form av en lånefond. Lånefonden uppgår totalt till 5 482 miljoner kronor. Almi ska långsiktigt bedriva låneverksamheten så att kapitalet i lånefonden bevaras nominellt intakt.

## Ägarförhållanden

Almi Företagspartner AB ägs till 100 procent av staten.

## Koncernen

Utöver moderbolaget Almi Företagspartner består koncernen av:

- 16 regionala dotterbolag inklusive tre hel- och delägda dotterdotterbolag. De regionala dotterbolagen ägs till 51 procent av moderbolaget och till 49 procent av regionala ägare. I denna del av koncernen har under året huvudsakligen bedrivits rådgivning och låneverksamhet.
- det helägda dotterbolaget Almi Invest AB inklusive elva helägda dotterdotterbolag. I denna del av koncernen har under året bedrivits riskkapitalverksamhet.
- IFS Rådgivning AB som ägs till 51 procent av moderbolaget och 49 procent av stiftelsen IFS Rådgivningscentrum. Dotterbolaget har under året bedrivit utvecklingsverksamhet och projekt runt rådgivning med fokus på företagare med utländsk bakgrund.

## Väsentliga händelser under räkenskapsåret

Riksdagen tog i samband med vårbudgeten i juni beslutet att tillföra ytterligare 71 miljoner kronor till Almis verksamhet under verksamhetsåret, vilket ger ytterligare förutsättningar att nå Almis målgrupper och erbjuda finansiering till innovationer och företag i riskfyllda skeden.

Den 30 september stängdes de åtta regionala riskkapitalfonder som restes 2009 för nyinvesteringar och gick in i en förvaltningsfas, under vilken det kan förekomma tilläggsinvesteringar i existerande portföljbolag. Fonderna är finansierade av Almi, landets regioner och EUs strukturfonder.

Under fjärde kvartalet tecknades avtal om ytterligare en generation partnerskapsfonder om sammanlagt totalt 1,3 miljarder kronor i nytt riskkapital till tidiga tillväxtbolag

fördelat på åtta regionala fonder. Målet är att de nya fonderna ska investera i över 300 tidiga tillväxtbolag under tidsperioden 2015–2020.

I december fattade riksdagen beslut om att Almis anslag för år 2016 skulle uppgå till 280 miljoner kronor, vilket var lägre än den i budgetpropositionen föreslagna ökningen till 328 miljoner kronor. Almi kommer trots detta att fullfölja planerade satsningar för ökad finansiering av små- och medelstora företag.

### Redovisningsprinciper

Inga förändringar har skett av redovisningsprinciperna sedan senaste årsbokslut med undantag av en justering av jämförelseårets kassaflöden som därför inte överensstämmer med tidigare redovisade kassaflöden. Förändringen har inneburit en förskjutning av belopp mellan kassaflödet från den löpande verksamheten och kassaflödet från finansieringsverksamheten för att bättre spegla de kassaflödespåverkande effekterna av förskott avsedda för koncernens låneverksamhet. Se Not 2 Redovisningsprinciper och värderingsprinciper för ytterligare information.

Moderbolaget och dotterbolagen i koncernen är enligt lagen om statlig inkomstskatt (IL 7 kap § 16) frikallade från skattskyldighet för all annan inkomst än inkomst av näringsverksamhet som hänför sig till innehav av fastighet.

### Femårsöversikt

Utveckling av koncernens verksamhet, ställning och resultat.

Mkr	2015	2014	2013 <sup>1</sup>	2012 <sup>2</sup>	2011 <sup>2</sup>
Rörelsens intäkter	901	1 074	1 100	980	993
Rörelseresultat	45	35	-27	37	46
Rörelsemarginal, procent	5,0	3,2	-2,5	3,8	4,7
Resultat efter finansiella poster	139	120	75	35	45
Balansomslutning	7 929	7 803	7 733	7 243	7 201
Soliditet, procent	89,3	88,9	88,2	87,4	87,4
Medelantal anställda	470	475	454	428	440
Beviljade lån	3 241	2 354	2 200	2 161	2 023
Investeringar, riskkapital	208	211	249	160	143

1) Innovationsbron AB förvärvades 2013-01-02 och ingår från denna tidpunkt i koncernens siffror.

2) Nyckeltal för räkenskapsåren 2010-2012 är ej omräknade enligt K3-regelverket.

### Verksamhetsåret 2014

#### Koncernen

##### Koncernens intäkter

Omsättningen i koncernen minskade med 16,1 procent till 901 (1 074) miljoner kronor varav ränteintäkter i låneverksamheten utgjorde 320 (352) miljoner kronor. Minskningen i denna del förklaras av lägre utlåningsränta. Den

vägda snitträntan på aktiva lån uppgick till 6,23 procent vid utgången av året att jämföra med 7,12 procent vid årets ingång.

Anslagsintäkterna minskade med 18,1 procent till 500 (611) miljoner kronor och består huvudsakligen av anslag från staten för driften av basverksamheten i Almi med 249 (260) miljoner kronor, anslag från regionala ägare till verksamheten i de regionala dotterbolagen i enlighet med tecknade samverkansavtal 165 (153) miljoner kronor samt anslag för täckande av kostnader för förvaltning av regionala fonder inom riskkapitalverksamheten med 70 (52) miljoner kronor.

Övriga anslag uppgick till 17 (146) miljoner kronor. Minskningen avser huvudsakligen anslagsmedel för inkubatorverksamheten som tidigare drevs av Almi och som överfördes till VINNOVA den 31 december 2014 samt en utökad satsning på internationalisering under 2014.

Övriga intäkter minskade med 27,3 procent till 81 (111) miljoner kronor, vilket främst förklaras av en nedgång i projektverksamheten.

#### Koncernens kostnader och resultat

Rörelsens kostnader exklusive resultat från riskkapitalverksamheten och kreditförluster minskade med 16,2 procent till 667 (795) miljoner kronor. Minskningen förklaras till större delen av att inkubatorverksamheten som tidigare drevs av Almi överfördes till VINNOVA den 31 december 2014 och till mindre del av lägre projektkostnader.

Resultat från riskkapitalverksamheten uppgick till -60 (-48) miljoner kronor beroende på ökade nedskrivningar och negativa resultatandelar från intressebolagen.

Kreditförlusterna minskade med 34,1 procent till 129 (195) miljoner kronor, vilket bland annat förklaras av lägre antal konkurser än föregående år.

Rörelseresultatet ökade med 29,7 procent till 45 (35) miljoner kronor, vilket gav en rörelsemarginal om 5,0 (3,2) procent. Finansnettot ökade med 10,8 procent till 94 (85) miljoner kronor. Ökningen förklaras av att realisationsvinster som uppstått i samband med avyttring och omplacering av delar av förvaldade medel kompenserat lägre avkastning i ränteportföljerna.

Periodens resultat ökade med 16,3 procent till 139 (120) miljoner kronor varav 140 (119) miljoner kronor är hänförligt till moderbolagets aktieägare.

#### Finansiell ställning och kassaflöden

Koncernens balansomslutning uppgick till 7 929 miljoner kronor, soliditeten till 89,3 procent och kassa och bank till 488 miljoner kronor, att jämföra med en balansomslutning på 7 803 miljoner kronor, soliditet på 88,9 procent samt kassa och bank på 545 miljoner kronor vid årets ingång.

Kassaflödet från den löpande verksamheten minskade till 279 (426) miljoner kronor till följd av större återföringar av icke kassaflödespåverkande poster under jämförelseåret. Kassaflödet från investeringsverksamheten uppgick till -424 (-748) miljoner kronor. Förändringen beror huvudsakligen på att nettot av investeringar i och avyttringar av kortfristiga placeringar påverkat kassaflödet positivt under perioden till skillnad mot jämförelseperioden. Effekten har delvis motverkats av ökad utlåning. Kassaflödet från finansieringsverksamheten förbättrades till 87 (1) miljoner kronor till följd av inbetalningar till de under året uppstartade riskkapitalfonderna.

#### *Investeringar*

Koncernens investeringar sker huvudsakligen inom ramen för låne- respektive riskkapitalverksamheterna. Övriga investeringar uppgick till 10 (8) miljoner kronor och avsåg immateriella och materiella anläggningstillgångar.

Kortfristiga placeringar nettoavyttrades under perioden med en kassaflödespåverkande effekt med 363 (-403) miljoner kronor.

#### *Låneverksamheten*

Antalet nya beviljade lån under perioden ökade med 14,2 procent till 4 405 (3 857) lån. Beviljat lånebelopp ökade med 37,7 procent till 3 241 (2 354) miljoner kronor och ligger på den högsta nivån sedan finanskrisen. Ökningen förklaras av bankernas återhållsamhet i segmentet mindre krediter i riskfyllda skeden och lanseringen av Almis nya låneprodukt – Tillväxtlån till innovativa företag. Ökad kännedom om Almi och ett bredare erbjudande till företag i olika skeden har också bidragit. Tillväxtlånet bygger på ett garantiavtal med Europeiska Investeringsfonden och ger Almis kunder med tillväxtpotential förbättrade lånevillkor och därmed bättre förutsättningar att utvecklas. Närmare 500 företag beviljades sammanlagt 1 014 miljoner kronor under perioden.

Ränteintäkterna från låneverksamheten minskade med 9,0 procent till 320 (352) miljoner kronor främst till följd av lägre utlåningsränta. Den vägda snitträntan på aktiva lån uppgick till 6,23 (7,12) procent vid utgången av året. Kreditförlusterna minskade med 34,1 procent till 129 (195) miljoner kronor, vilket bland annat förklaras av lägre antal konkurser än föregående år.

Det bokförda värdet på den totala lånestocken uppgick vid periodens utgång till 4 568 miljoner kronor med en reserveringsgrad på 18,9 procent att jämföra med 4 018 miljoner kronor och 22,0 procent vid årets ingång.

#### *Riskkapitalverksamheten*

Almis riskkapitalverksamhet bedrivs huvudsakligen genom direkta investeringar i utvecklingsbolag i tidiga skeden. Kapital i Almi Invests regionala fonder kommer till 50 procent

från EU (strukturfondsmedel), 25 procent från moderbolaget och 25 procent från regionala företrädare. Därutöver investerar Almi egna medel nationellt. Efterfrågan på riskkapital i tidiga skeden är fortsatt mycket stor. Under perioden genomförde Almi investeringar i 185 (181) bolag till ett värde av 208 (211) miljoner kronor. Härav avsåg 102 miljoner kronor nyinvesteringar i 67 bolag och 106 miljoner kronor följdinvesteringar i 118 bolag.

Under perioden har 39 portföljbolag avyttrats i sin helhet, ytterligare 14 har avyttrats delvis. Försäljningarna har givit en sammanlagd försäljningslikvid om 117 miljoner kronor vilket resulterat i en redovisad nettovinst uppgående till 62 miljoner kronor. Likvidationer och konkurser har inletts i 7 portföljbolag och avslutats i ytterligare 15.

Vid utgången av perioden hade Almi 377 (375) direkta innehav samt därutöver andelar i ett antal riskkapitalbolag. Innehavens sammanlagda bokförda värde uppgick till 766 (764) miljoner kronor.

Det sammanlagda resultatet från riskkapitalverksamheten uppgick till -60 (-48) miljoner kronor. Resultatet består huvudsakligen av nettot av nedskrivningar och återföringar av nedskrivningar med -91 miljoner kronor, resultatandelar från intressebolag med -42 miljoner kronor samt realisationsresultat med 62 miljoner kronor. Därutöver har utdelningar erhållits med 14 miljoner kronor. Resultatet från riskkapitalverksamheten ingår i rörelseresultatet men redovisas separat under rörelsens kostnader.

#### *Rådgivningsverksamheten*

Intäkterna inom rådgivningsverksamheten uppgick till 61 (92) miljoner kronor och utgjordes av projektintäkter för täckande av kostnader direkt hänförliga till projekt samt vissa konsultintäkter för rådgivning. Minskningen avser huvudsakligen projektintäkter från EU och regionförbund. Inom rådgivningsverksamheten levererades 22 176 rådgivningsinsatser till totalt 14 258 (14 209) unika kunder under perioden. Efter en inledande nedgång i projektverksamheten under första halvåret har projektverksamheten inom ramen för den nya programperioden för EU-finansierade strukturprojekt kommit väl igång under andra halvåret och ligger på en helårsnivå motsvarande föregående år.

En dryg tredjedel av Almis rådgivningsinsatser utgörs av rådgivning runt innovation och produktutveckling och ytterligare en dryg tredjedel avser nyföretagarrådgivningen inklusive rådgivning till företagare med utländsk bakgrund. Drygt 10 procent utgörs av Almis nya satsning på tillväxtrådgivning till såväl unga som etablerade företag.

#### **Moderbolaget**

Moderbolagets verksamhet är huvudsakligen uppdelat på

tva geografiska orter. Koncernledningen med vd, vd-stab och affärsområdeschefer är placerad i Stockholm. Koncerngemensamma servicefunktioner är huvudsakligen placerade i Östersund.

Omsättningen i moderbolaget under verksamhetsåret minskade med 20,8 procent till 614 (774) miljoner kronor. Anslagsintäkter minskade med 34,1 procent till 261 (396) miljoner kronor främst beroende på att anslaget från staten för särskilda satsningar minskade till 11 (136) miljoner kronor i samband med att inkubatorverksamheten övertogs av VINNOVA i december 2014.

Av anslaget har moderbolaget tillskjutit 239 (243) miljoner kronor som driftsanslag till koncernens dotterbolag varav 174 (159) miljoner kronor till de regionala dotterbolagen i enlighet med tecknade samverkansavtal med regionala minoritetsägare. Det ökade driftsanslaget ska innevarande år täcka kostnader, till exempel för mentorverksamheten, som tidigare täckts av andra anslag för särskilda satsningar.

Lånestocken finns i sin helhet i moderbolaget varför ränteutgifter och kreditförluster uppgår till samma belopp som i koncernen och förklaringarna till förändringarna är desamma.

Till följd främst av lägre direkta verksamhetskostnader efter överföring av inkubatorverksamheten till VINNOVA minskade rörelsens kostnader exklusive kreditförluster i låneverksamheten med 19,4 procent till 395 (490) miljoner kronor. Rörelseresultatet ökade med 1,0 procent till 90 (89) miljoner kronor. Rörelsemarginalen ökade till 14,7 (11,5) procent, en effekt av lägre kreditförluster.

Kassaflödet från den löpande verksamheten ökade till 635 (434) miljoner kronor till följd av en ökning av övriga skulder till koncernföretag. Kassaflödet från investeringsverksamheten uppgick till -641 (-539) miljoner kronor. Förändringen beror huvudsakligen på att utlåningen ökat. Kassaflödet från finansieringsverksamheten uppgick till -11 (-7) miljoner kronor.

### Medarbetare

Vid utgången av räkenskapsåret hade Almikoncernen 482 (484) anställda. Medelantalet anställda under perioden omräknat till heltider uppgick till 470 (475) personer. Vid utgången av perioden var medelåldern 48 (48) år och andelen kvinnor och män var 52 (52) respektive 48 (48) procent.

Vid utgången av räkenskapsåret hade moderbolaget 77 (76) anställda. Medelantalet anställda under perioden omräknat till heltider uppgick till 76 (85) personer. Vid utgången av perioden var medelåldern 44 (43) år och andelen kvinnor och män var 68 (62) respektive 32 (38) procent.

### Väsentliga händelser efter räkenskapsårets utgång

Inga väsentliga händelser har inträffat efter räkenskapsårets utgång.

### Väsentliga risker och osäkerhetsfaktorer

All affärsverksamhet är förenad med risker. Med risk avses oönskade händelser som kan hindra bolaget från att nå sina mål. Almi utsätts genom sin verksamhet för såväl externa strategiska som interna operativa och finansiella risker.

Almis hantering av risker är en naturlig del av den operativa verksamheten. Till grund för hanteringen ligger en årlig verksamhetsövergripande riskanalys där kartläggning sker i syfte att identifiera, värdera och prioritera strategiska och operativa risker. Riskkartläggningen, som graderar riskerna utifrån en sannolikhetsskala och en påverkansskala, återrapporteras till styrelsen. Riskhanteringen syftar till att i möjligaste mån minimera risker.

### Finansiella risker

#### Kreditrisk

Kreditrisk är risken för förlust till följd av att en kredittagare inte förmår fullgöra sin återbetalningsskyldighet. För att minska denna risk arbetar Almi bland annat med följande verktyg:

- kreditprövningar med fokus på kredittagarens återbetalningsförmåga och bedömd obeståndsrisk,
- kredituppföljningar med omprövning av såväl återbetalningsförmåga som bedömd obeståndsrisk minst två gånger per år på engagemang över 3 miljoner kronor, en gång per år på engagemang över 1,0 miljoner kronor och därutöver vid behov och efter indikationer på förändrad risk i enskilt engagemang,
- kreditrevisionsgruppen genomför löpande revisioner av låneverksamheten i de regionala dotterbolagen, vars kreditmandat styrs av betygsättning efter genomförd revision,
- reservering för förlustrisker görs löpande.

#### Investeringsrisk

Investeringsrisken är hos Almi förknippad med investeringsverksamhet i kommersiellt riskfyllda och ofta tidiga skeden. Investeringsresultatet över tiden är beroende av utvecklingen i enskilda portföljbolag såväl som konjunkturella förutsättningar. Riskhantering sker främst genom följande åtgärder:

- kontinuerlig uppföljning av portföljbolag, bland annat genom kvartals- eller halvårsvisa genomgångar och värdering av innehaven,
- nedskrivningsprövning görs löpande, samt
- aktiv ägardialog/-styrning i portföljbolagen oftast i kombination med styrelsrepresentation.

#### Ränterisk

Med ränterisk avses risken att marknadsvärdet på ränterelaterade tillgångar och skulder förändras på ett ofördelaktigt sätt vid rörelser i det allmänna ränteläget.

Almis ränterisk handlar huvudsakligen om att rörelser i marknadsräntan kan förändra marknadsvärdet på placerade medel. Koncernens likvida medel förvaltas genom väl diversifierade placeringar i finansiella tillgångar och med utgångspunkt i fastställd placeringspolicy enligt vilken medelsförvaltningen ska kännetecknas av ett begränsat risktagande. Likvida medel är i huvudsak placerade i räntefonder. Den genomsnittliga durationen i ränteplaceringarna uppgick per 31 december 2015 till 2,92 (3,08) år.

Då Almi i princip inte har någon upplåning förekommer inte ränterisk i detta avseende.

Rörelser i marknadsräntan kan hos Almi också ge förändrade intäkter på lånestocken, vilket snarare kan klassificeras som en form av prisrisk i låneaffären. Riskhantering handlar i detta avseende mest om lånevillkoren till kund och valet av räntebindningsmetodik.

#### *Valutarisk*

Valutarisk definieras som risken för negativ resultatpåverkan på grund av förändrade valutakurser. Almis exponering för valutarisk är försumbar.

#### **Strategiska risker**

Strategiska risker är olika former av omvärldsrisker, till exempel konjunktur, kundbeteenden, efterfrågan eller regelverk och lagstiftning som påverkar möjligheten att bedriva verksamhet. I Almis verksamhet föreligger också politisk risk, det vill säga affärsrisk till följd av politiska beslut som kan påverka storleken på intäkter i form av anslag såväl som inriktningen på verksamheten genom förändringar i ägardirektiv.

Strategiska risker hanteras av koncernledningen och styrelsen genom kontinuerlig omvärldsbevakning och dialog med ägare och politiska beslutsfattare samt genom fokus på största möjliga flexibilitet i verksamhet och organisation för att på bästa sätt kunna möta ändrade förutsättningar.

#### **Operativa risker**

Operativa risker är risker hänförliga till koncernens affärsverksamhet med potentiellt negativ påverkan på Almis förmåga att nå uppställda mål. De största operativa riskerna inom Almi är kopplade till de övergripande affärsprocesserna inom de tre affärsområdena Riskkapital, Lån och Rådgivning. Negativa händelser inom dessa processer och verksamheter kan i förlängningen också påverka Almis varumärke.

Hantering av operativa risker sker huvudsakligen inom ramen för den ordinarie verksamheten och består av bland annat väl dokumenterade rutiner, tillförlitliga IT-system och tillfredsställande intern kontroll.

#### **Förväntad framtida utveckling**

För att möta den ökande efterfrågan på kapital i tidiga riskfyllda skeden planerar Almi en kraftfull satsning på lånefinansiering och riskkapital.

Det första steget togs under hösten 2015 när Almi Invest reste andra generationens fonder med 1 300 miljoner kronor i nytt riskkapital till unga tillväxtbolag.

Det andra steget är en satsning på lånefinansiering som huvudsakligen kommer att vara inriktad på tidiga och riskfyllda skeden i innovativa tillväxtbolag. Satsningen är möjligt tack vare en effektiv och välskött verksamhet med god kontroll över riskerna, en långsiktighet i regeringens anslag till Almi samt ett utökat samarbete med Europeiska Investeringsfonden (EIF).

Sammantaget innebär det att Almi bedöms ha goda förutsättningar att möta den ökande efterfrågan på marknadskompletterande finansiering.

#### **Miljö**

Almi bedriver ingen verksamhet som är tillstånds- eller anmälningspliktig enligt miljöbalken. Almis arbete inom miljöområdet inkluderas inom ramen för Almis hållbarhetsarbete. För mer information om hållbarhetsarbetet, se sidorna 12–27 och 118–122.

#### **Förslag till vinstdisposition**

Till årsstämman förfogande står följande vinstmedel:

Balanserade vinstmedel	667 091 572
Årets resultat	172 260 572
<b>Summa kronor</b>	<b>839 352 144</b>

Styrelsen och verkställande direktören föreslår att de ansamlade vinstmedlen överförs i ny räkning:

I ny räkning överförs	839 352 144
<b>Summa kronor</b>	<b>839 352 144</b>

# BOLAGSSTYRNINGSRAPPORT FÖR RÄKENSKAPSÅRET 2015

## Inledning

Almi Företagspartner AB (Bolaget eller Almi) är ett svenskt aktiebolag som ägs till 100 procent av svenska staten. Denna bolagsstyrningsrapport är upprättad i enlighet med ÅRL och Koden för bolagsstyrning. Den har i begränsad omfattning granskats av bolagets revisorer.

## Ägaren

Almi är helägt av svenska staten. Ägandet förvaltas av Näringsdepartementet. Regeringen har värdeskapande som övergripande mål. Almi ska enligt ägarens anvisning bidra till hållbar tillväxt och innovation genom att förbättra möjligheterna att utveckla konkurrenskraftiga företag såväl nationellt som globalt. Vidare ska den lånefond ägaren ställt till bolagets förfogande för utlåning till Almis målgrupper behållas nominellt intakt.

## Utgångspunkter för bolagsstyrningen

De statligt ägda bolagen lyder under samma lagar som privatägda bolag, till exempel aktiebolagslagen, årsredovisningslagen och bokföringslagen.

Det övergripande ramverket för styrningen av Almi utgörs utöver av lag, författning och bolagsordning dessutom av:

- Statens ägarpolicy och därmed i tillämpliga delar
- Svensk kod för bolagsstyrning (Koden), samt
- Ägaranvisningen

Ägaranvisningen som fastställs av årsstämman specificerar bland annat Almis uppdrag, riktlinjer för verksamheten, finansiering och krav på rapportering och redovisning.

Koden kompletterar statens ägarpolicy i frågor som rör samspillet mellan ägare, styrelse och företagsledning. Dessutom anger Koden riktlinjer för bolagens rapportering. I vissa frågor har regeringen funnit skäl att inte följa Koden, vilket motiverar avvikelser från Koden enligt principen "följa eller förklara". Avvikelse från Koden presenteras i nedanstående tabell.

## Almis avvikelse från Koden

Kodens regel	Avsteg från	
	Koden	Förklaring
1.1 Publicering av information om aktieägares initiativrätt	Följs ej	I statligt helägda bolag saknas skäl att följa denna kodregel
2.1 – 2.7 Val och arvodering av styrelse och revisorer	Följs ej	Ersätts av ägarens nomineringsprocess, vilken framgår av Statens ägarpolicy
4.4 – 4.5 Styrelseledamots oberoende	Följs ej	Skäl saknas för redovisning i aktiebolag med endast en ägare
10.2 Uppgifter om styrelseledamöters oberoende i bolagsstyrningsrapporten	Följs ej	Skäl saknas för redovisning i aktiebolag med endast en ägare

## Bolagsstämman

Vid Almis årsstämma har riksdagsledamot rätt att närvara. Årsstämman är även öppen för allmänheten. Utöver ombud för aktieägaren deltar styrelsens ordförande och bolagets verkställande direktör. Även styrelsens övriga ledamöter och revisorerna inbjuds att närvara

Årsstämma avseende verksamhetsåret 2014 hölls den 23 april 2015. Protokollet från årsstämman hålls tillgängligt på bolagets webbsida. Ägaren företrädde av kanslirådet Malin Fries. På årsstämman fattade ägaren bland annat beslut om:

- fastställande av resultat- och balansräkning samt koncernresultaträkning och koncernbalansräkning
- disposition av bolagets vinst
- beviljande av ansvarsfrihet för styrelseledamöterna och verkställande direktören
- godkännande av styrelsens föreslagna riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare
- antagande av ny bolagsordning
- arvoden för styrelseledamöter, revisionsutskottsledamöter samt revisorer

- att antalet styrelseledamöter skulle uppgå till sju och inga suppleanter
- omval av Birgitta Böhlin som styrelseordförande
- omval av Anders Byström, Åke Hedén, Agneta Mårdsjö, Nicolas Hassbjer och Anna Söderblom samt nyval av Katarina Green som styrelseledamöter
- att Almi skulle ha ett (1) registrerat revisionsbolag som revisorer
- utseende av Deloitte AB som revisionsbolag intill utgången av 2016 års årsstämma och notering att auktoriserad revisor Jonas Ståhlberg utsetts till huvudansvarig revisor
- antagande av ny ägaranvisning.

#### Ersättningsprinciperna

Vid årsstämma den 23 april 2015 beslutades att arvoden till styrelsen ska utgå med 180 000 kronor till ordföranden samt 90 000 kronor till ledamot. Årsstämman beslutade även att ordförande i det av styrelsen inrättade revisionsutskottet erhåller ett arvode om 30 000 kronor per år och utskottets övriga ledamöter erhåller ett arvode om 20 000 kronor. Arvode utgår inte till ledamot som är anställd vid regeringskansliet eller till arbetstagarrepresentanter eller suppleanter för dessa.

För verkställande direktören samt för övriga befattningshavare direkt underställda verkställande direktören utgår marknadsmässig lön. Ingen befattningshavare förutom verkställande direktör, vice verkställande direktör samt verkställande direktörerna för de regionala dotterbolagen har avtal om avgångsvederlag.

#### Riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare

Bolaget följer Statens riktlinjer för anställningsvillkor för ledande befattningshavare i företag med statligt ägande (2009-04-20). Dessa riktlinjer ska också gälla i samtliga dotterföretag samt godkännas av årsstämma för respektive dotterföretag. I övriga företag ska bolaget verka för att riktlinjerna tillämpas så långt som möjligt i dialog med övriga ägare. Med ledande befattningshavare avses utöver verkstäl-

lande direktören dessutom chefer som ingår i koncernledningen, är anställda i koncernens moderbolag och direkt underställda den verkställande direktören.

Den totala ersättningen till ledande befattningshavare är konkurrenskraftig, takbestämd, rimlig och ändamålsenlig. Ersättningen är inte löneledande i förhållande till jämförbara företag. Rörlig lön förekommer inte.

Pensionsförmåner är avgiftsbestämda, om inte annat följer av kollektiv pensionsplan, och överstiger inte 30 procent av den fasta lönen. Vid uppsägning från företagets sida uppgår uppsägningstiden till högst sex månader. Vid uppsägning från företagets sida kan avgångsvederlag motsvarande högst tolv månadslöner tillkomma. Ersättning ska utbetalas månadsvis utan tillägg för förmåner. Vid ny anställning eller vid inkomst från näringsverksamhet sker avräkning från ersättningen. Avgångsvederlag utbetalas längst till 65 års ålder.

Innan beslut om enskild ersättning fattas säkerställs att det finns skriftligt underlag som utvisar bolagets totala kostnad för beslutad ersättning.

Löner och ersättningar finns närmare beskrivet i årsredovisningens not 7. Inom Almi finns inget ersättningsutskott. Styrelsen fullgör ersättningsutskottets uppgifter.

#### Val av styrelseledamöter och revisorer

Nominering och tillsättning av styrelseledamöter i Almi sker i enlighet med Statens ägarpolicy vilket bland annat innebär att styrelsen ska ha en hög kompetensnivå som är anpassad till bolagets verksamhet, situation och framtida utmaningar. Styrelsenomineringsprocessen inom Regeringskansliet koordineras av Näringsdepartementet. Kompetensbehovet analyseras utifrån bolagets verksamhet, situation och framtida utmaningar, respektive styrelses sammansättning och genomförda styrelseutvärderingar. Därefter fastställs eventuella rekryteringsbehov och rekryteringsarbetet inleds. Nominering och tillsättning föregås av en löpande dialog mellan Näringsdepartementet, styrelseordföranden och andra ledamöter.

Styrelseutvärdering genomförs årligen liksom inventering av eventuella förändringsbehov gällande styrelsesammansättningen och framtida kompetensbehov.

Revisorer/revisionsbolag väljs för en mandatperiod om ett år. Lagen om offentlig upphandling tillämpas avseende villkoren för uppdraget.

### Styrelsens sammansättning

Enligt bolagsordningen ska Almis styrelse bestå av lägst sex och högst tio ledamöter utan suppleanter. På årsstämman den 23 april 2015 fattades beslut om att Almis styrelse skulle bestå av sju ledamöter och inga suppleanter. Almis stämموvalda styrelseledamöter nomineras av regeringen. Regeringen har även förordnat en av ledamöterna att vara styrelseordförande. Två ledamöter och en suppleant utses av arbetstagarorganisationerna. Av styrelsens nio ledamöter är sex kvinnor.

Vid årsstämman den 23 april 2015 beslutades att till styrelse till och med ordinarie stämma 2016 välja Birgitta Böhlin (omval), Anders Byström (omval), Åke Hedén (omval), Agneta Mårdsjö (omval), Nicolas Hassbjer (omval), Anna Söderblom (omval) och Katarina Green (nyval) samt till ordförande i styrelsen välja Birgitta Böhlin (omval).

Till arbetstagarrepresentanter har de fackliga organisationerna anmält Maria Ines Ribeiro de San Juan (nyval) och Christina Wahlman (nyval) och som suppleant för dessa Per-Arne Norbäck (nyval).

Statens ägarpolicy klargör att nomineringar till styrelsen offentliggörs enligt Kodens riktlinjer. Undantag görs för redovisning av styrelseledamöters oberoende i förhållande till större ägare eller bolagets ledning då minoritetsägare saknas i bolaget.

För närmare presentation av styrelsens ledamöter se sid 116.

### Styrelsens arbete

Styrelsen fastställer en mötesplan som anger antalet möten och det huvudsakliga innehållet. Under 2015 har styrelsen sammanträtt den 26 februari, den 24 mars (per capsulam), den 23 april (per capsulam), den 19 maj, den 2 september, den 9 november och den 8 december.

#### *Styrelseledamöternas närvaro under året:*

Anders Byström	7/7
Birgitta Böhlin	7/7
Nicolas Hassbjer	7/7
Åke Hedén	7/7
Agneta Mårdsjö	7/7
Anna Söderblom	7/7

#### *Till och med årsstämman 2015*

Carin Ramneskär	2/2
Inga Thoresson-Hallgren	1/2
Ann-Louise Wester	2/2

#### *Från och med årsstämman 2015*

Katarina Green	5/5
Maria Ines Ribeiro de San Juan	4/5
Christina Wahlman	5/5
Per-Arne Norbäck	1/5

*(suppleant för arbetstagarrepresentant)*

Styrelsen fastställer årligen en arbetsordning. Arbetsordningen reglerar bland annat ansvarsfördelningen inom styrelsen samt mellan styrelsen och ägare, styrelsens, ordförandens och ledamöternas uppgifter, formerna för styrelsearbetet och styrelsens sammankomster samt utskottsarbetet. Därutöver fastställer styrelsen instruktioner för verkställande direktör, rapporteringsinstruktion och arbetsordning för revisionsutskottet.

Styrelseordföranden leder styrelsens arbete och ansvarar för att övriga ledamöter får ett tillfredsställande underlag för att avgöra ärenden. Därutöver ser ordföranden till att styrelsens och verkställande direktörens arbete årligen utvärderas. Årets styrelseutvärdering genomfördes genom enkät som besvarades av styrelsens ledamöter och analyserades av styrelsens ordförande. Avrapportering med efterföljande diskussion skedde på styrelsemötet i december 2015 varvid styrelsen enades om att prioriterade områden fortsatt är kundernas behov, mångfalds- och hållbarhetsarbetet samt verksamheten inom Almi Invest.

Vilka ärenden som ska behandlas i styrelsen följer av aktiebolagslagen, Kodens och styrelsens arbetsordning. Bland styrelsens främsta uppgifter märks att fastställa den strategiska inriktningen och väsentliga förändringar av koncernens organisation. Därtill ska styrelsen följa den ekonomiska utvecklingen och fastställa ekonomiska riktlinjer för risk- och kontrollfunktionerna.

Under 2015 har särskild uppmärksamhet ägnats åt förberedelser inför ny strategi och strategisk målbild för koncernen, den operativa rapporteringen, bolagets riskanalys och riskhantering samt upphandling av revision.

Styrelsen ansvarar för att den finansiella rapporteringen är upprättad i överensstämmelse med lag och tillämpliga redovisningsstandarder. Styrelsen har det yttersta ansvaret för att bolagets rapportering till ägare och omvärld ger en korrekt och fullständig bild av dess utveckling, finansiella ställning



och risker. Styrelsen har beslutat att inte följa IFRS-standarderna utan tillämpar istället regelverket K3.

### Revisionsutskott

Styrelsen har inrättat ett särskilt revisionsutskott med uppgift att särskilt följa de finansiella och ekonomiska frågorna. Revisionsutskottet bereder styrelsens arbete med att kvalitetssäkra den finansiella och operationella rapporteringen. Utskottet ska övervaka den finansiella rapporteringen och effektiviteten i Almis interna kontroll och riskhantering. Utskottet ska vidare hålla sig informerad om revisionen av årsredovisningen samt granska och övervaka revisorernas insats när det gäller opartiskhet, självständighet och tillhandahållandet av tjänster utöver revisionstjänster.

Vid styrelsens konstituerande styrelsemöte den 23 april 2015 utsågs till ledamöter i utskottet Åke Hedén, tillika utskottsordförande, (omval) Birgitta Böhlin (omval), Anna Söderblom (omval) och Katarina Green (nyval). Utskottet har sammanträtt den 18 februari, den 18 mars, den 6 maj, den 24 augusti, den 29 september, den 5 november och den 1 december.

#### *Utskottsledamöternas närvaro under året:*

Birgitta Böhlin	7/7
Katarina Gren	5/5 (utsedd vid det konstituerande mötet i april 2015)
Åke Hedén	7/7
Anna Söderblom	7/7

### Revisorer

Vid årsstämman den 23 april 2015 utsågs till revisionsbolag Deloitte AB, Stockholm, intill utgången av 2016 års årsstämma. Det noterades att auktoriserad revisor Jonas Ståhlberg utsetts till huvudansvarig revisor. Under 2012 genomfördes en offentlig upphandling omfattande villkoren för revisionstjänsterna för räkenskapsåren 2012–2015.

Riksrevisionen har inte utsett revisor jämte suppleant som myndigheten har möjlighet till enligt bestämmelser i bolagsordningen.

Revisorernas tjänster till Almi utöver revision under 2015 uppgår till 1 065 000 kronor exkl moms för såväl moderbolaget som hela koncernen. För ytterligare upplysningar hänvisas till not 6 i årsredovisningen.

## INTERN KONTROLL AVSEENDE DEN FINANSIELLA RAPPORTERINGEN FÖR RÅKENSKAPSÅRET 2015.

### Inledning

Styrelsen har enligt aktiebolagslagen och Svensk kod för bolagsstyrning ansvar för den interna kontrollen.

Denna rapport har upprättats i enlighet med Svensk kod för bolagsstyrning och är därmed avgränsad till intern kontroll avseende den finansiella rapporteringen. Rapporten tar sin utgångspunkt i ramverket för intern kontroll utgivet av the Committee of the Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) 1992 och uppdaterat 2013.

### Beskrivning

#### *Kontrollmiljö*

Grunden till den interna kontrollmiljön utgörs av följande struktur:

- Arbetsfördelningen mellan styrelsen och dess utskott och bolagets verkställande direktör. Styrelsen har fastlagt en instruktion för den verkställande direktören, arbetsordning samt instruktioner för attesträtt. Verkställande direktören har ansvar för att adekvata kontrollrutiner finns, exempelvis regelbunden uppföljning där det ekonomiska utfallet, beslutade investeringar och större avvikelser mot budget följs upp.
- Bolagets organisation, med tydligt definierade roller, ansvarsområden och beslutsvägar samt delegering av befogenheter.
- Företagskultur och värderingar som organisationen verkar utifrån.
- Styrande dokument såsom interna policies, instruktioner, riktlinjer, verksamhetsplan, budget inklusive etiska riktlinjer.

#### *Riskbedömning*

Bolaget tillämpar fortlöpande processer för riskbedömning och riskhantering för att säkerställa att de risker som bolaget är utsatt för hanteras inom fastställda ramar. Bolagsledningen genomför varje år en verksamhetsövergripande riskanalys, där kartläggning sker i syfte att identifiera, värdera och prioritera strategiska och operativa risker. Riskkartläggningen, som graderar riskerna utifrån en sannolikhetsskala och en påverkansskala, återspeglaras till styrelsen. Ansvariga utses för de prioriterade riskerna, riskhanteringen sker därefter inom ramen för den operativa verksamheten och rapporteras löpande till styrelsen.

Riskbedömning avseende den finansiella rapporteringen

syftar till att identifiera, värdera och prioritera de mest väsentliga riskerna som kan påverka den finansiella rapporteringen. De riskområden som bedöms mest väsentliga i detta avseende är processerna för investeringar, värdering och uppföljning inom riskkapitalverksamheten. Särskilt fokus har under 2015 satts och kommer under det kommande verksamhetsåret att sättas på dessa risker från såväl styrelsens och revisionsutskottets som bolagsledningens sida.

#### *Kontrollaktiviteter*

Befintlig kontrollstruktur är inbyggd i den dagliga verksamheten och finns dokumenterad i process- och rutinbeskrivningar.

Affärsområde Lån har beloppsmässigt den största omfattningen av samtliga affärsområden. Särskilda kontrollaktiviteter finns därför på plats. Bolagets reserveringar för osäkra krediter jämförs en gång per år med UCs riskbedömning för att få en extern jämförelse. Dotterbolagens utlåningsverksamhet revideras regelbundet av kreditrevisionskommittén och bolagen erhåller betyg på en tregradig skala. Genomgång görs av de styrparametrar som ligger till grund för bedömning av dotterbolagens måluppfyllelse. Vidare görs genomgång av dotterbolagets arbetsrutiner i låneverksamheten, kundkontakter och uppföljning samt marknadsbearbetning och policy i kreditgivning.

Det pågår därutöver ett arbete att bygga in tätare kontrollrutiner i samma utsträckning på samtliga verksamhetsområden med särskilt fokus på de riskområden som identifierats som mest väsentliga.

Finansiell rapportering sker i enlighet med gällande redovisningsregler och -standarder. Styrelsen ansvarar för samt säkerställer genom Revisionsutskottet att fastlagda principer för den finansiella rapportering och interna kontrollen efterlevs samt upprätthåller ändamålsenliga relationer med bolagets revisorer. I samband med styrelsemötet där årsboks slutet behandlas, rapporterar revisorerna de iakttagelser som gjorts i samband med revisionen.

Bolaget har outsourcat ett flertal IT-processer, till exempel drift och servicedesk. Avtalsansvariga ansvarar för att löpande genomgångar av leverantörsavtalen och uppföljning av SLA:er sker varigenom risker inom området upptäcks och hanteras.

#### **Information och kommunikation**

Almi har en hög ambitionsnivå när det gäller implementering och kvalitetssäkring av internkommunikationsprocessen för att säkerställa att information sprids på ett strukturerat och ändamålsenligt sätt inom hela koncernen. Styrande dokument såsom policys, administrativa handböcker och process- och rutinbeskrivningar kommuniceras via koncernens intranät, ingår i utbildning samt vid introduktion av nyanställda och uppdateras löpande.

#### **Uppföljning**

Styrelsen följer löpande upp den finansiella rapporteringen såsom delårsrapporter och års- och hållbarhetsredovisning varvid särskilt behandlas avvikelser som rapporteras inom ramen för den externa revisionen. Stor vikt läggs vid effektiviteten i interna kontroller, ändamålsenliga informations- och kommunikationsvägar samt av att föreslagna förbättringsåtgärder genomförs.

Den ekonomiska utvecklingen i bolaget följs kvartalsvis även upp mot budget på styrelsemöten. Vid större avvikelser från budget rapporterar verkställande direktören till styrelsen.

Vidare följer styrelsen upp efterlevnaden av de styrande dokumenten bland annat genom koncernledningens årliga avrapportering från verksamhetsansvarigas uppföljning.

Bolaget har ingen internrevisionsfunktion. Under år 2014 inrättades ett revisionsutskott som hanterar frågan om behov av insatser för bedömning av om den interna kontrollen har ändamålsenlig inriktning och omfattning.

## Innehåll

91	Koncernens resultaträkning
92	Koncernens balansräkning
92	Koncernens rapport över förändring i eget kapital
93	Koncernens kassaflödesanalys
93	Moderbolagets resultaträkning
94	Moderbolagets balansräkning
94	Moderbolagets rapport över förändring i eget kapital
95	Moderbolagets kassaflödesanalys
96	Noter
113	Försäkran
114	Revisionsberättelse
115	Revisors granskning av hållbarhetsredovisningen

## Koncernens resultaträkning

1 JANUARI–31 DECEMBER

TKR	NOT	2015	2014
<b>Rörelsens intäkter</b>			
Ränteintäkter låneverksamhet		319 912	351 557
Anslag	4	499 997	610 572
Övriga rörelseintäkter	5	81 033	111 410
<b>Summa intäkter</b>		<b>900 942</b>	<b>1 073 539</b>
<b>Rörelsens kostnader</b>			
Övriga externa kostnader	6, 7, 8	-245 068	-367 442
Personalkostnader	7	-407 812	-414 039
Avskrivningar och nedskrivningar av materiella och immateriella anläggningstillgångar	9, 10	-13 884	-13 747
<b>Summa kostnader</b>		<b>-666 764</b>	<b>-795 228</b>
Resultat från riskkapitalverksamheten	11	-60 284	-48 170
Kreditförluster	12	-128 644	-195 252
<b>RÖRELSERESULTAT</b>	<b>13</b>	<b>45 250</b>	<b>34 888</b>
<b>Resultat från finansiella poster</b>			
Resultat från andelar i koncernföretag		-105	
Övriga ränteintäkter och liknande intäkter	14	99 718	88 156
Räntekostnader och liknande kostnader	15	-5 719	-3 387
<b>RESULTAT EFTER FINANSIELLA POSTER</b>		<b>139 144</b>	<b>119 658</b>
Skatt		-	-
<b>ÅRETS RESULTAT</b>		<b>139 144</b>	<b>119 658</b>
Hänförligt till:			
Moderföretagets aktieägare		140 206	118 506
Minoritetsintresse		-1 062	1 152

## Koncernens balansräkning

31 DECEMBER

TKR	NOT	2015	2014
<b>TILLGÅNGAR</b>			
<b>Immateriella anläggningstillgångar</b>			
System, programvaror och patent	9	30 547	37 300
<b>Materiella anläggningstillgångar</b>			
Inventarier	10	10 543	9 207
<b>Finansiella anläggningstillgångar</b>			
Andelar i intresseföretag	16	187 475	190 504
Andra långfristiga värdepappersinnehav	17	578 771	573 042
Andra långfristiga fordringar	18	41 216	39 140
Utlåning	19	4 568 472	4 017 614
		<b>5 375 934</b>	<b>4 820 300</b>
<b>Summa anläggningstillgångar</b>		<b>5 417 024</b>	<b>4 866 808</b>
<b>Omsättningstillgångar</b>			
<b>Fordringar</b>			
Kundfordringar		5 725	11 720
Övriga fordringar		27 167	21 105
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	20	32 820	34 874
		<b>65 712</b>	<b>67 699</b>
<b>Kortfristiga placeringar</b>			
Övriga kortfristiga placeringar	21	1 958 532	2 323 969
Kassa och bank		487 500	544 994
		<b>2 446 032</b>	<b>2 868 963</b>
<b>Summa omsättningstillgångar</b>		<b>2 511 744</b>	<b>2 936 663</b>
<b>SUMMA TILLGÅNGAR</b>		<b>7 928 768</b>	<b>7 803 470</b>

31 DECEMBER

TKR	NOT	2015	2014
<b>EGET KAPITAL OCH SKULDER</b>			
<b>Bundet eget kapital</b>			
Aktiekapital (1 500 000 aktier)		150 000	150 000
Annat eget kapital inklusive årets resultat		6 746 600	6 606 394
<b>Eget kapital hänförligt till moderföretagets aktieägare</b>		<b>6 896 600</b>	<b>6 756 394</b>
Minoritetsintresse		181 870	182 932
<b>Summa eget kapital</b>		<b>7 078 470</b>	<b>6 939 326</b>
<b>Långfristiga skulder</b>			
Övriga långfristiga skulder	22	657 135	640 131
		<b>657 135</b>	<b>640 131</b>
<b>Kortfristiga skulder</b>			
Leverantörsskulder		30 813	34 138
Övriga skulder		54 339	89 327
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	23	108 011	100 548
		<b>193 163</b>	<b>224 013</b>
<b>SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER</b>		<b>7 928 768</b>	<b>7 803 470</b>
Ställda säkerheter		inga	inga
Ansvarsförbindelser	24	37162	41 539

## Koncernens rapport över förändring i eget kapital

TKR	Aktiekapital	Lånefond	Annat eget kapital inkl årets res	Summa eget kapital hänförligt till moderföretagets aktieägare	Minoritetsintresse	Summa Eget kapital
Ingående balans 2015-01-01	150 000	5 481 537	1 124 857	6 756 394	182 932	6 939 326
Årets resultat			139 144	140 2066	-1 062	139 144
<b>Eget kapital 2015-12-31</b>	<b>150 000</b>	<b>5 481 537</b>	<b>1 264 001</b>	<b>6 896 600</b>	<b>181 870</b>	<b>7 078 470</b>

## Koncernens kassaflödesanalys

1 JANUARI–31 DECEMBER

TKR	NOT	2015	2014
<b>Den löpande verksamheten</b>			
Resultat efter finansiella poster		139 144	119 658
Justeringar för poster som inte ingår i kassaflödet	25	169 165	290 588
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten</b>		<b>308 309</b>	<b>410 246</b>
<b>Ökning/minskning av löpande verksamhetens tillgångar</b>			
Ökning/minskning kundfordringar		5 994	-463
Ökning/minskning övriga fordringar		-4 009	21 939
Ökning/minskning leverantörsskulder		-3 325	5 488
Ökning/minskning övriga skulder		-27 525	-10 807
<b>Kassaflöde från förändringar i rörelsekapital</b>		<b>-28 865</b>	<b>16 157</b>
<b>Investeringsverksamheten</b>			
Förvärv av immateriella anläggningstillgångar		-3 894	-5 669
Förvärv av materiella anläggningstillgångar		-5 612	-2 715
Avyttring av materiella anläggningstillgångar		1 410	32
Utlåning – utbetalt		-2 541 634	-2 016 558
Utlåning – amortering		1 837 247	1 825 282
Förvärv av andra långfristiga värdepappersinnehav och intresseföretag		-164 477	-212 785
Avyttring av andra långfristiga värdepappersinnehav och intresseföretag		120 374	68 570
Andra långfristiga fordringar – utbetalt		-32 757	-1 435
Andra långfristiga fordringar – amortering		1 994	–
Förvärv av kortfristiga placeringar		-760 972	-1 270 837
Avyttring av kortfristiga placeringar		1 123 930	868 163
<b>Kassaflöde från investeringsverksamheten</b>		<b>-424 391</b>	<b>-747 952</b>
<b>Finansieringsverksamheten</b>			
Förändring av skulder avseende medel för riskkapitalinvesteringar		98 707	8 207
Återbetalning förskott avseende åneverksamhet		-11 254	-7 042
<b>Kassaflöde från finansieringsverksamheten</b>		<b>87 453</b>	<b>1 165</b>
<b>Årets kassaflöde</b>		<b>-57 494</b>	<b>-320 384</b>
<b>Likvida medel vid årets början</b>		<b>544 994</b>	<b>865 378</b>
<b>Likvida medel årets slut</b>		<b>487 500</b>	<b>544 994</b>

## Moderbolagets resultaträkning

1 JANUARI–31 DECEMBER

TKR	NOT	2015	2014
<b>Rörelsens intäkter</b>			
Ränteintäkter		319 912	351 557
Anslag	4	260 536	395 500
Försäljning tjänster till dotterbolag	13	16 269	14 634
Övriga rörelse intäkter	5	16 854	12 586
<b>Summa intäkter</b>		<b>613 571</b>	<b>774 278</b>
<b>Rörelsens kostnader</b>			
Övriga externa kostnader	6, 7, 8	-85 667	-172 470
Personalkostnader	7	-58 898	-63 803
Driftsanslag till dotterbolag		-238 895	-242 750
Avskrivningar och nedskrivningar av materiella och immateriella anläggningstillgångar	9, 10	-11 290	-10 676
<b>Summa kostnader</b>		<b>-394 750</b>	<b>-489 700</b>
Kreditförluster, netto	12	-128 644	-195 252
<b>RÖRELSERESULTAT</b>	<b>13</b>	<b>90 177</b>	<b>89 326</b>
<b>Resultat från finansiella poster</b>			
Övriga ränteintäkter och liknande intäkter	14	87 754	74 804
Räntekostnader och liknande kostnader	15	-5 670	-11 015
<b>RESULTAT EFTER FINANSIELLA POSTER</b>		<b>172 261</b>	<b>153 115</b>
Skatt		–	–
<b>ÅRETS RESULTAT</b>		<b>172 261</b>	<b>153 115</b>

## Moderbolagets balansräkning

31 DECEMBER

TKR	NOT	2015	2014
<b>TILLGÅNGAR</b>			
<b>Immateriella anläggningstillgångar</b>			
System och programvaror	9	30 547	37 134
<b>Materiella anläggningstillgångar</b>			
Inventarier	10	2 784	1 583
<b>Finansiella anläggningstillgångar</b>			
Aktier i dotterföretag	26	387 797	387 797
Andra långfristiga värdepappersinnehav	17	2 686	2 722
Långfristiga fordringar hos koncernföretag	27	311 272	213 211
Utlåning	19	4 568 472	4 017 614
		<b>5 270 227</b>	<b>4 621 344</b>
<b>Summa anläggningstillgångar</b>		<b>5 303 558</b>	<b>4 660 061</b>
<b>Omsättningstillgångar</b>			
<b>Fordringar</b>			
Kundfordringar		32	4 121
Fordringar hos koncernföretag		6 574	46 275
Övriga fordringar		2 860	3 366
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	20	3 687	4 868
		<b>13 153</b>	<b>58 630</b>
<b>Kortfristiga placeringar</b>			
Övriga kortfristiga placeringar	21	1 830 487	1 997 647
Kassa och bank		128 583	145 617
		<b>1 959 070</b>	<b>2 143 264</b>
<b>Summa omsättningstillgångar</b>		<b>1 972 223</b>	<b>2 201 894</b>
<b>SUMMA TILLGÅNGAR</b>		<b>7 275 781</b>	<b>6 861 955</b>

31 DECEMBER

TKR	NOT	2015	2014
<b>EGET KAPITAL OCH SKULDER</b>			
<b>Eget kapital</b>			
<b>Bundet eget kapital</b>			
Aktiekapital (1 500 000 aktier)		150 000	150 000
Reservfond		200 000	200 000
Lånefond		5 481 537	5 481 537
		<b>5 831 537</b>	<b>5 831 537</b>
<b>Fritt eget kapital</b>			
Balanserat resultat		667 091	513 976
Årets resultat		172 261	153 115
		<b>839 352</b>	<b>667 091</b>
<b>Summa eget kapital</b>		<b>6 670 889</b>	<b>6 498 628</b>
<b>Långfristiga skulder</b>			
Övriga långfristiga skulder	22	34 074	45 328
		<b>34 074</b>	<b>45 328</b>
<b>Kortfristiga skulder</b>			
Leverantörsskulder		6 428	10 031
Skulder till koncernföretag		505 648	247 626
Övriga skulder		19 926	21 325
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	23	38 816	39 017
		<b>570 818</b>	<b>317 999</b>
<b>SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER</b>		<b>7 275 781</b>	<b>6 861 955</b>
Ställda säkerheter		Inga	Inga
Ansvarsförbindelser	24	37 162	39 560

## Moderbolagets rapport över förändring i eget kapital

	Bundet eget kapital			Fritt eget kapital		
	Aktiekapital	Reservfond	Lånefond	Balanserat resultat	Årets resultat	Totalt eget kapital
<b>Ingående balans 2015-01-01</b>	150 000	200 000	5 481 537	513 976	153 115	6 498 628
Omföring föregående års resultat				153 115	-153 115	
Årets resultat					172 261	172 261
<b>Eget kapital 2015-12-31</b>	<b>150 000</b>	<b>200 000</b>	<b>5 481 537</b>	<b>667 091</b>	<b>172 261</b>	<b>6 670 889</b>

## Moderbolagets kassaflödesanalys

1 JANUARI–31 DECEMBER

TKR	NOT	2015	2014
<b>Den löpande verksamheten</b>			
Resultat efter finansiella poster		172 261	153 115
Justeringar för poster som inte ingår i kassaflödet	25	164 925	245 164
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten</b>		<b>337 186</b>	<b>398 279</b>
<b>Ökning/minskning av löpande verksamhetens tillgångar</b>			
Ökning/minskning kundfordringar		4 089	-4 044
Ökning/minskning övriga fordringar		41 388	-24 605
Ökning/minskning leverantörsskulder		-3 603	3 154
Ökning/minskning övriga skulder		256 422	61 319
<b>Kassaflöde från förändringar i rörelsekapital</b>		<b>298 296</b>	<b>35 824</b>
<b>Investeringsverksamheten</b>			
Förvärv av immateriella anläggningstillgångar		-3 894	-5 669
Förvärv av materiella anläggningstillgångar		-2 244	-330
Avyttring av materiella anläggningstillgångar		165	32
Utlåning – utbetalt		-2 541 636	-2 016 548
Utlåning – amortering		1 837 248	1 825 282
Förvärv av andra långfristiga värdepappersinnehav och intresseföretag		–	-389
Förändring andra långfristiga fordringar		-98 061	18 543
Förvärv av kortfristiga placeringar		-727 165	-1 125 154
Avyttring av kortfristiga placeringar		894 325	764 988
<b>Kassaflöde från investeringsverksamheten</b>		<b>-641 262</b>	<b>-539 245</b>
<b>Finansieringsverksamheten</b>			
Nettoförändring förskott avseende låneverksamhet		-11 254	-7 042
<b>Kassaflöde från finansieringsverksamheten</b>		<b>-11 254</b>	<b>-7 042</b>
<b>Årets kassaflöde</b>		<b>-17 034</b>	<b>-112 184</b>
<b>Likvida medel vid årets början</b>		<b>145 617</b>	<b>257 801</b>
<b>Likvida medel vid årets slut</b>		<b>128 583</b>	<b>145 617</b>

# NOTER

Belopp i Tkr om ej annat anges.

## NOT 1 FÖRETAGSINFORMATION

Årsredovisningen för Almi Företagspartner AB har godkänts och undertecknats enligt styrelsebeslut den 2016-03-16.

Balans- och resultaträkning skall fastställas på ordinarie årsstämma.

Moderbolaget är ett svenskt aktiebolag, organisationsnummer 556481-6204, med säte i Stockholm och med adress

Almi Företagspartner AB  
Box 70394  
107 24 STOCKHOLM  
Telefon 08-709 89 00

Almis uppdrag är att bidra till hållbar tillväxt och innovation genom att förbättra möjligheten att utveckla konkurrenskraftiga företag såväl nationellt som globalt. Almis verksamhet ska utgöra ett komplement till den privata marknaden avseende företags behov av finansiering och rådgivning. Verksamheten är organiserad i tre affärsområden – Lån, Riskkapital och Rådgivning.

## NOT 2 REDOVISNINGSPRINCIPER OCH VÄRDERINGSPRINCIPER

Företaget tillämpar Årsredovisningslagen (1995:1554) och Bokföringsnämndens allmänna råd BFNAR 2012:1 Årsredovisning och koncernredovisning ("K3").

### Koncernredovisning

Koncernredovisningen omfattar moderföretaget Almi Företagspartner AB och de företag över vilka moderföretaget direkt eller indirekt har bestämmande inflytande (dotterföretag). Bestämmande inflytande innebär en rätt att utforma ett annat företags finansiella och operativa

strategier i syfte att erhålla ekonomiska fördelar. Vid bedömningen av om ett bestämmande inflytande föreligger, ska hänsyn tas till innehav av finansiella instrument som är potentiellt röstberättigade och som utan dröjsmål kan utnyttjas eller konverteras till röstberättigade eget kapitalinstrument. Hänsyn ska också tas till om företaget genom agent har möjlighet att styra verksamheten. Bestämmande inflytande föreligger i normalfallet då moderföretaget direkt eller indirekt innehar aktier som representerar mer än 50 % av rösterna.

Ett dotterföretags intäkter och kostnader tas in i koncernredovisningen från och med tidpunkten för förvärvet till och med den tidpunkt då moderföretaget inte längre har ett bestämmande inflytande över dotterföretaget. Se avsnitt Rörelseförvärv nedan för redovisning av förvärv och avyttring av dotterföretag.

Redovisningsprinciperna för dotterföretag överensstämmer med koncernens redovisningsprinciper. Alla koncerninterna transaktioner, mellanhavanden samt orealiserade vinster och förluster hänförliga till koncerninterna transaktioner har eliminerats vid upprättandet av koncernredovisningen.

### Minoritetsintresse

Koncernens resultat och komponenter i eget kapital är hänförligt till moderföretagets ägare och minoritetsintresse. Minoritetsintressen redovisas separat inom eget kapital i koncernbalansräkningen och i direkt anslutning till posten Årets resultat i koncernresultaträkningen. Om koncernmässigt eget kapital avseende dotterföretaget är negativt, redovisas minoritetsintresset i dotterföretaget som en fordran på minoriteten, en negativ post inom eget kapital, endast om minoriteten har en bindande förpliktelse att täcka kapitalunderskottet och har förmåga att fullgöra förpliktelsen.

### Rörelseförvärv

Rörelseförvärv redovisas enligt förvärvsmetoden.



## NOT 2 forts.

Köpeskillingen för rörelseförvärvet värderas till verkligt värde vid förvärvstidpunkten, vilket beräknas som summan av de verkliga värdena per förvärvstidpunkten för erlagda tillgångar, uppkomna eller övertagna skulder samt emitterade egetkapitalinstrument och utgifter som är direkt hänförliga till rörelseförvärvet. Exempel på utgifter är transaktionskostnader. I köpeskillingen ingår villkorad köpeskillning, förutsatt att det vid förvärvstidpunkten är sannolikt att köpeskillingen kommer att justeras vid en senare tidpunkt och att beloppet kan uppskattas på ett tillförlitligt sätt. Anskaffningsvärdet för den förvärvade enheten justeras på balansdagen och när den slutliga köpeskillingen fastställs, dock ej senare än ett år efter förvärvstidpunkten.

De identifierbara förvärvade tillgångarna och övertagna skulderna redovisas till verkligt värde per förvärvstidpunkten med följande undantag:

- pensionsförpliktelser fastställs enligt K3 kapitel 28 *Ersättningar till anställda*,
- uppskjutna skattefordringar och uppskjutna skatteskulder fastställs enligt K3 kapitel 29 *Inkomstskatter*,
- skulder för aktierelaterade ersättningar fastställs enligt K3 kapitel 26 *Aktierelaterade ersättningar*,
- immateriella tillgångar utan aktiv marknad, samt
- ansvarsförbindelser vilka värderas enligt K3 kapitel 21 *Avsättningar, ansvarsförbindelser och eventuelltillgångar*.

En avsättning som avser utgifter för omstrukturering av den förvärvade enhetens verksamhet ingår i förvärvsanalysen endast i den utsträckning som den förvärvade enheten redan före förvärvstidpunkten uppfyller villkoren för att få redovisa en avsättning.

*Värdering av minoritetens andel av tillgångar och skulder vid förvärvstidpunkten*  
Vid förvärv av färre än samtliga andelar av den förvärvade enheten läggs värdet av minoritetens andel till anskaffningsvärdet. Minoritetens andel av den förvärvade enhetens tillgångar och skulder, inklusive goodwill eller negativ goodwill värderas till verkligt värde.

*Goodwill och negativ goodwill*

Vid rörelseförvärv där summan av köpeskillingen, verkligt värde på minoritetens andelar och verkligt värde vid förvärvstidpunkten på tidigare aktieinnehav överstiger verkligt värde vid förvärvstidpunkten på identifierbara förvärvade nettotillgångar redovisas skillnaden som goodwill i koncernbalansräkningen. Om skillnaden är negativ, ska värdet på identifierbara tillgångar och skulder omprövas. Negativ goodwill som motsvarar förväntade framtida förluster intäktas i takt med att förlusterna uppkommer. Negativ goodwill som motsvarar verkligt värde på icke monetära tillgångar upplöses i resultaträkningen under tillgångarnas kvarvarande vägda genomsnittliga nyttjandeperiod. Den del av negativ goodwill som överstiger de identifierbara icke-monetära tillgångarnas verkliga värde redovisas direkt i resultaträkningen. Se även avsnitt *Goodwill* nedan.

*Förändringar i innehavet*

Förvärv eller avyttring av andelar i företag som är dotterföretag såväl före som efter förändringen anses vara en transaktion mellan ägare och effekten av transaktionen redovisas direkt i eget kapital.

Förvärvas ytterligare andelar i ett företag som inte är dotterföretag så att bestämmande inflytande uppkommer, anses de ursprungliga andelarna i koncernredovisningen avyttrade. Den vinst eller förlust, beräknad som skillnaden mellan verkligt värde och koncernmässigt redovisat värde, redovisas i koncernresultaträkningen.

När moderföretaget förlorar bestämmande inflytande över ett dotterföretag, anses samtliga andelar avyttrade och den vinst eller förlust som uppstår vid avyttringen redovisas i koncernresultaträkningen. Finns andelar kvar efter avyttringen, redovisas de enligt kapitel 11 *Finansiella instrument värderade utifrån anskaffningsvärdet*, kapitel 14 *Intresseföretag* eller kapitel 15 *Joint Venture* med det verkliga värdet vid försäljningstidpunkten som anskaffningsvärde.

**Goodwill**

Goodwill utgör skillnaden mellan anskaffningsvärdet och koncernens andel av det verkliga värdet på ett förvärvat dotterföretags identifierbara tillgångar och skulder på förvärvsdagen. Vid förvärvstidpunkten redovisas goodwill till anskaffningsvärde och efter det första redovisningstillfället värderas den till anskaffningsvärde efter avdrag för avskrivningar och eventuella nedskrivningar. Goodwill skrivs av över den förväntade nyttjandeperioden.

Per varje balansdag gör företaget en bedömning om det finns någon indikation på att värdet av goodwill är lägre än det redovisade värdet. Finns det en sådan indikation beräknar företaget återvinningsvärdet för goodwill och upprättat en nedskrivningsprövning.

Vid prövning av nedskrivningsbehov fördelas goodwill på de kassagenererande enheter som förväntas bli gynnade av förvärvet. Om återvinningsvärdet för en kassagenererande enhet fastställs till ett lägre värde än det redovisade värdet, fördelas nedskrivningsbeloppet, först minskas det redovisade värdet för goodwill som hänförs till den kassagenererande enheten och sedan minskas det redovisade värdet på övriga tillgångar i proportion till det redovisade värdet för varje tillgång i enheten.

En redovisad nedskrivning av goodwill återförs i en senare period endast om nedskrivningen föranleddes av en särskild extern omständighet av ovanlig karaktär som inte förväntas upprepas och senare händelser har inträffat som upphäver verkningarna av denna omständighet.

**Andelar i intresseföretag**

Ett intresseföretag är ett företag där koncernen utövar ett betydande men inte bestämmande inflytande, normalt omfattar det företag där koncernen innehar 20 %-50 % av rösterna. Andelar i intresseföretag redovisas enligt kapitalandelsmetoden.

Vid tillämpning av kapitalandelsmetoden redovisas en investering i ett intresseföretaget inledningsvis till tillgångens anskaffningsvärde. Det redovisade värdet ökas eller minskas därefter för att beakta koncernens

**NOT 2 forts.**

andel av intresseföretagets resultat efter förvärvstidpunkten. Erhållna utdelningar från intresseföretaget minskar investeringens redovisade värde. Det redovisade värdet justeras även för att återspegla andra förändringar intresseföretagets eget kapital.

Om koncernens andel i ett intresseföretags förluster uppgår till eller överstiger det redovisade värdet på andelarna i intresseföretaget, minskas det redovisade värdet tills det redovisade värdet är noll. Ytterligare förluster redovisas som avsättning endast till den del ägarföretaget har en legal förpliktelse eller informell förpliktelse att täcka förlusterna eller om ägarföretaget gjort utbetalningar för intresseföretagets räkning. Redovisar intresseföretaget kommande räkenskapsår vinst ska ägarföretaget redovisa sin andel av vinster först när dessa överstiger andelen av de förluster som inte har redovisats av ägarföretaget.

Andel i intresseföretagets resultat efter skatt redovisas i koncernens resultaträkning under posten ”Resultat från riskkapitalverksamheten”.

*Förändringar i innehavet*

Förvärvas ytterligare andelar i ett företag som såväl före som efter förvärvet är intresseföretag, värderas de andelar som ägdes före förvärvet inte om. Avyttras andelar i ett intresseföretag så att betydande inflytande inte längre föreligger, anses samtliga andelar som avyttrade och vinst eller förlust vid avyttringen redovisas i koncernresultaträkningen. Finns andelar kvar efter avyttringen, redovisas de enligt kapitel 11 *Finansiella instrument värderade utifrån anskaffningsvärdet*, med det verkliga värdet vid försäljningstidpunkten som anskaffningsvärde.

*Gemensamt styrda företag*

Andelar i gemensamt styrda företag redovisas i enlighet med kapitalandelsmetoden, se redovisningsprincip för Andelar i intresseföretag ovan.

**Intäkter**

Intäkter redovisas till det verkliga värdet av den ersättning som erhållits eller kommer att erhållas, med avdrag för mervärdesskatt, rabatter, returer och liknande avdrag.

Koncernens intäkter består i huvudsak av ränteintäkter, försäljning av tjänster och olika former av anslag för verksamheten.

*Försäljning av tjänster*

Intäkter från försäljning av tjänster på löpande räkning redovisas som intäkt i den period arbetet utförs och material levereras eller förbrukas.

Intäkter från försäljning av tjänster till fast pris redovisas med tillämpning av så kallad successiv vinstavräkning. Det innebär att intäkter och kostnader redovisas i förhållande till uppdragets färdigställandegrad på balansdagen. Färdigställandegraden fastställs genom en beräkning av förhållandet mellan nedlagda uppdragsutgifter för utfört arbete på balansdagen och beräknade totala uppdragsutgifter. En befarad förlust på ett tjänsteuppdrag redovisas omedelbart som en kostnad. När utfallet av ett tjänsteuppdrag inte kan beräknas på ett tillförlitligt sätt sker intäktsredovisning endast med belopp som motsvarar uppkomna uppdragsutgifter som sannolikt kommer att ersättas av beställaren. Uppdragsutgifter redovisas som kostnader i den period då de uppkommer.

*Utdelning och ränteintäkter*

Utdelningsintäkter redovisas när ägarens rätt att erhålla betalning har fastställts.

Ränteintäkter redovisas fördelat över löptiden med tillämpning av effektivräntemetoden. Effektivräntan är den ränta som gör att nuvärdet av alla framtida in- och utbetalningar under räntebindningstiden blir lika med det redovisade värdet av fordran.

*Anslag och offentliga bidrag*

Inkomster från anslag och offentliga bidrag som inte är förenade med krav på framtida prestation redovisas som intäkt när villkoren för att få bidraget uppfyllts och de ekonomiska fördelar som är förknippade med transaktionen sannolikt kommer att tillfalla företaget samt inkomsten kan beräknas tillförlitligt. Anslag och offentliga bidrag har värderats till det verkliga värdet av den tillgång som företaget beräknas att erhålla.

Inkomster från anslag och offentliga bidrag som är förenade med krav på framtida prestation redovisas som intäkt när prestationen utförs och de ekonomiska fördelar som är förknippade med transaktionen sannolikt kommer att tillfalla företaget och inkomsten kan beräknas tillförlitligt. Anslag och offentliga bidrag har värderats till det verkliga värdet av den tillgång som företaget beräknas att erhålla.

Anslag och offentliga bidrag som mottagits före dess att villkoren för att redovisa det som intäkt har uppfyllts, redovisas som skuld.

Anslag och offentliga bidrag som hänför sig till förvärv av en anläggningstillgång minskar tillgångens anskaffningsvärde.

**Leasingavtal**

Ett finansiellt leasingavtal är ett avtal enligt vilket de ekonomiska risker och fördelar som förknippas med ägandet av en tillgång i allt väsentligt överförs från leasegivaren till leasetagaren. Övriga leasingavtal klassificeras som operationella leasingavtal.

*Koncernen som leasetagare*

Tillgångar som innehas enligt finansiella leasingavtal redovisas som anläggningstillgångar i koncernens balansräkning till verkligt värde vid leasingperiodens början eller till nuvärdet av minimileasingavgifterna om detta är lägre. Den skuld som leasetagaren har gentemot leasegivaren redovisas i balansräkningen under rubrikerna Övriga långfristiga skulder respektive Övriga kortfristiga skulder. Leasingbetalningarna fördelas mellan ränta och amortering av skulden. Räntan fördelas över leasingperioden så att varje redovisningsperiod belastas med ett belopp som motsvarar en fast räntesats på den under respektive period redovisade skulden. Räntekostnader redovisas direkt i resultaträkningen om de inte är direkt hänförliga till anskaffning av en tillgång som med nödvändighet tar betydande tid i anspråk att färdigställa för avsedd användning eller försäljning, och aktiveringsprincipen tillämpas.

Leasingavgifter vid operationella leasingavtal kostnadsförs linjärt över leasingperioden, såvida inte ett annat systematiskt sätt bättre återspeglar användarens ekonomiska nytta över tiden.

Företaget är leasetagare genom operationella leasingavtal avseende lokaler och bilar och endast i begränsad utsträckning leasetagare genom finansiella leasingavtal.

NOT 2 forts.

### Utländsk valuta

Moderföretagets redovisningsvaluta är svenska kronor (SEK).

#### *Omräkning av poster i utländsk valuta*

Vid varje balansdag räknas monetära poster i utländsk valuta om till balansdagens kurs. Icke-monetära poster, som värderas till historiskt anskaffningsvärde i en utländsk valuta, räknas inte om. Valutakursdifferenser redovisas i rörelseresultatet eller som finansiell post utifrån den underliggande affärshändelsen, i den period de uppstår.

### Låneutgifter

Låneutgifter redovisas i resultaträkningen i den period de uppkommer.

### Ersättningar till anställda

Ersättningar till anställda i form av löner, bonus, betald semester, betald sjukfrånvaro med mera samt pensioner redovisas i takt med intjänandet. Beträffande pensioner och andra ersättningar efter avslutad anställning klassificeras dessa som avgiftsbestämda eller förmånsbestämda pensionsplaner.

Koncernens pensionsförpliktelser säkras genom premiebetalning, i huvudsak till Alecta. Redovisning sker enligt förenklingsreglerna i K3, vilket innebär att för förmånsbestämda planer där en avgift betalas redovisas dessa som avgiftsbestämda. Pensionsplanen enligt ITP som tryggs av en försäkring i Alecta redovisas därför som en avgiftsbestämd plan. Årets avgifter för pensionsförsäkringar som är tecknade i Alecta uppgår till 17,1 (17,2) miljoner kronor. Alectas överskott kan fördelas till försäkringstagarna och/eller de försäkrade. Vid utgången av september 2015 uppgick Alectas överskott av den kollektiva försäkringsnivån till 148 (146) procent. Den kollektiva konsolideringsnivån utgörs av marknadsvärdet på Alectas tillgångar i procent av försäkringsåtaganden.

Förutom försäkringar i Alecta förekommer även avgiftsbestämda planer.

#### *Avgiftsbestämda planer*

För avgiftsbestämda planer betalar koncernen fastställda avgifter till en separat oberoende juridisk enhet och har ingen förpliktelse att betala ytterligare avgifter. Koncernens resultat belastas för kostnader i takt med att förmånerna intjänas vilket normalt sammanfaller med tidpunkten för när premier erläggs.

### Inkomstskatter

Moderbolaget och dotterbolagen i koncernen är enligt lagen om statlig inkomstskatt (IL 7 kap § 16) frikallade från skattskyldighet för all annan inkomst än inkomst av näringsverksamhet som hänför sig till innehav av fastighet.

### Materiella anläggningstillgångar

Materiella anläggningstillgångar redovisas till anskaffningsvärde efter avdrag för ackumulerade avskrivningar och eventuella nedskrivningar.

Anskaffningsvärdet består av inköpspriset, utgifter som är direkt hänförliga till förvärvet för att bringa den på plats och i skick att användas samt uppskattade utgifter för nedmontering och bortforsling av tillgången och återställande av plats där den finns. Tillkommande utgifter

inkluderas endast i tillgången eller redovisas som en separat tillgång, när det är sannolikt att framtida ekonomiska fördelar som är förknippade med posten kommer att tillfalla koncernen och att anskaffningsvärdet för densamma kan mätas på ett tillförlitligt sätt. Alla övriga kostnader för reparationer och underhåll samt tillkommande utgifter redovisas i resultaträkningen i den period då de uppkommer.

Då skillnaden i förbrukningen av en materiell anläggningstillgångs betydande komponenter bedöms vara väsentlig, delas tillgången upp på dessa komponenter.

Avskrivningar på materiella anläggningstillgångar kostnadsförs så att tillgångens anskaffningsvärde, eventuellt minskat med beräknat restvärde vid nyttjandeperiodens slut, skrivs av linjärt över dess bedömda nyttjandeperiod. Om en tillgång har delats upp på olika komponenter skrivs respektive komponent av separat över dess nyttjandeperiod. Avskrivning påbörjas är den materiella anläggningstillgången kan tas i bruk. Materiella anläggningstillgångars nyttjandeperioder uppskattas till:

Inventarier	5 år
Datautrustning	3 år

Bedömda nyttjandeperioder och avskrivningsmetoder omprövas om det finns indikationer på att förväntad förbrukning har förändrats väsentligt jämfört med uppskattningen vid föregående balansdag. Då företaget ändrar bedömning av nyttjandeperioder, omprövas även tillgångens eventuella restvärde. Effekten av dessa ändringar redovisas framåtriktat.

#### *Borttagande från balansräkningen*

Det redovisade värdet för en materiell anläggningstillgång tas bort från balansräkningen vid utrangering eller avyttring, eller när inte några framtida ekonomiska fördelar väntas från användning eller utrangering/avyttring av tillgången eller komponenten. Den vinst eller förlust som uppkommer när en materiell anläggningstillgång eller en komponent tas bort från balansräkningen är skillnaden mellan vad som eventuellt erhålls, efter avdrag för direkta försäljningskostnader, och tillgångens redovisade värde. Den realisationsvinst eller realisationsförlust som uppkommer när en materiell anläggningstillgång eller en komponent tas bort från balansräkningen redovisas i resultaträkningen som en övrig rörelseintäkt eller övrig rörelsekostnad.

### Immateriella tillgångar

#### *Anskaffning genom separata förvärv*

Immateriella tillgångar som förvärvats separat redovisas till anskaffningsvärde med avdrag för ackumulerade avskrivningar och eventuella ackumulerade nedskrivningar. Avskrivning sker linjärt över tillgångens uppskattade nyttjandeperiod, vilken uppskattas till 3-5 år. Bedömda nyttjandeperioder och avskrivningsmetoder omprövas om det finns en indikation på att dessa har förändrats jämfört med uppskattningen vid föregående balansdag. Effekten av eventuella ändringar i uppskattningar och bedömningar redovisas framåtriktat. Avskrivning påbörjas när tillgången kan användas.

## NOT 2 forts.

*Anskaffning som en del av ett rörelseförvärv*

Immateriella tillgångar som förvärvats i ett företagsförvärv identifieras och redovisas separat från goodwill när de uppfyller definitionen av en immateriell tillgång och deras verkliga värden kan beräknas på ett tillförlitligt sätt. Anskaffningsvärdet för sådana immateriella tillgångar utgörs av deras verkliga värde vid förvärvstidpunkten. Dessa skrivs av över den förväntade nyttjandeperioden vilken uppgår till 3-5 år.

Efter det första redovisningstillfället redovisas immateriella tillgångar förvärvade i ett rörelseförvärv till anskaffningsvärde med avdrag för ackumulerade avskrivningar och eventuella ackumulerade nedskrivningar på samma sätt som separat förvärvade immateriella tillgångar.

*Anskaffning genom intern uppbyggnad*

Koncernen tillämpar aktiveringsmodellen vilket innebär att arbetet med att ta fram en internt uppbyggd immateriell anläggningstillgång delas upp i en forskningsfas och en utvecklingsfas. Samtliga utgifter som härrör från koncernens forskningsfas redovisas som kostnad när de uppkommer. Samtliga utgifter för utveckling redovisas som en tillgång om samtliga följande villkor är uppfyllda:

- det är tekniskt möjligt att färdigställa den immateriella anläggningstillgången så att den kan användas eller säljas,
- företaget avser att färdigställa den immateriella anläggningstillgången och att använda eller sälja den,
- det finns förutsättningar för att använda eller sälja den immateriella anläggningstillgången,
- det är sannolikt att den immateriella anläggningstillgången kommer att generera framtida ekonomiska fördelar,
- det finns erforderliga och adekvata tekniska, ekonomiska och andra resurser för att fullfölja utvecklingen och för att använda eller sälja den immateriella anläggningstillgången, och
- de utgifter som är hänförliga till den immateriella anläggningstillgången under dess utveckling kan beräknas tillförlitligt.

*Borttagande från balansräkningen*

En immateriell anläggningstillgång tas bort från balansräkningen vid utrangering eller avyttring eller när inte några framtida ekonomiska fördelar väntas från användning eller utrangering/avyttring av tillgången. Den vinst eller förlust som uppkommer när en immateriell anläggningstillgång tas bort från balansräkningen är skillnaden mellan vad som eventuellt erhålls, efter avdrag för direkta försäljningskostnader, och tillgångens redovisade värde. Detta redovisas i resultaträkningen som en övrig rörelseintäkt eller övrig rörelsekostnad.

**Nedskrivningar av materiella anläggningstillgångar och immateriella tillgångar exklusive goodwill**

Vid varje balansdag analyserar koncernen de redovisade värdena för materiella anläggningstillgångar och immateriella tillgångar för att fastställa om det finns någon indikation på att dessa tillgångar har minskat i värde. Om så är fallet, beräknas tillgångens återvinningsvärde för att kunna fastställa värdet av en eventuell nedskrivning. Där det inte är möjligt att beräkna återvinningsvärdet för en enskild tillgång, beräknar koncernen återvinningsvärdet för den kassagenererande enhet till vilken tillgången hör.

Återvinningsvärdet är det högsta av verkligt värde med avdrag för

försäljningskostnader och nyttjandevärdet. Verkligt värde med avdrag för försäljningskostnader är det pris som koncernen beräknar kunna erhålla vid en försäljning mellan kunniga, av varandra oberoende parter, och som har ett intresse av att transaktionen genomförs, med avdrag för sådana kostnader som är direkt hänförliga till försäljningen. Vid beräkning av nyttjandevärde diskonteras uppskattat framtida kassaflöde till nuvärde med en diskonteringsränta före skatt som återspeglar aktuell marknadsbedömning av pengars tidvärde och de risker som förknippas med tillgången. För att beräkna de framtida kassaflödena har koncernen använt budget för de kommande fem åren.

Om återvinningsvärdet för en tillgång (eller kassagenererande enhet) fastställs till ett lägre värde än det redovisade värdet, skrivs det redovisade värdet på tillgången (eller den kassagenererande enheten) ned till återvinningsvärdet. En nedskrivning har omedelbart kostnadsföras i resultaträkningen.

Vid varje balansdag gör koncernen en bedömning om den tidigare nedskrivningen inte längre är motiverad. Om så är fallet återförs nedskrivningen delvis eller helt. Då en nedskrivning återförs, ökar tillgångens (den kassagenererande enhetens) redovisade värde. Det redovisade värdet efter återföring av nedskrivning får inte överskrida det redovisade värde som skulle fastställts om ingen nedskrivning gjorts av tillgången (den kassagenererande enheten) under tidigare år. En återföring av en nedskrivning redovisas direkt i resultaträkningen.

**Finansiella instrument**

En finansiell tillgång eller finansiell skuld redovisas i balansräkningen när koncernen blir part till instrumentets avtalsenliga villkor. En finansiell tillgång bokas bort från balansräkningen när den avtalsenliga rätten till kassaflödet från tillgången upphör, regleras eller när koncernen förlorar kontrollen över den. En finansiell skuld, eller del av finansiell skuld, bokas bort från balansräkningen när den avtalade förpliktelsen fullgörs eller på annat sätt upphör.

Vid det första redovisningstillfället värderas omsättningstillgångar och kortfristiga skulder till anskaffningsvärde. Långfristiga fordringar samt långfristiga skulder värderas vid det första redovisningstillfället till upplupet anskaffningsvärde. Låneutgifter periodiseras som en del i lånets räntekostnad enligt effektivräntemetoden (se nedan).

Vid värdering efter det första redovisningstillfället värderas omsättningstillgångar enligt lägsta värdets princip, dvs. det lägsta av anskaffningsvärdet och nettoförsäljningsvärdet på balansdagen. Kortfristiga skulder värderas till nominellt belopp.

Långfristiga fordringar och långfristiga skulder värderas efter det första redovisningstillfället till upplupet anskaffningsvärde.

*Upplupet anskaffningsvärde*

Med upplupet anskaffningsvärde avses det belopp till vilket tillgången eller skulden initialt redovisades med avdrag för amorteringar, tillägg eller avdrag för ackumulerad periodisering enligt effektivräntemetoden av den initiala skillnaden mellan erhållet/betalat belopp och belopp att betala/erhålla på förfallodagen samt med avdrag för nedskrivningar.

Effektivräntan är den ränta som vid en diskontering av samtliga framtida förväntade kassaflöden över den förväntade löptiden resulterar i det initialt redovisade värdet för den finansiella tillgången eller den finansiella skulden.

**NOT 2 forts.***Nedskrivningar av finansiella anläggningstillgångar*

Vid varje balansdag utvärderar koncernen om det finns indikationer på att en eller flera finansiella anläggningstillgångar minskat i värde. Exempel på sådana indikationer är betydande finansiella svårigheter hos låntagaren, avtalsbrott eller att det är sannolikt att låntagaren kommer att gå i konkurs.

För finansiella anläggningstillgångar som värderas till upplupet anskaffningsvärde beräknas nedskrivningen som skillnaden mellan tillgångens redovisade värde och nuvärdet av företagsledningens bästa uppskattning av framtida kassaflöden. Diskontering sker med en ränta som motsvarar tillgångens ursprungliga effektivränta. För tillgångar med rörlig ränta används den på balansdagen aktuella räntan.

För finansiella anläggningstillgångar som inte värderas till upplupet anskaffningsvärde beräknas nedskrivningen som skillnaden mellan tillgångens redovisade värde och det högsta av verkligt värde med avdrag för försäljningskostnader och nuvärdet av företagsledningens bästa uppskattning av de framtida kassaflödena tillgånge förväntas ge.

**Likvida medel**

Likvida medel inkluderar kassamedel och disponibla tillgodohavanden hos banker och andra kreditinstitut samt andra kortfristiga likvida placeringar som lätt kan omvandlas till kontanter och är föremål för en otydlig risk för värdefluktuationer. För att klassificeras som likvida medel får löptiden inte överskrida tre månader från tidpunkten för förvärvet.

**Avsättningar**

Avsättningar redovisas när koncernen har en befintlig förpliktelse (legal eller informell) som en följd av en inträffad händelse, det är sannolikt att ett utflöde av resurser kommer att krävas för att reglera förpliktelsen och en tillförlitlig uppskattning av beloppet kan göras.

En avsättning omprövas varje balansdag och justeras så att den återspeglar den bästa uppskattningen av det belopp som krävs för att reglera den befintliga förpliktelsen på balansdagen, med hänsyn tagen till risker och osäkerheter förknippade med förpliktelsen. När en avsättning beräknas genom att uppskatta de utbetalningar som förväntas krävas för att reglera förpliktelsen, motsvarar det redovisade värdet nuvärdet av dessa utbetalningar.

Där en del av eller hela det belopp som krävs för att reglera en avsättning förväntas bli ersatt av en tredje part, ska gottgörelsen särredovisas som en tillgång i koncernbalansräkningen när det är så gott som säkert att den kommer att erhållas om företaget reglerar förpliktelsen och beloppet kan beräknas tillförlitligt.

*Förlustkontrakt*

En avsättning för förlustkontrakt redovisas då de oundvikliga utgifterna för att uppfylla kontraktet överstiger de förväntade ekonomiska fördelarna.

**Ansvarsförbindelser**

En ansvarsförbindelse är en möjlig förpliktelse till följd av inträffade händelser och vars förekomst endast kommer att bekräftas av att en eller flera osäkra framtida händelser, som inte helt ligger inom företagets kontroll, inträffar eller uteblir, eller en befintlig förpliktelse till följd av inträffade händelser, men som inte redovisas som skuld

eller avsättning eftersom det inte är sannolikt att ett utflöde av resurser kommer att krävas för att reglera förpliktelsen eller förpliktelsens storlek inte kan beräknas med tillräcklig tillförlitlighet. Ansvarsförbindelser redovisas inom linjen i balansräkningen.

**Eventualtillgångar**

En eventualtillgång är en möjlig tillgång till följd av inträffade händelser och vars förekomst endast kommer att bekräftas av att en eller flera osäkra framtida händelser, som inte helt ligger inom företagets kontroll, inträffar eller uteblir. En eventualtillgång redovisas inte som en tillgång i balansräkningen.

**Kassaflödesanalys**

Kassaflödesanalysen visar koncernens förändringar av företagets likvida medel under räkenskapsåret. Kassaflödesanalysen har upprättats enligt den indirekta metoden. Det redovisade kassaflödet omfattar endast transaktioner som medfört in- och utbetalningar.

**Redovisningsprinciper för moderföretaget**

Skillnaderna mellan moderföretagets och koncernens redovisningsprinciper beskrivs nedan:

*Dotterföretag*

Andelar i dotterföretag redovisas till anskaffningsvärde. Utdelning från dotterföretag redovisas som intäkt när rätten att få utdelning bedöms som säker och kan beräknas på ett tillförlitligt sätt.

*Andelar i intresseföretag och joint ventures*

Andelar i intresseföretag och joint ventures redovisas till anskaffningsvärde efter avdrag för eventuella nedskrivningar. Utdelning från andelar i intresseföretag och joint ventures redovisas som intäkt i resultaträkningen.

*Leasing*

I moderföretaget redovisas samtliga leasingavtal enligt reglerna för operationell leasing.

**NOT 3 VIKTIGA UPPSKATTNINGAR OCH BEDÖMNINGAR**

Att upprätta de finansiella rapporterna i enlighet med K3 kräver att styrelsen och företagsledningen gör bedömningar och uppskattningar samt gör antaganden som påverkar tillämpningen av redovisningsprinciperna och de redovisade beloppen av tillgångar, skulder, intäkter och kostnader. Uppskattningarna och antagandena är baserade på historiska erfarenheter och ett antal andra faktorer som under rådande förhållanden synes vara rimliga. Resultatet av dessa uppskattningar och antaganden används sedan för att bedöma de redovisade värdena på tillgångar och skulder som inte annars framgår tydligt från andra källor. Det verkliga utfallet kan avvika från dessa uppskattningar och bedömningar.

Uppskattningarna och antagandena ses över regelbundet. Ändringar av uppskattningar redovisas i den period ändringen görs om ändringen

## NOT 3 forts.

endast påverkat denna period, eller i den period ändringen görs och framtida perioder om ändringen påverkar både aktuell period och framtida perioder. Utvecklingen, val av och upplysningarna avseende koncernens viktiga redovisningsprinciper och uppskattningar, samt tillämpningen av dessa principer och uppskattningar granskas av Almis revisionsutskott.

De områden där det förekommer störst inslag av antaganden om framtiden och bedömningar som innefattar uppskattningar är värdering av aktier och andelar inom riskkapitalverksamheten samt av lånefordringarna.

#### Andelar i intresseföretag samt andelar i andra långfristiga värdepappersinnehav

Värdering och nedskrivningsprövning av aktier och andelar inom riskkapitalverksamheten sker löpande. Innehaven värderas till det lägsta av verkligt värde och anskaffningsvärdet. För noterade innehav används noterade marknadspriser som verkligt värde. Vid bedömning av verkligt värde för onoterade långfristiga värdepappersinnehav utgår Almi från senast genomförda nyemission som ej enbart riktats till existerande aktieägare eller större transaktion av betydelse som tidsmässigt ligger nära värderingstillfället. Om sådan emission eller transaktion ej genomförts inom rimlig tid baseras värderingen i stället på en bedömning av bolagets värdemässiga utveckling utifrån fastställda principer.

#### Lånefordringar

Lånekundernas resultat och finansiella stabilitet följs upp för att uppskatta sannolikheten för betalning av enskilda fordringar. Kreditrisken i utestående lånefordringar analyseras löpande och avsättningar görs för uppskattade förluster. De totala avsättningarna för osäkra fordringar i koncernen uppgick den 31 december 2015 till 1,07 (1,13) Mkr eller 18,95 (22,05) procent av totala lånefordringar.

## NOT 4 ANSLAG

	Koncernen		Moderbolaget	
	2015	2014	2015	2014
Anslag från staten	248 777	260 000	248 777	260 000
Driftanslag från landsting och kommuner	164 538	152 529	–	–
Övriga anslag från kommuner och landsting	8 398	18 890	–	–
Anslag från övriga intressenter	78 284	179 153	11 759	135 500
<b>Summa</b>	<b>499 997</b>	<b>610 572</b>	<b>260 536</b>	<b>395 500</b>

## NOT 5 ÖVRIGA RÖRELSE INTÄKTER

	Koncernen		Moderbolaget	
	2015	2014	2015	2014
Projektintäkter	37 521	59 411	–	–
Konsultintäkter	6 516	9 229	–	–
EU intäkter*	14 226	23 113	–	–
Aviavgifter från kunder inom låneverksamheten	8 066	7 111	8 066	7 111
Övriga rörelseintäkter	14 704	12 546	8 788	5 476
<b>Summa</b>	<b>81 033</b>	<b>111 410</b>	<b>16 854</b>	<b>12 586</b>

\*Av detta utgör 50,6 Mkr (77,1) offentliga bidrag, dvs stöd från EU, staten, regionförbund, kommuner och formellt fristående organ. Dessa har lämnats till koncernen i utbyte mot att koncernen uppfyller vissa villkor gällande sin verksamhet.

Övriga rörelseintäkter består bland annat av vidarefakturering av kostnader där koncernen samarbetar med externa parter kring konferenser, hyresintäkter och vinst vid avyttring inventarier.

## NOT 6 ÖVRIGA EXTERNA KOSTNADER

	Koncernen		Moderbolaget	
	2015	2014	2015	2014
Inköp konsulter i projekt	-14 232	-26 745	–	–
Övriga konsultkostnader	-87 037	-53 569	-22 040	-18 199
Verksamhetskostnader				
Inkubation	-2 670	-102 206	-2 670	-91 844
Övriga externa kostnader *	-141 129	-184 922	-60 958	-62 427
<b>Summa</b>	<b>-245 068</b>	<b>-367 442</b>	<b>-85 668</b>	<b>-172 470</b>

\*Posten består bl a av lokal-, telefon- och resekostnader, marknadsföringskostnader och revisionsarvode samt i moderbolaget koncerngemensamma kostnader som drift/utveckling av IT system, gemensam informationsverksamhet samt utveckling av verktyg och metoder inom affärsutveckling.

	Koncernen		Moderbolaget	
	2015	2014	2015	2014
Ersättning till revisorer				
<b>Deloitte</b>				
Revisionsuppdrag	1 165	1 038	79	69
Revisionsverks. utöver revisionsuppdrag	115	236	8	16
Skatterådgivning	53	–	53	–
Övriga tjänster	–	449	–	449
<b>Summa</b>	<b>1 333</b>	<b>1 723</b>	<b>140</b>	<b>534</b>

Med revisionsuppdrag avses revisorns ersättning för den lagstadgade revisionen. Arbetet innefattar granskningen av årsredovisningen och koncernredovisningen och bokföringen, styrelsens och verkställande direktörens förvaltning samt arvode för revisionsrådgivning som lämnats i samband med revisionsuppdraget.

Revisionsverksamhet utöver revisionsuppdraget avser revision av enskilda projekt där revisionsintyg krävs, samt revision vid förändringar i koncernstrukturen. Övriga tjänster avser utredning av bokföringsfrågor och konsultation vid rutinförändringar.

## NOT 7 ANTAL ANSTÄLLDA, LÖNER, ANDRA ERSÄTTNINGAR OCH SOCIALA KOSTNADER

Löner och andra ersättningar har uppgått till följande belopp:

	Koncernen		Moderbolaget	
	2015	2014	2015	2014
Löner – styrelse och vd	31 123	37 081	2 713	3 896
Löner – övriga anställda	228 655	233 082	34 332	37 062
<b>Summa</b>	<b>259 778</b>	<b>270 163</b>	<b>37 045</b>	<b>40 958</b>
Pensioner – styrelse och vd	7 420	7 511	624	602
Pensioner – övriga anställda	37 673	33 313	5 636	5 841
Övriga sociala avgifter	92 547	93 791	13 471	13 625
<b>Summa</b>	<b>137 640</b>	<b>134 615</b>	<b>19 731</b>	<b>20 068</b>

## NOT 7 forts.

Ersättning till ledande befattningshavare, 2015	Tillsatt	Arvode /lön	Övriga förmåner	Pensionskostnader	Summa	Uppsägningstid	Avgångsersättning
<b>Koncernens ledningsgrupp</b>							
Göran Lundwall, vd/koncernchef	1997	1 956	70	624	2 650	6 mån	12 mån
Anna Hallberg, vice vd	2008	1 480	68	402	1 951	6 mån	12 mån
Marie Ahlgren, Affärsområdeschef Rådgivning	2007	973	0	266	1 239	3 mån	–
Jan Bengtsson, Affärsområdeschef Riskkapital t o m 28/2-2015	2008	253	11	69	333	6 mån	3 mån
Mikael Karlsson, Affärsområdeschef Riskkapital fr o m 1/3 2015	2015	1 282	65	335	1 682	6 mån	6 mån
Carina Nordström, Affärsområdeschef Lån	2008	1 015	0	321	1 336	6 mån	–
Lars Mårdbrandt, Kommunikationsdirektör	2002	936	0	265	1 201	6 mån	–
Ingrid Kalderén, HR-direktör	2007	954	0	307	1 261	6 mån	–
Ann-Charlotte Löfgren, Finansdirektör	2014	1 236	0	359	1 595	6 mån	–
<b>Summa ledande befattningshavare</b>		<b>10 085</b>	<b>215</b>	<b>2 948</b>	<b>13 247</b>		

Ersättning till ledande befattningshavare, 2014	Tillsatt	Arvode /lön	Övriga förmåner	Pensionskostnader	Summa	Uppsägningstid	Avgångsersättning
<b>Koncernens ledningsgrupp</b>							
Göran Lundwall, vd/Koncernchef	1997	1 900	75	602	2 577	6 mån	12 mån
Anna Hallberg, vice vd	2008	1 408	72	406	1 886	6 mån	12 mån
Marie Ahlgren, Affärsområdeschef Rådgivning	2007	911	0	222	1 133	3 mån	–
Jan Bengtsson, Affärsområdeschef Riskkapital	2008	1 515	72	597	2 184	6 mån	3 mån
Anders Nilsson, Affärsområdeschef Inkubation t o m 31/8 2014	2013	548	1	168	717	6 mån	–
Carina Nordström, Affärsområdeschef Lån	2008	962	0	279	1 241	6 mån	–
Lars Mårdbrandt, Kommunikationsdirektör	2002	917	0	234	1 151	6 mån	–
Ingrid Kalderén, HR-direktör	2007	888	1	290	1 178	6 mån	–
Ann-Charlotte Löfgren, Finansdirektör fr o m 6/10 2014	2014	287	0	83	370	6 mån	–
Anders Neld, Finansdirektör fr o m 1/3 2014 t o m 5/10 2014	2014	723	0	0	723	–	–
Tomas Nygren Finansdirektör t o m 28/2 2014	2013	241	4	24	269	–	–
<b>Summa ledande befattningshavare</b>		<b>10 299</b>	<b>225</b>	<b>2 905</b>	<b>13 429</b>		

Koncernens styrelse	Tillsatt	Arvode	Övriga förmåner	Pensionskostnader	Summa
Birgitta Ägren Böhlin, styrelsens ordförande	2013	210	–	–	210
Anders Byström	2013	87	–	–	87
Nicolas Hassbjer	2013	87	–	–	87
Åke Hedén	2013	147	–	–	147
Agneta Mårdsjö	2013	87	–	–	87
Anna Söderblom	2014	127	–	–	127
Katarina Green, Näringsdepartementet	2015	–	–	–	–
Maria Ines Ribeiro de San Juan, arbetstagarrepresentant	2015	–	–	–	–
Christina Söderström Wahlman, arbetstagarrepresentant	2015	–	–	–	–
<b>Summa styrelse</b>		<b>744</b>			<b>744</b>

Vd i moderbolaget har en avgiftsbestämd pensionslösning där premien uppgår till 30 % av lön. Erforderliga försäkringar tecknas utom ramen för denna avgift.

Tantiem har ej utgått.

Med ledande befattningshavare avses verkställande direktören, cheferna för företagets tre affärsområden samt övriga personer som är direkt underställda den verkställande direktören och ingår i företagets ledningsgrupp.

I dotterbolagen arvoderas styrelsens ordförande med 50 Tkr, vice

ordförande med 32 Tkr och ledamot med 18 Tkr samt ett arvode om 1,1 - 3,3 Tkr per sammanträde beroende på mötets längd.

I Almi Stockholm Sörmland arvoderas ordföranden med 80 Tkr, vice ordföranden och ordföranden i finansieringsutskottet med 66 Tkr samt styrelsens ledamöter med 40 Tkr. I Almi Väst erhåller ordföranden 75 Tkr, vice ordföranden 66 Tkr och ledamot 40 Tkr. I Almi Skåne erhåller ordföranden 70 Tkr, vice ordföranden 40 Tkr och ledamot 30 Tkr. I de bolag som samordnat verksamheten över länsgränserna under senare år, nämligen Almi Nord, Almi Mitt samt Almi Mälardalen, har ordförande

## NOT 7 forts.

70 Tkr, vice ordförande 35 Tkr och övriga ledamöter 20 Tkr.

Arbetsgarerepresentanter och styrelseledamöter som representerar Näringsdepartementet uppstår ingen ersättning.

	Koncernen		Moderbolaget	
	2015	2014	2015	2014
Medelantalet anställda				
Kvinnor	243	251	49	50
Män	227	224	27	36
<b>Summa</b>	<b>470</b>	<b>475</b>	<b>76</b>	<b>86</b>

**Könsfördelning ledande befattningshavare****Styrelseledamöter**

Kvinnor	85	82	6	6
Män	110	99	3	3

**VD**

Kvinnor	10	11	–	–
Män	18	18	1	1

**Företagsledning**

Kvinnor	16	15	5	5
Män	16	15	3	6

<b>Åldersfördelning, styrelseledamöter</b>	under		Mer än
	30 år	30–50 år	50 år
Fördelning i %			
Koncernen	1	25	74
Moderbolaget	–	22	78

**NOT 8 LEASINGAVTAL****Operationella leasingavtal – leasetagare**

Koncernen är leasetagare genom operationella leasingavtal främst avseende hyrda lokaler. Kontorsmaskiner och fordon ingår i redovisade poster men uppgår till mindre belopp. Summan av årets kostnadsförda leasingavgifter avseende operationella leasingavtal uppgår i koncernen till 34 592 Tkr (36 296) och i moderföretaget till 3 528 Tkr (3 300).

Framtida minimileasingavgifter avseende icke uppsägningsbara operationella leasingavtal förfaller enligt följande:

	Koncernen		Moderbolaget	
	2015	2014	2015	2014
<b>Förfallotidpunkt:</b>				
Inom 1 år	29 554	32 945	3 521	3 260
Mellan 2 och 5 år	51 947	79 767	9 770	13 170
Över 5 år	126	868	126	–

Under 2015 har 7 stycken av koncernens bolag tecknat nya avtal avseende lokalhyra.

Koncernen är endast i begränsad utsträckning leasetagare genom finansiella leasingavtal.

**NOT 9 IMMATERIELLA ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR**

	Koncernen		Moderbolaget	
	2015	2014	2015	2014
<b>System och programvaror</b>				
Ingående anskaffningsvärden	54 975	49 306	54 975	49 306
Inköp	3 894	5 669	3 894	5 669
<b>Utgående ack. anskaffningsvärden</b>	<b>58 869</b>	<b>54 975</b>	<b>58 869</b>	<b>54 975</b>
Ingående avskrivningar	-17 841	-7 980	-17 841	-7 980
Årets avskrivningar	-10 481	-9 861	-10 481	-9 861
<b>Utgående ack. avskrivningar</b>	<b>-28 322</b>	<b>-17 841</b>	<b>-28 322</b>	<b>-17 841</b>
<b>Bokfört värde</b>	<b>30 547</b>	<b>37 134</b>	<b>30 547</b>	<b>37 134</b>

	Koncernen	
	2015	2014
<b>Patent</b>		
Ingående anskaffningsvärden	1 645	4 043
Försäljningar och utrangeringar	–	-2 398
<b>Utgående ack. anskaffningsvärden</b>	<b>1 645</b>	<b>1 645</b>

Ingående avskrivningar	-392	-972
Försäljningar och utrangeringar	–	580
<b>Utgående ack. avskrivningar</b>	<b>-392</b>	<b>-392</b>

Ingående nedskrivningar	-1 087	-2 478
Årets nedskrivningar	-166	-662
Årets återförda nedskrivningar	–	2 053
<b>Utgående ack. nedskrivningar</b>	<b>-1 253</b>	<b>-1 087</b>

<b>Bokfört värde</b>	<b>–</b>	<b>166</b>
----------------------	----------	------------

**NOT 10 INVENTARIER**

	Koncernen		Moderbolaget	
	2015	2014	2015	2014
Ingående anskaffningsvärden	36 103	37 855	8 083	8 090
Inköp	5 817	2 715	2 244	330
Försäljningar och utrangeringar	-6 893	-4 467	-3 041	-337
<b>Utgående ack. anskaffningsvärden</b>	<b>35 027</b>	<b>36 103</b>	<b>7 286</b>	<b>8 083</b>
Ingående avskrivningar	-26 896	-27 899	-6 500	-5 938
Årets avskrivningar	-3 237	-3 224	-809	-815
Försäljning och utrangeringar	5 649	4 227	2 807	253
<b>Utgående ack. avskrivningar</b>	<b>-24 484</b>	<b>-26 896</b>	<b>-4 502</b>	<b>-6 500</b>
<b>Bokfört värde inventarier</b>	<b>10 543</b>	<b>9 207</b>	<b>2 784</b>	<b>1 583</b>



**NOT 11 RESULTAT FRÅN RISKKAPITALVERKSAMHET**

	Koncernen	
	2015	2014
Utdelningar	13 606	13 170
Ränteintäkter	4 606	2 606
Realisationsresultat	50 218	18 438
Nedskrivningar	-91 704	-66 018
Royaltyintäkter	5 368	7 609
Resultatandel i intressebolag	-42 378	-23 975
<b>Summa</b>	<b>-60 284</b>	<b>-48 170</b>

**NOT 12 KREDITFÖRLUSTER**

	Koncernen		Moderbolaget	
	2015	2014	2015	2014
<b>Kreditförluster vid utlåning</b>				
Återvunna avskrivna fordringar	8 870	29 267	8 870	29 267
Riskavtäckning från EIF, Näringsdep. m fl	15 175	1 770	15 175	1 770
Samarbetspartners andel av kreditförluster*	–	550	–	550
Konstaterade förluster	-219 621	-238 870	-219 621	-238 870
Förändring av reservering av aktier från låneverksamhet	-36	-1 332	-36	-1 332
Förändring av reserv för befarade förluster	66 947	13 363	66 947	13 363
<b>Summa</b>	<b>-128 664</b>	<b>-195 252</b>	<b>-128 664</b>	<b>-195 252</b>

\* Avser exportlån

**NOT 13 INKÖP OCH FÖRSÄLJNING MELLAN KONCERNFÖRETAG**

Moderbolaget har köpt tjänster från företag inom koncernen för sammanlagt 4,6 Mkr (6,2) och sålt tjänster för 16,2 Mkr (14,6).

Vid inköp och försäljning mellan koncernföretag tillämpas samma principer för prissättning som vid transaktioner till externa parter.

**NOT 14 ÖVRIGA RÄNTEINTÄKTER OCH LIKANDE INTÄKTER**

	Koncernen		Moderbolaget	
	2015	2014	2015	2014
Utdelningar	23 329	29 773	22 715	28 199
Reavinst värdepapper	68 580	45 303	56 182	37 540
Ränteintäkter	802	4 757	39	595
Ränteintäkter, koncernföretag	–	–	2 012	–
Övrigt	7 008	8 324	6 805	8 471
<b>Summa</b>	<b>99 718</b>	<b>88 156</b>	<b>87 754</b>	<b>74 804</b>

**NOT 15 RÄNTEKOSTNADER OCH LIKANDE KOSTNADER**

	Koncernen		Moderbolaget	
	2015	2014	2015	2014
Reaförlust värdepapper	-5 618	-3 083	-5 230	–
Räntekostnader	-64	-105	-38	-25
Räntekostnader, koncernföretag	–	–	-376	-10 866
Övrigt	-37	-199	-26	-124
<b>Summa</b>	<b>-5 719</b>	<b>-3 387</b>	<b>-5 670</b>	<b>-11 015</b>

**NOT 16 ANDELAR I INTRESSEFÖRETAG**

	Koncernen	
	2015	2014
<b>Ingående anskaffningsvärden</b>	315 477	328 332
Förvärv av intresseföretag	44 567	44 334
Avyttring av intresseföretag	-25 062	-26 744
Konkurser och likvidationer	–	-11 283
Omklassificeringar	26 668	-19 162
<b>Utgående ack. anskaffningsvärden</b>	<b>361 650</b>	<b>315 477</b>
<b>Ingående nedskrivningar</b>	-124 972	-104 021
Försäljning av intresseföretag	18 570	13 161
Konkurser och likvidationer	–	2 522
Omklassificeringar	-9 719	1 952
Återförda nedskrivningar	10 624	11 989
Årets nedskrivningar	-26 298	-26 599
Resultatandelar i intresseföretag	-42 378	-23 975
<b>Utgående ack. nedskrivningar</b>	<b>-174 174</b>	<b>-124 972</b>
<b>Bokfört värde</b>	<b>187 476</b>	<b>190 504</b>

Koncernen har under räkenskapsåret erhållit utdelningar från intresseföretag uppgående till 0 (362) Tkr. Dessa har redovisats som intäkt i resultaträkningen, not 11 Resultat från riskkapitalverksamheten.

Koncernen har under året förvärvat aktier i 45 (47) intressebolag och avyttrat aktier i 10 (11) intressebolag.

## NOT 16 forts.

2015 Företagets namn	Organisationsnummer	Säte	Kapital- andel, %	Rösträtts- andel, %	Antal andelar	Resultat- andel	Bokfört värde 2015
agricam Aktiebolag	556799-1905	Linköping	21,30	21,3	515	-111	1 770
ALUWAVE AB	556547-5695	Mölndal	25,02	25,0	171 247	-489	7 252
Anolytech AB	556780-3019	Ystad	20,06	20,1	1 699	-2 094	4 327
Aptahem AB	556970-5782	Malmö	20,79	20,8	970 200	-1 416	-1 196
AQWARY AB	556860-7591	Linköping	24,51	24,5	299 100	-1 268	2 687
Bambuser AB	556731-3126	Stockholm	22,48	22,5	19 579 189	-720	2 879
Branäs Hotellfastighet AB	556885-7725	Karlstad	26,67	26,7	800	160	85
Calejo Future Intelligence AB	556934-3212	Sundsvall	24,98	25,0	333	-78	749
CamCoil Systems Sweden AB	556805-8795	Karlstad	20,51	20,5	400	86	1 200
Capee Group AB	556669-0292	Göteborg	26,91	26,9	122 952	-312	-
Capillary Concrete AB	556898-1855	Mölndal	39,69	39,7	760	-353	3 351
CareLigo AB	556890-8585	Österåker	23,16	23,2	6 422	-883	2 948
Dapresy AB	556637-9904	Norrköping	24,47	24,5	17 713	430	5 934
Datachassi DC AB	556740-6250	Jönköping	35,37	35,4	7 215	-568	2 476
Ecofiltration Nordic AB (publ)	556706-9835	Stockholm	20,82	20,8	5 868 375	-2 762	759
Edeva AB	556781-8769	Linköping	23,92	23,9	561 811	-1 770	2 730
ELTS Holding AB	556787-3079	Gävle	49,00	49,0	2 450	-72	1 928
Energy Converting Wind Sweden AB	556783-4352	Olofström	25,47	25,5	2 841 527	-2 179	-
Enrad AB	556747-1395	Borås	33,84	33,8	3 619	-469	4 614
Episentec AB	556809-1242	Sollentuna	27,74	27,7	281	-234	1 011
Evothings AB	556935-8848	Stockholm	24,36	24,4	24 650	-446	3 295
ExScale Biospecimen Solutions AB	556892-6090	Uppsala	24,52	24,5	19 839	-268	2 953
Finepart Sweden AB	556888-1063	Bollebygd	23,28	23,3	818	-	4 388
Flucell AB	556889-3282	Göteborg	25,51	25,5	43 392	-451	2 937
GibbleWorld AB	556722-4182	Göteborg	27,37	27,4	40 200	-	-
GRADIENSTECH AB	556788-9505	Uppsala	34,54	34,5	84 194	-1 737	2 967
HAWC International Aktiebolag	556752-7410	Kramfors	21,86	21,9	449	-28	-
Infracore Aktiebolag	556641-2887	Stockholm	38,46	38,5	10 576	-724	2 745
Inportmanagement AB	556972-3223	Karlstad	36,67	36,7	4 400	-292	1 358
Intellego Technologies AB	556864-1624	Göteborg	23,11	23,1	35 912	-510	1 920
Intuitive Aerial AB (publ)	556819-1984	Linköping	20,06	20,1	895 825	-1 349	1 304
ISEC Industrial Security AB	556647-6528	Höganäs	23,41	23,4	44 444	-1 484	4 516
JustCommonSense Europe AB	556757-7597	Karlskrona	21,98	22,0	433	-238	2 759
Kompetens och Kapital i Värmland AB	556489-1355	Karlstad	21,00	21,0	250	-	250
Kungsbergets Hotellfastighet AB	556847-7920	Sandviken	46,67	46,7	1 400	-	989
KYAB Sweden AB	556707-4975	Luleå	22,20	22,2	306 000	-293	610
Linkura AB	556918-0218	Linköping	28,13	28,1	36 049	-374	2 809
LunaLEC AB	556894-6486	Umeå	22,96	23,0	50 000	-137	1 150
Lunova AB	556599-9819	Luleå	33,33	33,3	33 333	-150	74
LUXBRIGHT AB	556910-9837	Göteborg	22,01	22,0	184	-37	1 986
Malvacom AB	556783-1069	Ronneby	20,47	20,5	34 705	85	590
Marstrom Composite AB	556324-3384	Västervik	35,37	35,4	7 238	-142	4 048
Metrum Sweden Aktiebolag	556660-6868	Göteborg	22,58	22,6	897 027	-678	6 455
Minalyze AB	556815-0501	Göteborg	35,78	35,8	49 366	-1 122	5 672
Mondary AB (fd Qluster AB)	556884-9268	Stockholm	24,38	24,4	2 458	-640	1 333
NOAQ Flood Protection AB	556942-5621	Hudiksvall	22,30	22,3	15 000	-36	1 314
Partnerinvest Övre Norrland AB	556771-4331	Piteå	50,00	50,0	50 000	4 367	27 202
Pastair AB	556868-4293	Lund	26,34	26,3	13 168	-34	-
Percepio AB	556771-9686	Västerås	31,82	31,8	151 800	-266	979
Plejd AB	556790-9477	Göteborg	22,65	22,7	99 808	-60	4 005
POCADA AB	556777-8492	Västerås	20,83	20,8	5 951	-253	1 442
PP7 Affärssystem AB	556392-2060	Nora	25,61	25,6	179 000	-901	-468
Proyk AB	559018-9071	Jönköping	20,00	20,0	2 500	-	2 500

## NOT 16 forts.

2015 Företagets namn	Organisationsnummer	Säte	Kapital- andel, %	Rösträtts- andel, %	Antal andelar	Resultat- andel	Bokfört värde 2015
Psilox AB	556933-1928	Uppsala	22,21	22,2	3 690	-89	1 911
QSO Interferometer Systems AB	556925-6364	Halmstad	24,69	24,7	500	-376	2 124
Quantovir AB	556607-7342	Uppsala	49,58	49,6	1 170	-13	-13
Quickomat AB	556572-6360	Linköping	26,19	26,2	37 173	-929	1 430
redhot diagnostics AB	556861-7731	Umeå	22,88	22,9	167	-69	431
RFND Technologies AB	556957-2851	Göteborg	37,34	37,3	298	-236	552
Ruta ett DVD AB	556661-9366	Falun	27,36	27,4	2 581	-818	5 034
Satmission AB	556666-8793	Kalix	27,25	27,3	958	294	958
SCHEMAGI AB	556801-0309	Linköping	30,99	31,0	874	-247	2 216
SenseNode AB	556919-7352	Lund	22,45	22,5	3 095	-176	1 118
Sensic AB	556737-4417	Stockholm	27,53	27,5	45 180	15	841
SmartPlanes i Sverige AB	556675-3462	Skellefteå	22,13	13,94	84 000	-1 719	-461
Softstructure Solutions AB	556940-9229	Göteborg	29,54	29,5	296	-1 280	2 312
SolarWave AB	556783-7942	Gävle	23,78	23,8	107 182	-711	1 395
Solutions for tomorrow AB	556857-1904	Tingsryd	20,58	20,6	2 333	124	6 434
SpaceTime Communication AB	556816-5566	Umeå	33,33	33,3	312	-893	1 603
Sportswik AB	556905-5006	Umeå	21,52	21,5	139	-	2 502
Stockholm Innovation & Growth Capital AB	556678-4665	Stockholm	27,67	27,7	702 713	-4 180	4 594
Sweden ICT Solutions AB	556966-8329	Gävle	20,00	20,0	250	-45	1 455
Syndigate AB	556951-5686	Umeå	20,84	20,8	17 730	-110	2 390
Techinova AB	556800-6851	Karlskrona	24,92	24,9	532	-639	1 993
Tendera AB	556614-1189	Göteborg	23,08	23,1	78 433	-12	-366
Vargspåret 1 AB	556956-8644	Ludvika	27,78	27,8	250 000	-4	246
XMReality AB	556722-7284	Linköping	27,06	27,1	69 461	-1 218	3 815
Zoomability AB	556850-2206	Västerås	21,38	21,4	25 593	-228	3 376
Zoorum AB	556835-4038	Umeå	20,89	20,9	173	-2	-2
Bolag som ej längre är intressebolag							
Exibea AB						-2 854	
Jump & Joy AB						-40	
Insplorion AB						-430	
IMINT Image Intelligence AB						-416	
Kulipa AB						-180	
More Biogas Småland AB						-1 339	
Tanomed AB						-255	
<b>Summa</b>						<b>-42 378</b>	<b>187 475</b>

## NOT 16 forts.

2014 Företagets namn	Organisationsnummer	Säte	Kapital- andel, %	Rösträtts- andel, %	Antal andelar	Resultat- andel	Bokfört värde 2014
agricam Aktiebolag	556799-1905	Linköping	21,29	21,29	479	-601	1 805
ALUWAVE AB	556547-5695	Möln dal	25,02	25,02	171 247	128	7 741
AQWARY AB	556860-7591	Linköping	22,75	22,75	237 000	-	3 016
Bambuser AB	556731-3126	Stockholm	22,63	22,63	18 227 838	1 670	3 099
Biotech AB	556706-9835	Stockholm	24,94	24,94	5 868 375	-	3 521
Branäs Hotellfastighet AB	556885-7725	Karlstad	20,27	20,27	800	-	32
Calejo Future Intelligence AB	556934-3212	Sundsvall	24,98	24,98	333	-125	1 373
Capee Group AB	556669-0292	Göteborg	26,91	26,91	122 952	-	2 132
Capillary Concrete AB	556898-1855	Möln dal	40,03	40,03	610	-561	2 693
CareLigo AB	556890-8585	Österåker	23,15	23,15	6 072	-	3 480
Cryptango AB	556900-1760	Göteborg	29,14	29,14	6 250	-	670
Dapresy AB	556637-9904	Norrköping	24,47	24,47	17 713	878	5 600
Datachassi DC AB	556740-6250	Jönköping	29,00	29,00	1 538	-506	2 530
Edeva AB	556781-8769	Linköping	26,17	26,17	396 067	-	3 000
ELTS Holding AB (f d Pöltäkten)	556787-3079	Gävle	49,00	49,00	2 450	-	2 000
Energy Converting Wind Sweden AB	556783-4352	Olofström	42,10	42,10	331 617	-4 620	5 277
Enrad AB	556747-1395	Borås	31,96	31,96	2 361	-1 939	1 665
Episentec AB	556809-1242	Sollentuna	26,78	26,78	260	-	2 362
Evothings AB	556935-8848	Stockholm	20,93	20,93	293	-202	1 849
Exibea AB	556763-2699	Göteborg	42,29	42,29	1 294	-1 430	3 455
Flucell AB	556889-3282	Göteborg	28,69	28,69	27 354	-	1 870
Gibble World AB	556722-4182	Göteborg	27,37	27,37	40 200	-	-
GRADIENSTECH AB	556788-9505	Uppsala	34,54	34,54	84 194	-	4 695
HAWC International Aktiebolag	556752-7410	Kramfors	21,86	21,86	449	-	1 226
IMINT Image Intelligence AB	556730-9751	Uppsala	20,19	20,19	766 398	-	766
Infrafone AB	556641-2887	Stockholm	38,46	38,46	10 576	-533	3 469
Inportmanagement AB	556972-3223	Karlstad	25,33	25,33	4 000	-	1 500
Insplorion AB	556798-8760	Göteborg	24,08	24,08	45 306	-	2 500
Intellego Technologies	556864-1624	Göteborg	23,21	23,21	33 971	-	2 230
Intuitive Aerial AB	556819-1984	Linköping	33,64	33,64	35 833	-1 647	2 653
ISEC Industrial Security AB	556647-6528	Höganäs	21,87	21,87	44 444	335	6 000
Jump & Joy AB	556736-3337	Nacka	28,55	28,55	456	-	34
JustCommonSense Europe AB	556757-7597	Karlskrona	21,98	21,98	433	-	2 998
Kulipa AB	556891-7453	Linköping	20,00	20,00	12 500	-	1 500
Kungsbergets Hotellfastighet AB	556847-7920	Sandviken	46,67	46,67	1 400	-	56
KYAB Sweden AB	556707-4975	Luleå	22,20	22,20	306 000	-	1 221
LunaLEC AB	556894-6486	Umeå	25,00	25,00	50 000	-945	2 055
Lunova AB, OBS! fond-i-fond-bolag	556599-9819	Luleå	33,33	33,33	33 333	-775	225
Malvacom AB	556783-1069	Ronneby	20,47	20,47	34 705	-	590
Marstrom Composite AB	556324-3384	Västervik	35,37	35,37	7 238	604	3 665
Metpro AB	556763-8076	Lund	38,08	38,08	218 675	-	-
Metrum Sweden AB	556660-6868	Göteborg	22,58	22,58	897 027	-421	7 133
Minalyze AB	556815-0501	Göteborg	31,45	31,45	33 516	-	4 051
Modular Streams Sweden AB	556781-1665	Uppsala	21,16	21,16	291	-	106
More Biogas Småland	556849-9387	Kalmar	27,47	27,47	8 200	-	4 100
Pastair AB	556868-4293	Lund	26,33	26,33	11 018	-	1 537
Percepio AB	556771-9686	Västerås	31,82	31,82	151 800	-600	1 265
Plejd AB	556790-9477	Göteborg	24,73	24,73	81 628	-	3 265
POCADA AB	556777-8492	Västerås	22,44	22,44	5 641	-	1 540
PP7 Affärssystem AB	556392-2060	Nora	25,61	25,61	179 000	-260	433
Qluster AB	556884-9268	Jönköping	38,15	38,15	3 935	-	153
Quantovir AB	556607-7342	Uppsala	49,58	49,58	1 170	-	-
Quickomat AB	556572-6360	Linköping	26,19	26,19	37 173	-612	1 859
RedHot Diagnostics AB	556861-7731	Umeå	22,88	22,88	167	-	1 001
RFND Technologies AB	556957-2851	Göteborg	37,24	37,24	298	-112	1 689
Rollermate AB	556812-3961	Vännäs	27,45	27,45	763	-	15

## NOT 16 forts.

2014 Företagets namn	Organisationsnummer	Säte	Kapital- andel, %	Rösträtts- andel, %	Antal andelar	Resultat- andel	Bokfört värde 2014
Ruta Ett DVD AB	556661-9366	Falun	27,13	27,13	2 065	-1 420	4 484
Satmission AB	556666-8793	Kalix	27,25	27,25	958	–	958
SCHEMAGI AB	556801-0309	Linköping	29,70	29,70	741	-1 638	3 845
Sea Twirl AB	556890-1135	Göteborg	20,57	20,57	122 200	-151	2 049
Sensic AB	556737-4417	Stockholm	27,53	27,53	45 180	–	3 443
SmartPlanes i Sverige AB	556675-3462	Skellefteå	29,50	16,19	84 000	-1 296	1 258
Softstructure Solutions AB	556940-9229	Göteborg	27,32	27,32	200	–	2 500
SolarWave AB	556783-7942	Gävle	20,00	20,00	79 131	–	1 233
Solutions for tomorrow AB	556857-1904	Tingsryd	21,87	21,87	2 333	-339	6 310
SpaceTime Communication AB	556816-5566	Umeå	24,97	24,97	187	–	1 496
Sprint Bioscience AB	556789-7557	Stockholm	21,29	21,29	565 453	-2 889	4 022
Tanomed AB	556757-3158	Boden	16,38	16,38	277	–	1 872
Techinova AB	556800-6851	Karlskrona	23,87	23,87	488	–	2 483
Tendera AB	556614-1189	Göteborg	23,08	23,08	78 433	–	354
XMReality AB	556722-7284	Linköping	27,07	27,07	60 020	-2 066	4 647
Zoomability AB	556850-2206	Västerås	21,99	21,99	23 745	–	4 188
Zoorum AB	556835-4038	Umeå	20,89	20,89	173	-646	–
Partnerinvest Övre Norrland AB	556771-4331	Piteå	50,00	50,00	50 000	-1 254	20 667
						<b>-23 975</b>	<b>190 504</b>

## NOT 17 ANDRA LÅNGFRISTIGA VÄRDEPAPPERSINNEHAV

	Koncernen		Moderbolaget	
	2015	2014	2015	2014
<b>Ingående anskaffningsvärden</b>	882 002	822 196	4 054	3 665
Förvärv	164 732	170 251	–	389
Avyttringar	-90 120	-88 009	–	–
Konkurser och likvidationer	-3 879	-8 830	–	–
Omklassificeringar	-39 146	-13 606	–	–
<b>Utgående ack. anskaffningsvärden</b>	<b>913 589</b>	<b>882 002</b>	<b>4 054</b>	<b>4 054</b>
<b>Ingående nedskrivningar</b>	-308 960	-309 184	-1 332	–
Avyttringar	39 408	55 183	–	–
Omklassificeringar	9 723	-974	–	–
Återförda nedskrivningar	38 813	30 290	230	–
Årets nedskrivningar	-113 802	-84 275	-266	-1 332
<b>Utgående ack. nedskrivningar</b>	<b>-334 817</b>	<b>-308 960</b>	<b>-1 368</b>	<b>-1 332</b>
<b>Summa</b>	<b>578 771</b>	<b>573 042</b>	<b>2 686</b>	<b>2 722</b>

## NOT 18 ANDRA LÅNGFRISTIGA FORDRINGAR

	Koncernen	
	2015	2014
<b>Ingående anskaffningsvärden</b>	39 140	8 391
Tillkommande fordringar*	32 757	30 994
Konverteringar	-24 924	–
Amorteringar	-1 994	–
Nedskrivning	-3 763	-245
<b>Utgående ack anskaffningsvärden</b>	<b>41 216</b>	<b>39 140</b>

\*Posten består framförallt av konvertibla lån som från och med 2014 hanteras som långfristiga fordringar.

**NOT 19 UTLÅNING**

	Koncernen		Moderbolaget	
	2015	2014	2015	2014
<b>Rörelselån</b>				
<b>Ingående värde lånefordringar</b>	5 136 659	5 179 866	5 136 659	5 179 546
Utlåning	2 541 634	2 016 548	2 541 634	2 016 548
Amorteringar	-1 837 248	-1 825 282	-1 837 248	-1 825 282
Konstaterade kreditförluster	-219 621	-238 870	-219 621	-238 870
Kapitaliserad ränta	2 072	6 588	2 072	6 588
Värdereglering lån i utländsk valuta	-953	2 184	-953	2 184
Omklassificering av lån tillhörande riskkapital	-	-320	-	-
Förändring lånefordran överförda lån till moderbolag	-	-4 055	-	-4 055
<b>Utgående värde lånefordringar</b>	<b>5 622 542</b>	<b>5 136 659</b>	<b>5 622 542</b>	<b>5 136 659</b>
<b>Ingående reserv för befarade låneförluster</b>	<b>-1 132 563</b>	<b>-1 136 726</b>	<b>-1 132 563</b>	<b>-1 136 726</b>
Förändring av reservering överförda lån till moderbolag *	-	- 9 200	-	- 9 200
Förändring av reservering för befarade förluster	66 947	13 363	66 947	13 363
<b>Utgående reserv för befarade förluster</b>	<b>-1 065 616</b>	<b>-1 132 563</b>	<b>-1 065 616</b>	<b>-1 132 563</b>
<b>Lånefordringar netto</b>	<b>4 556 927</b>	<b>4 004 096</b>	<b>4 556 927</b>	<b>4 004 096</b>
<b>Räntefordringar</b>	<b>11 546</b>	<b>13 518</b>	<b>11 546</b>	<b>13 518</b>
<b>Summa</b>	<b>4 568 472</b>	<b>4 017 614</b>	<b>4 568 472</b>	<b>4 017 614</b>

**NOT 20 FÖRUTBETALDA KOSTNADER OCH UPPLUPNA INTÄKTER**

	Koncernen		Moderbolaget	
	2015	2014	2015	2014
Förutbetalda hyror	7 721	7 643	895	508
Räntefordringar värdepapper	64	845	-	-
Övriga upplupna intäkter	18 495	18 403	1 548	-
Övriga förutbetalda kostnader	6 540	7 982	1 244	4 360
<b>Summa</b>	<b>32 820</b>	<b>34 874</b>	<b>3 687</b>	<b>4 868</b>

**NOT 21 ÖVRIGA KORTFRISTIGA PLACERINGAR**

Koncernen	2015		2014	
	Bokfört värde	Marknadsvärde	Bokfört värde	Marknadsvärde
Räntefonder	1 805 615	1 846 406	2 105 089	2 211 770
Aktiefonder	152 917	184 112	218 880	261 103
<b>Summa</b>	<b>1 958 532</b>	<b>2 030 518</b>	<b>2 323 969</b>	<b>2 472 873</b>
<b>Moderbolaget</b>				
Räntefonder	1 677 570	1 716 124	1 778 767	1 871 246
Aktiefonder	152 917	184 112	218 880	261 103
<b>Summa</b>	<b>1 830 487</b>	<b>1 900 236</b>	<b>1 997 647</b>	<b>2 132 349</b>

**NOT 22 ÖVRIGA LÅNGFRISTIGA SKULDER**

	Koncernen		Moderbolaget	
	2015	2014	2015	2014
<b>Långfristiga skulder som förfaller till betalning senare än fem år efter balansdagen:</b>				
Medel från EU, Tillväxtverket och regionala samarbetspartners att använda som riskkapital i mindre och medelstora bolag*	899 732	803 153	-	-
Nedskrivning	-289 175	-218 728	-	-
<b>Summa</b>	<b>610 557</b>	<b>584 425</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Långfristiga skulder som förfaller inom fem år:</b>				
Tillväxtverket, medel för förlusttäckning utlåning i stödområde B	20 637	25 040	20 637	25 040
AB Svensk Exportkredit, för finansiering av exportlån	13 437	20 288	13 437	20 288
Övriga skulder	12 504	10 377	-	-
<b>Summa</b>	<b>46 578</b>	<b>55 705</b>	<b>34 074</b>	<b>45 328</b>
<b>Summa totalt</b>	<b>657 135</b>	<b>640 130</b>	<b>34 074</b>	<b>45 328</b>

\*) En mindre del av medlen används normalt för den löpande driften i riskkapitalverksamheten.

**NOT 23 UPPLUPNA KOSTNADER OCH FÖRUTBETALDA INTÄKTER**

	Koncernen		Moderbolaget	
	2015	2014	2015	2014
Personalrelaterade poster	32 393	36 008	4 506	7 415
Övriga upplupna kostnader	16 322	12 469	4 206	4 189
Förutbetalda anslag	57 731	47 339	28 540	25 494
Övriga förutbetalda intäkter	1 565	4 732	1 565	1 919
<b>Summa</b>	<b>108 011</b>	<b>100 548</b>	<b>38 816</b>	<b>39 017</b>

**NOT 24 ANSVARFÖRBINDELSER**

	Koncernen		Moderbolaget	
	2015	2014	2015	2014
Tecknade garantier	37 162	39 560	37 162	39 560

**Tecknade garantier**

Almi beviljar garantier för kundernas bankgarantier, lån eller räkningskrediter i situationer när kundens egen säkerhet är otillräcklig eller när det handlar om tillfälliga behov av rörelsekapital. Garantitiden är högst sex år för bankgaranti och lån samt normalt en till sex månader och högst två år för garanti för räkningskredit. De angivna beloppen motsvarar Almis totala maximala åtagande. En sammanvägd prognos avseende risken för utbetalning med hänsyn tagen till rating för samtliga kunder uppgår till 7,25% eller högst 2,7 miljoner kronor.

**Beslutade ägarkapitalinvesteringar**

Interna beslut om direkt ägarkapital som ej var genomförda och utbetalade under 2015 uppgick vid årsskiftet till 52 (30) miljoner kronor. Motsvarande indirekta åtaganden genom delägarskap i aktie- eller kommanditbolag som bedriver ägarkapitalverksamhet uppgick till 0,2 (2) miljoner kronor.

Almi har valt att inte redovisa dessa åtaganden som ansvarsförbindelse utan endast upplysa om åtagandets innebörd och storlek. Det är sannolikt att de interna åtagandena kommer att leda till utbetalning under 2016 eller senare varvid koncernen kommer att erhålla motsvarande tillgång i form av aktier i portföljbolag.

**Royalty**

Dotterbolagen Forskarpatent i Syd AB och Innovationspatent Sverige AB har åtaganden gentemot forskare och uppfinnare att utbetala 25-50 % av intäkterna efter avdrag för direkta kostnader vid försäljning eller royaltyaffär. Detta åtagande är inte känt till sitt belopp före den konkreta affären och redovisas därför inte som ansvarsförbindelse.

**NOT 25 JUSTERINGAR FÖR POSTER SOM INTE INGÅR I KASSAFLÖDET**

	Koncernen		Moderbolaget	
	2015	2014	2015	2014
Kreditförluster lån	128 644	233 433	128 644	233 104
Avskrivningar immateriella anläggningstillgångar	10 481	9 861	10 481	9 861
Avskrivningar materiella anläggningstillgångar	3 237	3 224	809	815
Nedskrivningar av finansiella tillgångar	98 306	78 565	36	1 332
Nedskrivningar av andra långfristiga skulder	-70 449	-45 241	-	-
Realisationsresultat	-36 007	-13 229	24 955	52
Konverteringar/omklassificeringar	-7 425	-	-	-
Resultatandel i intresseföretag	42 378	23 975	-	-
<b>Summa</b>	<b>169 165</b>	<b>290 588</b>	<b>164 925</b>	<b>245 164</b>

**NOT 26 AKTIER I DOTTERFÖRETAG**

	Moderbolaget	
	2015	2014
<b>Ingående anskaffningsvärde</b>	<b>387 797</b>	<b>387 897</b>
Fusion*	-	-100
<b>Utgående ack anskaffningsvärde</b>	<b>387 797</b>	<b>387 797</b>

\*År 2014 har Almi Innovationsbron AB och Almi Invest AB fusionerats.

Bolag	Antal aktier	Kvotvärde	Kapital/rösträttsandel, %	Bokfört värde (Tkr)
Almi Företagspartner Blekinge AB org nr 556488-1158, säte Karlskrona kommun	10 200	100	51	25,5
Almi Företagspartner Gotland AB org nr 556488-1166, säte Gotlands kommun	5 100	100	51	25,5
Almi Företagspartner GävleDala AB org nr 556875-0482, säte Borlänge kommun	255	100	51	1 521,0
Almi Företagspartner Halland AB org nr 556488-1299, säte Halmstads kommun	5 100	100	51	25,5
Almi Företagspartner Jönköping AB org nr 556488-1281, säte Jönköpings kommun	5 100	100	51	25,5
Almi Företagspartner Kalmar Län AB org nr 556488-1273, säte Oskarshamns kommun	15 300	100	51	25,5
Almi Företagspartner Kronoberg AB org nr 556488-1265, säte Växjö kommun	5 100	100	51	25,5
Almi Företagspartner Mitt AB org nr 556750-3312, säte Östersunds kommun	510	1 000	51	51,0
Almi Invest Mitt AB (dotterbolag till Almi Mitt) org nr 556670-2444, säte Härnösands kommun	1 000 000	1		
Almi Företagspartner Nord AB org nr 556735-6398, säte Umeå kommun	510	100	51	51,0
Almi Företagspartner Skåne AB org nr 556488-1208, säte Malmö kommun	10 200	100	51	797,6
Almi Företagspartner Stockholm Sörmland AB org nr 556141-8392, säte Stockholms kommun	15 300	100	51	102,4
Almi Företagspartner Uppsala AB org nr 556488-1216, säte Uppsala kommun	5 100	100	51	510,0
Almi Företagspartner Värmland AB org nr 556488-1315, säte Karlstads kommun	5 100	100	51	25,5
Almi Företagspartner Väst AB org nr 556488-1307, säte Göteborgs kommun	19 334	100	51	1 259,1
Almi Invest Fond SI AB (dotterbolag till Almi Väst) org nr 556201-6922, säte Göteborgs kommun	400 000	100		

## NOT 26 forts.

Bolag	Antal aktier	Kvot-värde	Kapital/rösträttsandel, %	Bokfört värde (Tkr)
Almi Företagspartner Mälardalen AB org nr 556800-3312, säte Västerås kommun	1 275	100	51	51,0
Partnerinvest i Mellansverige AB (dotterbolag till Almi Mälardalen) org nr 556428-2423, säte Örebro kommun	10 000	10	–	–
Almi Företagspartner Östergötland AB org nr 556488-1331, säte Linköpings kommun	10 200	100	51	25,5
IFS Rådgivning AB org nr 556720-1065, säte Stockholms kommun	51 000	1	51	51,0
Almi Invest AB org nr 556667-8412, säte Stockholms kommun	1 000 000	0,10	100	383 199,0
Almi Invest Norra Mellansverige AB (dotterbolag till Almi Invest) org nr 556764-9412, säte Östersunds kommun	100 000	1	–	–
Almi Invest Småland och Öarna AB (dotterbolag till Almi Invest) org nr 556764-9396, säte Östersunds kommun	100 000	1	–	–
Almi Invest Stockholm AB (dotterbolag till Almi Invest) org nr 556764-9354, säte Östersunds kommun	100 000	1	–	–
Almi Invest Västsverige AB (dotterbolag till Almi Invest) org nr 556764-9370, säte Göteborgs kommun	100 000	1	–	–
Almi Invest Östra Mellansverige AB (dotterbolag till Almi Invest) org nr 556764-9388, säte Östersunds kommun	100 000	1	–	–
Almi Stockholm Investeringsfond AB (dotterbolag till Almi Invest) org nr 556203-2531, säte Stockholms kommun	1 000	100	–	–
Almi Invest Syd AB (dotterbolag till Almi Invest) org nr 556624-2979, säte Lunds kommun	1 000	100	–	–
TeknoSeed I AB (dotterbolag till Almi Invest) org nr 556548-5686, säte Lunds kommun	25 000	4	–	–
Forskarpatent i Syd AB (dotterbolag till Almi Invest) org nr 556528-8940, säte Lunds kommun	2 000	100	–	–
Innovationspatent Sverige AB (dotterbolag till Forskarpatent i Syd AB) org nr 556896-0081, säte Lunds kommun	1 000	100	–	–
Ceratmo AB (dotterbolag till Forskarpatent i Syd AB) org nr 556966-7446, säte Lunds kommun	100 000	0,50	100	–
<b>Summa</b>				<b>387 797</b>

## NOT 27 LÅNGFRISTIGA FORDRINGAR HOS KONCERNFÖRETAG

	Moderbolaget	
	2015	2014
<b>Ingående anskaffningsvärde</b>	213 211	231 753
Reglerade fordringar	-22 839	-18 542
Utbetalningar	120 900	–
<b>Utgående anskaffningsvärde</b>	<b>311 272</b>	<b>213 211</b>

Avser medel som tillförts Almi Invest AB, dess dotterbolag och Invest Mitt AB. Medlen skall i huvudsak användas för att investera i riskkapital. Minskningen avser reglering av fordringarna motsvarande kostnader för driften av riskkapitalverksamheten. Utbetalningar avser ny finansiering i koncernens riskkapitalbolag i samband med uppstart av ny fondperiod.

## NOT 28 UPPLYSNINGAR OM NÄRSTÅENDE

Alla transaktioner mellan företaget och dess närstående har skett på marknadsmässiga grunder.



# FÖRSÄKRAN

## Styrelsens och verkställande direktörens försäkran vid undertecknande av årsredovisningen år 2015

Vi försäkrar att årsredovisningen, såvitt vi känner till, är upprättad i överensstämmelse med god redovisningssed, att lämnade uppgifter stämmer med de faktiska förhållandena och att inget av väsentlig betydelse är utelämnat som skulle kunna påverka den bild av bolaget som skapats av årsredovisningen.

Stockholm 16 mars 2016

Birgitta Ågren Böhlin  
STYRELSENS ORDFÖRANDE

Anders Byström

Katarina Green

Nicolas Hassbjer

Åke Hedén

Agneta Mårdsjö

Maria Ines Ribeiro de San Juan  
ARBETSTAGARREPRESENTANT

Anna Söderblom

Christina Söderström Wahlman  
ARBETSTAGARREPRESENTANT

Göran Lundwall  
VERKSTÄLLANDE DIREKTÖR

Vår revisionsberättelse har lämnats 17 mars 2016  
Deloitte AB

Jonas Ståhlberg  
AUKTORISERAD REVISOR

# Revisionsberättelse

Till årsstämman i Almi Företagspartner AB Organisationsnummer 556481-6204

## RAPPORT OM ÅRSREDOVISNINGEN OCH KONCERNREDOVISNINGEN

Vi har utfört en revision av årsredovisningen och koncernredovisningen för Almi Företagspartner AB för räkenskapsåret 2015 med undantag för bolagsstyrningsrapporten på sidorna 86–90. Bolagets årsredovisning och koncernredovisning ingår i den tryckta versionen av detta dokument på sidorna 81–113.

### Styrelsens och verkställande direktörens ansvar för årsredovisningen och koncernredovisningen

Det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för att upprätta en årsredovisning och en koncernredovisning som ger en rättvisande bild enligt årsredovisningslagen och för den interna kontroll som styrelsen och verkställande direktören bedömer är nödvändig för att upprätta en årsredovisning och koncernredovisning som inte innehåller väsentliga felaktigheter, vare sig dessa beror på oegentligheter eller på fel.

### Revisorns ansvar

Vårt ansvar är att uttala oss om årsredovisningen och koncernredovisningen på grundval av vår revision. Vi har utfört revisionen enligt International Standards on Auditing och god revisionssed i Sverige. Dessa standarder kräver att vi följer yrkesetiska krav samt planerar och utför revisionen för att uppnå rimlig säkerhet att årsredovisningen och koncernredovisningen inte innehåller väsentliga felaktigheter.

En revision innefattar att genom olika åtgärder inhämta revisionsbevis om belopp och annan information i årsredovisningen och koncernredovisningen. Revisorn väljer vilka åtgärder som ska utföras, bland annat genom att bedöma riskerna för väsentliga felaktigheter i årsredovisningen och koncernredovisningen, vare sig dessa beror på oegentligheter eller på fel. Vid denna riskbedömning beaktar revisorn de delar av den interna kontrollen som är relevanta för hur bolaget upprättar årsredovisningen och koncernredovisningen för att ge en rättvisande bild i syfte att utforma granskningsåtgärder som är ändamålsenliga med hänsyn till omständigheterna, men inte i syfte att göra ett uttalande om effektiviteten i bolagets interna kontroll. En revision innefattar också en utvärdering av ändamålsenligheten i de redovisningsprinciper som har använts och av rimligheten i styrelsens och verkställande direktörens uppskattningar i redovisningen, liksom en utvärdering av den övergripande pre-

sentationen i årsredovisningen och koncernredovisningen.

Vi anser att de revisionsbevis vi har inhämtat är tillräckliga och ändamålsenliga som grund för våra uttalanden.

### Uttalanden

Enligt vår uppfattning har årsredovisningen och koncernredovisningen upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och ger en i alla väsentliga avseenden rättvisande bild av moderbolagets och koncernens finansiella ställning per den 31 december 2015 och av dess finansiella resultat och kassaflöden för året enligt årsredovisningslagen. Enligt vår uppfattning har årsredovisningen upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och ger en i alla väsentliga avseenden rättvisande bild av moderbolagets finansiella ställning per den 31 december 2015 och av dess finansiella resultat och kassaflöden för året enligt årsredovisningslagen. Koncernredovisningen har upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och ger en i alla väsentliga avseenden rättvisande bild av koncernens finansiella ställning per den 31 december 2015 och av dess finansiella resultat och kassaflöden för året enligt årsredovisningslagen. Våra uttalanden omfattar inte bolagsstyrningsrapporten på sidorna 86-90. Förvaltningsberättelsen är förenlig med årsredovisningens och koncernredovisningens övriga delar.

Vi tillstyrker därför att årsstämman fastställer resultaträkningen och balansräkningen för moderbolaget och koncernen.

## RAPPORT OM ANDRA KRAV ENLIGT LAGAR OCH ANDRA FÖRFATTNINGAR

Utöver vår revision av årsredovisningen och koncernredovisningen har vi även utfört en revision av förslaget till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust, samt styrelsens och verkställande direktörens förvaltning för Almi Företagspartner AB för räkenskapsåret 2015. Vi har även utfört en lagstadgad genomgång av bolagsstyrningsrapporten.

### Styrelsens och verkställande direktörens ansvar

Det är styrelsen som har ansvaret för förslaget till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust, och det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för förvaltningen enligt aktiebolagslagen samt att bolagsstyrningsrapporten på sidorna 86-90 är upprättad i enlighet med årsredovisningslagen.

### Revisorns ansvar

Vårt ansvar är att med rimlig säkerhet uttala oss om förslaget till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust och om förvaltningen på grundval av vår revision. Vi har utfört revisionen enligt god revisionssed i Sverige.

Som underlag för vårt uttalande om styrelsens förslag till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust har vi granskat om förslaget är förenligt med aktiebolagslagen.

Som underlag för vårt uttalande om ansvarsfrihet har vi utöver vår revision av årsredovisningen och koncernredovisningen granskat väsentliga beslut, åtgärder och förhållanden i bolaget för att kunna bedöma om någon styrelseledamot eller verkställande direktören är ersättningskyldig mot bolaget. Vi har även granskat om någon styrelseledamot eller verkställande direktören på annat sätt har handlat i strid med aktiebolagslagen, årsredovisningslagen eller bolagsordningen.

Vi anser att de revisionsbevis vi har inhämtat enligt ovan är tillräckliga och ändamålsenliga som grund för våra uttalanden.

Därutöver har vi läst bolagsstyrningsrapporten och baserat på denna läsning och vår kunskap om bolaget och koncernen anser vi att vi har tillräcklig grund för våra uttalanden. Detta innebär att vår lagstadgade genomgång av bolagsstyrningsrapporten har en annan inriktning och en väsentligt mindre omfattning jämfört med den inriktning och omfattning som en revision enligt International Standards on Auditing och god revisionssed i Sverige har.

### Uttalanden

Vi tillstyrker att årsstämman disponerar vinsten enligt förslaget i förvaltningsberättelsen och beviljar styrelsens ledamöter och verkställande direktören ansvarsfrihet för räkenskapsåret.

En bolagsstyrningsrapport har upprättats, och dess lagstadgade information är förenlig med årsredovisningens och koncernredovisningens övriga delar.

Stockholm den 17 mars 2016  
Deloitte AB

Jonas Ståhlberg  
AUKTORISERAD REVISOR

# Revisors rapport över översiktlig granskning av hållbarhetsredovisning

Till Almi Företagspartner AB

## INLEDNING

Vi har fått i uppdrag av företagsledningen i Almi Företagspartner AB att översiktligt granska Almi Företagspartner AB:s hållbarhetsredovisning för år 2015. Företaget har definierat hållbarhetsredovisningens omfattning på sidan 118.

## STYRELSENS OCH FÖRETAGSLEDNINGENS ANSVAR FÖR HÅLLBARHETSREDOVISNINGEN

Det är styrelsen och företagsledningen som har ansvaret för att upprätta hållbarhetsredovisningen i enlighet med tillämpliga kriterier, vilka framgår på sidan 118 i hållbarhetsredovisningen, och utgörs av de delar av Sustainability Reporting Guidelines (utgivna av The Global Reporting Initiative (GRI)) som är tillämpliga för hållbarhetsredovisningen, samt av företagets egna framtagna redovisnings- och beräkningsprinciper. Detta ansvar innefattar även den interna kontroll som bedöms nödvändig för att upprätta en hållbarhetsredovisning som inte innehåller väsentliga fel, vare sig dessa beror på oegentligheter eller på fel.

## REVISORNS ANSVAR

Vårt ansvar är att uttala en slutsats om hållbarhetsredovisningen grundad på vår översiktliga granskning.

Vi har utfört vår översiktliga granskning i enlighet med *RevR 6 Bestyrkande av hållbarhetsredovisning* utgiven av FAR. En översiktlig granskning består av att göra förfrågningar, i första hand till personer som är ansvariga för upprättandet av hållbarhetsredovisningen, att utföra analytisk granskning och att vidta andra översiktliga granskningsåtgärder. En översiktlig granskning har en annan inriktning och en

betydligt mindre omfattning jämfört med den inriktning och omfattning som en revision enligt IAASBs standarder för revision och god revisionssed i övrigt har. Revisionsföretaget tillämpar ISQC 1 (International Standard on Quality Control) och har därmed ett allsidigt system för kvalitetskontroll vilket innefattar dokumenterade riktlinjer och rutiner avseende efterlevnad av yrkesetiska krav, standarder för yrkesutövningen och tillämpliga krav i lagar och andra författningar. De granskningsåtgärder som vidtas vid en översiktlig granskning gör det inte möjligt för oss att skaffa oss en sådan säkerhet att vi blir medvetna om alla viktiga omständigheter som skulle kunna ha blivit identifierade om en revision utförts. Den uttalade slutsatsen grundad på en översiktlig granskning har därför inte den säkerhet som en uttalad slutsats grundad på en revision har.

Vår granskning utgår från de av styrelsen och företagsledningen valda kriterier, som definieras ovan. Vi anser att dessa kriterier är lämpliga för upprättande av hållbarhetsredovisningen.

Vi anser att de bevis som vi skaffat under vår granskning är tillräckliga och ändamålsenliga i syfte att ge oss grund för vårt uttalande nedan.

## UTTALANDE

Grundat på vår översiktliga granskning har det inte kommit fram några omständigheter som ger oss anledning att anse att hållbarhetsredovisningen inte, i allt väsentligt, är upprättad i enlighet med de ovan av styrelsen och företagsledningen angivna kriterierna.

Stockholm den 17 mars 2016

Deloitte AB

Jonas Ståhlberg  
AUKTORISERAD REVISOR

Andreas Drugge  
SPECIALISTMEDLEM I FAR

## STYRELSE



Sittande från vänster: Maria Ines Ribeiro de San Juan, Nicolas Hassbjer, Agneta Mårdsjö, Anders Byström. Stående från vänster: Anna Söderblom, Birgitta Ågren Böhlin, Åke Hedén, Katarina Green, Christina Wahlman.

### Birgitta Ågren Böhlin

Ordförande sedan 2013  
**Född:** 1948  
**Utbildning:** Civilekonom  
**Andra styrelseuppdrag:** Ordförande i Apoteksgruppen, Lernia, Statens Servicecenter. Ledamot i Försäkringskassans insynsråd.

### Anders Byström

Ledamot sedan 2013  
**Född:** 1958  
 Biträdande Regiondirektör/  
 Förvaltningschef Regional  
 Utveckling  
**Utbildning:** Lärare,  
 topledarutbildad  
 Inga andra styrelseuppdrag.

### Nicolas Hassbjer

Ledamot sedan 2013  
**Född:** 1967  
 Entreprenör  
**Utbildning:** Tekn. Dr h.c.  
 Informationsteknologi  
**Andra styrelseuppdrag:** Ordförande i Tequity AB och Sydsvenska Handelskammaren. Ledamot i Cybercom AB, eGain International AB, Sigicom AB och MagComp AB.

### Åke Hedén

Ledamot sedan 2013  
**Född:** 1950  
 Senior rådgivare  
**Utbildning:** Civilekonom  
**Andra styrelseuppdrag:** Ordförande i Post- och telestyrelsen. Ledamot i: Grimaldi Industri AB, VenCap Industrier AB, Plockmatic International AB och Ekoväst Invest AB.

### Agneta Mårdsjö

Ledamot sedan 2013  
**Född:** 1958  
 Näringslivschef Västra  
 Götalandsregionen  
**Utbildning:** Samhällsvetare  
**Andra styrelseuppdrag:** Music Factory AB,  
 Brew House och högskolan  
 i Borås.

### Katarina Green

Ledamot sedan 2015  
**Född:** 1963  
 Kansliråd, Bolagsförvaltningen,  
 Näringsdepartementet  
**Utbildning:** Civilekonom  
**Andra styrelseuppdrag:** Industrifonden,  
 Inlandsinnovation.

### Anna Söderblom

Ledamot sedan 2014.  
**Född:** 1963  
 Lärare/Forskare Handelshögskolan i Stockholm  
**Utbildning:** Ekonomie doktor,  
 Högskoleexamen i matematik.  
**Andra styrelseuppdrag:** Ordförande i Avega Group AB och i Advenica AB. Ledamot i Ortivus AB, Poolia AB, Excanto AB och Länsförsäkringar Liv.

### Christina Wahlman

Arbetsagarrepresentant  
 sedan 2015  
**Född:** 1969  
 Finansieringsrådgivare  
**Utbildning:** Ekonomie kandidat  
 Inga andra styrelseuppdrag

### Maria Ines Ribeiro de San Juan

Arbetsagarrepresentant  
 sedan 2015.  
**Född:** 1951  
 IFS Rådgivare  
**Utbildning:** Ekonomie  
 kandidat.  
**Andra styrelseuppdrag:** Arbetsagarrepresentant i Almi Företagspartner GävleDala AB, ledamot i Studieförbundet Vuxenskolan Dalarna.

## KONCERNLEDNING



Marie Ahlgren,  
AFFÄRSOMRÅDESCHEF RÅDGIVNING



Maroun Aoun,  
VD IFS RÅDGIVNING AB



Billy Bergåker,  
VD ALMI MÄLARDALEN



Anna Hallberg,  
VICE VD



Eva Högdahl,  
VD ALMI MITT



Ingrid Kalderén,  
HR-DIREKTÖR



Mikael Karlsson,  
VD ALMI INVEST



Lotta Löfgren,  
EKONOMIDIREKTÖR



Göran Lundwall,  
VD OCH KONCERNCHEF



Lars Mårdbrant,  
KOMMUNIKATIONS-DIREKTÖR



Carina Norström,  
AFFÄRSOMRÅDESCHEF LÅN



Mats Philipsson,  
VD ALMI ÖSTERGÖTLAND



Andreas Uhmeier,  
CHEF INNOVATIONSRÅDGIVNING



Sara Wallin,  
VD ALMI VÄST



Monica Åsmyr,  
VD ALMI STOCKHOLM SÖRMLAND

# OM HÅLLBARHETS- REDOVISNINGEN

**S**om ramverk för hållbarhetsredovisningen tillämpas fjärde generationen av Global Reporting Initiatives (GRI), version G4, tillämpningsnivå Core. Almi följer GRI-G4 inklusive sektortillägget för finansiella bolag. Men, baserat på väsentlighet, är det inte alltid tillämpligt.

Den senaste hållbarhetsredovisningen publicerades i mars 2015 och utgick från tredje generationen, GRI-G3. I samband med övergången till G4 genomförde Almi en väsentlighetsanalys som resulterade i en förändring avseende de specifika indikatorer som återspeglar inom hållbarhetsredovisningen, där endast indikatorer för bolagets mest väsentliga hållbarhetsområden redovisas. Mer om genomförandet av väsentlighetsanalysen går att ta del av på sidan 22.

#### **Om Almis redovisning av hållbarhetsarbetet**

Almis hållbarhetsredovisning, på sidorna 8-19, 22-27 och 118-122, är en del av Almis årsredovisning som publiceras både i tryckt form och på [www.almi.se](http://www.almi.se). I hållbarhetsredovisningen finns en GRI-korsreferenslista (index-tabell), på sidorna 120-122, som

redovisar vilka indikatorer bolaget rapporterar och var informationen går att hitta.

Almis årliga hållbarhetsredovisning följer samma redovisningscykel som årsredovisningen och avser samma period, det vill säga kalenderåret 2015.

Vd har det yttersta ansvaret för upprättandet av hållbarhetsredovisningen. En intern arbetsgrupp ansvarar för att ta fram relevant underlag till redovisningen som förankras i styrelse och ledning.

#### **Beskrivning av Almis leverantörskedja**

Almis verksamhet är indelad i tre affärsområden; Lån, Rådgivning och Riskkapital. Den operativa verksamheten bedrivs i dotterbolagen. Moderbolagets uppgift är att svara för styrning, samordning, utveckling av produkter och verksamhet samt service i koncern-gemensamma funktioner.

Inom affärsområdena Lån och Riskkapital utgör merparten av rådgivningsinsatserna av anställd Almi-personal. Inom affärsområde Rådgivning sker rådgivningen av både anställd Almi-personal, privata underkonsulter och externa samarbeten. Dels för att komplettera med spetskompetens inom nischade

områden där Almi har svårt att möta upp kundernas behov av rådgivning, dels för att säkerställa att Almi uppfattas ha en kompletterande roll på marknaden och därmed inte tränger undan privata underkonsulter som annars kunnat verka i marknadssegmentet. Almi följer hur stor andel av rådgivningen som antingen sker via underkonsulter eller där Almi via samarbetsavtal finansierar rådgivning som utförs av externa organisationer. Under 2015 har 51 procent av rådgivningen utförs av extern kompetens.

Almi omfattas även av lagen om offentlig upphandling (LOU), vilket ger Almis leverantörer möjlighet att konkurrera på lika villkor. Upphandlingar sker både på koncernnivå och i de olika dotterbolagen. För inköp av tjänster understigande gränsvärdet för LOU sker ingen central koordinering i koncernen. Det enskilda bolaget som inhandlar produkten eller tjänsten gör avvägning utifrån kvalitet, pris, miljöhänsyn med mera.

För mer information om Almis hållbarhetsredovisning vänligen ring Håkan Zinders, 08-709 89 30.

#### Skapat och levererat direkt ekonomiskt värde

tkr	2015	2014	2013	2012
1 januari–31 december				
Direkt skapat ekonomiskt värde				
Intäkter	900 942	1 073 539	1 099 575	980 140

#### Levererat ekonomiskt värde, kronor

Rörelsekostnader	- 447 880	- 624 612	- 712 832	- 250 135
Personalkostnader	- 407 812	- 414 039	- 413 823	- 375 096
Betalning till finansärer	–	–	–	–
Skatter*	–	–	–	–
<b>RESULTAT DIREKT EKONOMISKT VÄRDE</b>	<b>45 250</b>	<b>34 888</b>	<b>- 27 080</b>	<b>354 909</b>

\* Almi Företagspartner och dess dotterbolag är enligt Inkomstskattelagen IL 7:16 frikallat från skattskyldighet för all annan inkomst än inkomst av näringsverksamhet som hänför sig till innehav av fastighet.

# Almi GRI-index

NEDANSTÅENDE FÖRTECKNING ÅTERGER REFERENSER TILL DE GRI-INDIKATORER SOM ALMI VALT ATT REDOVISA INOM RAMEN FÖR DENNA HÅLLBARHETSREDOVISNING. SIDHÄNVISNINGAR AVSER ALMIS ÅRSREDOVISNING 2015 SOM FINNS TILLGÄNGLIG PÅ ALMI.SE.

GENERELLA STANDARDUPPLYSNINGAR			
		Sidhänvisning	Kommentar
<b>Strategi och analys</b>			
G4-1	Uttalande från vd	4-6	
<b>Organisationsprofil</b>			
G4-3	Organisationens namn	81	
G4-4	Viktigaste produkterna och tjänsterna	10-11	
G4-5	Lokalisering av organisationens huvudkontor	96	
G4-6	Länder där organisationen är verksam	Se kommentar	Verksamheten bedrivs endast i Sverige.
G4-7	Ägarstruktur och företagsform	81	
G4-8	Marknader där organisationen är verksam	81	
G4-9	Organisationens storlek	7, 16, 82	
G4-10	Antal anställda uppdelat på anställningsform, region och kön	16	
G4-11	Andel anställda som omfattas av kollektivavtal	Se kommentar	Samtliga anställda medarbetare omfattas av kollektivavtal förutom vd.
G4-12	Organisationens leverantörskedja	118	
G4-13	Väsentliga förändringar under redovisningsperioden	81-82	
G4-14	Hantering av försiktighetsprincipen	Se kommentar	Inte relevant för Almis verksamhet, förutom vid bokföring av bolagets tillgångar i form av portföljbolag, andelar i fonder m.m.
G4-15	Medlemskap i hållbarhetsinitiativ	Se kommentar	Almi är inte aktiva medlemmar i eller rapporterar enligt något hållbarhetsinitiativ.
G4-16	Medlemskap i organisationer	Se kommentar	Exempel på medlemskap: NEFI, eurada, Svenska Riskkapitalföreningen, Annonssföreningen, Sveriges kommuniktörer, Marknadsföreningen, Almega.
<b>Väsentliga aspekter och avgränsningar</b>			
G4-17	Enheter som är inkluderade i den finansiella redovisningen	81	
G4-18	Process för att identifiera innehåll och val av aspekter	22	
G4-19	Identifierade väsentliga aspekter	22, 121-122	
G4-20	Avgränsning för respektive aspekts påverkan inom organisationen	121-122	
G4-21	Avgränsning för respektive aspekts påverkan utanför organisationen	121-122	
G4-22	Effekt och orsak till eventuella revideringar av information som ingår i tidigare redovisningar	118	
G4-23	Väsentliga förändringar som gjorts sedan föregående redovisningsperiod vad gäller omfattning och avgränsningar	118	



**GENERELLA STANDARDUPPLYSNINGAR**

		Sidhänvisning	Kommentar
<b>Intressentdialog</b>			
G4-24	Intressentgrupper som organisationen har kontakt med	26	
G4-25	Identifiering och val av intressenter	22, 26	
G4-26	Aktiviteter och dialog med intressenter	26	
G4-27	Viktiga områden och frågor som har lyfts via dialog med intressenter och hur organisationen hanterat dessa områden och frågor	26	
<b>Information om hållbarhetsredovisningen</b>			
G4-28	Redovisningsperiod	118	
G4-29	Datum för publicering av den senaste redovisningen	Se kommentar	Senaste hållbarhetsredovisningen publicerades i mars 2015 som en del av årsredovisningen 2014.
G4-30	Redovisningscykel	118	
G4-31	Kontaktperson för frågor angående redovisningen	119	
G4-32	Redovisningsprincip och GRI-innehållsindex som organisationen har valt, samt rapport för externt bestyrkande	115, 118, 120-122	
G4-33	Policy och rutiner för externt bestyrkande	115	
<b>Styrning</b>			
G4-34	Redogörelse för organisationens bolagsstyrning	86-90	
<b>Etik och integritet</b>			
G4-56	Värderingar, principer, normer för uppträdande	15-16, 24	

**SPECIFIKA STANDARDUPPLYSNINGAR**

Väsentlig GRI-aspekt	Indikator	Avgränsning	Kommentar	Sidhänv.
Ekonomiska resultat	DMA	Berör främst ägare, medarbetare och företagets ekonomi.		24
	G4-EC1 – Genererat och distribuerat ekonomiskt värde	Relevant inom organisationen och beskriver skapat och levererat ekonomiskt värde utifrån bolagets resultaträkning.		119
	G4-EC3 – Förmånsbestämda åtaganden	Relevant inom organisationen för de medarbetare som omfattas av förmånsbestämda åtaganden.	Redovisning av pensioner och andra förmånsbestämda åtaganden sker enligt svensk redovisningslagstiftning.	102-103
	G4-EC4 – Väsentligt finansiellt stöd från det allmänna	Relevant inom organisationen eftersom det påverkar bolagets tillgängliga resurser och ekonomi.	Almi erhåller att årligt anslag från staten och regionala medägare. Därutöver erhåller Almi projektfinansiering från bl a EU:s regionalfond och regionala parter.	102

DMA = hållbarhetsstyrning

SPECIFIKA STANDARDUPPLYSNINGAR				
Väsentlig GRI-aspekt	Indikator	Avgränsning	Kommentar	Sidhänv.
Indirekt ekonomisk påverkan	DMA	Berör främst kunder, samarbetspartners, leverantörer och samhället.		24
	G4-EC8 – Signifikant ekonomisk påverkan genom den tillväxt som sker i Almis kundföretag.	Relevant utom organisationen eftersom Almis insatser bidrar till tillväxten i näringslivet.	Almi genomför en effektmätning för att utvärdera hur bolagets kunder utvecklats i förhållande till relevanta kontrollgrupper.	8
Väsentlig GRI-aspekt	Indikator	Avgränsning	Kommentar	Sidhänv.
Kundsekretess	DMA	Berör främst företaget och kunder		24
	G4-PR8 – Rapportering av incidenter och klagomål avseende förlust av kunddata eller där kundens identitet felaktigt röjts.	Relevant inom organisationen eftersom det påverkar Almis rutiner för att hantera kunddata. Relevant utom organisationen eftersom det kan påverka kundrelationen.	Mindre incident har inträffat i ett enskilt kundfall där kundens identitet felaktigt röjts i samtal med en utomstående. Kunden har informerats och åtgärder har vidtagits internt. Almi har en utarbetad rutin för hantering av incidenter och klagomål. För att säkerställa enhetlig hantering och sammanställning i koncernen finns behov att formalisera incident- och klagomålshanteringen ytterligare.	122
Väsentlig GRI-aspekt	Indikator	Avgränsning	Kommentar	Sidhänv.
Mångfald och jämställdhet	DMA	Berör främst medarbetare, företaget och externa kommunikation.		24
	G4-LA12 - Mangfald och jämställdhet inom organisationen.	Relevant inom organisationen eftersom det påverkar företagskultur, personalsammansättning och -dynamik.	Sammansättning av styrelse, chefer och medarbetare utifrån ett antal mångfaldsindikatorer.	16-18, 104
Väsentlig GRI-aspekt	Indikator	Avgränsning	Kommentar	Sidhänv.
Kompetensutveckling	DMA	Berör främst medarbetare, företagets ekonomi och kunder.		24
	G4-LA9 – Genomsnittligt antalet utbildningstimmar, fördelat per kön och medarbetarkategori.	Relevant både inom och utom organisationen eftersom det påverkar Almis förmåga att skapa mervärde för kunder och bedöma risker i bolagets affärer.	Almi verkar för att alla medarbetare ska ha samma möjlighet till utbildning varför redovisning inte sker fördelat på personalkategori.	16
Väsentlig GRI-aspekt	Indikator	Avgränsning	Kommentar	Sidhänv.
Konkurrenshämmande beteende	DMA	Berör främst ägare, företaget, kunder och privata aktörer.		24
	G4-S07 – Rapportering hur organisationen säkerställer sin kompletterande roll på marknaden eller om det förekommit några legala tvister där organisationen uppfattas ha överskridit sin kompletterande roll.	Relevant inom organisationen eftersom Almis uppdrag är att agera marknadskompletterande. Relevant utom organisationen då det påverkar tillgången på tjänster riktade till små och medelstora företag i tidiga faser.	Almi har löpande dialoger med samarbetspartners och andra intressenter i syfte att säkerställa att den marknadskompletterande rollen efterlevs. Inga legala tvister har förekommit.	119
Väsentlig GRI-aspekt	Indikator	Avgränsning	Kommentar	Sidhänv.
Fokus specifika målgrupper	DMA	Berör främst kunder och samhället.		24
	Almi-egen indikator - Rapportering hur Almi når av ägaren prioriterade målgrupper med lån och rådgivning.	Relevant utom organisationen eftersom det påverkar prioriterade målgruppers tillgång på Almis tjänster.	Almi använder extern samarbetspartner (SCB) för att följa hur Almis lån och rådgivning fördelas på olika målgrupper.	18
Väsentlig GRI-aspekt	Indikator	Avgränsning	Kommentar	Sidhänv.
Anti-korruption	DMA	Berör främst medarbetare, företaget och kunder.		24
	G4-S03 – Totalt antal och procentuell andel av affärsenheter som analyserats avseende risk för korruption.	Relevant inom organisationen då det påverkar Almis interna arbete och rutiner.	Inom affärsområde Lån, dvs ett av Almis tre affärsområden, har en analys genomförts i syfte att bedöma förekomsten av oetisk eller brottslig verksamhet (exempelvis korruption, penningtvätt) hos Almis kundföretag.	122
	G4-S05 – Konstaterade korruptionsincidenter och vidtagna åtgärder.	Relevant utom organisationen i syfte att förebygga oetisk och tvivelaktig verksamhet i näringslivet.	Inga incidenter där oetisk eller brottslig verksamhet (exempelvis korruption, penningtvätt) hos Almis kunder har kunnat konstateras under 2015.	122

DMA = hållbarhetsstyrning

När idéer  
ska utvecklas  
och företag  
ska växa.



**ALMI FÖRETAGSPARTNER AB**

WORLD TRADE CENTER KLARABERGSVIADUKTEN 70 | HUS A | PLAN 3 | BOX 70394 | 107 24 STOCKHOLM | ALMI.SE