

# ALMI

ÅRSREDOVISNING 2009

” Uppgiften att möta företagens efterfrågan på riskvilligt kapital gavs högsta prioritet. ”



Göran Lundwall, koncernchef & vd

Produktutveckling  
prioriteras

Rådgivning  
i utveckling

# Kapitaltillskott

MÖJLIGGJORDE REKORDUTLÅNING

# Flygande start

FÖR ALMI INVEST

Bra år för IFS

Sammanslagning av  
regionala dotterbolag

ALMI – En partner med bredd – från idéer till lönsamma företag



# ÅRSREDOVISNING 2009

# ALMI i korthet

ALMIS uppdrag är att skapa tillväxt och förnyelse i näringslivet genom finansiering i kombination med rådgivning. Målet är att fler innovativa idéer kommersialiseras framgångsrikt, att fler livskraftiga företag startas och utvecklas samt att fler företag ökar sin konkurrenskraft och tillväxt. Verksamhetsområdet täcker hela processen från idé till lönsamt företag.

ALMI Företagspartner AB ägs av staten och är moderbolag i en koncern med 21 dotterbolag – 19 regionala dotterbolag plus ALMI Invest AB och IFS Rådgivning AB. De regionala dotterbolagen ägs till 51 procent av moderbolaget och till 49 procent av regionala ägare såsom landsting eller regionförbund. ALMI Invest ägs till 100 procent av moderbolaget och IFS Rådgivning ägs till 51 procent av moderbolaget och 49 procent av stiftelsen IFS Rådgivningscentrum.

ALMI är kanalen för näringspolitiska insatser med syfte att främja näringslivets tillväxt. Förståelse för företagarens verklighet och regionala förutsättningar är viktiga komponenter för ALMIS verksamhet. Ofta krävs också både ett nationellt och globalt perspektiv för att bidra till företagets framgång.

Den operativa verksamheten bedrivs i de regionala dotterbolagen. Moderbolagets uppgift är att svara för ledning, samordning, utveckling av produkter och verksamhet samt service i koncerngemensamma funktioner.

ALMI erbjuder finansiering och rådgivning. ALMI har en marknadskompletterande roll vilket innebär att verksamheten inte ska konkurrera med den privata marknadens utbud av tjänster.

# 2009 i korthet

- 567 innovationer kommersialiserades.
- 4 704 nya företag startades med hjälp från ALMI.
- 5 100 företag beviljades lån på totalt 3 231 miljoner kronor. En ökning med 88 procent.
- Överlevnadsgraden bland ALMIS nya företag med en omsättning på över 100 tusen kronor var 56 procent efter tre års verksamhet. Motsvarande siffra för kontrollgruppen var 43 procent.
- 1 364 lån gavs till personer med utländsk bakgrund.
- Drygt 950 mentorpar sammanfördes i mentorverksamheten.
- 4 500 fördjupade insatser genomfördes. Fördjupad insats betyder en rådgivningsinsats på mer än fyra timmar.
- Effektmätningen visar att kundföretagens omsättning ökade med 62 procent, motsvarande siffra för kontrollgruppen var 26 procent. Antalet anställda ökade med 32 procent, motsvarande siffra för kontrollgruppen var 9 procent.
- Kundattitydundersökningen visar på en fortsatt hög kundnöjdhet, nio av tio kunder kan tänka sig att rekommendera ALMI till andra.



KLÄTTERMUSEN:  
**26** MOT NYA HÖJDER



**28**  
HJORDNÄRA:  
SMÅSKALIG  
MJÖLK



**22**  
PRESTANDO:  
Lyftet ur krisen

MIPS:

Ny hjälm  
minskar  
allvarliga  
skador



34

STITEC:  
Smart  
utrymnings-  
belysning



38

VEHICONOMICS:

Lanserar ekobilen Smite



41

## INNEHÅLL

- 8. Vd har ordet
- 10. Intervju med ordförande
- 12. Våra tre tillväxtmål

## 14. FINANSIERING

- 16. Livsviktig finansiering
- 18. Kapitaltillskott möjliggjorde rekordutlåning
- 21. Världens modernaste fabrik
- 22. Lyftet ur krisen
- 24. Världsledare åter mot toppen
- 26. Mot nya höjder
- 28. Småskalig mjölk
- 30. Katalysator för riskkapital
- 32. Tar plast i båten
- 34. Ny hjälm minskar allvarliga skullskador

## 36. INNOVATIONER

- 36. Produktutveckling prioriteras
- 38. Smart hjälp vid utrymning
- 40. Innovationer – ALMIs kunder

## 44. RÅDGIVNING

- 46. Rådgivning i utveckling
- 48. Avvaktan präglade nyföretagandet
- 50. Lära för livet med dubbla vinster
- 52. Ett bra år för IFS Rådgivning
- 53. Uppstickare i turistnäringen
- 54. Mentorprogram som skapar lönsamma företag
- 55. Personlig assistans efter eget huvud
- 56. Styrelsekraft synliggör kompetenta kvinnor

## 58. MEDARBETARE &amp; ORGANISATION

- 58. Ett stöd för kärnverksamheten
- 60. Vi fyller ett tomrum
- 61. Jag utvecklas med kunderna
- 62. Tänk Jämt
- 63. Sammanslagningar för kundens skull

## 64. KOMMUNIKATION

- 64. Allt större kännedom om ALMI
- 66. Events

## 68. HÅLLBARHET

- 68. Ökad konkurrenskraft genom hållbar utveckling

## 73. REGIONALA DOTTERBOLAG

- 73. Verksamheten i dotterbolagen

## 80. RÅKENSKAPER

- 80. Förvaltningsberättelse
- 87. Koncernen
- 93. Moderbolaget
- 98. Noter
- 106. Revisionsberättelse
- 107. Bestyrkanderapport
- 108. Styrelsen och verkställande direktör

Göran Lundwall, koncernchef och verkställande direktör

# Vi räddade värden under 2009!

När det verkligen gäller behövs en organisation på plats, nära kunden, med hög kompetens, och inte minst, god förmåga att snabbt ställa om. ALMIS insatser under krisåret 2009 har varit viktigare än någonsin, många gånger direkt avgörande för företagens överlevnad och utveckling. Under förra året räddade vi värden. Värden i våra kundföretag som bidrar till tillväxt och sysselsättning i landets alla regioner.

**A** LMI bidrar till tillväxt och förnyelse i näringslivet genom att erbjuda marknadskompletterande finansiering och rådgivning. Att komplettera marknaden innebär att vi ska undvika att konkurrera med konsultföretag, banker och andra privata finansörer. Genom god kunskap om företagens behov ska vi ligga i framkant med att utveckla nya marknadskompletterande tjänster som efterfrågas av de små och medelstora företagen i Sverige.

**Under flera år** har verksamheten i allt större utsträckning inriktats på mindre företag i tidigare skeden, där behovet av marknadskompletterande insatser varit störst. Finanskrisen och det allt svagare konjunkurläget under hösten 2008 förändrade drastiskt förutsättningarna för företagen i Sverige och internationellt. Bruttonationalprodukten sjönk kraftigt bland annat till följd av minskade lagerinvesteringar, en kraftig nedgång av exporten och hushållens konsumtion. Likviditetskrisen i banksystemet medförde betydande svårigheter för de små och medelstora företagens möjlighet att få en bankfinansiering.

I den nya situation som uppstod förändrades marknaden och därmed ALMIS marknadskompletterande roll. Allt fler medelstora lönsamma företag med större kapitalbehov vände sig till ALMI.

**Förväntningarna på ALMI** var högt ställda när vi gick in i 2009. Finanskrisen hade skapat en akut efterfrågan på

krediter bland företagen och konjunkturen försämrades snabbt. Regeringen tillförde ytterligare kapital till ALMIS lånefond och den förordning som styr vår verksamhet ändrades i syfte att ge oss bättre förutsättningar att möta företagens efterfrågan på finansiering. I ett kompletterande ägardirektiv framgick tydligt regeringens förväntan att vi skulle svara mot behovet i hela SME-segmentet, det vill säga till företag med upp till 250 anställda.

**Situationen ställde stora** krav på ALMIS förmåga att ställa om. Vi skulle komma att ta väsentligt mycket större krediter än tidigare. Vi skulle många gånger ta en större andel av krediterna. Men framför allt skulle vi hantera mycket större volymer, utan att tappa de små, nystartade företagen med de små lånebehoven. Allt detta och samtidigt säkerställa att vi långsiktigt klarar det avkastningskrav som gäller för vår verksamhet.

Uppgiften att möta företagens efterfrågan på riskvilligt kapital gavs högsta prioritet. Under "finansieringsåret 2009" skulle alla tillgängliga resurser i dotterbolagen användas för att stärka upp vår långivningskapacitet, ibland genom att ta in extern personal, men ofta i form av ett effektivt utnyttjande av befintliga resurser från andra delar av vår verksamhet.

Centralt vidtogs ett stort antal åtgärder för att öka utlåningen och samtidigt säkerställa att vi långsiktigt klarar det avkastningskrav som gäller. Några som kan nämnas är inrättandet av en central kreditkommitté med hög tillgäng-



*”Uppgiften att möta företagens efterfrågan på riskvilligt kapital gavs högsta prioritet.”*

Göran Lundwall, vd.

lighet för att snabbt kunna ta beslut i större kreditärenden samt en möjlighet för dotterbolagen att få enkel och flexibel riskavtäckning hos moderbolaget.

**Utlåningen ökade markant** under 2009, med 88 procent till 3 200 miljoner kronor. Jag kan dessutom konstatera att vi klarade att balansera våra insatser så att vi expanderade i alla kundsegment; vi ökade utlåningen till nystartade företag, till såväl stora som små etablerade företag samt till företag som drivs av kvinnor och invandrare. Relativt sett har dock utlåningen ökat mest till de etablerade företagen samt till företag med fler än 50 anställda.

Antal företag som startade efter insats av ALMI ökade med 25 procent till drygt 4 700 företag år 2009. Av dessa beviljades 2 750 företag krediter från ALMI. Med det har ALMI en substantiell roll för nyföretagandet. Beräkningar som har gjorts visar att ALMI finansierat över 20 procent av alla företag som startat med annan finansiering än egenfinansiering eller från släkt och vänner.

Under året gjordes också de första investeringarna i ALMIS riskkapitalsatsning, ALMI Invest. Det är glädjande att verksamheten är på plats efter flera års arbete. Verksamheten ligger väl i linje med ALMIS uppdrag att bidra till tillväxt och förnyelse i näringslivet och bedrivs på samma villkor. En viktig förutsättning för verksamheten är det nära samarbetet med ALMIS regionala bolag som besitter en god kunskap om intressanta företag i olika delar av landet.

**Betydelsen av hållbar utveckling** blir allt större. ALMI har som mål att fullt ut integrera hållbarhet i verksamhetsmål, strategier och verksamhetsplaner. Under 2009 påbörjades arbetet med att upprätta en strategi för hållbar utveckling. Utgångspunkten är att långsiktig konkurrenskraft och lönsamhet grundas på ett ansvarstagande inom ekonomisk, miljömässig och social hållbarhet. I det sammanhanget är det viktigt att vi inom ALMI bevakar trender, utveckling och nya krav som påverkar de små och medelstora företagens verksamhet.

Utifrån ALMIS möjligheter att påverka har fyra strategiska huvudområden slagits fast: finansiering, rådgivning, kapitalförvaltning samt den egna organisationen. Det är inom ramen för de två första områdena, i finansierings- och rådgivningsverksamheterna, som ALMI har den största möjligheten att bidra till en hållbar utveckling i näringslivet.

Under 2010 fortsätter arbetet med att konkretisera strategin



för hållbar utveckling. De aktiviteter och mål som strategiarbetet resulterar i ska därefter kontinuerligt utvärderas och utvecklas. På så sätt skapas en plattform som möjliggör en naturlig integrering av hållbarhet i det dagliga arbetet.

**Mycket talar för** en återhämtning i ekonomin under 2010. Kreditmarknaden för företagen har steg för steg börjat normaliseras samtidigt som investeringsviljan har ökat. Efterfrågan på ALMI-finansiering bedöms dock vara fortsatt högre än normalt, bland annat som ett resultat av den uppmärksamhet ALMI fick under 2009. Kännedomen om ALMI ökade starkt bland företagen och samarbetet med banker utvecklades ytterligare.

Den ökade efterfrågan ställer krav på fortsatt utveckling av våra tjänster, vårt arbetssätt och vår organisation. ALMIS nuvarande strategi behöver därför revideras och anpassas till de nya förutsättningarna. Kompetens, flexibilitet och effektivisering är ledord i det arbetet.

Målet är att bli ännu bättre. På att möta efterfrågan hos företagen. På att bidra till ökad konkurrenskraft och förnyelse av näringslivet. Och på att fortsätta att rädda värden!

*”I en utmaning ligger såväl  
möjligheter som svårigheter.”*



Elisabeth Gauffin, styrelsens ordförande

# ALMIs betydelse kommer att bli ännu större

ALMIS styrelseordförande Elisabeth Gauffin sammanfattar året 2009 och resonerar kring framtiden i allmänhet och ALMIS framtid i synnerhet.

**A**ret 2009 blev dramatiskt i världen och således även för ALMI. Det blev ett år som på flera sätt ger avtryck i framtiden. ALMIS utmaning är att fortsätta utvecklas i takt med de behov som uppstår på marknaden.

## Hur vill du sammanfatta händelserna i omvärlden under 2009?

Om vi inte redan visste det, så blev det tydligt hur sammanflätad världen är och att allt verkligen hänger ihop. Vi fick erfara hur snabbt det kan gå när stora svängningar uppstår och fortplantar sig. Det är inte bara den finansiella sektorn som är global, utan hela ekonomin. När det finansiella systemet väl stabiliserade sig fick vi hantera effekterna på den reala ekonomin. Här hemma har läget överskuggats av sysselsättningsfrågan. Utvecklingen ter sig fortfarande osäker, även om vi mot slutet av 2009 började ana en återhämtning. Jag skulle ändå vilja påstå att vändningen kom snabbare än väntat, men det gäller förstås att den får fäste under 2010.

## Vad har vi lärt oss av det senaste året?

Jag tror att det idag finns en högre medvetenhet och transparens än tidigare. Utöver krisen tror jag att Barack Obama har haft stor del i att påverka världen i den riktningen. Exempelvis står frågor om hållbarhet och miljö högre på den globala agendan, även om Köpenhamnsmötet inte blev den framgång vi alla hoppades på. Frågor som råvarutillgång och fördelning av resurser får större plats i den offentliga diskussionen, och utvecklingsländernas röst har blivit starkare. Även om det framför allt var den ekonomiska krisen som präglade 2009, är det viktigt att de mer långsiktiga frågorna inte hamnar i skuggan för det kortsiktiga. Det är något vi på ALMI också måste komma ihåg.

## Hur menar du?

Att verka för en hållbar utveckling handlar om företagets konkurrenskraft, lönsamhet och ibland till och med överlevnad. Därför är det en självklarhet att vi arbetar långsiktigt och integrerar hållbarhetsaspekten fullt ut i våra kundrelationer.

Under året gav vi i styrelsen ALMIS ledning uppdraget att ta fram en tydlig strategi och skapa mer strukturerade arbetssätt för att främja en hållbar utveckling. Vi måste förstå ALMIS påverkan och enas kring hur långt vårt ansvar sträcker sig. Vi ska kunna bedöma affärsmöjligheter och företag och veta vilka krav vi kan och ska ställa på dem. Det viktiga är att arbetet med hållbarhet är en naturlig del av vår kärnverksamhet och stöttar ALMIS mål. Jag känner starkt för dessa frågor.

#### **Hur såg ALMIs marknadssituation ut under 2009?**

Krisen slog hårt mot de små och medelstora företagen. Många är underleverantörer till större företag, vilket gjorde situationen besvärlig. Den försvarades ytterligare av att bankerna riktade in sig på de större företagen i sin kreditgivning när deras egen likviditet och därmed riskbenägenhet minskade. Därför fick ALMI en än tydligare roll för att hjälpa de små och medelstora företagen. Regering och riksdag var också snabba med att ge oss ett extra kapitaltillskott, så att vi kunde täcka upp en del av det enorma akuta behovet som uppstod. Samtidigt innebar det ett större uppdrag och nya villkor för oss, som våra medarbetare hanterade föredömligt. Trots en pressad situation, höll vi handläggningstiderna nere, samarbetade med bankerna och upprätthöll en hög kvalitet i kreditgivningsprocessen. Det är förstås nödvändigt för att vi ska vara säkra på att varje beviljad kredit hamnar rätt. Vi vet också att vår finansiering har varit avgörande för många företags fortlevnad. Samtidigt har våra egna utlåningsvolymerna ökat markant med längre amorteringstid som följd. Därför måste vi nu fortsätta att hålla kreditstocken under noga uppsikt.

#### **Hur ser förutsättningarna ut för små och medelstora företag idag?**

När det gäller de politiska förutsättningarna för små och medelstora företag, ligger våra förväntningar om bättre villkor fast. Det handlar om allt från den administrativa regelbördan och skatter till system för att enkelt få tillgång till finansiering, helt enkelt allt som gör att fler små och medelstora företag vågar satsa för att växa. Det är ett stort steg att gå från att vara ensam till att ha sin första anställd, och ibland är det ett ännu större steg att gå från en anställd till två. Att inse det kräver en förståelse för den verklighet som entreprenörer och företagare lever i.

2010 är ju ett valår. Oavsett utgången räknar vi med att frågor om småföretagande och entreprenörskap förblir prioriterade. Jag känner mig dock trygg eftersom jag upplever att allt fler inser den viktiga rollen för sysselsättning och tillväxt de har i Sverige.

#### **Hur tycker du att ALMI ska fortsätta utvecklas?**

Vi ska fortsätta att göra skillnad och verka för en hållbar utveckling på både regional och nationell nivå. Det är uppenbart att det behövs en statlig aktör som stöttar entreprenörer och de mindre företagen. Den regionala strukturen och närvaron är grunden för vår framgång och det som hjälper entreprenörer och företagare att hitta fram till oss. Därför ska vi också fortsätta att utveckla dialogen med företag och våra samarbetspartner.

När det gäller konkreta satsningar ser vi stor potential på innovationssidan, där jag vet att vi kan göra mer. Det finns gott om idéer och projekt som behöver ekonomiskt stöd och råd från partner som är villiga att ta risker för att skapa bärkraftiga affärer. Vi ska vara en sådan partner.

Likasa är företagande bland kvinnor och invandrare områden som ALMI ska fortsätta att arbeta aktivt med. Och vi ska naturligtvis vidareutveckla relationen med de medelstora företagen, som vi inte har varit lika kända bland.

#### **Kommer ALMIs verksamhet att breddas?**

Det är ytterst en fråga för ägaren. Men i takt med den pågående internationaliseringen kommer ALMI i större utsträckning behöva se förbi landsgränserna. Vår verksamhet har ju av tradition en nationell och regional prägel, men när allt nu tydligare länkas samman så måste även vi vara en del av den helheten. Det kan till exempel handla om fler samarbeten på EU-nivå.

En annan fråga där jag tror att vi kan lämna ett bidrag är ungdomsarbetslösheten, som vi måste komma till rätta med. Att förbättra förutsättningarna för unga, som brukar vara orädda inför utmaningar, att starta företag är en viktig pusselbit i lösningen. Det är samtidigt ytterligare en anledning att från politikerhåll göra det enklare att driva företag.

#### **Avslutningsvis, vad tror du om marknadsutvecklingen framöver?**

Jag tror att vi får vänja oss vid en större volatilitet på marknaden och en mer svårtolkad omvärldsutveckling. Ekonomin är fortsatt instabil och den politiska utvecklingen är allt svårare att förutse.

Mot bakgrund av den här omvärldsbilden är jag övertygad om att ALMIS betydelse kommer att bli ännu större. Å ena sidan betyder den att omvärldskunskap blir avgörande. Företag behöver bli bättre på att identifiera och hantera risker. Å andra sidan innebär den att behovet av statlig finansiering kommer att bestå och växa. Därför kommer företag i allt större utsträckning att behöva vår hjälp för att stabilisera sin verksamhet.

# Våra tre tillväxtmål

Med ALMIS uppdrag som utgångspunkt har tre övergripande tillväxtmål formulerats. Att fler innovativa idéer kommersialiseras framgångsrikt, att fler livskraftiga företag startas och utvecklas samt att fler företag ökar sin konkurrenskraft och tillväxt.

**T**illväxtmålen följs upp genom att mäta effekterna av ALMIS verksamhet.

1. Hur många kunder inom innovationsverksamheten som kommersialiserar sina idéer.
2. Antalet nya företag som startas med ALMIS hjälp och deras överlevnadsgrad tre år efter start.
3. Omsättningsförändring och förändring i antalet anställda i kundföretagen.

## TILLVÄXTMÅL 1

Under 2009 kommersialiserades 567 av innovationskundernas idéer. En idé betraktas som kommersialiserad när idén är omsatt till en vara, tjänst eller ny process som har sålts till kund. Den kan även ha sålts på licens. Den betraktas också som kommersialiserad om utvecklingsprojektet har tillförts externt ägarkapital.

## TILLVÄXTMÅL 2

Under 2009 kom 4 704 nya företag igång med hjälp av finansiering och rådgivning från ALMI. 2 744 av dessa fick hjälp med finansiering.

## TILLVÄXTMÅL 3

Varje år genomför Statistiska Centralbyrån på ALMIS uppdrag en effektmätning. Efter den inledande kontakten med ALMI följer SCB upp kunderna under tre år. I undersökningen 2009 mättes effekter i företag som blev kunder till ALMI

under 2005. De nya företagens överlevnadsgrad följs upp och samtliga företags utveckling i omsättning och antal anställda följs upp under perioden 2004–2008 och jämförs med olika kontrollgrupper.

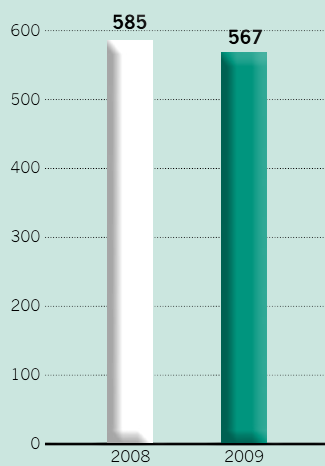
De första tre åren är de mest kritiska för ett företags överlevnad. Därför är det intressant att mäta överlevnadsgraden. Överlevnadsgraden hos kunder i affärsområdet nya företag är 69 procent. I en jämförbar kontrollgrupp är överlevnadsgraden något högre, 70 procent. Då många av ALMIS kunder ur finansiell synvinkel har en högre risk är resultatet att betrakta som tillfredsställande.

I aktiva företag med en omsättning som överstiger 100 tusen kronor ser överlevnadsgraden annorlunda ut. ALMIS kunder har då en överlevnadsgrad på 56 procent jämfört med kontrollgruppen som har en överlevnad på 43 procent.

ALMIS kundföretag utvecklades betydligt bättre, mätt både i antal anställda och i omsättning, i förhållande till en kontrollgrupp bestående av jämförbara företag. Undersökningen 2009 visar att kundföretagen ökade sin omsättning med 62 procent under perioden 2004 till 2008. Det motsvarar närmare 20 miljarder kronor eller 3,9 miljoner kronor i genomsnitt per företag. I den jämförbara kontrollgruppen var omsättningsökningen lägre, 26 procent. Antalet anställda i kundföretagen ökade med 32 procent. Det motsvarar över 7 800 personer. I den jämförbara kontrollgruppen ökade antalet anställda med endast 9 procent.

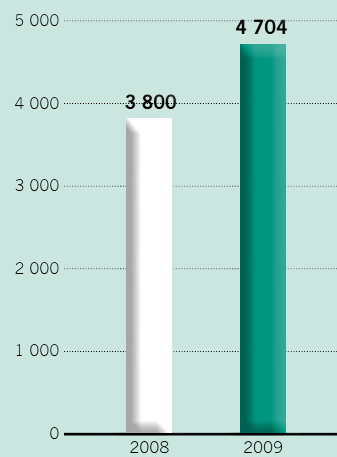


### ANTAL KOMMERSIALISERADE INNOVATIONER



1

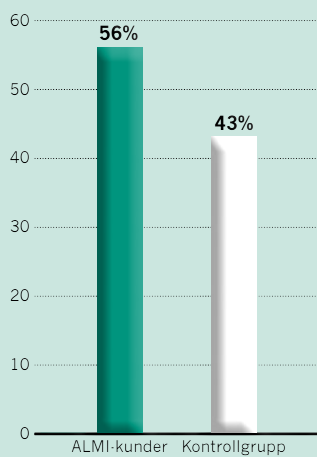
### ANTAL NYA FÖRETAG



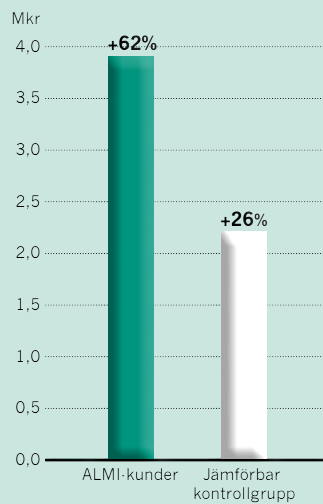
2

### ÖVERLEVNADSGRAD

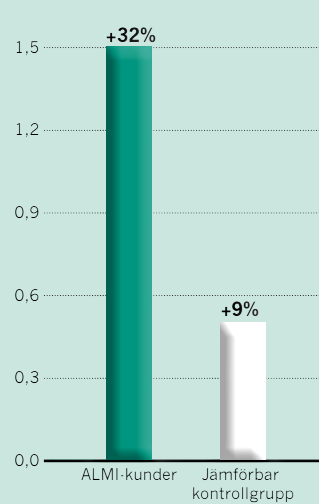
Nya företag med omsättning över 100 Tkr



### OMSÄTTINGSFÖRÄNDRING PER FÖRETAG



### FÖRÄNDRING AV ANTAL ANSTÄLLDA PER FÖRETAG



3

# FINANSIERING

INNOVATIONSLÅN

IDÉER

RÅDGIVNING

IDÉ OCH PRODUKTUTVECKLING

FÖRETAGARSKOLAN

NYFÖRETAGARRÅDGIVNING

IFS RÅDGIVNING

**A** LMI kompletterar marknaden genom att erbjuda riskvillig finansiering när ingen annan gör det. Som marknads-kompletterande finansär är det ALMIS roll 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.

## LÅN

Lånefonden ägs och förvaltas av moderbolaget. De regionala bolagen bedriver utlåning på uppdrag av moderbolaget.

ALMI erbjuder Företagslån, Mikrolån, finansiering för företag som verkar på internationella marknader samt särskilt anpassade finansie-

ringsformer för innovatörer. Kreditgivning sker i samverkan med andra kreditgivare och bankerna är här en viktig samarbetspartner.

## RISKKAPITAL

ALMI Invest är ALMIS riskkapitalbolag som investerar i svenska företag med stor utvecklings- och tillväxtpotential. ALMIS riskkapitalverksamhet består av sju regionalt baserade riskkapitalfonder som totalt förvaltar över en miljard kronor

ALMI Invest investerar i företag som ägs och drivs av engagerade entreprenörer med vilja att åstadkomma något exceptionellt. Företaget ska ha kommit igenom etableringsfasen och vara i en expansionsfas. Investeringar görs alltid tillsammans med kommersiella investeringspartners.

RISKKAPITAL →

EXPORTLÅN →

FÖRETAGSLÅN →

MIKROLÅN →

LÖNSAMMA FÖRETAG

MENTOR →

STYRELSEUTVECKLING →

LÖNSAMHETSSTYRNING →

MARKNADSUTVECKLING →

FRAMTIDSDIALOG →

ÄGARSKIFTE →

Anna Hallberg, vice vd och finansdirektör

# Livsviktig finansiering

2009 blev ett dramatiskt år för ALMI. Finanskrisen slog hårt mot små och medelstora företag, vars verksamheter i många fall lamslogs både avseende orderingång och tillgång till bankfinansiering. ALMIS marknadskompletterande roll blev därför viktigare än någonsin tidigare.

**D**e akuta effekterna av finanskrisen visade sig framför allt under första halvåret 2009. Den höga efterfrågan i samband med finanskrisen kulminerade till sommaren, men var fortsatt hög även under hösten.

– Tillskottet på två miljarder kronor från regeringen var en förutsättning för oss att kunna möta den stora efterfrågan som fanns på marknaden. ALMI blev också aktivt för hela segmentet små och medelstora företag, alltså inte bara de mindre företagen som vi traditionellt har förknippats

*”Vår marknadskompletterande roll har känts meningsfull och självklar under 2009.”*

med. Tidigare hade de medelstora företagen med upp till 250 anställda oftare kunnat tillfredsställa sina finansieringsbehov hos bankerna, säger Anna Hallberg.

**Ökningen av utlåningen** till de större företagen i målgruppen företag med upp till 250 anställda medförde att storleken på krediterna ökade. Storleken på den genomsnittliga krediten nästan fördubblades under 2009.

– För vår del innebar det att de enskilda riskerna blev avsevärt större. Därför är det nu än mer angeläget att vi förstärker riskkontrollen och noga bevakar kreditriskerna. Vi för en kontinuerlig dialog med våra kunder och utgör samtidigt ett stöd för dem, säger Anna Hallberg.

**Under året har** ALMI också vidtagit åtgärder för att höja kreditkvaliteten och säkerställa en homogen syn på kreditrisk i koncernen. Det har inneburit såväl nya rutiner för att hantera större krediter som en högre grad av intern kontroll och uppföljning. Till exempel har vi infört en ny modell för en återkommande kreditrevision och under 2009 har varje dotterbolag fått sitt första revisionsbetyg.

– Förändringarna har varit uppskattade, de har lett till en ökad kompetensöverföring samt en starkare kreditkultur. Organisationen har lärt sig mycket under året, såväl av varandra som av kunder och banker. På så sätt var 2009 ett turbulent, men lärorikt år, säger Anna Hallberg och fortsätter:

– Åtgärderna var planerade, men på grund av finanskrisen var vi tvungna att snabba på processen. Det är ju oftast så att kunden har bråttom, för det kan handla om företagets överlevnad. Då måste vi kunna agera snabbt och professionellt. Det tycker jag att vi har klarat av bra, konstaterar Anna Hallberg.

Utlåningen låg på en hög nivå under hela 2009, men började anta en annan karaktär mot slutet av året. Utöver ansökningar som avsåg akuta likviditetskrediter började lånebehoven även innefatta expansionsinvesteringar och förvärv.

**Den andra stora händelsen** för ALMIS del under året var lanseringen av riskkapitalbolaget ALMI Invest.

– Om det har varit svårt för företag att få lån i rådande marknadsläge, så har det varit ännu svårare att få tillgång till riskkapital. Ur den aspekten kunde starten av ALMI Invest inte ha haft en bättre timing. Det visar inte minst marknadens positiva bemötande, säger Anna Hallberg.



Vice vd och finansdirektör Anna Hallberg är nöjd med ALMIs insats under det dramatiska året 2009.



Utmaningen för ALMI Invest är nu att bli en naturlig del av riskkapitalmarknaden. Det kräver målmedvetet arbete och synlighet hos såväl riskkapitalbolag, privata investerare och företag som möjliga investeringsobjekt.

– Vi vill att ALMI Invest ska utvecklas till en professionell aktör på marknaden, en partner att räkna med. Samtidigt är det viktigt att den marknadskompletterande rollen säkerställs, konstaterar Anna Hallberg.

**En annan utmaning** för ALMI under 2010 handlar om att upprätthålla och bygga vidare på den ökade kännedom om ALMI som de lite större företagen fick under 2009. Företagen i detta segment efterfrågar inte kapital enbart i kris-tider. Även här finns en efterfrågan på riskvillig finansiering som syftar till att utveckla företaget och öka tillväxten.

– Vi vill uppmuntra dessa företag att våga satsa på sin verksamhet för att kunna växa vidare. Att de är mer aktiva inom innovation och produktutveckling, särskilt när det i många fall redan ligger innovationer i det etablerade företaget. Här kan vi bidra med riskfinansiering när banken inte kan vara med, säger Anna Hallberg.

Den hårt prövade fordonsindustrin är ett exempel på en bransch där många företag nu måste bredda sin verksamhet för att kunna utvecklas vidare. ALMI har beviljat krediter till många företag i fordonsbranschen, totalt runt 500 miljoner kronor, som har visat prov på hållbara affärsplaner.

– Vi är en företagspartner och ska hjälpa våra kunder att utvecklas. Det namnet måste vi fortsätta att göra skäl för, konstaterar Anna Hallberg.

Hon lyfter även fram hållbarhetsaspekterna i ALMIs dialog med företagen.

– Hållbarhet handlar om att säkerställa attraktiva produkter och tjänster, och om långsiktig överlevnad för företaget. Därför är det viktigt att våra kundföretag har en plan för hur de ska verka för en hållbar utveckling. För oss på ALMI ska denna fråga vara en integrerad del av kreditprocessen. Vi ska säkerställa att kunden har en produkt eller tjänst som är attraktiv ur ett hållbarhetsperspektiv och därigenom minska våra kreditrisker.

Även om konjunkturen har bottnat och en försiktig återhämtning kan skönjas, så har läget inte stabiliserat sig för alla företag. Många fortsätter att ha det tufft, med begränsad tillgång till finansiering. Där ska ALMI naturligtvis fortsätta ge stöd.

**Många livsdugliga företag** som fick akut likviditetsbrist under 2009, men som i grunden hade sunda affärsmodeller, har överlevt tack vare finansieringen från ALMI. Därmed har också många arbetstillfällen blivit räddade.

– På så sätt har det varit avgörande att vi finns för många företag. Vår marknadskompletterande roll har känts meningsfull och självklar under 2009. ALMI kommer att fortsätta vara både en krisaktör och en partner vid positiv utveckling, avslutar Anna Hallberg.

Carina Nordström, kreditchef

## Kapitaltillskott möjliggjorde rekordutlåning

Utlåningen 2009 ökade med 88 procent jämfört med året innan. Ägarens kapitaltillskott möjliggjorde en kraftigt ökad utlåning både till nya och etablerade företag. Mest ökade efterfrågan från de större företagen i ALMIS målgrupp.



Kreditchefen Carina Nordström anser att ALMI har fyllt sin marknadskompletterande roll väl under 2009.

**T**rycket på ALMI var högt under 2009. Särskilt första halvåret då finanskrisen ställde många företag inför en akut likviditetskris. Mot slutet av året stabiliserades läget och den tidigare stora efterfrågan på rörelsekapital övergick i viss mån till krediter för mer framåtsyftande investeringar.

– Många företag har haft akuta likviditetsproblem under 2009. Men det finns också ljusglimtar med företag vars verksamheter inte påverkades så kraftigt av krisen, säger ALMIS kreditchef Carina Nordström.

**För helåret 2009** landade ALMIS totala utlåning på 3,2 miljarder kronor, vilket är 88 procent mer än under 2008. De två extra miljarderna från staten gav ALMI möjlighet att finansiera alla företag som bedömdes ha framtidspotential. Kapitaltillskottet utgjorde en förstärkning av ALMIS lånefond och varje enskilt lån som beviljas har genomgått en sedvanlig kreditprövning.

– Det är viktigt att påminna sig om att vi har tvingats ge avslag till över hälften av kreditansökningarna, eftersom vi har bedömt att företagen inte har haft en långsiktig återbetalnings- och överlevnadsförmåga. Vår uppgift är att i varje marknadsläge bedöma företagets framtida potential och möjligheter, resonerar Carina Nordström.

Under 2009 fick totalt 5 100 företag lånefinansiering från ALMI. Störst var ökningen bland de etablerade företagen där det totala lånebeloppet ökade från 796 till 2 158 miljoner kronor. Procentuellt ökade de större företagen i ALMIS målgrupp mest. Företag med 50 till 250 anställda ökade med närmare 600 procent från 62 till 431 miljoner kronor.

**Den ökade efterfrågan** och större krediter har varit en utmaning för organisationen både i termer av resurser och rutiner vid kreditbedömningen.

– För att klara av den större utlåningen fick vi disponera om resurser till finansieringsverksamheten från andra verksamhetsområden och vi utökade även med tillfälliga resurser. Från och med 2009 införde vi dessutom en ny kreditorganisation med en ny central kommitté bestående av ledamöter både från dotterbolag och från moderbolaget. Den centrala kommittén hanterar de större krediterna som ökade kraftigt i antal under 2009, berättar Carina Nordström.

Carina Nordström vill även lyfta fram ALMIS samarbete med bankerna.

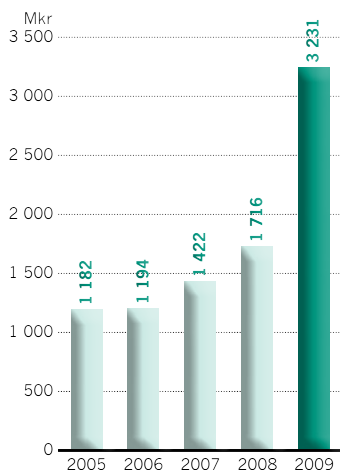
– Ett fungerande samarbete med bankerna är viktigt, både för oss och för dem. Genom att samarbeta med ALMI möjliggörs krediter för banken som annars inte hade blivit av. Och för ALMI är bankerna en viktig kanal att nå ut till företagen.

Den ökade utlåningen har samtidigt inneburit större kreditförluster för ALMI. Under första halvåret 2009 ökade antalet konkurser, för att kulminera till sommaren. Därefter har ökningstakten avtagit. Bland ALMIS kunder ökade konkurserna med 34 procent under 2009.

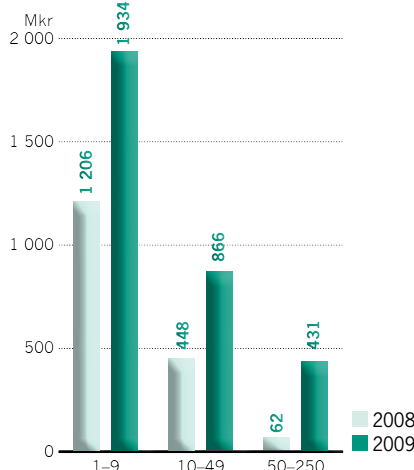
**ALMI räknar med** en fortsatt stor efterfrågan under 2010.

– Även när konjunkturen vänder har ALMI en viktig roll att fylla som marknadskompletterande aktör. Vi ska möjliggöra tillväxt och utveckling för företag med sunda affärsidéer och framtidspotential. Det gäller både de små och större företagen i vår målgrupp avslutar Carina Nordström.

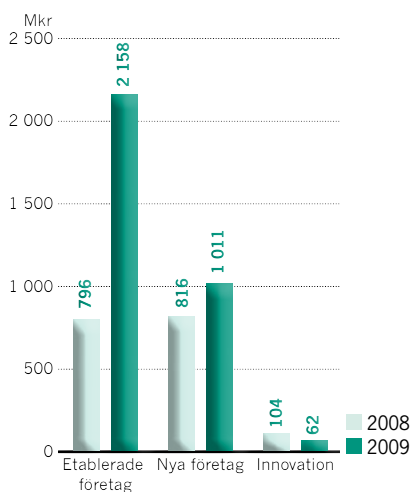
## NYUTLÅNING TOTALT



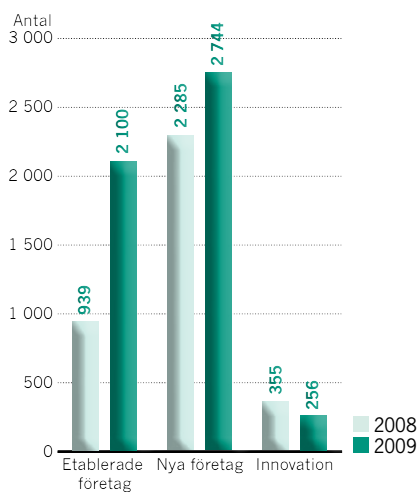
## NYUTLÅNING FÖRDELAT PÅ ANTAL ANSTÄLLDA I KUNDFÖRETAGEN



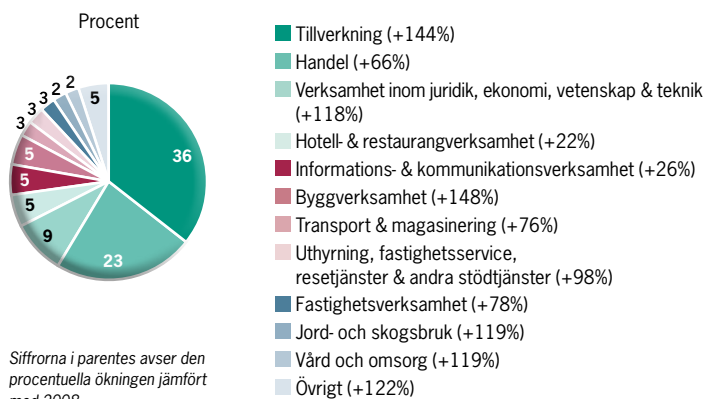
## NYUTLÅNING FÖRDELAT PER AFFÄRSOMRÅDE, MKR



## NYUTLÅNING FÖRDELAT PER AFFÄRSOMRÅDE, ANTAL



## BRANSCHFÖRDELNING I NYUTLÅNINGEN



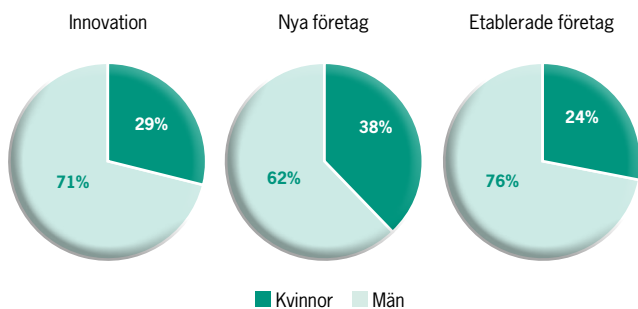
## Två extra miljarder fyllde ett viktigt behov

Hösten 2008 beslutade regeringen om ett kapitaltillskott på två miljarder kronor till ALMI Företagspartner. Anledningen var att öka de små och medelstora företagens finansieringsmöjligheter. Samtidigt lättade regeringen på kravet att ALMI endast ska kunna bevilja finansiering med upp till 50 procent av den totala lånesumman. Beslutet innebär att ALMI i särskilda fall kan tillgodose upp till 100 procent av lånebeloppet. Regeringen beslutade samtidigt att öka det maximala lånebeloppet för Mikrolånet från 100 000 kronor till 250 000 kronor.

Kapitaltillskottet har inneburit att ALMI under 2009 ökade utlåningen i samtliga storleksklasser bland de små och medelstora företagen. Lättnaden på 50 procent av lånebeloppet blev aktuell särskilt för de större, etablerade företagen, som i många fall var i stort behov av finansiering. Men trots det har den sammanlagda finansieringsgraden inte ökat mer än från 27 procent under 2008 till 31 procent under 2009.



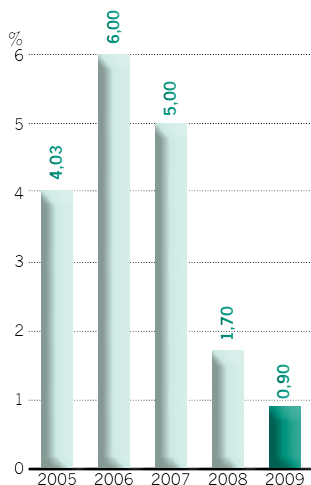
### KÖNSFÖRDELNING I PROCENT AV ANTAL KREDITER



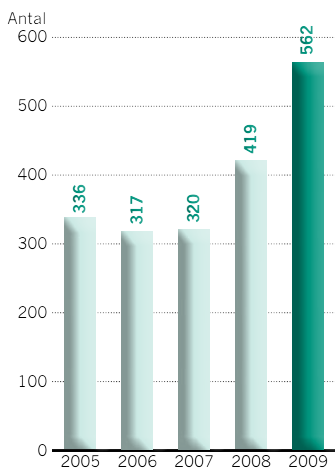
### NYUTLÅNING FÖRDELAT PÅ LÅNEFORM, MKR

Företagslån	2 984
Mikrolån	108
Exportlån	77
Innovationslån	62

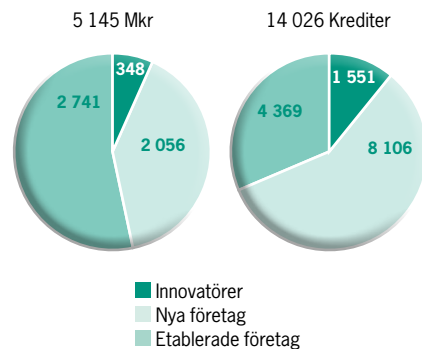
### AVKASTNING I LÅNESTOCKEN, EFTER KREDITFÖRLUSTER, EXKL KAPITALFÖRVALTNING



### KONKURSER I KUNDSTOCKEN



### LÅNESTOCKEN I KRONOR OCH ANTAL LÅN





# VÄRLDENS MODERNASTE FABRIK

Under slutet av 2007 planerade Silex Microsystem AB att ta klivet ut på börsen. Men det kom en finanskris emellan. Med en nybyggd fabrik i ryggen och en uppåtgående konjunktur har Silex goda förutsättningar att nå målet att växa med 40–50 procent under 2010.

**D**en nya fabriken i Järfälla, utanför Stockholm, används sedan september 2009 och räknas som världens modernaste inom sitt område. Fabriken har, tillsammans med företagets tidigare fabrik, gjort Silex till en av världens största fristående tillverkare av MEMS, mikroelektromekaniska system. Företaget levererar i dag produkter i yttersta high tech klass, i vissa fall ner på nanonivå, till många av de viktigaste inköparna av mikroelektromekanik i både Europa och USA.

– Fabriken, och den moderna tillverknings teknik som finns i den, leder till att vi ligger steget före våra konkurrenter. Det innebär också att vi drar till oss fler kunder, säger Silex vd, Jan Nerdal.

Men under framför allt i början av 2009, mitt under pågående fabriksbygge, såg det helt annorlunda ut för Silex. Då var marknaden rejält svajig. Som en följd av det tvingades Silex säga upp personal, men har i och med konjunkturuppgången börjat anställa på nytt.

**Produkterna som Silex** tillverkar är kundanpassade kisel-chip, som bland annat används i mobiltelefoner, datorer och bilar. Företaget tillverkar även så kallade lab-on-a-chip till den medicinska och bioteknologiska industrin. Silex nisch är att tillverka mekaniska komponenter på chip, till exempel mikrofoner, switchar eller speglar.

– Vi kan liknas vid en mekanisk verkstad som borrar och fräser i stål och vi är duktiga på att göra detta i kisel, på mikro- och nanonivå.

95 procent av Silex produkter exporteras till främst USA och Europa. En mindre del går till Asien och länder som Korea och Japan.

– Det finns en stor potential i Asien, men det dröjer antagligen några år innan marknaden växer där.

Produktionen pågår dygnet runt och den nya fabriken fyrfaldigar Silex tillverkningskapacitet. Chipen som tillverkas i den nya fabriken är i storleken åtta tum kiselkivor, i jämförelse med sex tum i den förra fabriken. Skälet till att Silex utökar produktionen genom att ta steget till åtta tum är enkelt. Det är de produkterna som allt fler kunder efterfrågar.



Jan Nerdal, vd.

## ALMIs insats

- Företagslån 2005 för att stärka organisationen och intensifiera den internationella marknadsföringen.
- Företagslån 2007 för att investera i ny produktionsutrustning för att möta ökad efterfrågan.
- Företagslån 2009 för att investera i en ny maskinlinje för att möta volymkunders krav på lägre styckkostnader.

## Silex Microsystem

- Företaget grundades 2000.
- Tillverkar MEMS, mikroelektromekaniska system.
- 95 procent exporteras till främst USA och Europa.



Foto: André de Loisted

## LYFTET UR KRISEN

Som underleverantör till bilindustrin var 2009 ett år med kniven på strupen för det genuina svenska verkstadsföretaget Prestando.

– Anledningen till att vi klarade oss från att gå under är att våra intressenter, det vill säga de övriga ägarna, långivarna och leverantörerna trodde på oss på lång sikt. ALMI är en starkt bidragande orsak till att vi överlevde, säger Prestandos huvudägare och vd, Per-Olof Jönsson.

**F**öretaget tillhör de stora leverantörerna till bilindustrins systemleverantörer och ligger sedan länge i framkanten inom sitt område. Prestandos omsättning har ökat flera år i rad. Men i slutet av 2008 drabbades företaget av en stor nedgång i finanskrisens spår.

I sammanhanget bör det nämnas att Prestando lever i en värld med höga fasta kostnader, som kräver mycket kapital i form av stora investeringar i nya produktionssystem.

– Vi investerade kraftigt alldeles innan finanskrisen. Anledningen till det är att kunderna skrek efter kapacitet. Det var på gränsen att vi klarade av att producera i den takt vi skulle från juli till augusti 2008.

**Någon månad senare**, i september, efter att Prestando upplevt en stor uppgång och lagt ner stora summor på nyinvesteringar, gick proppen ur fullständigt.

– Över en natt minskade vår ordergång med två tredjedelar.

Prestando satte in en rad åtgärder för att klara sig undan krisen. Företaget tvingades på kort tid att banta personalstyrkan från 110 till cirka 80 anställda. Utöver det gick många av de anställda som var kvar ner till 80 procent i arbetstid.

– Personalen och fackförbundet Metall har förstås också starkt bidragit till att Prestando kommit på rätt köl igen.



*”Vid nedgången hösten 2008 omsatte vi åtta miljoner per månad i fabriken i Trelleborg. Nu, i februari 2010, närmar vi oss 16 miljoner.”*

Företagets ledning letade efter flera vägar för att rida ut stormen. I slutet av 2008 fick företaget klartecken att låna pengar från ALMI. Pengarna användes till att förstärka kassan i företaget, det vill säga för att klara av att betala löner och fakturor.

– ALMI har en oerhörd betydelse för oss och vi har haft en god relation med ALMI ända sedan 1975.

**Men det som har gjort** att Prestando tillhör världens ledande företag inom sitt område är beslutet att gå in på exportmarknaden 1992. Då tog företaget ett stort mentalt steg i utvecklingen. Klivet ut i världen ökade företagets omsättning rejält.

– Sedan dess ligger företagets grund i specialiseringen och att vi i många år har varit aktiva på marknaden. En stor styrka är också att vi har en bra dialog med våra kunder som vi bearbetar själva och visar upp våra produkter för. Vi hoppas förstås att

det leder till att deras konkurrenter får upp ögonen för våra produkter.

Prestando befinner sig i ett område som är oerhört konkurrensutsatt. Företaget är ständigt utsatt för en stor prispress.

– Vårt stora grundläggande problem är att det finns en överkapacitet på bilar i världen. Det har, i sin tur, lett till att det råder en fruktansvärd strid om marknaden.

Trots det finns det god anledning att se positivt på framtiden för Prestando. Företaget jobbar vidare inom de två kundsegmenten gummi-fabrikanter och avgassystemtillverkare.

Per-Olof Jönsson drar några siffror för att visa framtiden ur ett positivt ljus.

– Vid nedgången hösten 2008 omsatte vi åtta miljoner per månad i fabriken i Trelleborg. Nu, i februari 2010, närmar vi oss 16 miljoner, avslutar han.



Per-Olof Jönsson, vd.



#### ALMIs insats

- Företagslån vid flera tillfällen, i samband med företagets olika expansionsfaser.
- Prestando har medverkat i olika utbildningsaktiviteter, till exempel STDM (Se Till Din Marknad).
- Har tagit initiativ till nätverk som företaget har medverkat i.

#### Prestando

- Företaget grundades år 1959.
- Omsättning 2009 198 Mkr.
- 165 anställda.
- Marknader är Sverige, EU, USA och Asien.

# VÄRLDSLEDARE ÅTER MOT TOPPEN

Genom åren har teknikföretaget Radius radat upp starka resultat. Det hittills enda förluståret kom 2008, mitt under brinnande finanskris. Men nedgången är inte bara av ondo, utan har resulterat i att Radius breddat sig och sökt sig till nya marknader. 2009 var året då företaget åter började klättra mot toppen.

**R**adius hjälper kunder att bygga säkrare eldistributionsnät, som ger ökad lönsamhet för eldistributörer och säkrar distributionen till elanvändarna. Företaget har utvecklat ett antal lösningar, produkter och tjänster för att öka kontrollen på både luftlinjer och kabelnät. Med Radius produkter och system hanterar nätägare sitt nät mer effektivt och effekten av elavbrott minimeras.

Företaget har flera världsledande lösningar och produkter för övervakningssystem, fjärrkontroll, automation, datakommunikation och radio (både data- och praträdio). När finanskrisen härjade som värst fick Radius några riktigt hårda stötar.

– Från den ena dagen till den andra tappade vi över 100 miljoner kronor i ordergång. På vår största marknad, Storbritannien, tog det tvärstopp i december 2008, berättar Radius vd, Hans Ottosson.

Radius tvingades säga upp drygt tjugo anställda. Före-



Hans Ottosson, vd.

tagsledningen beslöt sig också för att snabbt söka sig till nya marknader. Initiativet visade sig vara slagkraftigt eftersom företaget på bara några månader lyckades bredda verksamheten och nå ut med sina produkter i länder som Iran, Australien, Syrien och Förenade Arabemiraten (huvudstaden Abu Dhabi).

– I december 2009 hade vi, räknat ett år tillbaka i tiden, fördubblat ordergången. Orsakerna till det är, förutom att vi nått ut med våra produkter till nya kunder, att marknaden återhämtat sig.

Efter att ha vänt förlust till vinst 2009 räknar Hans Ottosson med att uppgången fortsätter under 2010.

– På andra sidan finanskrisen finns det stort hopp för oss. Nu är siktet inställt på att få tillbaka kunderna på våra







gamla marknader och att återta vår starka ställning där.

Hans Ottosson ser företagets ny-erövrade marknader som en säkerhet för att mildra den ekonomiska nedgången vid nästa lågkonjunktur.

En mindre tolerans för elfel och kraven på att ha kontroll över elnäten talar för att fler kunder upptäcker Radius produkter i framtiden. Företagets lösningar inom digitalradio-system och eldistributionsnät tillhör världens ledande.

– Om fem år tror jag att Radius omsätter minst 550 miljoner kronor mot 2009 års 170 miljoner kronor, avslutar Hans Ottosson.



### Radius

- Företaget grundades 1992.
- Omsättning 2009 170 Mkr.
- Antal anställda är cirka 110 personer.
- Kontor i Sverige, England, Tyskland, Serbien, USA, Australien och Förenade Arabemiraten.

### ALMIs insats

- Har vid flera tillfällen bidragit med finansiering av marknadsinsatser och investeringar.
- Har haft många strategiska diskussioner under bolagets utveckling och även varit med och utvecklat Radius styrelsearbete.



## MOT NYA HÖJDER

Outdoorföretaget Klättermusen har hittat en egen nisch mellan de stora aktörerna. Företaget erbjuder produkter av hög kvalitet till marknadens högsta priser. Åren 2008–2009 hade Klättermusen en tillväxt på 69 procent. Vinsten var under samma period den bästa i företagets 26-åriga historia.

**K**lättermusens marknadschef, Eva Askuly, menar att en förklaring till framgången är att människorna i deras målgrupp, trots finanskrisen, generellt sett fått det bättre ur ett ekonomiskt perspektiv.

Men en annan förklaring som är minst lika viktig är att allt fler personer upptäckt företagets prisade friluftskläder och friluftsutrustning för dess höga kvalitets skull. Det är också av stor vikt att friluftsmänniskor är beredda att betala för produkter där miljön sätts i fokus.

– Klättermusen arbetar hårt för att minska vårt ekologiska fotavtryck. Ett sätt att minska vår påverkan på naturen är att använda återvunnet material i nya produkter. Ett intressant exempel är ryggsäckarna, som tillverkas av kasserade gamla fisknät och heltäckningsmattor. Och vi är



Eva Askuly,  
marknadsförare.

stolta över att en procent av Klättermusens omsättning går till olika miljöprojekt.

**Klättermusen finns i dag** i 18 länder i Europa, Korea och Japan. Av de 28 miljoner kronor företaget omsatte 2009 rörde 7–8 miljoner Sverige,

som är en av företagets största marknader. Efter att Klättermusen tog klivet ut på exportmarknaden 2002 har omsättningen ökat varje år. Då hade företaget 2,5 tjänster. För 1,5 år sedan skedde ett flertal stora förändringar i företaget. Förutom att flera personer anställdes banades det väg för



fristående avdelningar som ekonomi och marknad. I dag arbetar 14 personer på Klättermusen, som har huvudkontor i Åre.

Anledningen till att Klättermusen satsade på export var att företaget hade slagit huvudet i taket och hade uppnått målet att ha sina produkter i de viktigaste svenska butikerna.

– Vi behövde växa för att nå större lönsamhet, alternativt som

det stod emellan var antingen att producera billigare och bredare produkter eller att söka sig till nya marknader. Vi valde det senare.

Förutom butiksförsäljning har Klättermusen försäljning på nätet. En egen webbshop kommer att lanseras inom en snar framtid.

**Kläderna är dyra** och avancerade men det går att motivera.

– Våra produkter håller längre och är på flera sätt bättre än våra konkurrenters. De innehåller fler påkostade komponenter än någon annan leverantörs produkter.

**Företagets grundare** och vd, Peter Askulv, lever som han lär och tycker om att vara ute på fjället när det blåser 15 sekundmeter.

– Då får vi ju reda på om våra produkter fungerar som de ska.

Han berättar engagerat om det som ligger honom varmast om

hjärtat; design och produktutveckling. Innan han drog igång företaget 1984 konstruerade han alltid sina egna kläder.

– Idéerna till många av produkterna får jag ute på fjället. Jag har alltid haft lätt för att konstruera och uppfinna, fortsätter Peter Askulv.

Vid en närmare titt bakom Klättermusens design märks inbyggda smarta funktioner. Jackor, byxor, ryggsäckar etcetera ser inte ut som konkurrenternas. Ett exempel är Peters genomtänkta pivot-upphängda höftbälte, som är till för att skapa bättre balans i ryggsäcken.

Klättermusens produkter tillverkas i dag i Kina och Vietnam efter att produktionen flyttats från Estland och Polen. Produktionen i Sverige upphörde 1996, förutom av ekonomiska skäl var det för att det var svårt att få tag i kompetenta sömmerskor.

Marknadsföringen sker till stor del via hemsidan och sociala medier som Facebook. Genom e-postgruppen ”Klättermusens vänner” kommunicerar företaget med sina kunder. Företaget föreläser också där de bland annat berättar om sin tillverkning och miljöfilosofi.

Eva Askulv menar att ALMI spelar en viktig roll för företaget eftersom de tar risker. Utan deras riskvilliga kapital är det omöjligt att bygga ett kapitalkrävande bolag som Klättermusen.

– Under många år har vi byggt ett flygplan. Nu har vi precis lättat från marken och befinner oss på flyghöjd. Det har tagit 26 år att befinna oss där vi är i dag, avslutar Eva Askulv.

### Klättermusen

- Företaget grundades 1984.
- Återförsäljare i 18 länder.
- En procent av omsättningen går till miljöprojekt.

### ALMIs insats

- Finansiering vid ett flertal olika tillfällen i företagets utveckling.

# SMÅSKALIG MJÖLK

Ekologiska livsmedel är hett eftertraktade av miljömedvetna konsumenter över hela landet. Det gäller inte minst mjölkprodukter. Hjordnära AB i Hjo är Sveriges enda mejeri med en komplett ekologisk mjölkproduktion.

**S**ju av Västergötlands stoltaste mjölkbönder förser mejeriet i Hjo med mjölk. Var och en av de sju gårdarna har valt att hoppa på en affärsidé där småskalighet råder och möjligheterna att vara med och påverka prissättning och produktutbud är stora.

– Samtliga mjölkbönder äger sin egen gård. Samtidigt är de delägare i Hjordnära AB, mejeriet dit böndernas mjölk transporteras för att förvandlas till eftertraktade mjölkprodukter som mjölk, grädde, fil och yoghurt, säger Hjordnäras vd Richard Löfgren.

Han berättar stolt att alla sju gårdar odlar sitt foder utan bekämpningsmedel och konstgödsel. Alla djur hålls på bete och minst hälften av fodret odlas på den egna gården. Gårdarna ligger inom en radie av 2,5 mil från mejeriet.

**Mejeriet byggdes** av Ulla och Bengt Kjellander. Efter att ha drivit mejeriet något år hyrdes det ut. Då hyrestagaren beslöt lägga ned produktionen föddes idén att starta mejeriet igen tillsammans med andra ekologiska mjölkproducenter och Skånemejerier, vars intresse bland annat är att få tillgång till mer ekologisk råvara och ett bredare ekologiskt sortiment.

– När vi drog igång arbetet med att utöka och anpassa produktionen stod vi främst inför två utmaningar. Nummer ett var att öka produktionen i mejeriet och få ut så mycket som möjligt av den yta vi hade. För att klara det bytte vi ut kylsystem, avlopp, vattenrör och ventilation. Dessutom byggde vi till en yta och förstärkte hygiendelen.

Den andra stora utmaningen var att skapa ett bredare

sortiment av mjölkprodukter. I dag erbjuder Hjordnära tretton produkter, och fler är på gång.

**För att klara** de höga målsättningarna krävdes omfattande investeringar. Men det var, under rådande lågkonjunktur, trögt att få finansiering. Vändningen kom när ALMI Företagspartner och banken beslöt att uppfylla Hjordnäras lånebehov. Företaget bildades formellt i mars 2009.

– Innan finansieringen gick i lås befann vi oss i en märklig situation. Affärsplanen och lönsamhetskalkylen såg bra ut, men vi fick trots det ingen finansiering.

I dag arbetar sex anställda tvåskift i mejeriet. Produkterna från Hjordnära säljs i ett begränsat geografiskt område i södra Sverige, men expansionen är tydlig. När den första produkten lämnade Hjordnäras mejeri i september 2009 hade företaget kontrakt med 20 butiker. I dag har siffran växt till 75.

– Vi har långtgående planer på att utöka distributionen av Hjordnäras produkter till bland annat Västra Götaland och Stockholm. Om vi lyckas med det säljs våra produkter i betydligt fler butiker än i dag.

## Hjordnära

- Företaget grundades 2009.
- Omsättning 2009 24 Mkr, budget 2010 – 56 Mkr.
- Antal anställda är 10.
- Marknad 2010 – mål hela Västra Götaland och Skåne.

## ALMIs insats

- Företagslån 2009.



*”Affärsplanen och lönsamhetskalkylen såg bra ut, men vi fick trots det ingen finansiering.”*

Jan Bengtsson, vd ALMI Invest

# Katalysator för riskkapital

Riskkapitalbolaget ALMI Invests första verksamhetsår fick en flygande start. Vd Jan Bengtsson kan blicka tillbaka på ett händelserikt 2009.

**D**et nystartade riskkapitalbolaget ALMI Invests första år har till stor del ägnats åt att bygga upp organisationen i de sju regionala investeringsfonderna. Under året har 12 medarbetare rekryterats och plattformen för att hantera kunder och ärenden har etablerats. Men bolaget har också hunnit göra ett antal investeringar. Under 2009 har beslut fattats om över 20 affärer, där den första offentliggjordes i juni. Varje investering ligger mellan en och fyra miljoner kronor. Under året inkom totalt omkring 400 investeringspropäer från entreprenörer över hela landet.

– Vi har fått ett väldigt positivt mottagande på marknaden av såväl kollegor i riskkapitalbranschen som entreprenörer. Det är uppenbart att det finns brist på riskkapital i dessa tidiga skeden, där de traditionella riskkapitalisterna ofta väntar med att investera tills företagen har nått en högre mognadsgrad. Men det är också viktigt att betona att vi – utöver den rena finansiella investeringen – även bidrar med kompetens och ett nätverk ner till regional nivå. Ofta är dessa aspekter minst lika viktiga för företagets fortsatta utveckling, konstaterar ALMI Invests vd Jan Bengtsson.

*”Det är uppenbart att det finns brist på riskkapital i dessa tidiga skeden.”*

**ALMI Invests marknadskompletterande** roll handlar i grunden om att överbrygga det gap som finns i tillgången på riskkapital för entreprenörsdrivna företag. Genom att fungera som en katalysator – eller rentav få till stånd affärer som annars inte hade blivit av – bidrar bolaget till att mindre företag får möjlighet att expandera sin verksamhet samt till regional och nationell tillväxt.

– Långsiktig regional tillväxt förutsätter att kapitalet revolveras. Detta innebär att varje investeringsbeslut måste bygga på marknadsmässiga villkor, säger Jan Bengtsson.

**Innan beslut om** en eventuell investering utvärderar ALMI Invest noggrant företaget om allt från dess behov och dess framtida utveckling till hur ALMI Invest kan bidra till verksamheten och hur en framtida försäljning skulle kunna gå till. Frågan om hållbar utveckling är också högst närvarande som ett kriterium vid utvärderingen av bolaget.

– Dels är det ett direktiv för vår verksamhet att främja hållbar utveckling genom en aktiv ägarroll, dels är jag övertygad om att frågan har en riskminimerande dimension och är affärsdrivande, kanske ibland till och med avgörande för affären, säger Jan Bengtsson.

I likhet med ALMI Företagspartner ingår det i ALMI Invests uppdrag att främja utvecklingen av miljöteknik samt kvinnors och invandras entreprenörskap.

**Det rådande ekonomiska läget** påverkar förutsättningarna för investeringar både positivt och negativt. Å ena sidan ökar riskerna med en investering, samtidigt som bristen på kapital och tillgången till investeringspartner är mer påtaglig. Å andra sidan ökar den internationella efterfrågan till följd av en svag krona samt lägre värderade investeringsobjekt.

– Det är glädjande att vi också lyckas attrahera utländska investerare. Vår första investering genomförde vi tillsammans med ett taiwanesiskt företag, som ville ha en lokal investeringspartner med kunskap om och ett nätverk på den regionala marknaden, berättar Jan Bengtsson.

ALMI Invests regionala närvaro har likaså redan fungerat som en länk mellan investerare i de svenska storstadsregionerna och företag i expansionsfasen på mindre orter.

När det gäller återhämtningen på riskkapitalmarknaden så tror Jan Bengtsson – när ekonomin nu åter börjar ta fart – att de internationella riskkapitalisterna återhämtar sig snabbare än de svenska. Anledningen, menar han, är att det är svårare för investerare att se utträdesmöjligheter på den mindre svenska marknaden.

**Hittills har ALMI Invest** lyckats investera brett såväl ur ett bransch- som ett geografiskt perspektiv. För 2010 är målet att genomföra 37 investeringar, vilket väntas kräva utvärd-

**ALMI Invests investeringspolicy:**

- Små och medelstora företag
- Ägarandel max 49 procent
- Investeringsbelopp 1–10 miljoner kronor
- Investeringsperiod 3–7 år
- Investering inom aktuell region
- Marknadsmässiga villkor
- Branschneutralt
- Alltid med investeringspartner – riskkapitalbolag, privata investerare eller företag

**ALMI Invest investerar i aktiebolag som:**

- Är i en expansionsfas
- Har tagit sig igenom etableringsfasen och möter regional efterfrågan
- Har, eller kan attrahera, investeringspartners
- Har en trovärdig ledning
- Har tillväxtpotential, långsiktig värdetillväxt och positiv resultatutveckling
- Kan tänka sig externt ägarskap
- Har förutsättningar att på sikt attrahera nya ägare



ALMI Invests vd Jan Bengtsson har nästan hela sin organisation på plats. Under året beslutade det nystartade riskkapitalbolaget om 20 investeringar.

ering av omkring 800 möjliga investeringsobjekt.

– Det är ett tufft mål, särskilt när det för närvarande är ont om bra samarbetspartners, konstaterar Jan Bengtsson och fortsätter:

– Det är en utmaning för oss att hitta investeringsobjekt i alla delar av landet. Det kräver att vi är aktiva och hittar regionala samarbetspartners.

Till hjälp i detta arbete har ALMI Invest kontaktpersoner på ALMI Företagspartners regionala dotterbolag, som förmedlar potentiella investeringsobjekt till riskkapitalbolaget. ALMI Invest ska också arbeta för ökad kännedom om sin verksamhet hos potentiella intressebolag och samarbetspartner samt övriga intressenter som är viktiga kontaktförmedlare på marknaden.

**Om ALMI Invest**

ALMI Invest är ett riskkapitalbolag som investerar i svenska bolag med spännande, skalbara affärsmodeller och drivna entreprenörer. ALMI Invest består av sju regionalt baserade riskkapitalfonder, alla med lokala kontor och lokalt förankrade investment managers. Totalt förvaltar vi över en miljard kronor.

ALMI Invest investerar i de flesta branscher. Ett starkt entreprenörsteam, en skalbar affärsmodell och att företaget har skapat sina första intäkter är viktigare faktorer än i vilken bransch det verkar. Investeringar sker alltid tillsammans med en investeringspartner. Det kan vara riskkapitalbolag eller affärsänglar, svenska eller utländska. En första investering ligger normalt på 2–4 miljoner kronor

ALMI Invest startade sin verksamhet 2009 på initiativ av ALMI Företagspartner AB tillsammans med regionala aktörer. Kapitalet kommer till hälften från EU:s strukturfondsmedel och den andra hälften från ALMI tillsammans med regionala aktörer. Den avkastning som genereras över tiden omsätts i nya investeringar, vilket betyder att ALMI Invest är en så kallad Evergreen Fund.



## TAR PLAST I BÅTEN

Entreprenören Rickard Granberg trotsade lågkonjunkturen och förverkligade sin idé om en klassiskt inspirerad träbåt där underdelen av skrovet är i plast. Produktionen drog igång 2008. Nyligen såldes båt nummer fem. Och fler är på gång.

**I**dén till båten fick han 2007, när han renoverade en träbåt av det klassiska märket "Storebro Solö Ruff 1964". Rickard Granberg renoverade båten hemma i Västervik, under en timeout från jobbet som IT-entreprenör i Stockholm. Han hade gjort sitt inom området och ville hitta en ny utmaning.

I sann entreprenörsanda fick han i sin ensamhet en insigelse. "Det måste gå att bygga en träbåt som inte kräver så mycket underhåll som traditionella träbåtar."

– Som entreprenör vet jag att den som vill förverkliga en affärsidé måste knyta till sig rätt folk med rätt kompetens, berättar Rickard Granberg.

Han bjöd tre personer på lunch, som hade varsin kompetens från båtbyggerbranschen. Under lunchen ställde Rickard en enda fråga: "Går det att bygga en träbåt med plast under vattenlinjen?"

Rickard satt tyst och lyssnade när de tre personerna diskuterade. Efter en stund fick han svaret "ja", som blev startskottet för hans båtprojekt och företaget Golden-Cut



Rickard Granberg, vd.

Yachts. Mitt under den finansiella krisen, 2008, drog han igång ett högriskprojekt.

– Målet var att bygga en så underhållsfri träbåt som möjligt och kombinera det med plastens fördelar. Jag ville bygga en modern båt med Solö Ruff som tydlig inspirationskälla. Men det var viktigt att båten inte var en kopia.

**Draknästet blev** vändningen. När Richard var med vid inspelningen av SVT:s entreprenörsprogram "Draknästet" (består av fem riskkapitalister som är beredda att investera i nya affärsidéer) i december 2008 hade han redan lagt ner hundratals timmar på sitt projekt.

Många bitar hade fallit på plats. Han hade anlitat två av de mest internationellt kända och prisvinnande svenska designers inom båtindustrin, Bo Zolland och Håkan





#### Golden-Cut Yachts

- Företaget grundades 2008.
- Omsättning 2009 cirka 3,8 Mkr.
- 1 anställd.

#### ALMIs insats

- Lån i samband med företagsstarten hösten 2008.
- Ytterligare lån och rådgivning i början av 2009 i samband med produktionsstart.
- Riskkapital genom ALMI Invest i början av 2010.

*”Nu är konjunkturen på väg upp. Målsättningen är att vi under 2010 ska sälja tio båtar.”*

Kalmar, Västervik Invest och Tjusbygdens sparbank. Den sistnämnda delade år 2008 även ut ett entreprenörpris på 250 000 kronor för Rickards båtidé.

**När finansieringen var klar** inledde han ett samarbete med ett turkiskt träbåtsvarv i Istanbul som tillverkar skrovet. Slutmonteringen sker på varvet i Västervik i samarbete med den norska lyxbåttillverkaren Windy Scandinavia.

– De externa investerarna är förstås en förutsättning för att jag har kunnat förverkliga detta. ALMI hade en viktig roll eftersom de vågade ta en risk på den del där bankerna sa nej. ALMIS pengar var väldigt betydelsefulla eftersom konjunkturen i januari 2009 var extremt dålig.

Parallellt med produktionen av båtar är Rickard med och bygger upp ett gemensamt showroom under namnet ”Västervik Yacht Builders Society”. Där visar Golden-Cut Yachts, Storebro, Windy Scandinavia och Marström komposit tillsammans vad de kan.

– Jag tror på gemensam marknadsföring på en global marknad och på att samarbeta där det är möjligt.

Nu lämnar Golden-Cut Yachts uppbyggnad- och produktutvecklingsfasen och går in i en industrialiseringsfas. Hittills har företaget tillverkat och sålt fem båtar. Flera båtar är under produktion. Intresserade köpare finns i USA, Norge, Sverige, England, Holland och Tyskland.

– Nu är konjunkturen på väg upp. Målsättningen är att vi under 2010 ska sälja tio båtar, 2011 satsar vi på 20 båtar och 40 stycken 2012. För att expandera snabbare har en nyemission genomförts och en av ”Drakarna”, Mats Gabrielson, ångrade sig efter en säsong med sin båt och är numera en av de nya ägarna tillsammans med ALMI Invest.

Södergren. Men för att komma igång med tillverkningen av båtarna behövde Rickard mer kapital.

– Min bedömning är att det i normala fall behövs tio miljoner kronor för att dra igång ett projekt i den här storleken från grunden, jag lyckades få ihop tre miljoner kronor.

Draknästet var en chans att utöka finansieringen. Men under den värsta lågkonjunkturen i december 2008 föll ”drakarna” inte för Rickards affärsidé. Rickards tv-medverkan fick däremot en oväntad vändning. Tre av drakarna beställde var sin båt. Leveransen skedde under sommaren 2009 och la den ekonomiska grunden till produktionsstarten av båtarna.

Men det var ändå nära att det inte blev någon båtproduktion. Marginalen mellan att Rickard tvingades skrota sina planer och att han lyckades ro hem den slutgiltiga finansieringen var till slut bara några veckor.

ALMI gick in i ett tidigt skede och finansierade projektet. Rickard fick även finansiering från Regionförbundet

# NY HJÄLM MINSKAR ALLVARLIGA SKALLSKADOR

Ridsporten har redan fått upp ögonen för hjälmen som skiljer sig från mängden.

Det svenska företaget MIPS AB har patent på den världsunika teknologi som har goda förutsättningar att revolutionera hjälmbranschen. Företagets målsättning är att innovationen ska bli branschstandard.

**E**tt viktigt steg på vägen dit sker under våren 2010, då lanserar det svenska företaget Poc den första cykelhjälm innehållandes MIPS teknik. Innovationen bygger på att hjälmens konstruktion efterliknar det skyddssystem som finns i huvudet. Hjälmsens glidskikt absorberar en stor del av det rotationsvåld som hjärnan skulle ha utsatts för vid sneda slag.

Under 2007 gjorde MIPS sitt första försök att nå ut med en ridhjälm på världsmarknaden. Innan hjälmen lanserades var intresset mycket stort, men efter diverse strul med bristfällig kvalitetssäkring drogs hjälmen tillbaka. Efter det har MIPS lagt ner mycket arbete på att förbättra hjälmen som marknadsförs av ridsportföretaget Back on Track. Sommaren 2009 lanserades en förbättrad version av ridhjälm och såldes på kort tid till några tusen ryttare i Tyskland och Sverige.



Niklas Steenberg, vd.

Inför nylanseringen 2009 fattade vi beslutet att förändra vår affärsmodell. Det innebär att MIPS, i stället för att tillverka färdiga hjälmar, licensierar ut tekniken till tillverkarna. Vår utgångspunkt är rollen som komponentleverantör, vilket betyder att vi tillverkar och levererar de delar som inkluderar vår teknologi. Vi har även ett totalansvar för att våra produkter

fungerar tillsammans med kundernas produkter, berättar MIPS vd, Niklas Steenberg.

**Företaget fokuserar nu** på de fyra hjälmsegmenten ridning, cykel, motorcykel och alpint.

För tillfället för MIPS ingående diskussioner med samtliga större aktörer inom de nämnda områdena. Det senaste året har Niklas Steenberg och hans kollegor visat MIPS produkter på oräkneliga fackmässor och vid personliga besök hos en rad intressenter.

– Alla som lyssnar på oss blir väldigt imponerade av vår teknologi. Många av diskussionerna handlar om hur vår teknologi ska anpassas till deras produktutveckling och byggas in i deras hjälmar. Vi har för tillfället ett 40-tal parallella diskussioner i olika skeden.

För att få fart på affärerna och nå ut på större marknader tog MIPS hösten 2009 in 15 miljoner kronor i riskkapital från riskkapitalbolagen KTH Chalmers Capital, Health Cap och ALMI Invest.

– Vår vision är att MIPS teknologi ska få samma genomslag som airbagen erhållit inom bilindustrin.



## MIPS

- Företaget grundades 2001.
- Omsättning 2009 3,5 Mkr.
- 5 anställda.
- Marknaden är MC-, rid, skid- och cykelhjälmemarknaden.

## ALMIs insats

- Rådgivning och finansiering sedan tidigt 2000-tal.
- Riskkapital från ALMI Invest 2009.

A woman wearing a black helmet, sunglasses, a white sleeveless top, and black shorts is riding a mountain bike on a grassy hillside. The background shows a clear blue sky, a body of water, and distant mountains. The text is overlaid on the right side of the image.

*”Vår vision är att MIPS teknologi ska få samma genomslag som airbagen erhållit inom bilindustrin.”*

Lennart Augustinius, affärsområdeschef

# Produktutveckling prioriteras

Lågkonjunkturen har satt sitt spår inom många områden, men den svenska innovationsviljan är i det närmaste opåverkad. Tillströmningen av kunder inom affärsområdet Innovation var fortsatt god under 2009. En särskild satsning har under året skett för att främja produktutveckling i befintliga företag.

**D**rivkraften att utveckla nya produkter och tjänster var fortsatt stark under 2009, både inom företag och bland privatpersoner.

– Kundtillströmningen och innovationsviljan tycks inte påverkas av konjunkturen. Möjligtvis kan det vara så att vissa företag passar på att ägna sig åt utveckling

*”Kundtillströmningen och innovationsviljan tycks inte påverkas av konjunkturen.”*

när det inte är samma tryck i produktionsflödet, säger Lennart Augustinius, chef för affärsområde Innovation.

**ALMIs arbete med innovationer** omfattar allt från enskilda innovatörer till företag med en befintlig produkt som behöver modernisera eller utveckla den för att stärka sin konkurrenskraft på marknaden. I dagsläget uppgår andelen privatpersoner bland kunderna till cirka 75 procent och andelen företag till 25 procent, men vi arbetar målmedvetet för att öka andelen företag bland kunderna.

– Vi satsar på att stötta företag med en befintlig verksamhet och en produkt som behöver utvecklas. Det kan handla

om ny teknik, miljöanpassning eller modernare design. I större företag sker den här produktutvecklingen löpande, men i mindre företag är det lätt att området inte ges samma utrymme, säger Lennart Augustinius.

Tillsammans med Tillväxtverket och Linköpings universitet har ALMI utvecklat ett webbaserat program som stöd i produktutvecklingsprocessen. Programmet bygger på en checklista över frågor inom kvalitet och ekonomi, men även kring marknadspotential och kommersialisering.

– Programmet har också en miljöprofil som vi kallar ekostrategihjulet och som på ett strukturerat sätt går igenom vilka aspekter man ska tänka på för att produkten ska få minsta möjliga miljöbelastning – en viktig del ur hållbarhetssynpunkt, säger Lennart Augustinius.

För att ALMI ska vara med och stödja en innovation krävs också att den produkt som utvecklas är bättre än den som ska ersättas, till exempel att den ger upphov till mindre föroreningar, förbrukar mindre energi eller att den är enklare att återvinna.

**ALMI vill öka andelen projekt som** drivs av kvinnor inom affärsområdet innovation och har sedan ett par år satsat särskilt på att nå ut till fler kvinnor som vill förverkliga sina idéer. Via ett samarbete med Tillväxtverket har ALMI fått en budgetförstärkning som innebär sju miljoner extra till kvinnors innovationer.

– Dessa projekt bedöms enligt samma krav som alla andra, men budgetmedlen har öronmärkts för kvinnor. Satsningen har varit lyckad och hela budgeten har behövts. Det långsiktiga målet är att nå upp till att minst 35 procent av projekten drivs av kvinnor. Under 2009 blev utfallet 33 procent, säger Lennart Augustinius.

**Att ALMI bedriver** ett långsiktigt arbete är grundläggande för förtroendet för organisationen. Utveckling och kommersialisering av innovationer är processer som löper över flera år. Särskilda satsningar sker inom områden såsom vård/omsorg och miljöteknik.

Arbetet inom den kvinnodominerade branschen vård och omsorg är en del i satsningen på kvinnors innovationer. Bland annat erbjuder ALMI sina medarbetare en diplomerad utbildning inom vård och omsorg för att de ska bli bättre rådgivare inom området.

– Det är vanligt att idéer till innovationer uppstår där man arbetar och det är många kvinnor som driver projekt med koppling till vårdområdet. Därför är det viktigt att vi fokuserar extra inom det här området, säger Lennart Augustinius.

Miljöteknik är en framtidssektor och Sverige ligger långt framme när det gäller att ta fram ny och innovativ miljöteknik. Efterfrågan i världen på lösningar och produkter som minskar miljöpåverkan är stor.

Många företag som är verksamma inom området är dock små och saknar säljorganisation och möjligheter till finansiering. Därför fyller ALMI en viktig roll. Interna undersökningar visar att en hög andel miljöteknikföretag har fått sin första finansiering via ALMI.

**Det finns stora synergier** mellan ALMIS olika verksamhetsområden. Företag som kommer med en idé till en innovation kan, om den är framgångsrik, så småningom gå vidare och erbjudas ALMIS övriga låneformer och rådgivning. Så småningom kanske det resulterar i en framgångsrik exportaffär.

– Vi finns i hela kedjan och vår devis ”Från idé till lönsamt företag” är verkligen något vi strävar efter att leva upp till. Det är också det som många av våra medarbetare upplever som mest givande – att få följa med under hela den utvecklingen, säger Lennart Augustinius.



Lennart Augustinius, chef för affärsområde Innovation, vill se att ALMI följer företagen från idé till lönsamhet.

### Om innovationsverksamheten

ALMIs innovationsverksamhet vänder sig till både små och medelstora företag samt privatpersoner och erbjuder finansiering och rådgivning anpassade till såväl projekt i mycket tidiga skeden som produktutveckling i etablerade företag.

Rådgivarna är specialiserade på att hantera idéer på ett tidigt stadium. Med kompetens inom marknadsföring, affärsmannaskap, ekonomi, teknik och immaterialrätt ges kommersialiserbara idéer hos företag och enskilda uppfinnare möjlighet att utvecklas. Verksamheten är bred och sätter inga begränsningar i form av idéernas ursprung eller sort. Den innefattar alla branscher och utveckling av både innovativa varor och tjänster inom industri såväl som offentlig sektor och medicin.

# SMART HJÄLP VID UTRYMNING

Harald Stigefelt, vd på Stitec i Småland, har konstruerat en ny typ av nödbelysning för byggarbetsplatser. En lätthanterlig lösning för att öka säkerheten.

**D**et ställs krav på säkra arbetsplatser och att utrymningsvägarna ska fungera om en brand eller olycka inträffar. Men vad händer om strömmen går på ett stort bygge en mörk novembermorgon? Sådana problem löser Harald Stigefelt gärna vid konstruktionsbordet på Stitec i Anderstorp.

Hans lösning heter B-Light och är en byggarbetslampa med kompaktlysrör i en plastkupa. Men i sockeln bredvid lysröret är lysdioder monterade, och det är dessa små gröna dioder som är en ny typ av nödbelysning, eller utrymningsbelysning, som Harald föredrar att kalla det.

– Under dagen när arbetsbelysningen är tänd och fungerar, laddas lysdioderna upp via ett litet inmonterat batteripack. Om strömmen går, tänds lysdioderna inom ett par sekunder. Det ska vara som på ett flygplan. Där ligger belysningen i golvet i stället, men här ska det belysta gångstråket visa vägen ut utan att man behöver tänka efter.

**På samma sätt som nödutgångsskyltarna** lyser i grönt, har Stitec alltså valt grönt för B-Light.

– Grönt verkar fungera bäst i rök och dimma. Det syns tydligast. Tänk på när du slår på bilens helljus rakt in i en dimma – det blir som en vägg, så vitt ljus är ingen bra idé, säger Harald Stigefelt.

Med en bakgrund som elektriker, produktutvecklare och konsult på stora elföretag har han den kunskap som krävs för att konstruera smarta elprodukter. Sedan 2001 driver

han Stitec med tankekraft och en hel del energi i olika former.

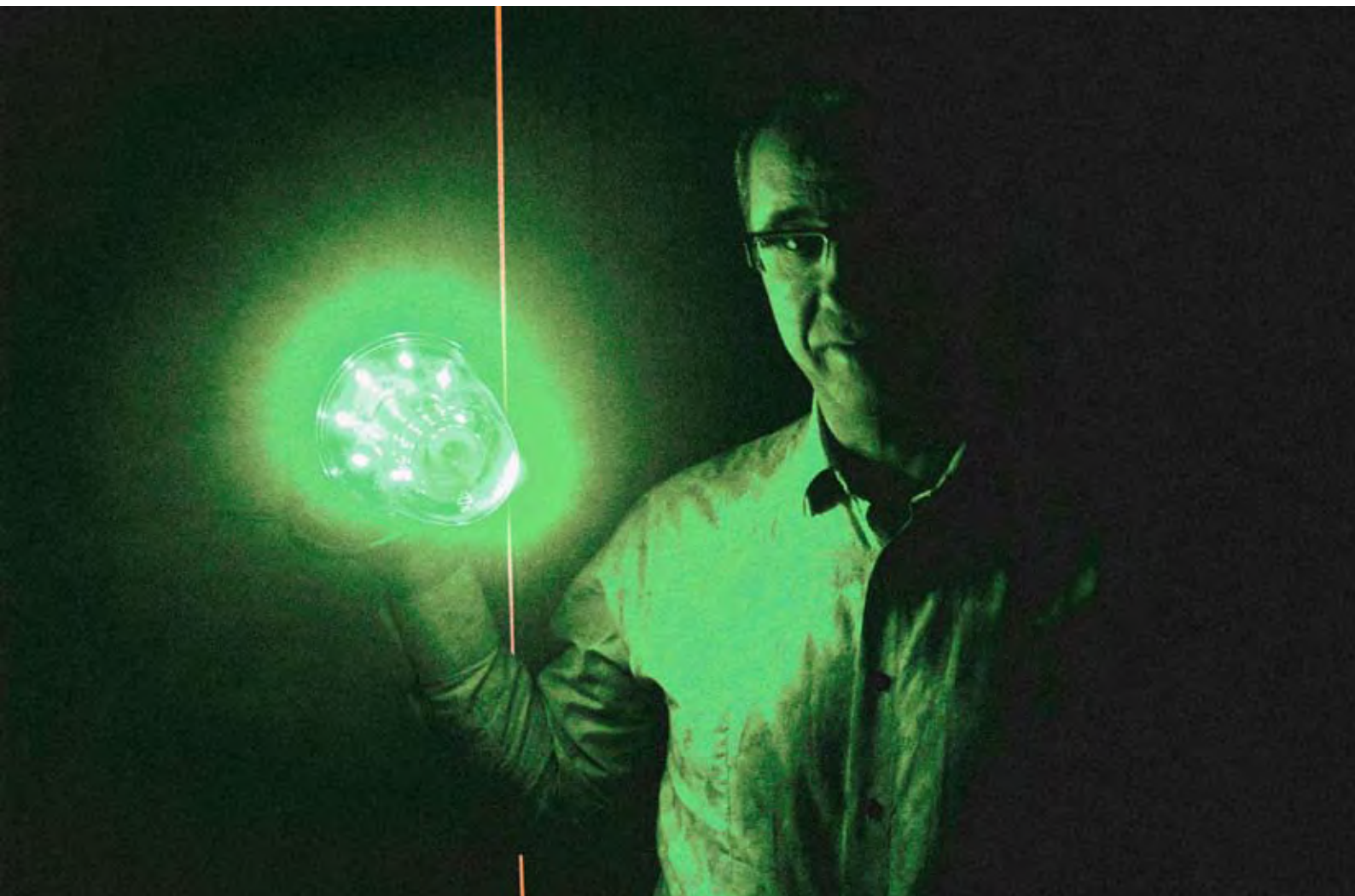
– Det roligaste är kombinationen – att konstruera och producera, och dessutom göra det affärsmässigt så att någon vill köpa idéerna.

Över hundra nya produkter har det blivit från Stitec på sju år. Säkerhetstänkande och omsorg om människoliv är en industri som välkomnar nya idéer. Harald Stigefelts branschkontakter trodde på B-Light, och därmed vågade han satsa. Han fick också 100 000 från SMED (Small and Mediumsized Enterprises Development) och satsade själv 200 000 kronor för att konstruera, prova och producera.

**De huvudsakliga materialen** i armatyren är plast, ett dyrt material i starten men hållbart, och produktionskostnaderna är låga i längden.

– Det gör vår lampa konkurrenskraftig. Men framför allt, säger Harald, är den användarvänlig, inte minst för den som sköter om förrådet på en större byggfirma. Där ska allt material sorteras och kontrolleras flera gånger om året. Den här är enkel att kontrollera. Om man sparar en halvtimmes tid många gånger om året så blir det mycket pengar i storskaliga sammanhang, säger Harald Stigefelt.

Industridesigner Kjell Henriksson gav lampan en genomtänkt utseende. Den apelsingula linjen står för Stitec och är samtidigt en packning. Allt är närproducerat – design, kretskort och plast, och monteringen sker i Anderstorp.



*”Det roligaste är kombinationen – att konstruera och producera, och dessutom göra det affärsmässigt så att någon vill köpa idéerna.”*

De arbetsbelysningar med nödljus som hittills har funnits på marknaden har varit tunga och krävt lång laddningstid. Tack vare LED-tekniken är B-Light snabbt klar för att lysa länge, och dessutom är armaturen behändig. Den sista versionen av kretskortet är nu kontrollerad och allt är testat, även av SEMKO. Konstruktionen är patentsökt och armaturen mönsterskyddad i alla EU-länder.

Ljuset från Småland är redo att göra världen säkrare.

#### Stitec

- Företaget grundades 2000 men verksamheten startade 2002.
- Omsättning 2009 13,4 Mkr.
- 7 anställda.
- Marknaden är energiverk, kommuner, byggföretag, privatkunder.

#### ALMIs insats

- Rådgivning om konstruktion, produktion, mönsterskydd och patent m.m.
- Förmedling av kontakter.



Med en bakgrund som elektriker, produktutvecklare och konsult på stora elföretag har Harald den kunskap som krävs för att konstruera smarta elprodukter.



ALMI Halland

## Tandpionjär för djurens bästa

**Susanne Andersson** insåg att djurtandvård är ett eftersatt område inom veterinärmedicinen. Sedan 2002 driver hon, tillsammans med sin familj, en verksamhet inom en ny nisch.

Accesia erbjuder en paketlösning med utrustning och utbildning i djurtandvård för veterinärmarknaden. Dessutom utvecklar företaget nya tandinstrument för framtida bruk.

Accesias grundare och ägare, Susanne Andersson, tror att möjligheterna är stora att expandera på den europeiska marknaden. I dag säljer företaget utrustning för djurtandvård till Sverige, Norge och Danmark.

– Vi har även ett kontor i Birmingham i England och planer på att erbjuda vårt koncept till fler länder, berättar Susanne Andersson.

Idén till verksamheten har växt

fram genom åren. Innan Susanne drog igång sitt företag arbetade hon bland annat som tandsköterska. Hon är även legitimerad djurskötare.

– Många djur lider i det dolda, för kunskapen om djurs tandhälsa är dålig. Det är först de senaste åren vi har börjat uppmärksamma att även en hund måste borsta tänderna, konstaterar Susanne Andersson.

### ALMIs insats

- Rådgivning och förstudiemedel 2002 i samband med verksamhetsstarten.
- Innovationslån 2005 inför utvecklingen av tandvårdsinstrument.
- Susanne Andersson deltog i ALMIs mentorprogram 2007–2008.
- Företagslån 2008.

ALMI Blekinge

## Klimatsmart fjärrvärme

**NODA** Intelligent Systems AB i Karlshamn har ett tydligt miljöfokus i sin affärsidé. Företagets system för intelligent laststyrning och övervakning av fjärrvärmesystem minskar kostnaderna för fjärrvärmebolag och deras kunder.

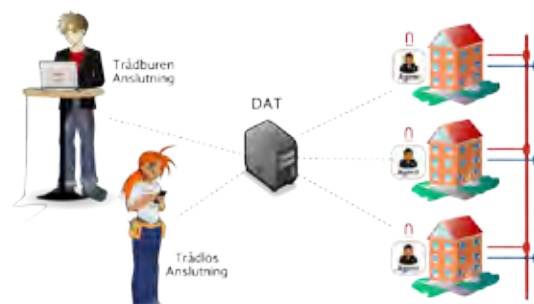
Företaget grundades 2005 av Fredrik Wernstedt, vars avhandling ligger till grund för det energioptimerings-system som NODA utvecklar.

– Vi vänder oss främst till fjärrvärmeföretag och stora fastighetsägare. Systemet går i korthet ut på att samordna och styra effektuttag i fastigheter, utan att det leder till upplevd förändring av inomhusklimatet. Istället minskar det uppvärmningskostnaderna och ger en möjlighet att styra bort effekttoppar.

I Sverige finns det drygt 580 fjärrvärmenät med totalt cirka 15 000 större fastighetsägare. Det betyder att det för en aktör som NODA finns stor potential att växa.

Företaget fokuserar nu på att skapa nya energitjänster för fjärrvärmeföretagen och deras kunder. I dag har NODA 70 installationer spridda på flerfamiljshus i bland annat Stockholm och Linköping.

– Vår målsättning är att nå upp till 300 installationer innan den första oktober 2010. År 2011 räknar vi att nå 1 500 installationer.



### ALMIs insats

- Finansiering vid två tillfällen, först vid uppstarten 2005 och därefter 2008 när verksamheten började generera kassaflöde.
- Rådgivning i samband med Tekniska mässan och mottagandet av SKAPA-priset.
- Fördjudad insats i form av coaching.

ALMI Kronoberg

## Snipp&Snapp

**Idén att utveckla** kabelskyddsror för kraft- och byggbranschen fick han redan 1981 när han grävde ner elledningar som anställd på Sydkraft. I dag är Lars-Göran Svenssons produkter, med det udda men fyndiga namnet Snipp&Snapp, etablerade och kända i Sverige och ute i Europa.

För att skydda hängande elledningar mot väder och vind grävs allt fler ledningar ner i marken. Det ger förstås Snapp Products of Sweden AB:s vd, Lars-Göran Svensson, anledning att se ljus på framtiden.

Kabelskyddsroren används både för att skydda ledningar som grävs ner och människor och djur från att få i sig ström från ned-



fallna ledningar. Produkterna är tillverkade av återvunnen plast.

– Vår första produkt fanns till försäljning 2001, men det tog några år innan branschen upptäckte den. 2005 lossnade det rejält och målgruppen är i dag främst kraftbolagens grossister, berättar Lars-Göran Svensson.

För tillfället sysselsätter tillverkningen av Snapp Products of Swedens produkter tre till fyra personer. Produkterna finns i Sverige, Finland, Norge, Tyskland och Holland. Österrike och Skottland står på tur.

### ALMIs insats

- Förstudiemedel 1999 till en första prototypframställning.
- Förstudiemedel till vidareutveckling 2002.
- Rådgivning inför och under exportsatsning 2004–2006.
- Internationell kontaktförmedling med hjälp av Enterprise Europe Network, som ALMI är värddorganisation för, från 2008 och framåt.



ALMI Stockholm

## Vehiconomics lanserar ekobilen Smite

**Stockholmsföretaget** Vehiconomics har utvecklat en helt ny ekobil, Smite, som ska användas för korta transporter i stadsmiljö. Tanken är att den ska vara ett säkert stadsfordon som drar lite bränsle och är billigt att köpa. Det är ett fordon för två personer som sitter i tandem. Smite har tre hjul, ett bakhjul och två framhjul, och är helt täckt av kaross.

Smite kommer att tillverkas i två versioner – som trehjuling motorcykel med en hastighet på cirka 90 kilometer i timmen respektive trehjuling moped för max 45 kilometer i timmen. Den kommer att finnas med vanliga bensin- och etanolmotorer samt elmotorer. Bensinversionen av bilen kommer att dra 0,15–0,17 liter milen i stadstrafik, en Smite med elmotor går 80 kilometer på en laddning.

Både chassi och kaross är gjutna i kompositmaterial och väger nästan ingenting, motorn är liten och bränslesnål och hela fordonet är konstruerat för kostnadseffektiv produktion. Förhoppningen är att de första modellerna ska kunna börja säljas i sommar.

Vehiconomic startades i april förra året av Håkan Lutz, Andreas Broryd och Sohrab Kazemahvazi.



Namnet Smite kommer från engelskan och betyder i första hand att slå eller träffa, men kan även betyda ”drabbas av överväldigande känsla”. Att det är ett kort ord som är lätt att uttala och för tankarna till Smile och Smart är andra fördelar.

### ALMIs insats

- Innovationslån 2009 som användes till att ta fram en prototyp för att säkerställa Proof of concept och för att se över patent och immaterialrättigheter.

ALMI Nord

## Frysmuddring med fokus på miljö och ekonomi

**FriGeo är på väg** att erövra Europa med sin världsunika frysmuddringsteknik. Företaget utmanar leverantörer av konventionella metoder, både ur ett miljö- och ekonomiskt perspektiv.

– Vår frysmuddringsteknik bygger på att genom frysnings stabilisera och lyfta förorenat sediment ur sjöar och hav. När sedan sedimentet tinar avgår en stor del vatten, vilket sänker kostnaderna för transport och efterbehandling, berättar Mats-Johan Rostmark, vd för FriGeo.

Metoden motverkar spridning av föroreningar och har i jämförelse med konventionella metoder, såsom gräv- och sugmuddring, hög precision och låg vatteninblandning.

Det Kirunabaserade företaget

grundades 2003 efter att Susanne Rostmark utvecklat en metod för frysmuddring. FriGeo har i huvudsak Norden som marknad, men ser stora möjligheter att växa i övriga Europa.

Företaget har anlitats i en rad projekt, det mest uppmärksammade hittills är bärgningen av det svenska flygplanet DC3:an som sköts ner 1952 av sovjetisk militär.

FriGeo utför även avvattning av oljeslam med hjälp av frysteknik åt Ragn-Sells, vilket minskar och förenklar efterbehandlingen och ger därmed en kostnadsbesparing.

Under 2010 räknar FriGeo med en omsättning på 10–15 miljoner kronor, jämfört med 5–6 miljoner 2009.



### ALMIs insats

- Innovationsrådgivning 2003 i samband med projektstart.
- Villkorslån 2003 för produktutveckling, patent, prototyp.
- Tillväxtlån 2007 för marknadsutveckling.
- Rådgivning 2009 i samband med utveckling nya produkter från bastekniken.



ALMI Värmland

## Metod som räddar liv

**Värmländska** Calmark AB utvecklar en världsunik metod som kan hjälpa sjukvården på flera sätt. Metoden gör det möjligt att med en droppe blod från patienten göra en snabbbestämning av cellskademarkörer, för att diagnostisera akut sjuka patienter. Nu planerar företaget en global lansering.

Calmarks vd, Mathias Karlsson, har utvecklat metoden tillsammans med civilingenjören Sofia Hiort af Hjortnäs från Kungliga Tekniska Högskolan.

– Jag såg behovet av att snabbt och enkelt kunna diagnostisera skadlig syrebrist i vävnader hos patienter, konstaterar han.

Produktens tänkta användare är läkare och sjukvårdspersonal världen över. Metoden kan även användas för att minska trycket på akutsjukvården eller för att identifiera vilka barn, födda med tecken på syrebrist, som har en ökad risk att utveckla skador på hjärnan.

– Vår förhoppning är att vi kan lansera vår första produkt under 2011, säger Mathias Karlsson.

### ALMIs insats

- Rådgivning när företaget startades och byggdes upp.
- Förstudiemedel 2006.
- Innovationslån 2007.
- Hjälp med patentsökning 2007.
- Ytterligare ett innovationslån 2008.

ALMI Stockholm

## Du sköna nya medievärld

**Videoplaza växer** så det knakar. Anledningen är att allt fler mediebolag har förstått att de kan tjäna pengar på webb-tv med hjälp av det unga företags annonssystem.

Några månader efter att Videoplaza drog igång sin verksamhet, i slutet av 2007, skrev företaget kontrakt med Kanal 5. Efter det har det rullat på för Videoplaza, vars teknik kallas för overlayannonsering. Tekniken finns även i USA, men i en annan variant än Videoplazas.

– I dag har vi kunder i sju länder, däribland Skandinavien, England, Holland och Spanien. Bland de



Videoplazas vd, Sorosh Tavakoli.

ALMI Mitt

## El-forest – skogens miljökonung

**Den svenska** skogsindustrin har berikats med en elhybrid-skotare som minskar dieselförbrukningen med cirka 30–35 procent. En skotare används för att transportera avverkat virke från skogen ut till bilväg för vidare transport. Företaget bakom maskinen heter El-forest, och de hoppas kunna lansera sin produkt på den internationella marknaden vid årsskiftet 2010–2011.

För några år sedan köpte skogsjätten Sveaskog den första prototypen av elhybridsskotaren. Sedan dess har maskinen dragit ögonen åt sig på till exempel Elmia Wood – världens största skogsmaskinsmessa. Ett viktigt steg togs när Volvo Technology Transfer 2007 gick in som majoritetsägare.

– Jag är övertygad om att elhybridteknik i framtiden kommer att vara dominerande på tunga arbetsmaskiner, konstaterar El-forests vd, Gunnar Bäck.

Fler köpare är intresserade av maskinen, som har utvecklats av innovatören Lennart Lundström och verkstadsföretaget Thordab i Örnsköldsvik.

El-forest förbrukar cirka 30–35 procent mindre bränsle, har lägre koldioxidutsläpp och orsakar mindre markskador än en vanlig skotare.

– Vi befinner oss fortfarande i en uppstartsfas. Vår förhoppning är att komma igång med tillverkning av skogsmaskiner i Örnsköldsvik, men produktionstakten avgörs förstas efterfrågan.



### ALMIs insats

- Rådgivning sedan starten 2006.
- Innovationslån 2006 för utveckling av El-forest elhybridsskotare.
- Råd för att hitta finansieringslösningar i produktens olika utvecklingsfaser.
- Bidrag till träffar med andra finansieringsaktörer.

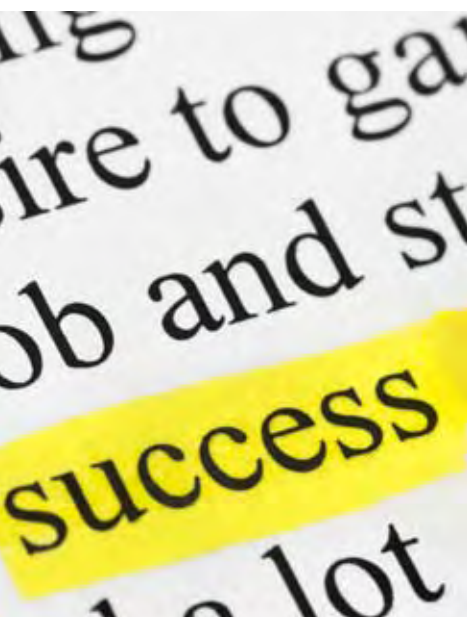
svenska kunderna märks tv4, Dagens Nyheter och Sydsvenskan, berättar Videoplazas vd, Sorosh Tavakoli.

Affärsidén grundar sig på en innovation som hanterar och visar webb-tv-annonser genom så kallad onlinevideo. Videoplazas teknik gör annonserna mer användarvänliga och de kan visas oftare och på ett annat sätt än tidigare. Tekniken gör det dessutom möjligt att följa upp och mäta effektiviteten i annonskampanjerna.

Videoplaza har inte märkt av lågkonjunkturen, utan står i stället inför en europeisk expansion. För att klara det kommer företaget inom kort att anställa, i huvudsak utvecklare.

### ALMIs insats

- Innovationslån 2008 för att ta fram det första verktyget för att testa och utvärdera tekniken i skarp miljö samt attrahera investerare för kommande steg.
- Företagslån 2009 för att etablera företaget både i Sverige och Norden samt stärka sin position som marknadsledande inom branschen.



ALMI Skåne

## Smart system sammanfattar text på internet

**Det nystartade** svenska företaget Saplo har tagit fram ett intelligent system som automatiskt sammanfattar och plockar ut väsentlig information från stora textmassor på internet.

Nu ska affärsidén förädlas och säljas till aktörer med behov av omvärldsbevakning. Systemet bygger på forskning av en av företagets två grundare, docent Sverker Sikström.

– Saplo använder systemet till att automatiskt läsa och sammanfatta text, till exempel för att avgöra hur positivt eller negativt ett varumärke beskrivs på internet. En uppgift som är betydligt mer kostnads- och tidseffektivt att utföra med vår teknik än att göra det manuellt, säger Saplös andra grundare och vd, Mattias Tyrberg.

Vid ett besök i USA bedömdes företagets lösningar nyligen som ”unika” av Google, Yahoo och Microsoft. Vad utlåtandena kommer att leda till är för tidigt att säga, men det är förstås en bekräftelse på att världens internetjättar betraktar Saplös så kallade ”semantiska teknologi” som högtintressant.

### ALMIs insats

- Förstudiemedel i uppstartsfasen 2008 för att genomföra en nyhetsgranskning för att få kunskap kring hur man kunde skydda sin idé.
- Innovationslån i slutet av 2008 för att bygga den första prototypen.

# 73%

## anser att företaget haft god nytta av kontakten med ALMI.

Från kundundersökningen 2009.

ALMI Väst

## Koll på bussar och båtar

**Host Mobility** har utvecklat och låtit tillverka en telematikköslösning som ser till att man kan ha full koll på bussar och båtar var de än befinner sig, och larmar om något skulle gå på tok. Därigenom kan man effektivisera både distributionslogistik och underhåll för bussföretag, åkerier och rederier.

Att effektivitet är pengar och dessutom ett utomordentligt bra säljargument insåg de fyra teknikerna Magnus Beischer, Rolf Larsson, Mikael Hildell och Benny Sjöstrand när de 2002 startade Host Mobility, som idag omsätter över 10 miljoner kronor och har fem anställda. Företagets kunder är allt från mindre åkerier till multinationella fordonstillverkare och affärsidén är att utveckla specialbyggda telematikköslösningar för varje kund. Det har lett till att Host Mobility idag har kunder över hela världen, allt från Norge, Brasilien, Mexiko, Polen, Finland till Kanada.

Exempel på fordonstillverkare är Volvo Buss och på bestyckningsföretag Barkfors Fleet. Under senare år har man också kommit in på den marina marknaden för fiskebåtar, militära fartyg, lotsbåtar och till och med lyxjakter.

Vid starten fick företaget ett innovationslån från ALMI för att utveckla sin produkt. När nu företaget står inför en internationell expansion kommer ALMI åter in i bilden eftersom bankerna inte kan möta upp hela vägen. Ylva Lauterhorn är den konsult i ALMI som arbetar med Host Mobility.

– Det är mycket bra personer i bolaget. De har god kompetens och ett bra kontaktnät. Uppbyggnaden av företaget har hittills varit sund, man har en lönsamhet i affären och mycket bra referenskunder. Företagets största konkurrensfördel är att man snabbt och effektivt kan gå från utveckling till volymproduktion.

På så vis har man lyckats eliminera konkurrensen från i stort sett alla konsultbolag och legotillverkare, berättar hon.

Idag har företaget en god förräntning och en stabil plattform trots att konjunkturen nu börjar svikta.

Rolf Larsson, en av ägarna, räknar inte med att göra några justeringar av företagets planer på grund av konjunkturutvecklingen, utan siktar på tillväxt inom de närmaste åren.



– Vi har inga indikationer på minskad ordergång från någon kund ännu. Det verkar som om bussar säljs för fullt oavsett konjunktur. Vår typ av affär läggs ofta upp på årsbasis. Om existerande kunder drar ner märker vi det när det är dags att lägga nästa års ramordrar, säger han och fortsätter:

– Vi kan ställa krav på våra kunder idag och har en god smör- och bröddaffär i botten.

### ALMIs insats

- Rådgivning och förstudiemedel 2003 för nyhetsgranskning.
- Innovationslån och rådgivning 2004.
- Tillväxtlån och rådgivning 2008.
- Kontaktförmedling.

INNOVATIONSLÅN

IDÉER

RÅDGIVNING

IDÉ OCH PRODUKTUTVECKLING

FÖRETAGARSKOLAN

NYFÖRETAGARRÅDGIVNING

IFS RÅDGIVNING

**A** LMI har rådgivningserbjudanden inom tre huvudsakliga områden – innovation, nyföretagande och till etablerade företag. Rådgivning kan ske individuellt, i grupp eller via webbaserade tjänster. För etablerade företag koncentreras verksamheten huvudsakligen till områdena ledarskap, marknadsutveckling, ägarskiften, styrelseutveckling och lönsamhetsstyrning. Rådgivning kan även innebära kontaktförmedling, antingen som en

följd av mötet med rådgivaren, eller i organiserad form som till exempel mentorverksamheten.

ALMIS verksamhet är regionalt baserad. Utifrån det regionala behovet och efter bolagets egna resurser varierar erbjudandena inom rådgivning från region till region. Utgångspunkten är att tillmötesgå företagets behov när de inte kan tillgodoses av andra kommersiella aktörer på marknaden.

RISKKAPITAL →

EXPORTLÅN →

FÖRETAGSLÅN →

MIKROLÅN →

## LÖNSAMMA FÖRETAG

MENTOR →

STYRELSEUTVECKLING →

LÖNSAMHETSSTYRNING →

MARKNADSUTVECKLING →

FRAMTIDSDIALOG →

ÄGARSKIFTE →

Marie Ahlgren, affärsområdeschef:

# Rådgivning i utveckling

Verkligheten för ALMIS kunder förändras allt snabbare. Marknader försvinner och nya uppstår. I den ständigt pågående utvecklingen skapas nya affärsmöjligheter. Samtidigt ökar konkurrensen och ställer högre krav på effektivitet och anpassning till kundernas krav och förväntningar. I en dynamisk omvärld är det viktigt att ALMIS tjänster ständigt utvecklas för att möta företagens behov.

**A**ret 2009 var tufft för många företag, samtidigt fanns det företag som fortsatte att växa mitt under finanskrisen. Krisen drabbade olika branscher olika hårt under året. Tjänstesektorn var den bransch som drabbades sist och som först tog sig ur svårigheterna, medan tillverkningsindustrin har haft det desto svårare.

– Eftersom variationerna varit stora har vår rådgivning också varit delad. En del företag har haft tillväxt och behövt hjälp med marknads- eller produkt- och tjänsteutveckling, medan andra har fokuserat på lönsamhetsstyrning för överlevnad. I flera regioner har vi gjort särskilda satsningar på rådgivning till företag i akut likviditetskris, berättar Marie Ahlgren, affärsområdeschef nya företag och ansvarig för ALMIS rådgivningsverksamhet, och fortsätter:

– I våra regionala satsningar på ägarskifte, flera med särskilt fokus på att kvinnor ska köpa företag, har vi under krisen märkt av att man avvaktar med företagsköpen. Detta avspeglar sig också i vår länestatistik, antal lån till företagsköp minskade 2009 jämfört med 2008.

## *”Krisen drabbade olika branscher olika hårt under året.”*

**Cirka 4 500 kunder** fick fördjupade rådgivningsinsatser från ALMI, det vill säga mer än fyra timmars rådgivning. 43 procent av kunderna var kvinnor. En del av rådgivningen i dotterbolagen finansieras med externa projektmedel varav 40 procent är EU-medel. Under året hade ALMI 47 000 kundkontakter varav 26 000 var inom rådgivning.

Många företag möter nya utmaningar kopplade till klimatet – utmaningar som samtidigt ger nya affärsmöjligheter för företag, exempelvis inom miljöteknik.

– En del företag har sett behov av att lägga om den egna

affärsmodellen för att förbereda sig för stigande energipriser. Nya lagar och regler vad gäller utsläpp och materialval skapar också nya behov av anpassningar. Vi arbetar aktivt med att utveckla vår kompetens för att kunna vara med och bidra till en hållbar utveckling, säger Marie Ahlgren.

ALMI har erbjudanden på en nationell nivå och som erbjuds av varje dotterbolag, såsom Mentor Eget Företag, IFS Rådgivning och innovationsrådgivningen. Utöver dessa kan erbjudanden inom till exempel lönsamhetsstyrning och styrelseutveckling tillkomma, men det är utifrån regionens specifika behov och förutsättningar. Det är inte självklart att ALMI levererar erbjudandet, det kan också vara frågan om externt upphandlade aktörer, rådgivare eller konsulter.

– ALMIS erbjudanden utvecklas i samarbete med de regionala dotterbolagen. Vi vill säkra en hög kvalitet i leveransen, överföra kompetens mellan dotterbolagen och maximera tiden med kunden. Vi ska också bli bättre på att tolka trender på marknaden så att vi även i framtiden kan agera snabbt, säger Marie Ahlgren.

**Under 2009 har ALMI** utvecklat kundprocessen och strukturen för de olika erbjudandena inom finansiering och rådgivningen. Ett syfte har varit att skapa en tydlighet i vad ALMI erbjuder, men också en beredskap och metodik för att snabbt kunna anpassa och ta fram nya erbjudanden anpassat efter kundernas behov och omvärldens förändringar. Ett annat syfte var att bättre kunna följa upp effekterna av ALMIS insatser.

– Syftet är att med kundens bästa för ögonen bli bättre på att erbjuda rätt stöd på rätt sätt. Det kräver att vi kan arbeta på ett strukturerat sätt som ser likadant ut över hela landet och att vi säkrar att våra insatser leder mot de övergripande målen, säger Marie Ahlgren.

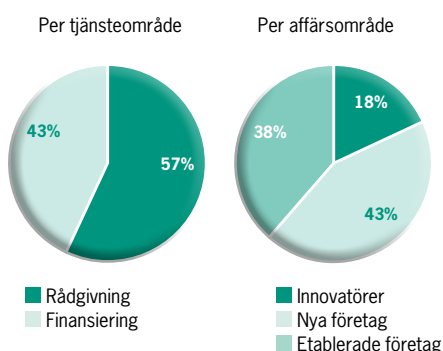
Resultatet av utvecklingsarbetet infördes i ALMIS organisation från och med verksamhetsåret 2010. Det har medfört en ny struktur på kundprocessen. En viktig del i denna är den koncerngemensamma behovsanalysen som utarbetats. Initialt genomgår kunden en kort behovsanalys där syftet är att fastställa kundens behov, säkra att kunden får kännedom om ALMIS samtliga erbjudanden, såväl inom finansiering som rådgivning, samt att fastställa om ALMI är rätt leverantör eller om kunden ska förmedlas vidare till andra aktörer. Efter avslutad insats följs samtliga kunder upp. Uppföljningen analyserar den genomförda insatsen men är även framåtriktad med fokus på kundens nästa steg.

– På det här viset vill vi bli tydligare både mot vår ägare och våra kunder. Det ska vara enklare för kunden att förstå vad ALMI erbjuder och för vår ägare att veta när vi kan vara ett verktyg för näringspolitiska ambitioner, både nationellt och regionalt, avslutar Marie Ahlgren.

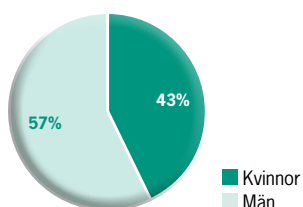


Marie Ahlgren, affärsområdeschef nya företag och ansvarig för rådgivningsverksamheten.

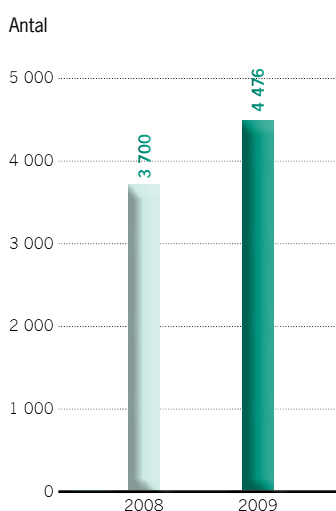
**KUNDTID**



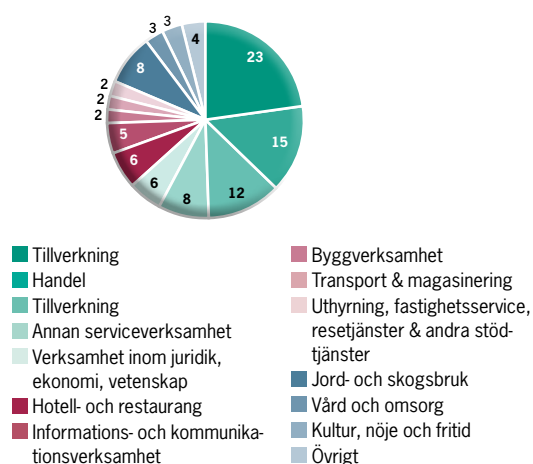
**KÖNSFÖRDELNING FÖRDJUPADE INSATSER**



**FÖRDJUPADE INSATSER, MER ÄN 4 RÅDGIVNINGSTIMMAR PER INSATS**



**ANTAL KUNDER MED FÖRDJUPAD INSATS**



Under 2009 har cirka 4 500 kunder fått fördjupad rådgivning, det vill säga mer än fyra timmars rådgivning, av ALMI. 43 procent av kunderna är kvinnor och 16 procent är invandrare. Kunderna återfinns i samtliga branscher, se graf ovan.



# Avvaktan präglade nyföretagandet

Antalet nya företag i ALMIS verksamhet ökade under 2009, trots att nyföretagandet totalt bromsade in. Inströmningen av förfrågningar från nya företag var hög, både inom rådgivning och inom finansiering. För första gången någonsin lånade ALMI ut mer än en miljard kronor till nya företag.

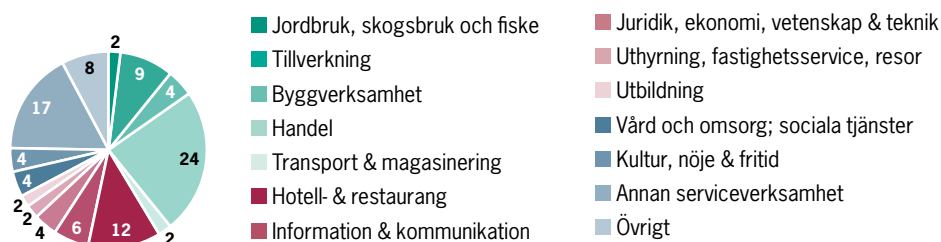
**D**en svenska företagsamheten har utvecklats starkt under det senaste decenniet. Antalet nya företag ökade över hela landet under perioden 1998 till 2008 och under 2008 startades hela 70 procent fler företag än tio år tidigare. Under 2009 blev det dock ett jack i tillväxtkurvan och antalet nya företag minskade med 8 procent jämfört med året innan.

– När vi gick in i 2009 befann vi oss mitt i krisen och osäkerheten var stor. Det resulterade i en allmän minskning i nyföretagandet, men vartefter året gick normaliserades läget. Det totala antalet nystartade företag var klart lägre än både 2008 och rekordåret 2007, säger Marie Ahlgren, affärsområdeschef Nya företag.

**Under den senaste** tioårsperioden kan man konstatera att etableringsfrekvensen, det vill säga antalet nya företag per 1 000 invånare, har varit hög i storstäderna. Men storstäderna drar inte ifrån utan övriga län har behållit en relativt konstant andel av de nya företagen sedan 1998. Under 2009 minskade antalet nya företag i samtliga län utom Kronoberg. De tre storstadslänen, samt Gävleborg, Upp-



## Branschfördelning nya företag startade med hjälp av ALMI



### Tjänsteföretagens år

ALMI är med och stöttar nya företag inom alla branscher. Enligt Almega gick tjänsteföretagen som helhet sist in i krisen och kom ut först. Störst är ökningen av antalet nya företag som ALMI hjälpt inom "annan serviceverksamhet", "kultur, nöje & fritid", "vård, omsorg och sociala tjänster", samt "information & kommunikation".

sala och Jämtland visade den minsta minskningen.

– Den här utvecklingen visar att ALMIS struktur, med regionala bolag över hela landet, är en stor styrka. Vi finns som stöd över hela landet, kan vara lyhörda för den regionala utvecklingen och snabbt anpassa oss till den, säger Marie Ahlgren.

Under 2009 har ALMI haft en hög inströmning av förfrågningar från nya företag, både inom finansiering och rådgivning. Trots att fokus hamnade på befintliga företag under finanskrisen och trots att färre nya företag startades minskade inte ALMIS insatser inom nyföretagandet.

– Bland de som fått rådgivning kring att starta företag märktes det under 2009 en avvaktande inställning. Långt ifrån alla tog steget fullt ut och startade företag. Det kan bero på försiktighet, men också på att vissa som blev varslade fick behålla sina jobb till slut. Totalt sett har ALMI ändå varit med och hjälpt fler nya företagare, säger Marie Ahlgren.

Antalet företag som startades med ALMIS hjälp ökade med 25 procent, till drygt 4 700 under 2009. 57 procent av de nya företagen har fått hjälp med finansiering eller finansiering och rådgivning i kombination. Övriga har fått hjälp med rådgivning i samband med att de startat sitt företag.

**Satsningen på kvinnors** företagande är en viktig del i ALMIS uppdrag. Kvinnor efterfrågar rådgivning i högre grad än män, men lånen till kvinnor är vanligtvis mindre än lånen till män.

Andelen kvinnor och personer av utländsk

härkomst bland de nya företagarna har ökat kontinuerligt. Antalet lån till nya företag ökade med 20 procent under 2009. Av lånen gick 38 procent till kvinnor och 24 procent till invandrare. Det beviljade beloppet överskred för första gången 1 miljard kronor vilket är en ökning med 24 procent jämfört med året innan.

Att ALMIS särskilda satsningar inom rådgivning till kvinnor som driver företag har gett resultat märks särskilt i län med traditionellt låg andel företag som drivs av kvinnor. I topp när det gäller andelen nya företagare som är kvinnor och som har fått stöd av ALMI ligger Gotland, med 61 procent, följt av Jönköping, Västmanland, Gävleborg och Kronoberg.

ALMI är med och stöttar nya företag inom alla branscher. Under 2009 var ökningen störst inom tjänsteföretagen. Satsningen på hushållsnära tjänster märks och "annan serviceverksamhet" var under 2009 den näst största branschgruppen med 17 procent. Antal tillverkande företag ökade jämfört med 2008, men dess andel minskade till 9 procent. Se diagram ovan.

**Lagen om valfrihet** inom vård och omsorg trädde i kraft i januari 2009. För att bygga kompetens och möta ett ökat behov av rådgivning och finansiering från denna sektor har ALMI drivit flera projekt under året, både regionala och nationellt. I den nationella satsningen deltog drygt 100 företag. Ett antal dotterbolag har önskat förlänga det nationella programmet och ytterligare 50 företag väntas kunna delta under våren 2010.

– Vård och omsorg är en snabbt växande

bransch och här är kvinnor i majoritet som ägare och ledare. Det är också tillsammans med finans- och företagstjänster den bransch där företagarna har högst utbildningsnivå, säger Marie Ahlgren.

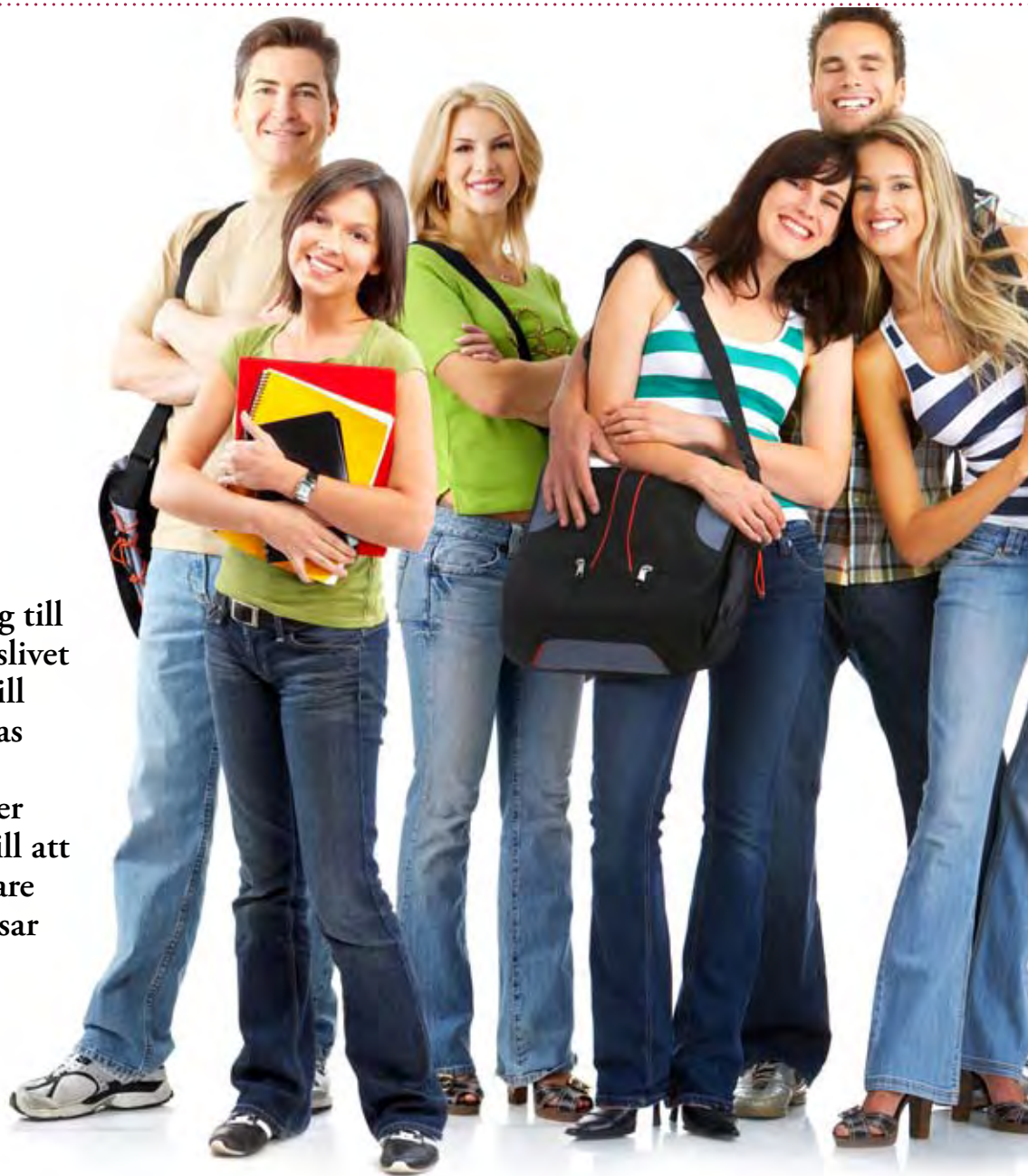
Under 2009 kom också apoteksreformen och ALMI har fått ett flertal förfrågningar om att stötta med rådgivning och finansiering av nya apotek.

– I ägardirektiven 2009 står också att vi ska bygga vår kompetens inom den kreativa sektorn, där kvinnor och unga är högt representerade. Det kan handla om allt från nycirkus till utveckling av IT-spel. Bakom direktivet finns antagandet att den här sektorn har en stor tillväxtpotential och vi har förberett för att utveckla kompetensen och verksamheten inom det här området under 2010, säger Marie Ahlgren.

ALMIS roll inom nyföretagandet har stärkts under året som gått, tycker Marie Ahlgren. Den negativa trenden med färre nystartade företag vände också i slutet av 2009 och nyföretagandet väntas åter öka under 2010.

– Krisen har visat att ALMI har en central roll och att vi snabbt kan mobilisera resurser för att underlätta för nyföretagandet i ett tufft läge, säger Marie Ahlgren och avslutar:

– Jag känner mig optimistisk och tror att nyföretagandet kommer att få ny fart under 2010. Under 2009 ökade antalet och andelen kvinnor som fick rådgivning och lån för förvärv av företag och jag hoppas att denna trend håller i sig. Det har skett en attitydförändring i samhället och många, och då särskilt yngre, ser företagande som ett klart alternativ till anställning.



Med en tydlig koppling till olika branscher i arbetslivet vill Lärande AB bidra till att fler ungdomar lyckas med livet efter skolan. Vd Margita Edström ser oändliga möjligheter till att utveckla en ännu bredare verksamhet som anpassar sig efter elevernas och näringslivets behov.

## LÄRA FÖR LIVET MED DUBBLA

**V**i ser till hela människans utveckling och utgår från de värdegrunder du måste ha med dig för att utvecklas som person och i ditt kommande yrkesliv. Grunden för vår verksamhet är effektiva metoder för lärande i kombination med en tydlig koppling till den bransch du vill ta plats i. Detta gör att fler elever lyckas med att få jobb eller läsa vidare på universitetet, säger Margita Edström.

Med erfarenheten som både pedagog och chef brinner Margita Edström för att leda och strukturera förändringar. Som vd för Lärande AB har hon varit med om att utveckla de friskolor och den vuxenutbildning som företaget i dag driver. Hon tror starkt på en utbildningsverksamhet som anpassar sig efter hur verkligheten ser ut och vad som efterfrågas på arbetsmarknaden. En skola som ligger steget före och som erbjuder lärande för livet.

– När vi planerar och startar upp utbildningar gör vi det ihop med kompetent personal inom näringslivet. Vi ser över vilka branscher som växer och är i behov av ny kompetens och utvecklar utbildningarna efter det. Som exem-

pel växer just nu hästbranschen. Det gör att nya dörrar öppnar sig för elever som kan tänka sig andra utbildningar än det traditionella naturbruksprogrammet.

**Lärande AB grundades** 1999 och erbjöd då vuxenutbildningar. 2003 startade den första gymnasieskolan som nu har utvecklats till tio gymnasieskolor som erbjuder utbildningar till stylist och inom hästhållning, djurvård, IT och äventyrsturism. Dessutom har Lärande AB en tvåårig kv-utbildning inom handel med nya marknader.

Vid uppbyggnaden av varje nytt program är ett nära samarbete med representanter från branschen ett måste. Dels för att få ett grepp om behovet av arbetskraft och dels för att få en relevant och representativ utbildning för eleverna. För att så många som möjligt ska kunna studera på någon av Lärande AB:s skolor har tillgängligheten varit en viktig del. Skolor placeras så centralt som möjligt så att även elever som bor otillgängligt ska kunna pendla istället för att bo på internat.



*”Vi attraherar personer som vill något med sitt yrke, som tror på ett annat sätt att lära och som delar våra kärnvärden.”*

Margita Edström, vd Lärande AB.

## VINSTER

**Ett stort mål** har varit att även starta en grundskola. År 2011 blir det verklighet. Lärande AB kommer då att erbjuda nio grundskolor i landet. Med expansion och ökad efterfrågan har också antal personer på lönelistan ökat från 52 personer år 2007 till 190 personer år 2010.

–Hittills har det inte varit svårt att rekrytera den personal vi behöver. Vi attraherar personer som vill något med sitt yrke, som tror på ett annat sätt att lära och som delar våra kärnvärden.

Två år i rad har Lärande AB utsetts till ”Årets Superföretag” av tidningen Veckans Affärer. Och siffrorna talar sitt tydliga språk. Varje år har tillväxten varit cirka 50 procent. Med en omsättning på 34 miljoner 2006–2007 räknar företaget med att vid 2010 års bokslut stå på 123 miljoner.

–Det har varit nödvändigt för oss att titta på de processer som finns i ett företag för att bedriva verksamheten på ett effektivt sätt. Vi har tagit fram en affärsplan i samarbete med ALMI i programmet ”Framtidsdialog”. Tillsammans med en personlig coach har vi tittat tre år framåt på hur vi vill utvecklas och vad som krävs för att vi ska klara en till-

växt. Det har varit till stor hjälp att konkretisera ett scenario i framtiden, för att förstå vad vi behöver för att nå våra mål.

Uppbyggnaden och utvecklingen av Lärande AB har förverkligats genom egna medel och det finns inga lån i företaget. Vinsterna går tillbaka till verksamheten och gör det möjligt att fortsätta bygga den skola företaget tror på. En skola med plats för individen, nya idéer, teamwork och verktyg för framgång i livet efter utbildningen.

### Lärande

- Företaget grundades 1999.
- Omsättning: brutet räkenskapsår 2008/2009, 88 Mkr 2009/10 beräknad omsättning 122 Mkr.
- Cirka 160 årsanställda.
- Marknad: Friskolor på 10 orter i Sverige, Realgymnasiet. Kvalificerad yrkesutbildning, Linköping.

### ALMIs insats

- Margita deltog i programmet Framtidsdialog.
- Tillsammans med ALMI-rådgivaren togs en framtidsplan på tre år fram.

Maroun Aoun, IFS Rådgivning

## Ett bra år för IFS Rådgivning

Trots en ogynnsam konjunktur var viljan stor att starta företag bland personer med utländsk bakgrund under 2009. Året inleddes med en särskild satsning på befintliga företag – Adacta.

IFS Rådgivning är ett särskilt kompetensområde inom ALMI där syftet är att hjälpa personer med utländsk bakgrund att starta företag. Trots finanskris och ett tufft affärsklimat under 2009 ökade antalet företag som startades genom IFS Rådgivning med 16 procent till 1 364 stycken. Antalet lån till målgruppen ökade från 766 till 849 stycken.

– I början av året låg mycket avvaktan i luften, men under andra halvan ökade aktiviteten och därmed behovet av rådgivning, säger Maroun Aoun, vd IFS rådgivning.

Invandrare är en outnyttjad resurs och en av ALMIS målsättningar är att öka andelen företagare med utländsk bakgrund. I en lågkonjunktur blir ALMIS roll att stötta denna grupp ännu viktigare.

– Invandrare har inte samma nätverk och ingångar till nya jobb. Det är en anledning till att benägenheten att starta företag är så stor. Man ser företagandet som en möjlighet snarare än en risk, säger Maroun Aoun.

**Personer med utländsk bakgrund** har behov av en djupare rådgivning än den vanliga nyföretagarrådgivningen.

– Det kan handla om förståelsen för regelverk och hjälp med kommunikation. Det behövs helt enkelt mer tid och resurser för att få

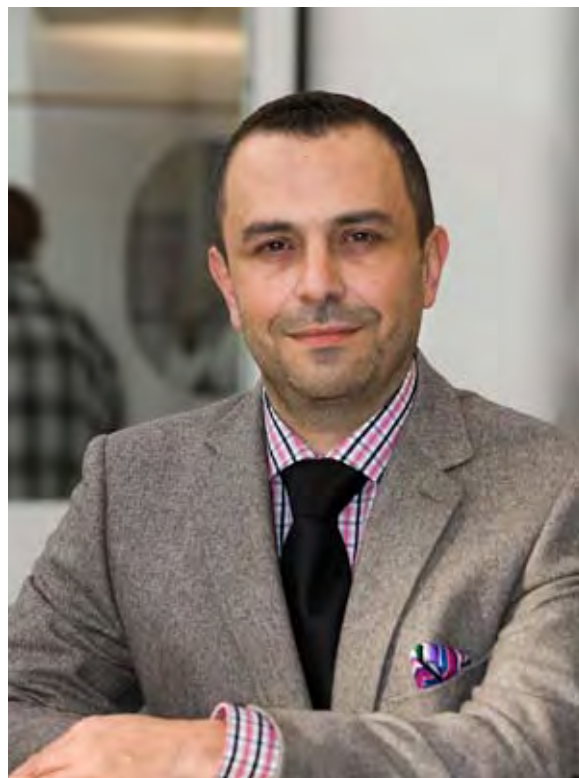
dessa individer att komma igång och lyckas, säger Maroun Aoun.

Under året startades ett pilotprojekt – Adacta – som vänder sig till invandrarföretag som varit igång i mer än tre år. Projektet finansieras av Tillväxtverket och syftet är att stötta företagen främst med expensionsfrågor. 164 företag deltog i programmet som fortsätter under 2010.

– ALMI för en strategisk dialog med företagaren som själv ska genomföra förändringarna. Det kan handla om att hitta nya arbetssätt eller marknader, utveckla medarbetare eller göra investeringar, säger Maroun Aoun.

**Rådgivarna inom IFS** har själva sina rötter i ett annat land. För att försäkra sig om att IFS rådgivare har rätt kunskaper har de dessutom under året genomgått ett program och blivit diplomerade i interkulturell kompetens. Programmet har utvecklats i samarbete med Södertörns högskola.

– ALMI är den första svenska organisationen som kvalitetsssäkrar den här kompetensen. Vi tror att den kommer att bli allt viktigare med tanke på befolkningssammansättningen och

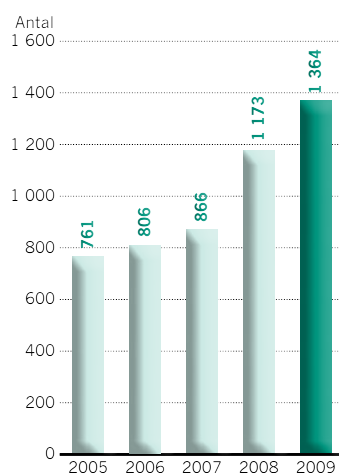


ökad globalisering, säger Maroun Aoun.

IFS-Rådgivarna arbetar aktivt för att informera målgruppen om vilken hjälp som finns att få, bland annat genom samarbete med andra parter som arbetsförmedlingar och SFI-utbildningar. På ALMIS webbplats finns också information på flera språk. Under 2010 kommer IFS Rådgivning att arbeta med att konsolidera verksamheten och effektivisera arbets-sätten.

– Vi kommer att sätta nya mål för arbetet och rusta oss inför ett lyft i konjunkturen då våra insatser kommer att efterfrågas i ännu högre grad, säger Maroun Aoun.

### Antal nya företag som startats genom IFS Rådgivning



### IFS Rådgivning

Insamlingsstiftelsen IFS Rådgivningscentrum, startades som Internationella Företagarföreningen i Sverige 1996. Syftet är att hjälpa invandrare att starta och utveckla företag i Sverige. Det som gör IFS unikt är att rådgivarna representerar mångfalden i samhället och motverkar därmed de svårigheter som invandrare kan ha gällande språk, lagar och regler i det svenska samhället.

Under 2004 inleddes ett samarbete med ALMI med målsättningen att integrera rådgivningsverksamheten i ALMI. Idag är IFS Rådgivning ett särskilt kompetensområde inom ALMI Företagspartner med ett 30-tal rådgivare över hela landet.

- 35 IFS rådgivare
- Rådgivning erbjuds på 20 olika språk
- Det finns drygt 1 miljon personer i Sverige som är födda utomlands (Timbro)
- Över 70 000 företag drivs av personer med utländsk bakgrund (SCB)
- Varje år startar personer födda utomlands drygt 7 500 företag (Tillväxtverket)
- Invandrare har stått för 90 procent av befolkningstillväxten i Sverige de senaste åren (Timbro)
- Den årliga köpkraften hos personer med utländsk bakgrund är drygt 200 miljarder kronor (Timbro)
- Den största hinder som företagare med utländsk bakgrund möter inför start av företag är brist på finansiering (Tillväxtverket)



## UPPSTICKARE I TURISTNÄRINGEN

Hon bytte New York mot Stockholm och sadlade om från marknadsförare i kosmetikabranschen till egenföretagare i turistbranschen. Sedan senhösten 2009 driver Anne-Marie Spencer Cocoon Stockholm – ett alternativ för turister som vill bo i lägenhet i stället för hotell.

**A**nne-Marie Spencer sprudlar av energi och nybyggarganda. Hon pratar oavbrutet om sitt nystartade franschiseliknande företag, Cocoon Stockholm, som är det andra kontoret efter Cocoon Barcelona. Affärsidén är att hyra ut lägenheter (till viss mån även hus) till turister som har vitt skilda behov – från budget till lyx – och som väljer bort hotell.

– Vi hjälper kunderna att hitta en känsla de söker, säger Anne-Marie Spencer på amerikanska.

Anledningen till att hon för några år sedan flyttade från New York till Stockholm är att hennes man fick arbete där. Att hon saknade erfarenhet från turistbranschen har enligt Anne-Marie Spencer, mindre betydelse för hennes nya yrkesval. Som internationell marknadsförare i 15 år, på L'Oréal i Paris och Estée Lauder i New York, har hon med sig stora erfarenheter och ett brett synsätt som hon kan använda som företagsledare i turistbranschen.

– Att jag kan de fyra språken spanska, italienska, engelska och franska flytande, och lite svenska, är förstås också en stor fördel när jag ska kommunicera med kunderna.

**Det är ingen tvekan** om att intresset är stort för Cocoon Stockholm, när företagets sajt lanserades i februari 2010 besöktes den på en enda dag av drygt 500 personer.

– Sajten är förstås vår viktigaste marknadsföringsplats. Turister som ska resa till Stockholm hittar oss via google.se.

Anne-Marie Spencer visar sitt kunnande inom marknadsföring genom informativa och på samma gång intressanta erbjudanden på Cocoon Stockholms sajt. Inbjudande



Anne-Marie Spencer

beskrivningar ger kunderna möjlighet att hitta den bästa lägenheten eller villan efter behov vid deras on line bokning.

Fastighetsägare som hyr ut sin bostad får garantier av Cocoon som tar hand om allt, från nycklar till städning.

För Anne-Marie Spencer gick det fort från beslut till att driva företaget i skarpt läge. ALMI och IFS-rådgivaren har haft en viktig roll vid bygget av Cocoon Stockholm.

– Det är mitt första företag som jag startar. Utan IFS-rådgivaren hade det tagit dubbelt så lång tid att komma igång med företaget. Och det hade blivit dyrare. Jag har fått hjälp med mycket, med allt från att ifrågasätta mina idéer till att informera mig om Skatteverket. Vi hade flera möten under projektets gång, när jag byggde upp företaget.

Anne-Marie Spencer driver företaget ensam, men hoppas kunna anställa två personer inom sex månader.

– Det vore spännande att i framtiden starta upp Cocoon Göteborg och Cocoon Malmö.

### ALMIs insats

- Rådgivning om regelverk, Bolagsverket, Skatteverket med mera.
- Rådgivning vid val av samarbetspartners och affärsmodell.
- Mikrolån 2009 till företagsstarten.
- Rådgivningen skedde på modersmålet franska.

### Cocoon Stockholm

- Företaget grundades i februari 2009.
- 1 anställd.
- Marknaden är turister som vill korttidshyra.

Jimmy Pervik, Mentor Eget Företag

## Mentorprogram som skapar lönsamma företag

Ett nystartat företag har relativt kort tid på sig att uppnå lönsamhet. Ett av syftena med ALMIs mentorprogram är att snabba på processen. Under 2009 startade drygt 950 par i programmet.

**D**et har varit ett intensivt år och under 2009 har antalet mentorpar ökat med nära 80 procent, säger Jimmy Pervik, nationell projektledare, Mentor Eget Företag.

Under 2009 påbörjades ett särskilt program inriktat på företagare med utländsk bakgrund som varit verksamma i två till åtta år. 330 par sattes igång under 2009.

– Tillsammans med de nära 600 par som kommer att starta under 2010 överträffar vi det mål på 857 par som Tillväxtverket har satt upp åt oss för programmet med utländska företagare, säger Jimmy Pervik.

**Ett brett spektrum av branscher** och företagare finns representerade inom mentorprogrammet. Gemensamt för dem som deltar är att de har ett engagemang, är beredda att genomföra förändringar i sina företag och att de är villiga att avsätta tid för programmet. Lämpligheten för både mentorer och adepter avgörs genom intervjuer. Därefter sköter ALMI matchningen av pären.

– Den matchning vi gör är kanske inte den förväntade, men det är en av styrkorna med programmet. Vi strävar efter att hitta den mentor som har rätt kompetens för sin adept, säger Jimmy Pervik.

Mentor och adept kommer sällan från samma bransch, tanken är att det är adepten som är experten på den egna verksamheten. På så vis hamnar diskussionerna på en mer övergripande och strategisk nivå, snarare än i praktiska detaljer.

**Ett företag har som regel** noll till tre år på sig att bli lönsamt och ett av syftena med mentorprogrammet är att korta ned denna tidsrymd. Under perioden upplever många det som värdefullt att ha en erfaren person som bollplank.

– Men vinsterna kan också ligga på det personliga planet. Många blir bättre på att prioritera och får mer utrymme för familj och fritid. Det kan vara nog så viktigt för att

bli framgångsrik som företagare, säger Jimmy Pervik.

Resultatet av mentorskapet följs upp med hjälp av 550 oberoende telefonintervjuer genomförda av Centrum för Marknadsanalys (CMA) och en aktiv regional uppföljning.

– Resultaten är glädjande även i år. Bland annat framkommer att många av mentorerna gärna vill ställa upp igen och att adepterna anser att stödet ger dem bättre möjligheter att utvecklas och öka lönsamheten, säger Jimmy Pervik.

**Under 2009 har ALMI** fortsatt att sprida kunskap om mentorprogrammet. Bland annat arrangerades ett särskilt seminarium om mentorskap under Almedalsveckan, där deltagare berättade om mentorprogrammet. Utmärkelsen Årets mentor, som infördes 2008, delades också ut under mentordagen



vid Starta eget-mässan i oktober. Vid mässan fick deltagare prova på vad ett mentorskap kan innebära under en 30-minuters ”speed mentoring”.

– Intresset är stort och mentorprogrammet har varit mycket framgångsrikt. Egentligen är det bara våra resurser som begränsar oss då programmet har möjlighet att växa ytterligare, avslutar Jimmy Pervik.

### Om Mentor Eget Företag

Näringsdepartementet har givit ALMI Företagspartner och Jobs and Society/NyföretagarCentrum i gemensamt uppdrag att skapa ett rikstäckande program för mentorskap i komplement till ordinarie rådgivning. Programmet Mentor Eget Företag finansieras av Tillväxtverket och regionala ägare och ska öka möjligheterna för blivande och befintliga småföretagare att starta och utveckla lönsamma företag. Under 2009–2010 bedrivs även en särskild satsning på mentorskap för företagare med utländsk bakgrund som varit verksamma i upp till 8 år. Programmet innebär en förstärkning och ett komplement till den rådgivning som ALMI och NyföretagarCentrum redan ger. Det övergripande målet är att sprida mentorprogrammet till nyföretagare i hela Sverige. Blivande och nyblivna entreprenörer kan genom programmet kostnadsfritt få tillgång

till en mentor under ett år. Det blir på så vis lättare att komma igång med företagandet och det går snabbare att nå lönsamhet och framgång.

- Programmet var redan 2007 världens största ideella mentorprogram för nyföretagare per capita.
- Programmet växte med nästan 80 procent under 2009 jämfört med föregående år.
- 956 mentorpar startades av ALMI under 2009.
- Över 60 procent av alla nyföretagare i programmet är kvinnor.
- Antalet rådgivningstimmar inom mentorprogrammet uppgick under 2009 till nästan 50 000.



Kerstin Gustafsson och Birgitta Svensson.

## PERSONLIG ASSISTANS EFTER EGET HUVUD

I flera år jobbade de tätt tillsammans med personlig assistans på Gotlands kommun. Våren 2009 tog Kerstin Gustafsson och Birgitta Svensson steget att dra igång ett eget företag. Bägge saknade erfarenhet som företagare, men fick stor hjälp genom bland annat ALMIS mentorprogram.

**V**i kunde vår bransch, men var nya i rollen som företagare. Därför är det skönt att vi har tillgång till en erfaren mentor som lyssnar på oss och delar med sig av sina erfarenheter, konstaterar Kerstin Gustafsson.

När Gotlands kommun la ut verksamheten på anbud beslöt Kerstin och Birgitta sig för att starta företaget Assistans på Gotland AB – inom ett område där de arbetat länge – på chefsnivå inom kommunen. De nyblivna företagarna är tacksamma för det stöd de fått från ALMI och att de har någon att fråga när de stöter på nya frågeställningar som gäller företagandet.

– Vi har stor nytta av nätverk där vi kan prata med människor som är i samma fas som vi och där vi kan utbyta erfarenheter med företagare från andra branscher.

Det som lockar Kerstin och Birgitta med ett eget företag är att kunna erbjuda mer flexibla lösningar och en personligare assistans.

– Assistans på Gotland är ett litet företag med korta beslutsvägar. Nu har vi möjlighet att påverka innehållet på ett helt annat sätt än tidigare.



### Assistans på Gotland

- Företaget grundades 1 mars 2009.
- Omsättning 2009 5,2 Mkr.
- 48 anställda.
- Marknad: Människor med funktionsnedsättning, som har ett beslut på personlig assistans beviljat och som bor på Gotland.

Företaget erbjuder personlig assistans över hela Gotland och har cirka 50 anställda.

– Vi kommer att växa ett tag till, men vi ska inte bli större än att vi känner alla medarbetare och alla våra kunder.

### ALMIs insats

- Företagscoach.
- Grundarna har genomgått Företagarskolan, ALMI starta eget-utbildning, samt deltagit i ALMIs Vård- och omsorgsprojekt.
- Grundarna deltar i mentorprogrammet.



Maud Olofsson var med och startade mentorprogrammet Styrelsekraft.

# Styrelsekraft synliggör kompetenta kvinnor

I 400 sökte och 200 fick chansen. Efter halva projekttiden, med engagerade adepter och mentorer, ett flertal nätverksträffar och stor massmedial uppmärksamhet kan projektet Styrelsekraft sammanfattas i ett ord: Succé!

**R**egeringen, med Maud Olofsson i spetsen, insåg problemet med den osynliga och outnyttjade kompetensen i bolagsstyrelser. Så startades mentorprogrammet Styrelsekraft. Projektet syftar till att synliggöra kvinnors kompetens och utifrån ett tillväxtperspektiv stimulera till förnyelse i styrelserummen. Över 80 procent av ledamöterna i börsbolag är män. I mindre företag är snedfördelningen ännu större.

Maud får medhåll av Pär Lärkeryd, vd på Indexator i Vindeln samt mentor i projektet.

– Det som driver mig att delta är att stärka svenskt näringsliv. Jag är helt övertygad om att könsblandade grupper, oavsett om det gäller på en monteringslina eller i styrelserummet, ger bättre resultat och bättre prestationer. Män och kvinnor har olika perspektiv och när de samverkar får man ett bredare spektra.

**Projektet startade** hösten 2009 och pågår till september 2010. ALMI Företagspartner driver Styrelsekraft. Vid rodret står projektledaren Birgitta Wildenstam.

– Vi måste betona att det är lönsamt att ha kvinnor i styrelserna. Studier visar att lönsamheten ökar när företag får in kvinnor i styrelserummen.

Projektet riktar sig till kvinnor med hög kompetens och erfarenhet av ledande befattningar. Det var inte precis kompetensbrist





Nätverksträff



Salvatore Grimaldi, mentor

*”Min drivkraft är att bidra till framtidens företagande. Vi måste få mer entreprenörsanda i våra styrelserum.”*

**Salvatore Grimaldi, President and CEO, Grimaldi Industri AB och mentor**

bland de 1 400 som ansökte till projektet. Urvalsprocessen fick göras i flera steg i samarbete med jurygrupper bestående av personer från det lokala näringslivet. De 200 adepterna kommer från hela landet och är verksamma i både privat och offentlig sektor.

– Det finns så oerhört många kompetenta kvinnor. Det var svårt att gallra fram dessa 200 eftersom så många fler är kvalificerade att delta.

En av dessa kompetenta kvinnor är Åsa Edman Källströmmer, vd på Poolia Sverige.

– Jag har tre mål med att delta i projektet: Att bli mer insatt i styrelsearbete, att bredda mitt nätverk och så förstås att på sikt få styrelseuppdrag.

**En utmaning var** att rekrytera mentorer som matchar adepterna. Mentorernas kompetens och engagemang överraskar Birgitta.

– Jag är imponerad över att 200 personer på så höga positioner i näringslivet engagerar sig som mentorer. Deras engagemang är nyckeln för ett framgångsrikt projekt.

En av de engagerade mentorerna är Erik Gumabon, koncernchef och vd för Hemtex AB.

– Att vara mentor ger mig ett intressant utbyte med min adept. Nätverket som projektet skapar blir en naturlig rekryteringsbas

för ledningsgrupper och styrelser.

En av projektets grundstenar utgörs av nätverksträffar som genomförs på fyra orter: Umeå, Stockholm, Göteborg och Malmö. Träffarna ska ge nya kunskaper och insikter om styrelsearbete och är bra tillfällen att nätverka med andra adepter och mentorer. Adepterna deltar också i en styrelseutbildning och har enskilda möten med sina mentorer.

– På nätverksträffarna försöker vi ta tillvara mentorernas kunskaper. Vi har även externa föreläsare. Temat i april är beslutspsykologi. I juni kommer några mentorer att dela med sig av berättelser från styrelserummen.

Yngst av alla adepter är Ida Magnusson, verksam som koncernredovisningschef på D10S. Ida är beredd att gå över tröskeln in i styrelserummet.

– Jag är intresserad av strategiska frågor och därför lockar styrelsearbete. Projektet ger en bra utbildning och goda möjligheter att bredda sitt nätverk.

Några adepter är redan verksamma i styrelser andra står inför sitt första uppdrag. Genom mentorprogrammet vässas deltagarnas kompetens och deras nätverk breddas. Mentorerna kan vara värdefulla dörröppnare till bolagens valberedningar. Den ambitionen har Barbro Steenstrup, mentor och styrelseproffs.

ALMIs projektledare,  
Birgitta Wildenstam

– Det är roligt att hjälpa en adept. Förhoppningsvis slipper hon göra de misstag som jag har gjort och kan komma fram lite snabbare. Projektet bör leda till att hon får ett par styrelseuppdrag.

**Lars-Olof Ödlund, mentor** och senior adviser, Loculus AB, tror att vägen till styrelseposter går genom att nätverka och vara aktiv.

– För att komma in i styrelserummen måste man expandera sitt nätverk, vara lite framfusig och sprida sin cv. Genom att delta i mentorsprogrammet får min adept möjlighet att exponera sig och ta del av mitt nätverk.

Projektet går nu in i sin andra fas och det är snart dags för Birgitta att lämna över rodret till andra.

– Vi har identifierat 200 kvinnor som har tid, engagemang och vill sitta i styrelser. Vi har lyft fram ytterst kompetenta kvinnor. Nu är det näringslivets ansvar att ta tillvara denna kompetens, avslutar Birgitta Wildenstam.

Ingrid Kalderén, personalchef

# Ett stöd för kärnverksamheten

ALMIS personalfunktion arbetar efter visionen att bli en av Sveriges mest attraktiva arbetsgivare. I detta arbete är rekrytering, kompetensutveckling och ledarutveckling hörnstenar.

Syftet med personalfunktionen är att vara ett stöd till verksamheten så att de uppsatta målen nås. Ingrid Kalderén har de senaste åren arbetat med att utveckla gemensamma strukturer och processer i frågor som organisation och kompetensutveckling. Arbetet mot ökad enhetlighet fortsätter och sker i intensiv dialog med de regionala bolagen.

För personalfunktionen har den övergripande utmaningen varit att hitta gemensamma ramar som minskar de

rationsskiftet betyder inte enbart att kompetens lämnar företaget, utan det ger också en möjlighet att ta in ny kunskap i organisationen som speglar de förändringar som sker i företagsamhället idag.

För att stötta ALMIS strategi har personalfunktionen formulerat en vision om att bli en av Sveriges mest attraktiva arbetsgivare. Arbetet vägleds i huvudsak av tre övergripande prioriteringar: rekrytering, kompetensutveckling och ledarutveckling.

– För att försäkra oss om att våra medarbetares kunskap ligger i framkant på marknaden och möter kundernas behov har vi noga analyserat omvärldsutvecklingen och den verklighet som de mindre och medelstora företagen verkar i. På så vis kan vi fullfölja vårt uppdrag och ha en marknadskompletterande roll där våra rådgivare kan hjälpa kunderna att exempelvis hitta affärsmöjligheter inom nya

branscher, säger Ingrid Kalderén och fortsätter:

– Därför är det självklart för oss att sammansättningen i ALMIS medarbetarstyrka återspeglar kunderna, det svenska företagsamhället. Mångfald är en prioriterad fråga.

*”Därför är det självklart för oss att sammansättningen i ALMIS medarbetarstyrka återspeglar kunderna.”*

kulturella och formella skillnaderna mellan de regionala bolagen. En gemensam värdegrund och medarbetaridé, liksom gemensamma kompetensprofiler och anställningsvillkor är konkreta exempel på områden man har fokuserat på.

– Allt vi gör inom ramen för vårt personalarbete ska stödja den verksamhet som bedrivs ute på våra kontor. Vi har kommit en bra bit på väg att skapa en dynamisk organisation med en gemensam värdegrund – men ännu är vi inte i mål, konstaterar Ingrid Kalderén.

**ALMIS kanske främsta utmaning** är att omkring en tredjedel av personalstyrkan har gått i pension inom 5 år. Gene-

**Genom rekrytering** har ALMI utvecklat organisationen i önskad riktning. Här har särskilt kvinnor och invandrare varit viktiga grupper.

För att lyckas rekrytera rätt medarbetare har ALMI satsat på att stärka sitt arbetsgivarvarumärke. Annonsering och studentkontakter är två inslag i detta. ALMI rekryter dock inte direkt från universitetet, men följer potentiella framtida medarbetare redan från denna tid för att förstå deras

behov och kunna attrahera dem i ett senare skede.

Under 2009 avslutade ALMI jämställdhetsprojektet ”Tänk Jämt”, som nu är integrerat i den löpande verksamheten.

– Vi är övertygade om att jämställdhet är en aspekt som ökar vår attraktivitet som arbetsgivare, menar Ingrid Kalderén.

Resultaten har inte låtit vänta på sig. 2009 nådde ALMI stora framgångar i de årliga rankingarna av arbetsgivare bland studenter och unga yrkesverksamma. Den förflyttning vi gör i 2009 års mätningar är väsentlig och ger en bra indikation på att vi är på rätt spår. Vi följer gruppens värderingar noggrant och ser det som viktigt att följa den för att utveckla ALMI som arbetsgivare.

**Kompetensutveckling är det** andra området som ALMI arbetar målmedvetet med. En förutsättning för att kunna kvalitetssäkra rådgivarnas kunskap är att ha ett tydligt samband mellan roll och kompetens.

– För närvarande arbetar vi med att utarbeta en struktur för individuella utvecklingsplaner, berättar Ingrid Kalderén. Ett viktigt steg är att vi nu har definierat fyra kompetensprofiler inom områdena finansiering, affärsrådgivning, innovation och IFS Rådgivning. De anger tydligt vilka kompetenskrav vi ställer på våra rådgivare och vad som ingår i arbetsuppgifterna.

ALMI har även tagit fram en koncerngemensam introduktionsutbildning för nyanställda. I den ingår en e-utbildningsmodul och seminierverksamhet. Därtill finns den ordinarie utbildningsverksamheten, ALMI Kompetensutveckling, som varje medarbetare deltar i efter behov.

ALMI genomförde också under 2009 en certifiering för att kvalitetssäkra sina rådgivares kompetens. Certifieringen har jämförts med andra aktörer, däribland banker, för att säkerställa att den håller rätt nivå. I certifieringen ingår såväl ett teoretiskt block som simulerade kundsituationer där vi tränar kundbemötande.

– För oss handlar kompetens inte bara om den rena kunskapen och erfarenheten, utan också om att ha rätt attityd och en förmåga att kunna tillämpa sin kunskap. Det är inte minst viktigt i mötet med kunden, säger Ingrid Kalderén.

**Inom ramen för ledarutveckling** har samtliga regionala vd:ar under året genomgått ett utbildningsprogram med temat att leda i förändring. Utbildningen berörde frågor om hur de ska hantera den förändringsprocess som ALMI befinner sig i och framgångsrikt kunna leda organisationen genom den. För närvarande pågår även ett arbete med att utveckla ett regelbundet återkommande utbildnings-



– För närvarande arbetar vi med att utarbeta en struktur för individuella utvecklingsplaner, berättar Ingrid Kalderén.

program för mellanchefer. Första utbildningstillfället ska äga rum under 2010.

Det har med andra ord varit ett händelserikt år ur ett medarbetarperspektiv.

– Vi har gjort en omfattande resa på några få år och det är oerhört spännande att få vara med och vidareutveckla det här området, avslutar Ingrid Kalderén.

### ALMI – årets raket

Universum Communications genomför årligen två stora mätningar avseende unga människors inställning till arbetslivet och de potentiella arbetsgivarna. Företagsbarometern mäter studentgruppen och Karriärbarometern mäter unga yrkesverksamma akademiker (Young Professionals) ett till åtta år efter examen. Tillsammans besvarar över 20 000 unga människor i Sverige årligen dessa två mätningar.

ALMI gör sitt bästa resultat någonsin i den här mätningen och står för några av de största enskilda uppgångarna i attraktivitet i båda listorna. I Karriärbarometern placerade sig ALMI på tredje plats på listan ”Årets raket”.

## ”Vi fyller ett tomrum”

Efter tio år som jurist inom bankvärlden kom Therése Brink till ALMI Mitts kontor i Sundsvall hösten 2009. Som finansieringsrådgivare hjälper hon kunderna att förverkliga sina drömmar om ett eget företag.

**Det var i samband** med familjens flytt till Sundsvall som Therése Brink fick syn på annonsen där ALMI sökte finansieringsrådgivare. Eftersom hon arbetat som företagsrådgivare inom bankvärlden såg hon en chans att omsätta sina kunskaper från kreditområdet i en ny roll och i en ny typ av organisation.

– Bland mina kunder finns alltifrån enskilda entreprenörer till medelstora företag, många är nystartade. Arbetet handlar inte bara om krediter utan också om rådgivning och coachning, berättar Therése Brink.

Som finansieringsrådgivare ska Therése Brink vara engagerad och positiv, samtidigt som hon måste tydliggöra eventuella risker och vikten av att göra korrekta beräkningar och en realistisk budget.

– Mina kunder har ju en idé de brinner för och som de vill förverkliga och jag har ett stort ansvar för att hjälpa till att vända på alla pusselbitar. Det här kan ibland vara en svår balansgång, säger Therése Brink.

Behovet av finansiering märktes tydligt under 2009 och ALMI Mitts kontor i Sundsvall hade ett stort inflöde av krediter jämfört med tidigare år.

– En positiv utveckling från det gångna året är att vi har fått en mycket bättre samverkan med våra lokala banker. Vi fyller ett tomrum mellan bankfinansiering och riskkapital och det har bankerna fått upp ögonen för, säger Therése Brink.

Under våren handlade det mest om behov av rörelsekapital men mot slutet av året började det återigen bli tal om finansiering av investeringar.

– ALMIS verksamhet påverkas också av politiska beslut och den näringspolitik som förs. Det innebär att utvecklingen i samhället påverkar en i det dagliga arbetet, och det är ett spännande inslag, säger Therése Brink.

### Hur ser du på möjligheterna att utvecklas?

– ALMI är en kunskapsorganisation och medarbetarna har en central roll. Kompetensutveckling är i fokus och det finns goda möjligheter till utbildning. Men den tydligaste kompetensutvecklingen sker genom kundmötet. Eftersom alla kunder och fall är olika blir man aldrig fullärd, säger Therése Brink.

### Vad är det roligaste med arbetet?

– Mötet med entreprenörerna är tveklöst det roligaste. Ingen är den andra lik, men de brinner alla för sin idé. Och så den tydliga känslan av att verkligen göra nytta – att vara med och bidra till att fler kan förverkliga sina drömmar om ett eget företag, avslutar Therése Brink.



## ”Jag utvecklas med kunderna”

Peder Bylander är civilingenjör från Linköping och affärsrådgivare på ALMI Kronoberg i Växjö sedan april 2009. Med sin teknik- och affärsbakgrund arbetar han med tekniska innovationer, produktutveckling och internationell marknadsutveckling.

**Efter examen från** Linköpings universitet startade Peder Bylander ett eget konsultbolag i Storbritannien där han sålde affärsutvecklingstjänster till industrin. Han hann också med att arbeta som managementkonsult innan flytten gick tillbaka till Sverige.

Sin tid delar han mellan rollen som projektledare för Tillväxtverkets medel för produktutveckling, som innovationsrådgivare och nätverket Enterprise Europe Network.

– Som projektledare screenar jag de ansökande företagen, ur teknisk och ekonomisk synvinkel, och ger rekommendationer om vilka som ska få ta del av medlen. Syftet är att hjälpa företagen att bli mer konkurrenskraftiga, berättar Peder Bylander.

I sin roll som innovationsrådgivare ger Peder Bylander råd om hur teknikidéer kan kommersialiseras, från idé till marknad, och han kan också hjälpa innovatörer och företag att få medel till förstudier, exempelvis för att bygga en prototyp eller göra en marknadsundersökning.

Enterprise Europe Network är ett EU-nätverk för teknik och affärskontakter. Peder Bylander är ansvarig för tekniksidan i Kronoberg och kan hjälpa till att förmedla kontakter till företag som vill växa i Europa.

– Det handlar både om möjligheten att exportera och importera, men också om att utveckla partnerskap och idéer utanför landets gränser, säger Peder Bylander.

Småland har en tradition inom träindustrin och under våren är Peder Bylander med och organiserar en möbelkonferens i Lammhult. I centrum för konferensen står frågor om hållbar utveckling inom produktion, produktutveckling och marknadsföring.

– Det här är ett intressant område och vi hoppas bland annat att konferensen ska resultera i samarbetsprojekt mellan näringsliv och forskning, säger Peder Bylander.

Möjligheterna till kompetensutveckling internt är

goda, tycker Peder Bylander, och varje anställd har en individuell plan.

– Men det är framför allt tillsammans med kunderna man utvecklas. Under det senaste året har jag lärt mig mycket om nya branscher, affärsmodeller och tekniker, säger han.

### Vad utmärker ALMI som organisation?

– Det som är speciellt med ALMI är att vi verkar i gränssnittet mellan näringslivet och det offentliga. Det finns också ett enormt kundfokus och servicedriv inom organisationen.

### Vad är det roligaste med ditt jobb?

– Jag möter mycket kreativitet och får se individer förverkliga sina idéer. Personligen har jag också lärt känna Kronoberg, och snabbt byggt upp ett stort kontaktnät i regionen.

# Tänk Jämt

Under 2008 inledde ALMI arbetet med ett jämställdhetsprojekt kallat ”Tänk Jämt”. Målsättningen med projektet var att öka kunskapen hos ALMIS medarbetare kring genus och jämställdhet och utveckla arbetsmetodiken mot kund. Detta för att stödja de övergripande verksamhetsmålen gällande kvinnors företagande.

**P**rojektet inleddes med en kartläggning av hur situationen såg ut inom ALMI-koncernen. ALMIS arbete undersöktes ur ett genusperspektiv, både kvantitativt och kvalitativt.

Baserat på resultatet från kartläggningen utvecklades en tvådagarsutbildning kring genus och jämställdhet som samtliga anställda i koncernen genomgick med början under hösten 2008. Syftet var att ge ökade kunskaper kring genus och jämställdhet, för hur man har möjlighet att påverka, vikten av en medvetenhet kring genusfrågor i kundmötet samt hur man kan förbättra och utveckla sitt arbete.

Projektet tog även fram en chefsutbildning, Leda Jämt, som lyfte fram chefsansvar för att leda arbetet med att utveckla arbetsmetodiken ur ett genusperspektiv gentemot kunderna.

**Under våren 2009** slutfördes utbildningarna inom både Tänk Jämt och Leda Jämt. Totalt har 451 medarbetare och chefer inom ALMI genomgått utbildningen.

Under hösten inleddes ett fördjupat regionalt arbete där respektive dotterbolag hade till uppgift att göra en kart-

läggning och analys i det egna bolaget. När kartläggningen var gjord upprättades en handlingsplan. Ambitionen är att dotterbolagen löpande ska följa upp verksamheten, både internt och externt, mot kund ur ett jämställdhetsperspektiv.

**Att arbeta med jämställdhet** i en organisation kräver långsiktighet och uthållighet. Tänk Jämt-projektet har varit ett startskott och satt frågan på dagordningen. Projektet har på kort tid lyckats ge ALMIS alla medarbetare en grundläggande insikt kring genus och jämställdhet, fått igång diskussionen bland medarbetarna samt skapat en plattform för dotterbolagen att på eget initiativ utveckla arbetsprocesserna vidare internt.

Utmaningen är nu att fortsätta hålla frågeställningen aktuell och vid liv och visa att Tänk Jämt inte var en engångsinsats. Tänk Jämt-utbildningen finns nu som en del av ALMIS basutbud bland internutbildningar för nya medarbetare och verksamheten kommer fortsättningsvis att följas upp på koncernnivå ur ett jämställdhetsperspektiv.

## Jämställdhetsindex avseende 2009

Under 2009 utvecklade ALMI ett ”Jämställdhetsindex” för att kunna följa utvecklingen när det gäller könsfördelningen inom de nedan redovisade områdena. Anledningen till indexet är att ALMI är övertygat om att en jämn könsfördelning direkt bidrar till en mer framgångsrik verksamhet. Indexet 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 2009 låg jämställdhetsindexet på 73,3 för koncernen.

Resultat på Koncernnivå	%	poäng
Kvinnor i styrelser	38	80
Kvinnor i ledning	28	40
Kvinnor i arbete mot kund	42	100
Beviljade lån kvinnor	32	60
Rådgivningsinsatser kvinnor	36	80
Startade företag kvinnor	37	80
Lika löner*		
<b>Index</b>		<b>73,3</b>

\* under framtagande

# Sammanläggningar för kundens skull

För närvarande pågår arbete med att slå ihop ALMI-bolagen Örebro och Västmanland i det nya bolaget ALMI Mälardalen. Det är den hittills tredje sammanslagningen i koncernen.

**F**rån och med 2010 är Lars Andersson vd för ALMI Örebro, som under året ska slås ihop med ALMI Västmanland och bli ett bolag under namnet ALMI Mälardalen. Tidigare hade han samma post på ALMI Mitt, som är resultatet av en hopslagning från 2008 av bolagen Väster-norrland och Jämtland. Lars Anderssons roll var och är att leda arbetet med dessa sammanslagningar.



Lars Andersson, vd ALMI Örebro.

personal att ansvara för. Men vi ska bli bättre på att ta tillvara de tekniska möjligheterna inom så många områden som möjligt, däribland videokonferenser, för att kunna dra ned på resandet.

För medarbetarna

innebär sammanslagningen att de i ett slag dubblar antalet kollegor. Det är förstas uppskattat att man lär känna varandra bättre över länsgränserna, vilket är positivt både med tanke på att kontoren är relativt små och att kunskapsspridningen underlättas.

## Så ni stänger inga kontor?

Nej, det här är enbart en strukturell förändring. Vi ska fortsätta att finnas i hela landet och nära kunderna på de lokala och regionala marknaderna.

## Varför gör du om i princip samma arbete en andra gång?

Jag uppskattar att kanske 20 procent av arbetet handlar om själva sammanslagningen. Den stora insatsen görs när vi går igenom varje område för att hitta bästa sätt att arbeta på. Vi måste fatta många beslut om hur vi ska arbeta i allt från detaljer till mer strate-

giska vägval. Eftersom jag har erfarenhet från en tidigare sammanslagning, kan jag sprida ett koncerngemensamt arbetssätt och säkerställa att vi inte går i onödiga fällor. Arbetet med att slå ihop två bolag kommer därför att gå snabbare nu.

## Hur går sammanslagningen av ALMI-bolagen Örebro och Västmanland?

Vi arbetar efter en fastlagd tidplan. Under första kvartalet har jag satt mig in i bolagen och förberett sammanslagningen, bland annat genom att lyfta fram frågor till den nya styrelsen och genomföra MBL-förhandlingar. Sammanslagning träder i kraft den första april 2010. Därefter ska de nya ansvarsrollerna bemannas och den nya organisationen få tid att sätta sig. Under hösten ska vi formulera en gemensam verksamhetsplan för 2011 och den första november ska en ny vd vara på plats. Tanken är att jag därefter lämnar min position, precis som jag gjorde på ALMI Mitt. Den nya vd:n ska kunna börja arbeta med ett väl fungerande bolag och fokusera mer på den externa verksamheten.

## Hur många bolag ska ni vara i slutänden?

Koncernens plan är att gå från 21 bolag till mellan sex och nio stycken senast 2012. ALMI Nord var den första sammanslagningen, vilket betyder att den pågående sammanslagningen av ALMI-bolagen Örebro och Västmanland är den tredje i ordningen.

## Varför slår ni ihop bolag?

Det finns två huvudsakliga anledningar. För det första blir vi som koncern mer dynamisk när ALMI består av färre bolag. När inte lika många parter behöver enas om viktiga beslut kan vi vara mer handlingskraftiga.

För det andra har ALMIS anslag inte ökat i samma takt som verksamhetens kostnader. Därför behöver vi bli mer kostnadseffektiva. Bolagssammanslagningarna innebär till exempel att vi nu bara behöver en styrelse och en vd och de fasta kostnaderna minskar. De pengar som frigörs går direkt till den operativa verksamheten, vilket gör att vi kan vara mer offensiva i kontakten med kunderna och arbeta mer långsiktigt med att stärka varumärket ALMI.

## Bara fördelar med andra ord?

Ja, i princip. På avsigtsidan finns mer resande mellan kontoren för vd:n, som också får mer



Utifrån ett ägarperspektiv uppmunt- rar vi i högsta grad till sammanslag- ningen av ALMI-bolagen Örebro och Västmanland. Det är en framåtsyft- ande förändring och jag är övertygad om att det nya bolaget stärker ALMIS möjligheter att stötta och ut- veckla de små och medelstora företagen i regionen.

Mats Gunnarsson, regionalutvecklingsdirektör Landstinget Västmanland. Landstinget Västmanland blir en av två regionala ägare i det nya bolaget ALMI Mälardalen.

Kontoren har oerhört duktig personal, som nu får förutsättningar att göra ett ännu bättre arbete. När organisationen i ett slag blir dubbelt så stor stärker det kompetensen, inte minst inom det viktiga finan- sieringsområdet. Men de stora vinnarna är förstas kunderna.



Lars Mårdbrant, kommunikationsdirektör

## Allt större kännedom om ALMI

Ur ett kommunikationsperspektiv blev 2009 ett framgångsrikt år för ALMI. Finanskrisen gav ett ökat fokus på ALMI och vikten av att nå ut med ALMIS erbjudanden till företagen ökade om möjligt ännu mer.

**K**ommunikationen ska stötta ALMIS övergripande mål. Det kräver att kommunikationen riktas och anpassas till företagets samtliga intressenter där huvudsakligt fokus ligger på kunder, ägare och medarbetare.

– Vi strävar efter att öka kännedomen om ALMI. Vi måste också vara tydliga i våra erbjudanden och ALMIS roll i förhållande till andra aktörer. Här har vi varit framgångsrika under 2009. Utmaningen nu ligger i att tydliggöra effekterna av ALMIS verksamhet. Det finns så mycket positivt att berätta, säger ALMIS kommunikationsdirektör Lars Mårdbrant.

**Under 2009** fick ALMI större utrymme i media än någonsin tidigare. En förklaring är finanskrisen och regeringens beslut om kapitaltillskott i slutet av 2008 som bidrog till att sätta ALMI i blickfånget. Även den kvartalsvisa undersökningen om bankernas utlåning fick större uppmärksamhet än tidigare. En het fråga i media under 2009 var just i vilken omfattning bankerna stramade åt utlåningen till företag.

Marknadsföringen under 2009 fick särskilt stor betydelse.

– Redan i januari startade vi en kampanj om ALMIS nya möjligheter med anledning av regeringens beslut. Kampanjen fick stort genomslag. Kampanjen tillsammans med den mediala uppmärksamheten gjorde att trycket på organisationen blev mycket högt under det första halvåret, berättar Lars Mårdbrant.

**Kännedomsundersökningen** som genomfördes sommaren 2009 gav tydligt besked. Kännedomen bland företagen ökade från 72 till 84 procent.

– Vi har en stark position som aktör kring nyföretagande och mindre företag. Under 2009 har de större företagen i vår målgrupp fått upp ögonen för oss. Nu är det viktigt



att vi bibehåller och stärker denna ställning ytterligare.

Allt fler besöker ALMIS webbplats. Utöver en informationskälla är den också ett verktyg för företagarna i sina verksamheter. Där finns utbildningar och praktiskt material såsom mall för affärsplan och andra underlag som kan vara företagarna behjälpliga.

– Vi använder också allt mer rörligt material på vår webbplats. Vi presenterar bland annat exempel på kundföretag. Dessa kan både utgöra en inspirationskälla för andra och tydliggöra effekterna av vår verksamhet, berättar Lars Mårdbrant.

**Två nya** sajter lanserades under 2009. Den ena var för det nybildade riskkapitalbolaget ALMI Invest och den andra var en särskild projektsajt, ”Kvinnodriv”, som ett led i att nå ut till företagare som är kvinnor.

För internkommunikationen är intranätet den absolut viktigaste kanalen. Ett utvecklat intranät ska främja informationsutbyte, kompetensöverföring och den gemensamma företagskulturen.

– Att hitta sätt att öka dialogen och informations- och kunskapsspridningen är inte minst viktigt med tanke på vår geografiskt spridda organisation, säger Lars Mårdbrant.



## Låneindikatorn

En gång i kvartalet redovisar ALMI undersökningen "Låneindikatorn", som görs i samverkan med Riksbanken. Den bygger på telefonintervjuer med 150 bankkontorschefer över hela landet som ger sin syn på utlåning till företag och förväntad ränteutveckling, vilket ger undersökningen värde som en konjunkturindikator.

## Bra betyg i kundundersökningen

Nio av tio kunder kan tänka sig att rekommendera ALMI till andra. Det visar kundundersökningen som genomfördes 2009.

Kundundersökningen avser kunder som ALMI hade under 2008. Kunderna svarar enligt en femgradig skala där 1 står för "stämmer mycket dåligt" och 5 står för "stämmer mycket bra".

ALMIS totala NKI (nöjd kund index) är 4,2, en ökning från föregående år då NKI var 4,0. De kunder som bara fått lån har ett NKI på

4,3, de som fått rådgivning 4,2 och om de fått både lån/rådgivning 4,2. Kunder inom innovationsverksamheten har ett NKI på 4,1.

De dotterbolag som har högsta NKI är Uppsala 4,54, Dalarna 4,52 och Gotland 4,51.

ALMIS rådgivare får gott betyg, 84 procent anser att konsulten hade god kunskap om företagande. 3 procent instämmer inte i påståendet. 88 procent svarar att helhetsintrycket av konsulten man träffat var bra. 3 procent instämmer inte i påståendet.

# 84%

**Kännedomsundersökningen** Varje år genomför ALMI en kännedomsundersökning för att skaffa sig en uppfattning om hur väl små och medelstora företag och allmänheten känner till ALMI och vad de förknippar företaget med. I årets undersökning ökade kännedomen från 72 till 84 procent. Även kännedomen bland allmänheten ökade kraftigt, från 31 till 48 procent.

# 2200 inslag

Intresset för ALMI är stort i media. Under 2009 förekom ALMI i över 2 200 inslag i tryckta tidningar, etermedia och nyhetsmedia på webben.





ALMI-mingel



Bild till vänster: Fr.v. Per Åsling – riksdagsledamot (c), Göran Pettersson – riksdagsledamot (m), Claes Nilsson – Swedbank och moderator Carl Fridh.

Mingel i Almedalen

## Fyra välbesökta seminarier

**Årets Almedalsvecka** slog återigen nytt rekord. Sommaren 2009 anordnade 560 arrangörer 1000 arrangemang. Även ALMI var på plats och arrangerade fyra välbesökta seminarier under samlingsnamnet "ALMI-dagen". Under dagen presenterades två nyheter som fick stor uppmärksamhet både på plats och i media över hela landet. Projektet Styrelsekraft presenterade listan på de 200 kvinnor som valts ut till programmet. ALMI Invest presenterade sin första investering – i det Göteborgsbaserade företaget Bluetest. Seminarierna hölls i ALMI gotlands vackert belägna lokaler i Visbys hamn.



Fr.v. Elisabeth Thand Ringqvist – politiskt sakkunnig Näringsdepartementet, Maria Plass (m) – riksdagsledamot och Jenny Furtenbach – vd Djurgårdens Fotboll Försäljning AB.



Staffan Werme – kommunalråd Örebro kommun (fp), Maroun Aoun – vd IFS Rådgivning, Carina Adolfsson-Elgestam (s) riksdagsledamot.

Kvinnors uppfinningar

## Internationell teknisk vandringsutställning

Tekniska museets utställning om uppfinnare som är kvinnor har blivit vandringsutställning i två versioner, för svensk respektive internationell visning. ALMI är en av sponsorererna.

Utställningen presenterar närmare 70 aktuella uppfinnare och många innovationer. Den svenska vandringsutställningen hade vernissage den 4 september 2009 i Eskilstuna för att sedan turnera i Sverige till och med 2011.

Den internationella vandringsutställningen kommer att turnera i Vitryssland, Ukraina och västra Balkan.



Lennart Augustinius – affärsområdeschef ALMI, Åsa Lindgren – projektledare på Tekniska Museet och Wanja Bellander – Uppfinnareföreningen.



Mentor Barbro Edberg, Hooks Herrgård och adepten Anne Robertsson som sedan två år driver Huskvarna Stadshotell.

Årets Mentor

## Lyckas med hjälp av förebilder

**En bra mentor** är en förebild som bjuder på kunskaper och kontakter som ger nyföretagare större chans att lyckas. Mentorskap kan innebära snabbare företagsutveckling, större omsättning, högre vinst och till och med fler anställda. Forskning på området visar entydigt att chansen att lyckas med sitt företag ökar väsentligt med en mentors stöd.

Barbro Edberg, Hooks Herrgård utsågs till Årets Mentor 2009 genom sina insatser i programmet Mentor Eget Företag. Nominerande är de nyföretagare som på ideell basis fått stöd under ett år. 2009 års vinnare utsågs i hård konkurrens bland 1 800 mentorer. Pristagarna mottog sina utmärkelser vid en ceremoni på mässan Eget Företag i Älvsjö.

Ägarskiften

## Seminarieserie om förändring

**De närmaste åren** står cirka 80 000 svenska företag inför en ägarförändring. En process som sällan är enkel. Seminarserien "Så skapar du en framgångsrik ägarförändring i tuffare tider" gav råd på vägen.

Tretton orter i Sverige fick besök av seminarserien som arrangerades i samarbete med Deloitte, SEB och Senior Work. Business matchmaking var en del i seminarserien och med stor disciplin genomfördes ett stort antal snabba möten mellan potentiella köpare och säljare.



Maroun Aoun – vd IFS Rådgivning och Jöran Hägglund – Statssekreterare.



Publiken vid prisutdelningen på slottet.

## Årets nybyggare Prisutdelning på slottet

Vid en ceremoni på slottet delade H.M. Konung CARL XVI Gustav ut Stiftelsen IFS utmärkelse Årets Nybyggare 2009.

Årets Nybyggarpris kategori A delas ut till en person med utländsk bakgrund som bor i Sverige och som under kort tid och

med små resurser har startat ett företag.

Priset Årets Nybyggare kategori B går till en person med utländsk bakgrund som bott i Sverige under en längre tid och som genom hårt arbete har lyckats skapa ett tillväxtföretag som står för nytänkande i sin

bransch. Layla Naseh blev vinnaren av Årets Nybyggare kategori A. Årets Nybyggare kategori B tilldelades Sahdi Bitar och Ninos Malki med företaget Earbooks AB.



Ulf Adelson, Agneta Dreber och Christer Lindberg, vd på ALMI Stockholm.

## Polstjärnan Pris till personer med politikerbakgrund

Polstjärnan är ett pris som delas ut till personer med politikerbakgrund som på ett förtjänstfullt sätt verkar i näringslivets styrelserum. I år fick Livsmedelsföretagens vd, Agneta Dreber, mottaga utmärkelsen. Inför ett 60-tal inbjudna gäster delade juryns ordförande Ulf Adelson ut priset under en ceremoni på Grand hotel i Stockholm. Agneta Dreber har mångårig erfarenhet från kommunalpolitisk verksamhet och har även varit ledande tjänsteman på alla nivåer inom offentlig sektor.

Priset instiftades år 2008 av ALMI Företagspartner Stockholm AB och Styrelseakademien för att uppmärksamma Ulf Adelsons engagemang i näringslivet, samt för att uppmuntra andra att ta vid.



Priscermoni för Årets Supergasell, bemanningsföretaget Qwork.

Handelsminister Ewa Björling och Dagens Industris chefredaktör Peter Fellman.

## Årets gasell Snabbast i hela Sverige

Varje höst korar Dagens Industri Sveriges Supergasell, alltså det företag som vuxit snabbast i hela Sverige under den senaste fyraårsperioden. Dessförinnan anordnas ett antal Gasellkonferenser runt om i landet där diplom och statyetter delas ut till de företag som vuxit snabbast i vart och ett av Sveriges län. Samtliga företag som uppfyller kriterierna kan dock med rätta kalla sig Gaseller. Bland Gasellerna finns många ALMI-kunder. ALMI är sponsor till Gasell-tävlingen.

## Ökad konkurrenskraft genom hållbar utveckling

ALMIS uppdrag är att skapa tillväxt och förnyelse i näringslivet. Tillväxt och förnyelse förutsätter konkurrenskraftiga och lönsamma företag. Utgångspunkten för ALMIS arbete med hållbar utveckling är att långsiktig konkurrenskraft och lönsamhet grundas på ett korrekt ansvarstagande inom ekonomisk, miljömässig och social hållbarhet.

**A**LMIS ska bidra till en hållbar utveckling i samhället. Den största möjligheten till påverkan finns i den operativa verksamheten med ALMIS kunder. Därför är det inom ramen för finansierings- och rådgivningsverksamheten som de hållbarhetsrelaterade insatserna koncentreras. ALMIS kundverksamhet sker under beaktande av hållbarhetsfrågor såsom lönsamhet, miljö, ledarskap, jämställdhet, mångfald och arbetsvillkor.

ALMI som organisation påverkar också omvärlden på olika sätt. Miljöpåverkan utgörs framför allt av inköp, förbruk-

ning av energi, tjänsteresor och avfall från kontoren, medan den sociala påverkan främst handlar om förutsättningar och villkor för ALMIS medarbetare.

ALMIS uppdrag att skapa tillväxt och förnyelse ska alltid ske under beaktande av ansvaret för hållbar utveckling i samhället. Några av ALMIS argument för att ta ansvar för en hållbar utveckling är att:

- Det minskar riskerna i finansieringsverksamheten. ALMIS kunder som tar ansvar för en hållbar utveckling har större möjlighet att bli konkurrenskraftiga och lönsamma.



- Det möjliggör för ALMIS kunder att utvecklas och i sin tur bidra till en hållbar utveckling.
- Hållbar utveckling blir en allt viktigare fråga för ALMIS kunder och ALMI som organisation måste ha kunskap och kompetens inom området.

Inom ramen för ALMIS verksamhet sker dagligen påverkan på tre plan: det sociala, ekonomiska och miljömässiga.

- Exempel på social påverkan: icke-diskriminering, mångfald, jämställdhet, arbetsmiljö och ledarskap.

- Exempel på ekonomisk påverkan: ökat företagande, växande företag.
- Exempel på miljöpåverkan: inköp, energiförbrukning, avfall, tjänsteresor, riktade kunderbudanden inom miljöområdet.

#### **STRATEGI FÖR HÅLLBAR UTVECKLING**

Under 2009 inledde ALMI arbetet med att utveckla strategin för hållbar utveckling. Målet är att fullt ut integrera hållbarhet i ALMIS mål, strategier och verksamhetsplaner.

Strategin ska ge vägledning och vara styrande i de dagliga prioriteringarna.

**Fyra huvudområden för hållbarhetsarbetet**

Utifrån ALMIS möjligheter att påverka har fyra strategiska huvudområden slagits fast: finansiering, rådgivning, kapitalförvaltning samt den egna organisationen. Det är inom ramen för de två första områdena, i finansierings- och rådgivningsverksamheterna, som den största möjligheten till påverkan finns.

1. ALMI värderar möjligheter och risker ur ett hållbarhetsperspektiv vid all utlåning och alla riskkapitalinvesteringar.
2. ALMI synliggör, som en integrerad del i alla rådgivningserbjudanden, den strategiska nyttan av hållbar utveckling för kundens egen affär.
3. ALMIS kapitalförvaltning tar hänsyn till placeringskriterier för hållbar utveckling.
4. Hänsyn tas till hållbar utveckling i ALMIS egen organisation.

**INTRESSENTDIALOGER**

En hållbar utveckling påverkar ALMIS förhållningssätt till kunder, ägaren, medarbetare, samarbetspartners och andra intressenter. Därför är det viktigt med en öppen dialog med varje intressentgrupp. Det är också viktigt att vi håller jämna steg med varje intressentgrupp i hållbarhetsfrågor, att vi kan möta deras krav och samtidigt själva ställa rimliga krav på dem.

ALMI verkar för en öppen dialog med intressenter vilket sker på en rad olika sätt och med olika syften.

**ALMI OCH MILJÖN**

ALMIS totala årliga energiförbrukning för 2009 uppgick till 2 562 (2 115) MWh. Totalsiffran omfattar el, uppvärmning och kyla. Elförbrukningen uppgick 2009 till 935 MWh,

medan uppvärmning och kyla stod för 1 626 MWh.<sup>1)</sup> Andelen förnyelsebar energi var 71 procent (el 75 procent, uppvärmning och kyla 69 procent).<sup>2)</sup> Med ALMI-kontorens totala yta på 16 876 kvm, är den genomsnittliga energiförbrukningen 152 (136) kWh/kvm och år. Den totala energiförbrukningen gav samtidigt upphov till utsläpp av 154 (211) ton koldioxid, varav el stod för 53 ton och uppvärmning och kyla för 100 ton.

ALMI har även direkt miljöpåverkan genom de tjänster som görs inom verksamheten. ALMIS tjänsteresand sker nästan uteslutande inom Sveriges gränser. I huvudsak rör det sig om resor med bil för kundbesök inom den egna regionen. Det avfall som genereras av ALMIS verksamhet utgörs främst av papper och elektronikprodukter, som datorer, mobiltelefoner, kopieringsmaskiner och liknande.

**ALMIS EKONOMISKA VÄRDESKAPANDE**

1 januari–31 december Tkr

Direkt skapat ekonomiskt värde	2009	2008
Intäkter	868 054	827 798
Levererat ekonomiskt värde		
Rörelsekostnader	-281 455	-234 830
Personalkostnader	-366 945	-324 400
Betalning till finansörer	-2 778	-7 477
Skatter*	-83	-231
<b>Resultat direkt ekonomiskt värde</b>	<b>217 293</b>	<b>260 860</b>

\* ALMI Företagspartner och dess dotterbolag är enligt Inkomstskattelagen IL 7:16 frikallat från skatteskyldighet för all annan inkomst än inkomst av näringsverksamhet som hänför sig till innehav av fastighet. Det är anledningen till de låga skattekostnaderna.

Skattekostnaderna är hänförliga till dotterdotterföretag som inte är skattebefriade.

<sup>1)</sup> Uppdelningen på el samt uppvärmning och kyla var inte möjlig att göra för 2008 då uppgifterna samlades in på annat sätt.  
<sup>2)</sup> Andelen förnyelsebar energi mättes inte för 2008.

**INTRESSENTDIALOGER**

Intressenter	Exempel på dialog
Ägare	Ägardirektiv, styrelse, bolagsstyrning, löpande dialog, finansiella rapporter och hållbarhetsredovisning
Kunder	Kundmöten, kundundersökning
Medarbetare	Medarbetarundersökning, utvecklingssamtal, konferensmöten och personalmöten, jämställdhetsutbildning, certifiering
Samarbetspartner	Dialog och samarbeten med banker, Exportkreditnämnden, Svensk Exportkredit och Exportrådet, Jobs and Society och Tillväxtverket.
Leverantörer	Upphandlingar och avstämningsmöten.
Regionala aktörer	Möten och samarbeten med kommunala och regionala företrädare, lokala intresseorganisationer samt deltagande i regionala projekt.
Massmedia	Pressmeddelanden och debattinlägg, marknadsföringskampanjer.

## ALMIS MEDARBETARE

### Antal anställda i medeltal: 460

varav kvinnor: 222

varav män: 238

### Antal anställda vid årets slut: 497

Tillsvidareanställda: 439

varav kvinnor: 217

varav män: 222

Visstidsanställda: 58

varav kvinnor: 33

varav män: 25

### Personal fördelat på heltid/deltid

Heltid: 85 procent

Deltid: 15 procent

### Personal fördelat efter ålder:

Under 30 år: 5 procent

30–39 år: 22 procent

40–49 år: 29 procent

50–59 år: 27 procent

60 år eller äldre: 17 procent

### Personalomsättning under året:

#### 11,3 procent

Kvinnor: 10,2 procent

Män: 12,4 procent

### Sjukfrånvaro: 3,3 procent

Kort, upp till 14 dagar: 1,1 procent

Lång, minst 15 dagar i följd: 2,2 procent

Kvinnor: 4,3 procent

Män: 2,4 procent

### Genomsnittligt antal

utbildningstimmar: 46

### Kollektivavtal

Samtliga medarbetare omfattas av kollektivavtal, vilket innebär en minsta varseltid av en månad. Vd:ar tillhör den så kallade frikretsen och omfattas inte av kollektivavtal eller LAS. ALMI har genom sitt kollektivavtal möjlighet att vid uppsägning på grund av arbetsbrist erbjuda omställningsstöd via Trygghetsrådet.

## DET FORTSATTAR ARBETET

Under 2010 fortsätter arbetet med att utveckla strategin för hållbar utveckling samt att integrera hållbarhet i ALMIS mål, strategier och verksamhetsplaner. De aktiviteter och mål som strategiarbetet resulterar i ska därefter kontinuerligt utvärderas och utvecklas. På så sätt skapas en plattform som möjliggör en naturlig integrering av hållbarhet i det dagliga arbetet.

## STYRNING OCH ORGANISERING AV ARBETET

Högst ansvarig för ALMIS arbete med hållbarhet är koncernens vd. Till stöd har vd personalchefen som också har lett arbetet med att utveckla ALMIS hållbarhetsstrategier. Eftersom det faktiska hållbarhetsarbetet kommer att drivas ut



i organisationen, har de regionala dotterbolagens vd:ar varit engagerade i vissa delar av arbetet. Det bidrar till att skapa en medvetenhet och ett kunnande i de regionala dotterbolagen, vilket är avgörande för det fortsatta arbetet. För de fyra identifierade huvudområdena i hållbarhetsstrategin har ansvariga utsetts på moderbolaget.

## OM ALMIS REDOVISNING AV SITT HÅLLBARHETSARBETE

ALMIS hållbarhetsredovisning bygger på de internationella riktlinjerna för hållbarhetsredovisning från Global Reporting Initiative (GRI). Redovisningen avser endast ALMIS egen verksamhet, det vill säga koncernen som omfattar moderbolaget och samtliga dotterbolag, och alltså inte



ALMIS kundföretag. Från och med 2009 ingår även ALMIS nystartade riskkapitalbolag ALMI Invest i koncernen.

Hållbarhetsredovisningen enligt GRI återfinns i ALMIS årsredovisning, bolagsstyrningsrapporten samt på [www.almi.se](http://www.almi.se). ALMIS hållbarhetsredovisning för 2009 publiceras i mars 2010 som en del i årsredovisningen. På webbplatsen finns en GRI-korsreferenslista som redovisar vilka indikatorer vi rapporterar och var informationen går att hitta. 2009 är det andra året som ALMI upprättar en hållbarhetsredovisning. Av den anledningen är det svårt att dra alltför långtgående slutsatser om utvecklingen eller trender för utfallet av redovisade hållbarhetsdata. När det gäller insamling av information och beräkning av energikonsumtion och koldioxidutsläpp har ALMI gått tillväga på ett annat sätt än föregående år, vilket gör att redovisad data för 2009 inte är jämförbar med redovisad data för 2008.

ALMIS årliga hållbarhetsredovisning följer samma redovisningscykel som årsredovisningen och avser samma redovisningsperiod, det vill säga helåret 2009.

Verkställande direktören har det yttersta ansvaret för upprättandet av hållbarhetsredovisningen. En arbetsgrupp under ledning av ekonomichefen arbetar med redovisningen och stödjer organisationen med utveckling och uppföljning av redovisningen.

I arbetet med hållbarhetsredovisningen har ALMI använt GRI för att definiera redovisningens innehåll och tillhörande principer om väsentlighet, kommunikation med intressenterna, hållbarhetssammanhang och fullständighet.

Ambitionen är att redovisningen är så fullständig som möjligt samt omfattar och beskriver verksamhetens mest betydelsefulla påverkan ur ett hållbarhetsperspektiv, såsom definierats i hållbarhetsstrategin och de fyra huvudområdena för hållbarhetsarbetet. Vi försöker också tillgodose våra intressenters åsikter i samband med den årliga rapporteringen av ALMIS hållbarhetsarbete.

Hållbarhetsredovisningen har, efter styrelsebeslut, upprättats med ambitionen att uppnå GRI:s nivå c. Det har bekräftats av extern part, som har kvalitetssäkrat hållbarhetsredovisningen genom granskning och bestyrkande. Bestyrkanderapporten återfinns på sidan 107.

För mer information om ALMIS arbete för en hållbar utveckling, vänligen ring 08-709 89 00.

### Policyer

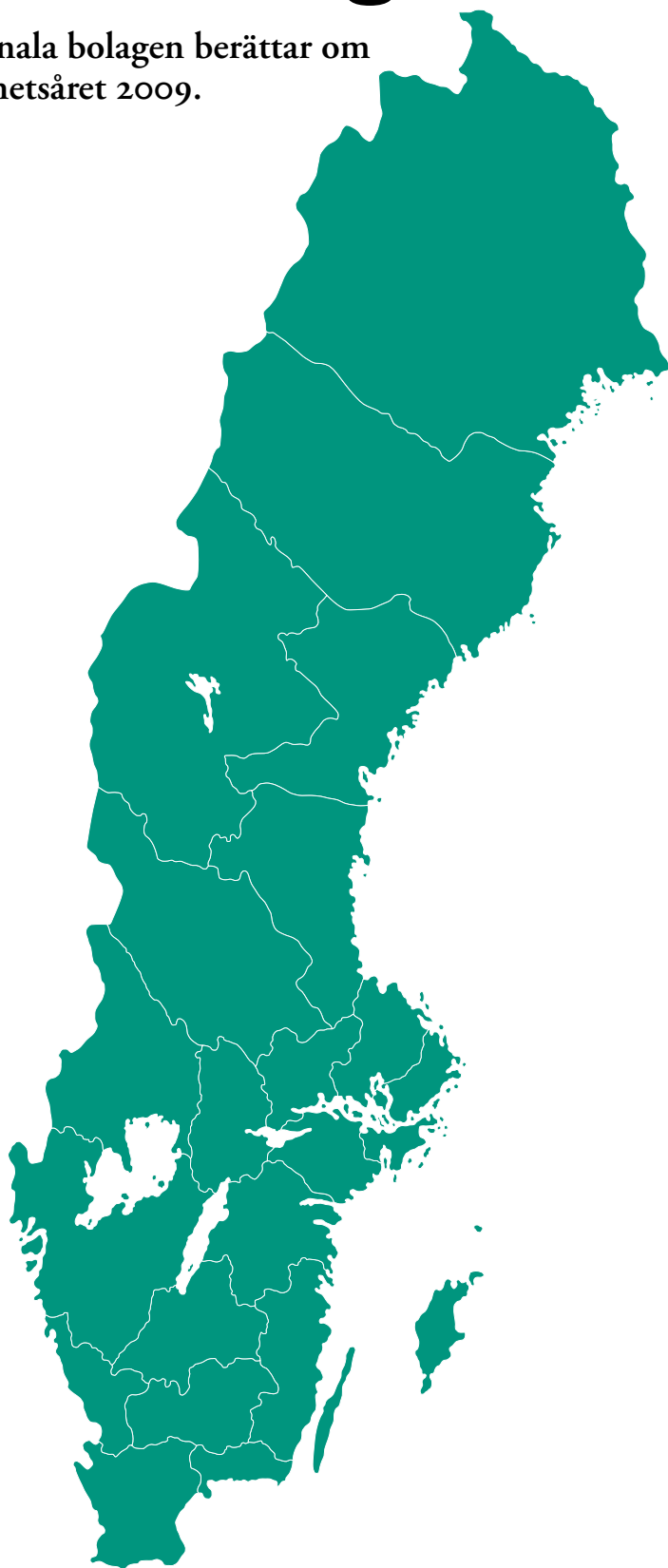
ALMIS arbete med hållbar utveckling utgår från ett antal koncerngemensamma policyer:

- Resepolicy
- Utbildningspolicy
- Internet och IT
- Miljöpolicy



# Verksamheten i dotterbolagen

De regionala bolagen berättar om verksamhetsåret 2009.



## ALMI Blekinge

### Stora insatser på investeringsidan



Blekinges företagare hade ett dramatiskt år. Ett flertal företag, framförallt i västra Blekinge, är underleverantörer till fordonsindustrin. För vissa av dessa har

konjunkturedgången inneburit stora förändringar med bland annat neddragningar som följd. Många företag har haft svårt att ställa om och har därför varit i stort behov av stöd. ALMI Blekinge gjorde stora insatser på investeringsidan och ökade sin utlåning med 140 procent. Årets utlåning hamnade på totalt 96 miljoner kronor. Nyföretagandet i Blekinge minskade under året jämfört med 2008, dock ökade ALMI även denna verksamhet genom att medverka i fler nystartade företag än året innan.

Under 2009 hade ALMI Blekinge ett nära samarbete med bland annat Nyföretagarcentrum och Region Blekinge för att öka samverkan mellan länets olika näringslivsaktörer och på så sätt bli tydligare mot Blekinges företagare.

ALMI Blekinge gjorde även satsningar på mentorprogrammet med syftet att hjälpa företagare i regionen. Förhoppningen är att programmet kan hjälpa blivande och befintliga småföretagare att öka möjligheterna för att starta och utveckla lönsamma företag. Det här stödet är särskilt viktigt i lågkonjunktur när många företag har en tuff tillvaro. Genom mentorprogrammet får blivande och unga företag, som har varit verksamma i 0–3 år, kostnadsfri tillgång till en mentor under ett år.

## ALMI Blekinge

Vd Martin Åkesson	
Nyutlåning Mkr	96
Nyutlåning antal	167
Antal nystartade företag	106
Antal kommersialiserade innovationer	19
Fördjupade insatser	56

**ALMI Dalarna**

**Hög aktivitetsnivå hos nyföretagare**

ALMI Dalarna noterade under 2009 en hög sysselsättningsgrad hos länets företag. Dalarna var därmed en av de regioner som klarade sig igenom krisåret förhållandevis bra. Det beror bland annat på att Dalarna har många företag inom turismindustrin, som har haft en gynnsam utveckling under året.

ALMI Dalarnas utlåning ökade kraftigt under 2009. Vid årets slut var den totala nyutlåningarna tre till fyra gånger större än vad den var innan finanskrisen. Framför allt kom förfrågningarna från större företag än vanligt, som har haft svårt att få banklån under året. Det har bidragit till att öka utlåningsbeloppen rejält.

Nyföretagandet hade under året den högsta aktiviteten någonsin. Även trycket på innovationssidan var stort och ALMI Dalarna fick in många nya förfrågningar. Man såg även tendenser till att innovationsförfrågningarna i allt högre utsträckning kom från företag istället för privatpersoner, vilket anses positivt då erfarenheten talar för att det ökar chanserna för framgång.

ALMI Dalarna har under året genomfört ett uppdrag för regionen, kallat Invest in Dalarna, där ALMI tillsammans med Invest in Sweden Agency (ISA) arbetar för att få utländska företag att investera i Dalarna. Under 2009 medverkade ALMI Dalarna i tio utländska investeringar.



**ALMI Dalarna**

Vd Hans Astorin	
Nyutlåning Mkr	239
Nyutlåning antal	235
Antal nystartade företag	220
Antal kommersialiserade innovationer	21
Fördjupade insatser	11

**ALMI Gotland**

**Högkonjunktur på Gotland**

Jämfört med övriga Sverige påverkades Gotland kanske minst av lågkonjunkturen under året. Enligt undersökningen Småföretagarbarometern var konjunkturläget på Gotland det bästa i Sverige och klassades som högkonjunktur. En bidragande anledning är den starka utvecklingen i de Gotländska livsmedelsföretagen.

Totalt sett minskade nyutlåningen under året till 19 miljoner kronor, att jämföra med 26 miljoner kronor 2008. Samtidigt ökade antalet nya lån till 47 stycken. Motsvarande siffra året innan låg på 38 stycken. Under 2009 blev alltså antalet lån fler men till ett lägre genomsnittsbelopp. Samtidigt syntes en ökad efterfrågan på kapital mot slutet av 2009.



Nyföretagandet ökade under året. Totalt hjälpte ALMI Gotland till att starta 96 nya företag. Av dessa var 45 procent startade av kvinnor, vilket är det högsta siffran någonsin. 36 procent av årets nya lån gick till kvinnor.

Under 2009 har 92 innovationsprojekt registrerats, vilket är en ökning med 25 procent. Åtta kommersialiserades framgångsrikt.

Projektet Väga, Växa, Vinna som startade 2008 har vidareutvecklats under året. I koppling till projektet, som drivs tillsammans med Jönköpings och Kronobergs län, har ALMI Gotland anordnat aktiviteter och seminarier med syftet att förbättra förhållandena för de gotländska företagen.

Anna Lannerhjelm tillträdde som vd för ALMI Gotland i september 2009.

**ALMI Gotland**

Vd Anna Lannerhjelm	
Nyutlåning Mkr	19
Nyutlåning antal	47
Antal nystartade företag	96
Antal kommersialiserade innovationer	8
Fördjupade insatser	201

**ALMI Gävleborg**

**Kvalificerad rådgivning utvecklar företag**

Gävleborg läns företagsstruktur kretsar till stor del kring stora börsnoterade bolag.



Runt de stora stålproducenterna och skogsindustrin finns flera hundra små och medelstora företag med starka band som underleverantörer. Många av de stora bolagen drabbades hårt av

minskade order och ökade varsel under första halvåret, vilket i sin tur kom att påverka underleverantörsledet negativt.

Under årets senare del drog de större företagen åter igång produktionen och började lägga beställningar hos de mindre tillverkningsföretagen. Det påverkade ALMI Gävleborgs utlåning positivt och vid årets utgång hade nyutlåningen ökat med 55 procent, jämfört med 2008.

I februari, när marknaden såg som mörkast ut, startade ALMI Gävleborg projektet Refill. Projektet är resultatet av ett samarbete mellan Länsstyrelsen, region Gävleborg och ALMI. Tanken är att ALMI Gävleborg ska hjälpa länsledningen att stötta företag i omställningsprocesser. En konsult från ALMI har därför tilldelats uppgiften att analysera företag, identifiera problem och medverka till aktivt offentligt stöd.

Under året har ALMI Gävleborg, tillsammans med kommunerna, jobbat med projektet Hälsingland for Business, som är en samverkansmodell för effektivare användning av gemensamma samhällsresurser. Projektet ska hjälpa företag inom länet att bli bättre på offentlig samverkan och få bättre förutsättningar för att kunna utvecklas och arbeta tillsammans. ALMI Gävleborg har huvudansvaret för företagsutveckling där företag och innovatörer bland annat erbjuds kvalificerad rådgivning.

**ALMI Gävleborg**

Vd Åke Ericsson	
Nyutlåning Mkr	105
Nyutlåning antal	129
Antal nystartade företag	84
Antal kommersialiserade innovationer	27
Fördjupade insatser	93

## ALMI Halland

## Mentorprogram stimulerar entreprenörer

Många företag i Halland hade ett jobbigt 2009, vilket ledde till en dubbling av nyutlåningar för ALMI Halland. Det var framför allt efterfrågan från bolag med upp mot 250 anställda som ökade mar-



kant. Som en följd av detta har det genomsnittliga lånebeloppet ökat markant. Nyföretagandet har, jämfört med 2008, minskat något. Trots det ökade nyföretagarlån och mikrolån med 11 procent.

ALMI Halland satsade under året intensivt på mentorprogrammet med syftet att ta till vara och stimulera länets entreprenörer. ALMI Halland valde att integrera mentorprogrammet för svenskfödda och för personer med utländsk bakgrund. Resultatet av integrationen har varit positivt och efter genomförda kurser har ALMI Halland fått mycket goda omdömen av deltagarna. Under året har dessutom ett stort antal analyser för konsultcheckar, som är mycket populärt bland företagarna, genomförts. Konsultcheckarna kommer även att finnas under 2010.

ALMI Halland var även delaktig i att starta upp projektet Vård och Omsorg. Syftet är att utveckla produkter som kan användas inom hälso- och sjukvården och som bidrar till att effektivisera och förenkla det dagliga arbetet. Projektet har fått positiv respons från landstinget och deltagarna har varit nöjda.

## ALMI Halland

Vd Bert Inerup	
Nyutlåning Mkr	206
Nyutlåning antal	352
Antal nystartade företag	141
Antal kommersialiserade innovationer	17
Fördjupade insatser	172

## ALMI Jönköping

## Projekt för ökad energieffektivitet

Jönköping har under många år varit ett län med mycket låg arbetslöshet. Under 2009 ökade arbetslösheten kraftigt och vissa kommuner som tidigare haft bland de lägsta arbetslöshetsciffrorna i landet hamnade i topp. För ALMI Jönköping var utlåningen mycket god under året. Jämfört med 2008 ökade nyutlåningen med 173 procent och antalet nya lån ökade med 98 procent. Ökningen berodde dels på fler förfrågningarna från medelstora företag och dels på ökad storlek på lånen.

Bland nyföretagare observerades ett ökat intresse. Under året anordnades många nyföretagarseminarier och kurser som var populära och välbesökta. Dock märktes ingen faktisk ökning av antalet nystartade företag.

ALMI Jönköping har sedan 2008 satsat på treårsprojektet Våga, Växa, Vinna tillsammans med två systerbolag. Projektet, som delfinansieras av bland annat EU, Regionförbundet och Länsstyrelsen, syftar till att stimulera och utveckla innovationer och företagsidéer samt etablerade företag. Under året anordnades många aktiviteter kopplade till projektet, bland annat inspirationsseminarier, lönsam-



hetsanalyser och företagskolor.

Tillsammans med Länsstyrelsen har ALMI Jönköping satsat på ett projekt med syftet att hjälpa företag att arbeta mer energieffektivt. Genom energianalyser är tanken att företagen ska få upp ögonen för sin energianvändning. Genom att bli mer energieffektiva kan många faktiskt spara både pengar och miljö. Under året genomfördes energianalyser på cirka 100 företag i länet.

## ALMI Jönköping

Vd Hans-Olof Franzen	
Nyutlåning Mkr	141
Nyutlåning antal	238
Antal nystartade företag	176
Antal kommersialiserade innovationer	54
Fördjupade insatser	481

## ALMI Kalmar

## Snabb hjälp till företag i ekonomisk kris

Över 99 procent av alla företag i Kalmarregionen är småföretag, varav många är underleverantörer till fordons- och träindustrin. Trots det hade regionen färre konkurser och företagsnedläggningar än väntat. Även arbetslösheten var relativt låg.

För ALMI Kalmars del fördubblades nästan utlåningen under 2009, framför allt till etablerade och större företag där ökningen var över 500 procent. Även nyutlåningen till kvinnor och invandrarföretagare dubblades. Totalt ökade nyutlåningen från 34 till 66 miljoner kronor och antalet nya lån ökade från 100 till

146 stycken.

Under året fortsatte ALMI Kalmar att arbeta med ett innovationsprojekt med huvudinriktning mot kvinnors arbetsplatser.



Projektet syftar

till att förstärka möjligheten att hjälpa innovatörer, företag och offentlig sektor samt deras anställda att utveckla och kommersialisera sina idéer. Under året ledde projektet till tio nya företagsstarter, 57 innovationer samt att runt 600 personer deltog i seminarier.

Arbetet med Kalmar läns Företagsakut, som ALMI Kalmar initierade, fortsatte under året. Syftet med den är att snabbt hjälpa företag i ekonomisk kris. Därtill har ALMI Kalmar startat ett samarbete med närliggande län för att öka kvinnors företagande. Hittills har två fullsatta kurser om "att köpa företag" hållits och resultatet visade sig mycket positivt med redan flera genomförda köp.

## ALMI Kalmar

Vd Lars Limseth	
Nyutlåning Mkr	66
Nyutlåning antal	146
Antal nystartade företag	180
Antal kommersialiserade innovationer	12
Fördjupade insatser	173

**ALMI Kronoberg**

**Lönsamhetsanalyser hjälper företag i kris**

I det rådande konjunkturläget var trycket på ALMI Kronoberg under 2009 mycket stort. En hög andel av länets företag finns inom tillverkningsindustrin, vilka har drabbats hårt av finanskrisen. Det bidrog till en kraftigt ökad efterfrågan på krediter. Nyutlåningen nästan tredubblades från 34 till 97 miljoner kronor. Även antalet lån ökade kraftigt, från 100 till 181 stycken.

Som ofta i slutet av en lågkonjunktur ökade intresset för nyföretagande. Under 2009 genomförde ALMI Kronoberg många seminarier



och aktiviteter för att inspirera och uppmuntra till nya företag. Dessa var mycket välbesökta. Under året var ALMI Kronoberg med och startade upp 182 nya företag. Även på rådgiv-

ningssidan var trycket högt med 1 900 rådgivningstillfällen.

Under 2009 drevs framförallt två stora projekt. Det ena projektet, Våga, Växa, Vinna, riktar sig till mindre företag och erbjuder bland annat lönsamhetsanalyser. Dessa analyser och insatser har, med tanke på konjunkturen, kunnat hjälpa många företag i kris med att göra en effektiv handlingsplan och på så sätt kunna rusta sig för kommande motgångar. Våga, Växa, Vinna innehåller även delar som riktar sig till nyföretagare och personer och företag intresserade av innovationer.

Det andra stora projektet, Enterprise Europe Network, avser att hjälpa företag att internationaliseras. Genom rådgivning och stöd ska företagen få hjälp att bredda sin marknad och hitta internationella kunder och leverantörer på den globala marknaden.

**ALMI Kronoberg**

Vd Catharina Värendh Bosen	
Nyutlåning Mkr	97
Nyutlåning antal	180
Antal nystartade företag	182
Antal kommersialiserade innovationer	9
Fördjupade insatser	464

**ALMI Mitt**

**Satsningar på globaliseringsfrågor**

Konjunkturedgången drabbade företagen i Jämtland och Västernorrland i varierande grad. Underleverantörer med koppling till fordonsindustrin fick det tufft, samtidigt som krisen nästan har gått obemärkt förbi turismindustrin i Jämtland. Även handeln i kustdelen har klarat sig bra på grund av att konsumenternas ekonomi inte påverkats negativt i samma utsträckning.

Då bankerna var mer restriktiva i sin hållning och många företag var i behov av likvida medel upplevde ALMI Mitt ett ökat tryck på sin finansverksamhet.

På innovationssidan noterades en ökad aktivitetsnivå. Det antas till stor del bero på att många företag vill öka sin konkurrenskraft för att på så sätt kunna inta nya marknader, både inom Sverige och internationellt. Även nyföretagandet ökade, framförallt i Jämtland, där förfrågningarna var flest.

ALMI Mitt startade under 2009 det nya projektet Globala Rummet, vars syfte är att hjälpa företag att göra internationella affärer. Tanken är att öka samverkan mellan olika aktörer, både privata och offentliga. Under året hölls ett antal inspirationsseminarier och utbildningar för att öka



förståelsen för globaliseringsfrågor.

ALMI Mitt bildades efter en sammanslagning av ALMI Jämtland och ALMI Norrbotten under 2008. Under

2009 fortsatte arbetet med att vidareutveckla och förädla de nya möjligheter som sammanslagningen gav.

Lars Andersson är sedan den 1 januari 2010 vd för ALMI Örebro och i samband med detta tillträdde Eva Högdahl rollen som vd för ALMI Mitt.

**ALMI Mitt**

Vd Lars Andersson	
Nyutlåning Mkr	273
Nyutlåning antal	540
Antal nystartade företag	437
Antal kommersialiserade innovationer	33
Fördjupade insatser	364

**ALMI Nord**

**Projekt för klimatsmarta företag**



ALMI Nord, som innefattar både Västerbotten och Norrbotten, har under året haft en ökad efterfrågan jämfört med tidigare år. Västerbotten har många företag som

är beroende av fordonsindustrin, och har därför varit en av de regioner som drabbats hårt av finanskrisen. Däremot slog krisen inte lika hårt mot Norrbotten, som klarade sig bra under året i huvudsak med anledning av regionens gruvbolag. Efterfrågan på utlåning var som högst under våren. Totalt ökade ALMI Nord sina nyutlåningar med 40 procent under året. Antal nya lån ökade från 132 till 174 stycken. Även antalet nystartade företag ökade och uppgick till 508 stycken. Antalet fördjupade insatser ökade därmed kraftigt, från 109 till 604 stycken

Med anledning av lågkonjunkturen var ALMI Nord ett av de dotterbolag som startade en företagsjour för krisdrabbade företag med målet att minimera antalet onödiga konkurser i Västerbotten. Jouren gav företag möjlighet att få fri rådgivning i upp till 20 timmar. Under året bidrog den till att rädda 25 företag från konkurs.

ALMI Nord inledde under året projektet klimatsmarta företag. Syftet med projektet är att ta fram ett verktyg som hjälper företag att göra insatser kring sin klimatpåverkan och därmed skapa ett försprång på marknaden. Projektet testades under våren på fem företag i Gällivare.

Under året hölls även det första trainee-programmet på ALMI Nord. Tanken med programmet är att de medverkande ska få en god inblick i ALMIs kärnverksamhet och lära sig de olika delarna av bolaget och dess partners. Nu ska de medverkande börja arbeta inom ALMI Nord.

**ALMI Nord**

Vd Sten-Anders Gustafsson	
Nyutlåning Mkr	72
Nyutlåning antal	174
Antal nystartade företag	508
Antal kommersialiserade innovationer	9
Fördjupade insatser	146

## ALMI Skåne

## Utbildningar inom offentlig upphandling

Skåne-regionen märkte, som så många andra regioner, av hur konjunkturläget påverkade företagsklimatet under 2009. En intensivare affärsenergi synliggjordes i områdena kring Helsingborg, Lund och Malmö, vilket ledde till ett ökat tryck på finansieringssidan. Under året dubblade ALMI Skåne sin nyutlåning från 132 till 261 miljoner kronor. Antalet nya lån ökade från 250 till 401 stycken.

Även intresset för nyföretagande ökade markant, och många av årets nyföretagar-seminarier var välbesökta. En av förhoppningarna var att öka företagandet och intensifiera affärsklimatet i hela Skåne-regionen.

Med starkt stöd från region Skåne fortsatte IFS-verksamheten att utvecklas positivt. Seminarier och kurser var under året mycket populära och IFS-verksamheten har ansetts eftertraktad. Framför allt gjordes stora satsningar på utbildningar inom offentlig upphandling för att på så sätt utvidga marknaden för företagen.

Projektet Business & Pleasure vidareutvecklades under året. Projektet riktar sig till kvinnor med syftet att lyfta fram entreprenörskapet. Genom att skapa en attraktiv mötesplats och ett nätverk ska kvinnorna kunna entusiasmeras och inspireras till företagande.

Anders Norman tillträdde som vd i september 2009.



## ALMI Skåne

Vd Anders Norman	
Nyutlåning Mkr	261
Nyutlåning antal	386
Antal nystartade företag	480
Antal kommersialiserade innovationer	69
Fördjupade insatser	251

## ALMI Stockholm

## Stor vilja att starta företag i Stockholm

Finanskrisen präglade under 2009 verksamheten inom ALMI Stockholm. Redan under senhösten 2008 minskade bankernas benägenhet till nyutlåning och detta fortsatte under första delen av året. Samtidigt ökade finansieringsbehoven i de mindre företagen, delvis som en följd av problemen inom finanssektorn, men också som en följd av påverkan av lågkonjunkturen.

Under första halvåret tredubblades antalet låneförfrågningar och utlåning fördubblades. Arbetsbelastningen kunde klaras genom en gedigen insats från personalen, omprioriteringar och med hjälp av externa medarbetare. ALMIS roll som marknadskompletterande



finansiär blev omedelbart mycket tydlig för en bredare allmänhet, vilket naturligtvis ledde till ytterligare efterfrågan på ALMI Stockholms finansieringstjänster.

Under andra halvåret normaliserades efterfrågan gradvis. Den totala utlåningen ökade med 64 procent, från 325 till 534 miljoner kronor, vilket är nytt rekord.

Viljan att starta företag var fortsatt god i Stockholmsregionen, trots finanskris. Under året behandlades mer än 600 ansökningar avseende start av företag. Av dessa beviljades 279 stycken.

Stockholmsregionen står idag för 40 till 45 procent av landets innovationer och ALMI Stockholm har därför en ökad efterfrågan på innovationsrådgivning. Under året genomfördes cirka 4 000 rådgivningstillfällen, som tillsammans omfattade mer än 900 unika projekt. Utlåningen till innovationsprojekt var fortsatt hög, 29 miljoner kronor, dock något lägre än föregående år beroende på restriktivitet till följd av begränsad utlåningskapacitet.

## ALMI Stockholm

Vd Christer Lindberg	
Nyutlåning Mkr	534
Nyutlåning antal	674
Antal nystartade företag	695
Antal kommersialiserade innovationer	98
Fördjupade insatser	317

## ALMI Sörmland

## Rådgivningsinsatser hjälpte många företag



Under krisåret 2009 har ALMI Sörmlands insatser många gånger varit direkt avgörande för överlevnaden och utvecklingen för länets företag.

Med 100 miljoner

kronor var nyutlåningen 2009 den högsta någonsin. Sörmland är ett av länen med stor andel underleverantörer till fordonsindustrin, och ungefär hälften av nyutlåningen gick till dessa. Antalet nya lån ökade, från 120 stycken till 160 stycken.

Efterfrågan på rådgivning var ovanligt stor och aldrig tidigare har ALMI Sörmland gett så många företag rådgivningsinsatser. Rådgivningsverksamheten, ofta i kombination med finansiering, har varit viktig för utvecklingen av många företag.

Insatserna inom innovationsområdet ökade under året och många intressanta projekt kom fram. Fler idéer erhöll finansiering vilket också resulterade i att fler innovationer kommersialiserades under året.

Under året startades även utvecklingsprogrammet "Underleverantörer Väljer Framtid" som syftar till att öka den internationella konkurrensförmågan i ett 20-tal underleverantörsföretag till fordonsindustrin.

150 företag har under året deltagit i coachprogrammen, som har som mål att utveckla företagen till ökad konkurrenskraft och tillväxt.

## ALMI Sörmland

Vd Göran Cederholm	
Nyutlåning Mkr	101
Nyutlåning antal	160
Antal nystartade företag	135
Antal kommersialiserade innovationer	17
Fördjupade insatser	236

**ALMI Uppsala**

**Ökad efterfrågan på krediter**

Under året mötte ALMI Uppsala en ökad efterfrågan på krediter, framför allt från länets större företag. Hos nystartade och mindre företag ökade efterfrågan något, men inte lika markant. Utlåningsvolymerna överträffade både ALMI Uppsalas budget och förväntan. Vid årets slut hade 294 nya lån beviljats, vilket kan jämföras med 178 stycken år 2008. Störst var efterfrågan under det första halvåret. Totalt ökade nyutlåningen från 100 miljoner kronor 2008 till 180 miljoner kronor 2009.



miljoner kronor 2009.

Under året har ALMI Uppsala arbetat vidare med ett projekt inom innovationsverksamheten tillsammans

med Akademiska sjukhuset, som syftar till att ta fram nya och spännande idéer, framför allt inom sjukvården. Det finns ett stort intresse för projektet och avsikten är att det under kommande år ska expandera ytterligare.

Eftersom ALMI Uppsalas kundstock har vuxit kraftigt under året blir det särskilt viktigt att under det kommande året ta hand om alla nya kunder och arbeta med uppföljning.

**ALMI Uppsala**

Vd Håkan Dahlgren	
Nyutlåning Mkr	180
Nyutlåning antal	294
Antal nystartade företag	228
Antal kommersialiserade innovationer	23
Fördjupade insatser	268

**ALMI Värmland**

**Ny målgrupp med större företag**

Första delen av 2009 präglades av finanskrisen och dess påverkan på i första hand underleverantörer inom fordonsindustrin. Många goda exempel finns på kraftfullt ledarskap där verksamheten klarade att ställa om snabbt då ordergången minskade med 50 procent. Under 2009 har ALMI Värmland tagit till sig en ny målgrupp med större företag.

Regionens många tjänste- och handelsföretag har påverkats lindrigare. Då Värmland gränsar till Norge har regionen påverkats positivt av att den norska kronan står högre i kurs än den svenska. Många norrmän reser till Värmland för att handla, turista och även för att investera, vilket har gynnat länets företagare.

I slutet av 2008 fick ALMI ytterligare två miljarder för att säkra kapitaltillgången i bra företag med kapitalbehov. ALMI Värmlands utlåning 2009 ökade med 95 procent. Av denna gick 82 procent till framåtriktade planer och under hösten började förvärven komma igång igen. ALMI Värmland passerade under året 100 miljoner kronor i lånestocken till fler än 350 företag.



Under året ökade ALMI Värmland antal inkomna innovationer med 60 procent. 43 procent av dessa kom från kvinnor.

Noterbart är också trenden att idéerna var närmare marknaden och därigenom kommersialiseras snabbare än tidigare. Ett gott exempel på ett bra samarbete är det ALMI Värmland har med Inkubatorn Inova och kommunerna där aktörerna har ett gemensamt idéråd för att göra det lätt för kunden att komma vidare med sin idé.

Under 2010 kommer många spännande satsningar på bredd inom näringslivet med fokus på framtidens företagande att göras.

**ALMI Värmland**

Vd Anna Lundmark Lundbergh	
Nyutlåning Mkr	74
Nyutlåning antal	127
Antal nystartade företag	96
Antal kommersialiserade innovationer	15
Fördjupade insatser	80

**ALMI Väst**

**Större lån till större företag**



Västsvrige är en innovativ och stark region som under året hamnat i svårigheter inom sin exportstarka industri på grund av lågkonjunkturen. Samtidigt har företagen

varit föredömligt snabba på att ställa om och anpassa sig till nya marknadsförutsättningar. Enligt en undersökning av ALMI Västs kunder i december 2009, har 73 procent haft oförändrad eller ökande omsättning under senaste bokslutet, och 80 procent bedömer att omsättningen kommer vara oförändrad eller ökande under innevarande bokslutsår. Det visar på en stark framtidstro bland regionens kunder.

För ALMI Västs del tilltog efterfrågan på finansiering och den totala utlåningen för året blev 396 miljoner kronor, jämfört med 254 miljoner kronor föregående år. Ökningen har framförallt bestått av ett antal större lån till större företag.

Under finanskrisen har finansverksamheten varit viktigare än någonsin. Det har många gånger rentav varit pusselbiten som har möjliggjort företagets överlevnad och fortsatta utveckling.

Förutom att tillföra kapital har ALMI Väst även bidragit till kundernas utveckling genom att förmedla kontakter och kompetens genom mentorprogrammet.

Med närmare 80 kommersialiserade idéer under året har många innovatörer framgångsrikt lyckats få ut sina produkter på marknaden.

Under kommande år är ambitionen att kapitaltillförseln ska ha betydelse för att få i gång nya investeringar i regionen. Under 2010 fortsätter arbetet med att möjliggöra affärer för entreprenörer genom att tillföra kapital, kompetens och kontakter.

**ALMI Väst**

Vd Sara Wallin	
Nyutlåning Mkr	396
Nyutlåning antal	571
Antal nystartade företag	473
Antal kommersialiserade innovationer	71
Fördjupade insatser	233

## ALMI Västmanland

## Satsningar på kvalificerad konsult hjälp

Utvecklingen i Västmanland skilde sig under krisåret 2009 en del från resterande landet då antalet konkurser visade sig oförändrat jämfört med tidigare år. Även behovet av kompletterande finansiering uppkom något senare i Västmanland jämfört med många andra län. Under våren 2009 var öknings-takten i efterfrågan på finansiering lägre än för ALMI-koncernen i övrigt, för att sedan stiga och under senare delar ligga på en högre nivå. Totalt ökade nyutlåningarna under året med drygt 60 procent och antalet nya lån ökade från 106 till 155 stycken.



Under 2009 vidareutvecklade ALMI Västmanland sina satsningar inom finansiering, företagsakut, företagscoaching och mentorsprogram. Satsningarna gav en positiv effekt på

många företag under finanskrisens år 2009.

Satsningen företagsakuten gav under 2009 råd och hjälp till ett nittiototal företag. I flera fall kunde finansiella övervintringslösningar ordnas genom ett gott samarbete mellan ägare, banker och ALMI.

ALMI Västmanland satsade särskilt på att kunna erbjuda företag kvalificerad konsult-hjälp, att skapa en offensiv målbild samt att hitta strategier för att nå målen. De ny-startade företagen i länet kunde få en ideellt arbetande mentor som under ett år stöttade och utvecklade företagaren. Rådgivnings-verksamheten inom innovation och nyföretagande präglades av ett mycket gott sam-arbete med länets övriga aktörer.

## ALMI Västmanland

Vd Torbjörn Henningson	
Nyutlåning Mkr	80
Nyutlåning antal	155
Antal nystartade företag	136
Antal kommersialiserade innovationer	8
Fördjupade insatser	314

## ALMI Örebro

## Stöd till företag som vill växa

Lågkonjunkturen gav upphov till ökat tryck på ALMI Örebro. Många kredit-förfrågningar kom från större företag än vanligt, med betydligt större lånebelopp som följd. Nyutlåningen ökade under året, från 31 miljoner kronor 2008 till 73 miljoner kronor 2009. Antalet lån ökade också, från 83 stycken 2008 till 133 stycken 2009.

ALMI Örebro präglades av ett generationsskifte under året där många med-arbetare gick i pension och ersattes av nya.

Under året lades mycket kraft på att vidareutveckla projektet Enterprise Europe Network, som hjälper företag att internationaliseras för att på så sätt öka sin konkurrenskraft. Lågkonjunkturen bidrog till att många företagare såg möjligheten att nå ut på nya marknader för att vidga sin affärsverksamhet.

Projektet Företagspartner Öst, som ALMI Örebro driver tillsammans med ALMI-bolagen i Östergötland, Västmanland, Uppsala och Sörmland, hjälper företag med coaching. Syftet är att



stödja små och medelstora företag med att växa. ALMI Örebro hade stor efterfrågan under året med många företag som tog del av coachingen.

ALMI Örebro arbetade också med att vidareutveckla mentorprogrammet där unga företag mellan noll och tre år kan få hjälp av en mentor med rådgivning och stöd.

Vid årsskiftet tog Lars Andersson över rollen som vd för ALMI Örebro.

## ALMI Örebro

Vd Lars Hjalmarsson	
Nyutlåning Mkr	73
Nyutlåning antal	133
Antal nystartade företag	97
Antal kommersialiserade innovationer	20
Fördjupade insatser	76

## ALMI Östergötland

## Konsulter möjliggör snabb anpassning

I Östergötland har finanskrisen lett till låga investeringar, försiktiga bolag och vaksamma banker. Många företag har behövt likvida medel. Framför allt har större företag ansökt om lån, och även lånebeloppen har varit betydligt större än tidigare.

Med en nyutlåning på 217 miljoner kronor under 2009 mer än dubblade ALMI Östergöt-



land sin utlåning jämfört med 2008, då utlåningen låg på 105 miljoner kronor. Totalt beviljades 392 nya lån. I och med det höga trycket har ALMI Östergötland för-

stärkt sin bemanning inom finansiering.

En ökande andel av verksamheten har bedrivits av upphandlade konsulter. Det har gjort det möjligt att snabbt öka och minska kapaciteten för att anpassa sig till kundernas efterfrågan.

Under året satsade ALMI Östergötland mycket på innovationsverksamheten, vilket bidrog till 37 kommersialiserade innovationer under året. Framför allt har ALMI Östergötland arbetat med att inspirera kvinnor till nya innovationer och idéer.

Idag upptar rådgivning cirka 60 procent av personalens tid vid ALMI Östergötland, medan övriga 40 procent ägnas åt finansieringsverksamheten. Under året ökade rådgivningsverksamheten framför allt bland tjänsteföretag.

## ALMI Östergötland

Vd Mats Philipsson	
Nyutlåning Mkr	217
Nyutlåning antal	392
Antal nystartade företag	234
Antal kommersialiserade innovationer	37
Fördjupade insatser	540

# Årsredovisning för ALMI Företagspartner AB

## Förvaltningsberättelse

Org nr 556481–6204. Styrelsen och verkställande direktören för ALMI Företagspartner AB får härmed avge årsredovisning och koncernredovisning för verksamhetsåret 2009.

### ALMI FÖRETAGSPARTNER AB

ALMIS uppdrag är att skapa tillväxt och förnyelse i näringslivet genom finansiering i kombination med rådgivning. Målet är att fler innovativa idéer kommersialiseras framgångsrikt, att fler livskraftiga företag startas och utvecklas samt att fler företag ökar sin konkurrenskraft och tillväxt. Verksamhetsområdet täcker hela processen från idé till lönsamt företag.

ALMI Företagspartner AB ägs av staten och är moderbolag i en koncern med 21 dotterbolag – 19 regionala dotterbolag plus ALMI Invest AB och IFS Rådgivning AB. De regionala dotterbolagen ägs till 51 procent av moderbolaget och till 49 procent av regionala ägare såsom landsting eller regionförbund. ALMI Invest ägs till 100 procent av moderbolaget och IFS Rådgivning ägs till 51 procent av moderbolaget och 49 procent av stiftelsen IFS Rådgivningscentrum.

ALMI är kanalen för näringspolitiska insatser med syfte att främja näringslivets tillväxt. Förståelse för företagarens verklighet och regionala förutsättningar är viktiga komponenter för ALMIS verksamhet. Ofta krävs också både ett nationellt och globalt perspektiv för att bidra till företagets framgång.

Den operativa verksamheten bedrivs i de regionala dotterbolagen. Moderbolagets uppgift är att svara för ledning, samordning, utveckling av produkter och verksamhet samt service i koncerngemensamma funktioner.

ALMI erbjuder finansiering och rådgivning. ALMI har en marknadskompletterande roll vilket innebär att verksamheten inte ska konkurrera med den privata marknadens utbud av tjänster.

### Finansiering

ALMI kompletterar marknaden genom att erbjuda riskvillig finansiering när ingen annan gör det. Som marknadskompletterande finansiering är det ALMIS roll 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.

### Lån

Lånefonden ägs och förvaltas av moderbolaget. De regionala bolagen bedriver utlåning på uppdrag av moderbolaget.

ALMI erbjuder Företagslån, Mikrolån, finansiering för företag som verkar på internationella marknader samt särskilt anpassade finansieringsformer för innovatörer. Kreditgivning sker i samverkan med andra kreditgivare och bankerna är här en viktig samarbetspartner.

### Riskkapital

ALMI Invest är ALMIS riskkapitalbolag som investerar i svenska företag med stor utvecklings- och tillväxtpotential. ALMI Invest består av sex regionalt baserade riskkapitalfonder. ALMI Invest investerar i företag som ägs och drivs av engagerade entreprenörer med vilja att åstadkomma något exceptionellt. Företaget ska ha kommit igenom etableringsfasen och vara i en expansionsfas. Investeringar görs alltid tillsammans med kommersiella investeringspartners.

Även några av ALMI Företagspartners regionala dotterbolag äger riskkapitalbolag. Efter ALMI Invests bildande sker inga ytterligare investeringar i dessa bolag. Ett undantag

utgörs av Saminvest Mitt AB som ägs av ALMI Företagspartner Mitt AB. Efter ALMI Invests bildande sker investeringar i Saminvest Mitt enligt samma riktlinjer som gäller för ALMI Invest. ALMIS riskkapitalverksamhet förvaltar totalt över en miljard kronor.

### Rådgivning

ALMI har rådgivningserbjudanden inom tre huvudsakliga områden – innovation, nyföretagande och till etablerade företag. Rådgivning kan ske individuellt, i grupp eller via webbaserade tjänster. För etablerade företag koncentreras verksamheten huvudsakligen till områdena ledarskap, marknadsutveckling, ägarskiftet, styrelseutveckling och lönsamhetsstyrning.

Rådgivning kan även innebära kontaktförmedling, antingen som en följd av mötet med rådgivaren, eller i organiserad form som till exempel mentorverksamheten.

ALMIS verksamhet är regionalt baserad. Utifrån de regionala förutsättningarna och efter bolagets egna resurser varierar erbjudandena inom rådgivning från region till region. Utgångspunkten är att tillmötesgå företagets behov när de inte kan tillgodoses av andra kommersiella aktörer på marknaden.

### VERKSAMHETEN 2009

#### Låneverksamheten

Utlåningen ökade kraftigt under 2009 och uppgick till totalt 3 231 miljoner kr (1 716). Antalet krediter ökade från 3 579 till 5 100.

En stor del av den ökade utlåningen skedde i lån till etablerade företag som ökade från 796 miljoner kr till 2 158 miljoner kr. Utlåningen till nya företag ökade från 816 miljoner kr till 1 011 miljoner kr. Totalt kunde



2 744 nya företag startas med hjälp av lån från ALMI.

Inom innovation stannade utlåningen på 62 miljoner kr. Utöver 62 miljoner kr i lån har dessutom 17 miljoner kr i förstudiemedel tilldelats 2 665 innovationsprojekt för en första utvärdering av idéns kommersialiserbarhet.

Fördelningen per affärsområde var:

- 2 100 krediter till etablerade företag om totalt 2 158 (796) miljoner kr.
- 2 744 krediter till nya företag om totalt 1 011 (816) miljoner kr.
- 256 krediter till innovationer om totalt 62 (104) miljoner kr.

Antalet kvinnor bland låntagarna ökade med 30 procent från 1 241 till 1 610. I denna grupp är lånebeloppet i genomsnitt lägre. En förklaring är att här finns fler tjänsteföretag där kapitalbehovet ofta är lägre. Den totala andelen kvinnor var 32 procent och bland nya företag var den något högre, 38 procent.

Antalet invandrare bland låntagarna ökade med 11 procent från 766 lån till 849. En förklaring till fortsatta ökningen är integrationen av IFS verksamhet i ALMI. Den totala andelen företagare med invandrarbakgrund var 17 procent och bland nya företag var den något högre, 23 procent.

Mikrolånet ökade kraftigt, från 76 miljoner kr 2008 till 108 miljoner kr 2009. Här är andelen kvinnor betydligt högre, 49 procent. Även andelen företagare med invandrarbakgrund är högre, 30 procent.

#### Fördelning av nytulåningen 2009 per låneprodukt var:

Företagslån	2 984 Mkr
Exportlån	77 Mkr
Mikrolån	108 Mkr
Innovationslån	62 Mkr

Den förvaltade låneportföljen uppgick vid årets slut till 14 026 lån om totalt 5 151 (3 619) miljoner kr och efter reserveringar för befarade kreditförluster till 4 282 (2 780) miljoner kr.

Fördelningen per affärsområde var:

- 4 369 krediter till etablerade företag om totalt 2 741 miljoner kr.
- 8 106 krediter till nya företag om totalt 2 056 miljoner kr.
- 1 551 krediter till innovationer om totalt 348 miljoner kr.

ALMIS långivning sker vanligen i nära samarbete med bankerna och ALMIS lån är ofta en förutsättning för bankens medverkan. Under 2009 har ALMIS utlåning medfört att banker och andra finansiärer lånat ut ytterligare 7 159 miljoner kr. Det innebär att för varje krona som ALMI lånar ut får företagen låna ytterligare 2,5 kronor från banker eller andra kreditgivare.

#### Riskkapital

Under året har 24 nya bolag erhållit riskkapital. Totalt har riskkapitalverksamheten investerat 54 miljoner kr. Tillsammans med externa investeringspartners har totalt 197 miljoner kr tillförts regionerna i form av riskkapital.

#### Rådgivning

Under 2009 har sammanlagt 4 476 (3 700) fördjupade insatser genomförts i olika före-

tag. Exempel på fördjupade insatser är; förmedling och rådgivning i samband med ägarskiftet, insatser för att utveckla företagens marknad, ledarskapsutveckling, produktutveckling och lönsamhetsstyrning. En del av insatserna genomfördes i EU-projekt där ALMI varit ägare och/eller genomförare.

Antalet kvinnor bland dem som fick fördjupade insatser var 43 procent. Andelen med invandrarbakgrund var 16 procent

Inom affärsområdena Innovation och Nya företag genomförs årligen ett stort antal rådgivningstillfällen, både enskilt och i grupp. Under 2009 kommersialiserades 567 (585) innovationer och 4 704 (3 800) nya företag startade med hjälp från ALMI.

#### ALMI-koncernens finansiering

ALMI-koncernen erhåller driftsanslag från staten. Driftsanslagen till de regionala bolagen tillskjuts i enlighet med tecknat konsortialavtal mellan moderbolaget och de regionala ägarna i proportion till deras ägande.

Driftsanslaget från staten uppgick under 2009 till 135 (135) miljoner kr. Anslagen från moderbolaget till de regionala bolagen uppgick år 2009 till 184 (177) miljoner kr. Anslagen från minoritetsägarna i de regionala bolagen uppgick till 162 (161) miljoner kr.

De regionala bolagen erhåller också ersättning för uppdrag som utförs åt företag, länsstyrelser, kommuner med flera.

Moderbolagets verksamhet finansieras

#### Resultat och ställning, koncernen

Mkr	2009	2008	2007	2006	2005
Nettoomsättning	868	828	796	662	603
Resultat efter finansiella poster	-59	9	114	93	-23
Balansomslutning	7 235	6 993	4 799	4 668	4 614
Nyutlåning beviljat	3 231	1 716	1 422	1 194	1 182
Lånestock brutto	5 151	3 624	3 259	3 233	3 106
Medelantal anställda	460	424	423	432	448

genom avkastning på det egna kapitalet.

ALMI har under 2009 tilldelats 37 miljoner kr för innovationsverksamheten. 17 miljoner kr har använts till utbetalning av förstudie-medel och 20 miljoner kr till förlusttäckning av innovationsfinansiering.

Avkastningen på utlånade medel uppgick efter kreditförluster till 0,9 (1,7) procent. Resultatet från utlåningen uppvisar skillnader mellan dotterbolagen. Enligt direktiv från staten ska riskerna balanseras så att ALMI på lång sikt bevarar kapitalet nominellt intakt.

Koncernens resultat före minoritetsintressen uppgick till -59 (9) miljoner kr. Moderbolagets resultat uppgick till -46 (-31) miljoner kr.

Moderbolaget och de regionala utvecklingsbolagen 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.

### Väsentliga händelser under 2009

Efterfrågan på krediter hade ökat successivt under hösten 2008 som en följd av finanskrisen och det allt sämre konjunkturläget. Med anledning av situationen på kreditmarknaden förstärktes ALMIS lånefond med två miljarder kronor och i samband med en extra bolagsstämma överlämnades ett kompletterande ägardirektiv där bland annat ALMIS roll att tillgodose behovet av marknadskompletterande finansiering för hela segmentet små och medelstora företag underströks.

En ny förordning för ALMI trädde i kraft i början av året. Den nya förordningen ger ALMI möjlighet att täcka 80 procent av det beräknade finansieringsbehovet, och om

synnerliga skäl föreligger hela finansieringsbehovet. Förordningen ger även ALMI möjlighet att tillhandahålla ägarkapital.

Nyutlåningen under året ökade från 1,7 miljarder kr 2008 till 3,2 miljarder kr, vilket motsvarar en ökning med 88 procent. Utlåningen ökade i alla segment, störst var ökningen till etablerade företag med fler än 50 anställda. Den totala lånestocken ökade under 2009 med 1,5 miljarder kr till 5,1 miljarder kr. ALMIS andel av krediterna till företagen ökade något. Till följd av ett bra samarbete med bankerna har dock möjligheten att ta över 80 procent av kreditbehovet utnyttjats i mycket begränsad utsträckning.

ALMIS riskkapitalverksamhet, ALMI Invest, etablerades under 2009. ALMI Invest består av sju regionalt baserade riskkapitalfonder. Totalt förvaltar ALMI Invest över en miljard kronor. Kapitalet kommer från ALMI Företagspartner AB tillsammans med regionala aktörer samt från EU:s strukturfonder.

Sex av de sju regionala fonderna har varit aktiva och genomfört investeringar under året. I den sjunde regionen, Övre Norrland, beräknas verksamheten komma igång under första kvartalet 2010. Totalt har 49 miljoner kr investerats under året fördelat på 21 investeringar. Tillsammans med externa investeringspartners har totalt 140 miljoner kr tillförts företagen i form av riskkapital.

I syfte att stärka och effektivisera verksamheten har beslut tagits att slå samman de regionala ALMI-bolagen i Västmanland och Örebro till det gemensamma bolaget ALMI Mälardalen. Utvecklingen är en del av en långsiktig strategi att åstadkomma färre och större dotterbolag i ALMI-koncernen. Tidigare har motsvarande sammanslagningar skett i de fyra nordligaste länen.

Ett arbete med att utveckla ALMIS rådgiv-

ningsverksamhet har pågått under året 2009. Syftet har bland annat varit att tydliggöra ALMIS marknadskompletterande rådgivningserbjudande samt att vidareutveckla uppföljningen av verksamheten i koncernen. Förändringar till följd av arbetet genomförs från och med januari 2010.

Frågan om mervärdesskatt för bolagen i ALMI-koncernen är fortsatt oklar. Ett antal regionala ALMI-bolag har träffat överenskomelser med respektive skattemyndighet om en modell för hantering av skatten.

### Utsikter för 2010

Återhämtningen i ekonomin väntas fortsätta under 2010. Bankernas kreditgivning till små och medelstora företag ökar men från en lägre nivå. ALMIS marknadskompletterande finansiering kommer därför att vara fortsatt viktig under året som kommer. Den uppmärksamhet som riktades mot ALMI under 2009 har ökat kännedomen om ALMI i målgruppen, i synnerhet bland de något större företagen. Sammantaget väntas därför efterfrågan på ALMIS krediter vara fortsatt hög under 2010.

De regionala ALMI-bolagens verksamhet regleras av ett samverkansavtal mellan ALMI Företagspartner AB och de regionala ägarna. Den nuvarande avtalsperioden avser perioden 2007 till 2010. Förhandlingar om nya avtal kommer därför att genomföras under året.

### Risk- och känslighetsanalys

ALMIS verksamhet finansieras huvudsakligen genom årliga ägaranslag och resultat i finansverksamheten. Driftsanslagen till de regionala bolagen tillskjuts av ägarna i proportion till deras ägande.

Enligt statens uppdrag till ALMI Företagspartner AB ska den lånefond som ställts till bolagets förfogande hållas nominellt intakt.

Utlåningsverksamheten visar år 2009 ett positivt resultat för tionde året i rad. Sedan ALMI bildades 1994 har avkastningen på fonden svarat mot statens avkastningskrav. Det är ALMIS bedömning att lånefonden kommer att kunna hållas nominellt intakt även om en eventuell lågkonjunktur kan komma att påverka resultatet enskilda år.

Styrelsen i ALMI har från april 2005 fastställt ett krav på en avkastning på i genomsnitt 2 procent per år över en rullande treårsperiod.

#### 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:

#### Uppföljning

Varje kund måste följas upp minst en gång per år i syfte att identifiera tidiga varnings signaler och om möjligt sätta in resurser för att hjälpa företaget att överbrygga tillfälliga svackor i verksamheten. Engagemang på större belopp och med större risk följs upp oftare än en gång per år. Vid uppföljningen görs också en riskbedömning för att rätt värdera ALMIS fordran i redovisningen. Varje kredit har en automatisk kreditbevakning från UC, som bevakar samtliga offentliga register och rapporterar till ALMI.

#### Risiklassificering

ALMI gör en risiklassificering av samtliga lån som innebär att en bedömning görs av den risk på medellång sikt som företaget löper att komma på obestånd. Krediterna delas in i fem riskklasser, där riskklass 1 och 2 räknas som osäkra fordringar och därmed reserveras.

**Risiklass 4:** Engagemang med låg eller normal kreditrisk.

**Risiklass 3:** Engagemang med hög kreditrisk på grund av allvarliga brister, vilka om de inte avhjälpas, allvarligt kan påverka låntagarens utveckling.

**Risiklass 2:** Engagemang med uppenbar kreditrisk. Kundens/projektets återbetalningsförmåga är mycket tveksam. Hela eller delar av engagemanget bör reserveras för befarad kreditförlust.

**Risiklass 1:** Engagemang med befarad förlust. Återbetalningsförmåga saknas. Låntagaren saknar egen kreditvärdighet. Reservering för befarad kreditförlust ska göras.

**Risiklass 0:** Engagemang där kreditförlust konstateras.

#### Affärsmässig risk

ALMI bedömer även affärsrisken i engagemanget. Detta görs genom en årlig rating av kunderna, likvärdig den som görs av bankerna enligt de nya kapitaltäckningsreglerna, Basel II. Ratingklasserna är i 10 steg där A1 är lägsta risk och D är konstaterad förlust.

#### Ränterisk

ALMIS ränterisk beror dels på om rörelser i marknadsräntan förändrar marknadsvärdet på investerade medel eller om de ger förändrade intäkter på lånestocken. Dessa risker hanteras bland annat enligt nedanstående.

#### Utlåningen

Då ALMI inte har några lån med bunden ränta utöver Exportlånen finns det heller ingen ränterisk i kreditverksamheten på grund av långa bindningstider. Låg marknadsränta ger däremot lägre genomsnittlig räntenivå på låneförbindelserna, men detta kan till stor del balanseras genom att kreditförlusterna blir lägre när kundernas räntekostnad på lånat kapital är låg.

Exportlånen har en bunden ränta kvartalsvis, någon ränterisk föreligger ej då ALMIS upplåning från Svensk Exportkredit löper med samma förlängningstider. Risken i Exportlånen som helhet har fördelats mellan Svensk Exportkredit med 30 procent, Exportkreditnämnden med 60 procent samt ALMI 10 procent. Överskott i verksamheten fördelas enligt samma principer.

#### Kapitalförvaltningen

Koncernens likvida medel förvaltas så att medel finns tillgängliga för verksamhetens löpande behov samt att möjligheterna till god avkastning tillvaratas. Förvaltningen sker genom väl diversifierade placeringar i finansiella tillgångar.

Förvaltningen sköts utifrån en kapitalplaceringpolicy som hålls löpande uppdaterad, med hänsyn till aktuella förhållanden inom företaget samt med beaktande av utvecklingen på de finansiella marknaderna. Genomgång av policyn ska ske minst en gång per år och beslut om ändringar tas i koncernstyrelsen.

Portföljen består i huvudsak av räntebärande värdepapper och innehöll vid årsskiftet 66 procent banktillgodohavanden samt bank- och företagscertifikat med en löptid på upp till 6 månader. Portföljen innehöll 15 procent strukturerade obligationer.

Övriga värdepapper bestod främst av stats-, bostads- och företagsobligationer. Den genomsnittliga durationen var 7 månader.

### **Styrelse**

Vid ordinarie bolagsstämma den 27 april 2009 omvaldes styrelseledamöterna Ola Asplund, Maria Masoomi, Majvor Müller, Thomas Bengtsson, Elisabeth Gauffin, Marita Skog och Bertil Törsäter samt nyvaldes Jan Berg. Till styrelsens ordförande omvaldes Elisabeth Gauffin och till vice ordförande nyvaldes Ola Asplund. Arbetstagarrepresentanter har varit Lars Jansson och Lars-Erik Wiik samt suppleanterna Per-Arne Norbäck och Anne-Louise Wester.

Styrelsen har haft ett utskott – finansutskottet – med särskilt ansvar för frågor om lånefinansiering och kapitalförvaltning. Detta utskott avskaffades efter beslut av styrelsen vid möte den 8–9 juni 2009.

### **HR**

#### *Jämställdhet*

Under 2009 har ALMI fortsatt med utvecklingsatsningen inom jämställdhet som kallas Tänk Jämt. Projektet syftar till att säkerställa en jämställd rådgivning. Under projektet har 451 chefer och medarbetare utbildats i genus och jämställdhet. Förutom utbildningarna har projektet tagit fram ett arbets-

material som hjälper de regionala bolagen att utveckla kundarbetet. En struktur för att arbeta med jämställdhetsindex på koncernnivå har arbetats fram.

Andelen kvinnor bland ALMIS rådgivare är 44 procent. Andelen på mellancheftsnivå är 57 procent. Av vd:ar i koncernen är 16 procent kvinnor.

#### *Kompetensförsörjning*

En bra och tydlig rekryteringsprocess med tydliga kompetenskrav, är ett viktigt verktyg för att åstadkomma en ökad mångfald i organisationen. Därför har rekryteringsprocessen vidareutvecklats under 2009, vilket bland annat innebär att fastställa kvalitets- och kompetenskrav för samarbetspartners.

För att vidareutveckla och säkerställa våra medarbetares kompetens har kompetenskrav för ALMIS viktigaste roller arbetats fram under 2009. Dessa kompetenskrav är vägledande för koncernens medarbetarutveckling.

#### *Ledarutveckling*

Under 2009 har samtliga dotterbolags vd:ar deltagit i ett koncerngemensamt utvecklingsprogram i förändringsledarskap.

### **Personal**

Tabellen till höger visar medeltal anställda per bolag i koncernen.

### Personal per bolag i koncernen

Anställda	2009			2008		
	Kvinnor	Män	Totalt	Kvinnor	Män	Totalt
Moderbolaget	26	16	42	22	17	39
ALMI Invest	2	4	6		1	1
Blekinge	3	7	10	3	6	9
Dalarna	8	9	17	7	7	14
Gotland	8	4	12	7	5	12
Gävleborg	5	12	17	4	11	15
Halland	4	6	10	2	7	9
IFS Rådgivning		1	1		1	1
Jönköping	10	12	22	10	12	22
Kalmar	5	7	12	5	7	12
Kronoberg	10	8	18	10	7	17
Mitt	18	22	40	13	21	34
Nord	17	19	36	12	17	29
Skåne	15	11	26	16	11	27
Stockholm	22	23	45	18	23	41
Sörmland	6	8	14	5	8	13
Uppsala	8	8	16	7	8	15
Värmland	7	7	14	8	7	15
Väst	19	24	43	18	24	42
Västmanland	7	8	15	6	7	13
Örebro	8	8	16	10	7	17
Östergötland	14	14	28	13	14	27
<b>Summa</b>	<b>222</b>	<b>238</b>	<b>460</b>	<b>196</b>	<b>228</b>	<b>424</b>

### Förslag till vinstdisposition

Styrelsen och verkställande direktören föreslår att årets förlust –46 389 073 kr överförs till balanserade vinstmedel.

Balanserade vinstmedel	226 826 369
Årets resultat	–46 389 073
<b>Summa, kr</b>	<b>180 437 296</b>

# Koncernen

# Koncernens resultaträkning

Tkr 1 januari–31 december

	NOT	2009	2008
<b>Intäkter</b>	3		
Ränteintäkter och andra finansiella intäkter	4	354 491	368 562
Anslag	5	329 980	330 812
Övriga intäkter	6	183 583	128 424
		<b>868 054</b>	<b>827 798</b>
<b>Rörelsens kostnader</b>			
Övriga externa kostnader	7, 8	-281 455	-234 830
Personalkostnader	8	-366 945	-324 400
Avskrivningar		-4 709	-4 844
Finansiella kostnader		-24 102	-24 879
		<b>-677 211</b>	<b>-588 953</b>
Kreditförluster	9	-249 962	-230 176
<b>Rörelseresultat</b>		<b>-59 119</b>	<b>8 669</b>
Resultat från andelar i intressebolag		-	-
<b>Resultat efter finansiella poster</b>		<b>-59 119</b>	<b>8 669</b>
Minoritetens andel i rörelseresultat		6 831	-18 163
<b>Årets resultat före skatt</b>		<b>-52 288</b>	<b>-9 494</b>
Skatt		-83	-231
<b>Årets resultat efter skatt</b>		<b>-52 371</b>	<b>-9 725</b>

# Koncernens balansräkning

Tkr

	NOT	2009-12-31	2008-12-31
<b>TILLGÅNGAR</b>			
<b>Materiella anläggningstillgångar</b>			
Inventarier	10	9 074	11 659
		<b>9 074</b>	<b>11 659</b>
<b>Finansiella anläggningstillgångar</b>			
Andelar i intresseföretag	12	50	632
Andra långfristiga värdepappersinnehav	13	169 936	140 741
Andra långfristiga fordringar	15	30 642	235
		<b>200 628</b>	<b>141 608</b>
<b>Summa anläggningstillgångar</b>		<b>209 702</b>	<b>153 267</b>
<b>Låne- och placeringstillgångar</b>			
Utlåning	16	4 307 554	2 813 722
Placeringar	17	2 025 116	3 511 374
<b>Summa Låne- och placeringstillgångar</b>		<b>6 332 670</b>	<b>6 325 096</b>
<b>Omsättningstillgångar</b>			
<b>Kortfristiga fordringar</b>			
Kundfordringar		6 077	10 592
Övriga fordringar		14 804	16 647
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	18	76 880	63 063
		<b>97 761</b>	<b>90 302</b>
Kassa och bank		594 983	423 887
<b>Summa omsättningstillgångar</b>		<b>692 744</b>	<b>514 189</b>
<b>SUMMA TILLGÅNGAR</b>		<b>7 235 116</b>	<b>6 992 552</b>



Tkr	NOT	2009-12-31	2008-12-31
<b>EGET KAPITAL OCH SKULDER</b>			
<b>Eget kapital</b>			
Aktiekapital (1 500 000 aktier )		150 000	150 000
Bundna reserver		5 710 319	5 719 359
Balanserat resultat		362 269	362 954
Årets resultat		-52 371	-9 725
<b>Summa eget kapital</b>		<b>6 170 217</b>	<b>6 222 588</b>
<b>Minoritetsintresse</b>		<b>159 527</b>	<b>166 358</b>
<b>Avsättningar</b>	19	<b>70 268</b>	<b>70 367</b>
<b>Långfristiga skulder</b>			
Skulder till landsting och kommuner	20	25 725	45 725
Övriga långfristiga skulder	21	624 946	238 029
		<b>650 671</b>	<b>283 754</b>
<b>Kortfristiga skulder</b>			
Leverantörskulder		19 947	24 492
Övriga skulder		64 432	134 335
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	22	100 054	90 658
		<b>184 433</b>	<b>249 485</b>
<b>SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER</b>		<b>7 235 116</b>	<b>6 992 552</b>
<b>Ställda säkerheter</b>		inga	inga
<b>Ansvarsförbindelser</b>	23	<b>42 911</b>	<b>39 778</b>

# Koncernens sammanställning av förändringar i eget kapital

Tkr

	AKTIEKAPITAL	BUNDNA RESERVER	FRITT EGET KAPITAL	SUMMA EGET KAPITAL
Eget kapital 2008-01-01	150 000	3 719 359	362 954	4 232 313
Aktieägartillskott		2 000 000		2 000 000
Årets resultat			-9 725	-9 725
Eget kapital 2008-12-31	150 000	5 719 359	353 229	6 222 588
Förskjutning mellan fritt och bundet eget kapital		-9 040	9 040	-
Årets resultat			-52 371	-52 371
<b>Eget kapital 2009-12-31</b>	<b>150 000</b>	<b>5 710 319</b>	<b>309 898</b>	<b>6 170 217</b>

# Koncernens kassaflödesanalys

Tkr 1 januari–31 december

	NOT	2009	2008
<b>Den löpande verksamheten</b>			
Erhållna räntor, royalties		332 393	325 969
Erhållna anslag		329 980	330 812
Övriga inbetalningar		149 664	88 866
Betalda räntor		-2 278	-7 477
Erhållna räntebetalningar på räntebärande värdepapper		68 861	81 439
Inbetalningar avseende tidigare nedskrivna lån		6 715	7 976
Övriga utbetalningar		-681 372	-499 736
<b>Ökning/minskning av löpande verksamhetens tillgångar</b>			
Förändring av placeringar		1 492 472	-1 698 264
Ökning av utlåningen	16	-1 815 953	-564 665
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten</b>		<b>-119 518</b>	<b>-1 935 080</b>
<b>Investeringsverksamheten</b>			
Förvärv av finansiella anläggningstillgångar		-54 069	-39 204
Försäljning av finansiella anläggningstillgångar		8 392	21 671
Förvärv av materiella anläggningstillgångar		-3 819	-5 613
Försäljning av materiella anläggningstillgångar		644	433
<b>Kassaflöde från investeringsverksamheten</b>		<b>-48 852</b>	<b>-22 713</b>
<b>Finansieringsverksamheten</b>			
Ökning av skulder avseende medel för riskkapitalinvesteringar		320 227	52 103
Aktieägartillskott		-	2 000 000
Ökning av upplåning		19 239	97 354
<b>Kassaflöde från finansieringsverksamheten</b>		<b>339 466</b>	<b>2 149 457</b>
<b>Årets kassaflöde</b>		<b>171 096</b>	<b>191 664</b>
<b>Likvida medel vid årets början</b>		<b>423 887</b>	<b>232 223</b>
<b>Likvida medel vid årets slut<sup>1)</sup></b>		<b>594 983</b>	<b>423 887</b>

<sup>1)</sup> I likvida medel ingår Kassa och bank.

# Moderbolaget

# Moderbolagets resultaträkning

Tkr 1 januari–31 december

	NOT	2009	2008
<b>Intäkter</b>	3		
Ränteintäkter och andra finansiella intäkter	4	344 655	333 553
Anslag	5	142 300	150 550
Intäkter från dotterbolag		6 113	14 451
Övriga intäkter	6	31 627	11 127
		<b>524 695</b>	<b>509 681</b>
<b>Rörelsens kostnader</b>			
Övriga externa kostnader	7, 8	-100 060	-98 352
Personalkostnader	8	-34 016	-30 285
Driftsanslag till dotterbolag		-184 255	-177 551
Avskrivningar		-1 023	-1 333
Finansiella kostnader		-1 756	-3 139
		<b>-321 110</b>	<b>-310 660</b>
Kreditförluster	9	-249 974	-230 195
<b>Rörelseresultat</b>		<b>-46 389</b>	<b>-31 174</b>
<b>Årets resultat</b>		<b>-46 389</b>	<b>-31 174</b>

# Moderbolagets balansräkning

Tkr

	NOT	2009-12-31	2008-12-31
<b>TILLGÅNGAR</b>			
<b>Materiella anläggningstillgångar</b>			
Inventarier	10	663	2 146
<b>Finansiella anläggningstillgångar</b>			
Aktier i dotterföretag	11	4 597	5 197
Andra långfristiga värdepappersinnehav	13	10 423	7 134
Långfristiga fordringar hos koncernföretag	14	223 083	–
Andra långfristiga fordringar	15	14 987	–
		<b>253 090</b>	<b>12 331</b>
<b>Summa anläggningstillgångar</b>		<b>253 753</b>	<b>14 477</b>
<b>Låne- och placeringstillgångar</b>			
Utlåning	16	4 307 003	2 813 397
Placeringar	17	2 003 535	3 462 784
<b>Summa Låne- och placeringstillgångar</b>		<b>6 310 538</b>	<b>6 276 181</b>
<b>Omsättningstillgångar</b>			
<b>Kortfristiga fordringar</b>			
Kundfordringar		214	149
Fordringar hos koncernföretag		3 956	5 360
Övriga fordringar		1 074	7 876
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	18	13 249	21 750
		<b>18 493</b>	<b>35 135</b>
Kassa och bank		237 171	191 147
<b>Summa omsättningstillgångar</b>		<b>255 664</b>	<b>226 282</b>
<b>SUMMA TILLGÅNGAR</b>		<b>6 819 955</b>	<b>6 516 940</b>

Tkr	NOT	2009-12-31	2008-12-31
<b>EGET KAPITAL OCH SKULDER</b>			
<b>Eget kapital</b>			
Bundet eget kapital			
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		226 826	258 000
Årets resultat		-46 389	-31 174
		<b>180 437</b>	<b>226 826</b>
<b>Summa eget kapital</b>		<b>6 011 974</b>	<b>6 058 363</b>
<b>Avsättningar</b>	19	<b>52 021</b>	<b>43 335</b>
<b>Långfristiga skulder</b>			
Övriga långfristiga skulder	21	131 120	111 881
		<b>131 120</b>	<b>111 881</b>
<b>Kortfristiga skulder</b>			
Leverantörskulder		3 799	9 935
Skulder till koncernföretag		597 474	250 921
Övriga skulder		9 381	38 774
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	22	14 186	3 731
		<b>624 840</b>	<b>303 361</b>
<b>SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER</b>		<b>6 819 955</b>	<b>6 516 940</b>
<b>Ställda säkerheter</b>		<b>Inga</b>	<b>Inga</b>
<b>Ansvarsförbindelser</b>	23	<b>42 911</b>	<b>39 378</b>

# Moderbolagets sammanställning av förändringar i eget kapital

Tkr

	AKTIEKAPITAL	RESERVFOND	LÅNEFOND	FRITT EGET KAPITAL	SUMMA EGET KAPITAL
Eget kapital 2008-01-01	150 000	200 000	3 481 537	258 000	4 089 537
Aktieägartillskott			2 000 000		2 000 000
Årets resultat				-31 174	-31 174
Eget kapital 2008-12-31	150 000	200 000	5 481 537	226 826	6 058 363
Årets resultat				-46 389	-46 389
<b>Eget kapital 2009-12-31</b>	<b>150 000</b>	<b>200 000</b>	<b>5 481 537</b>	<b>180 437</b>	<b>6 011 974</b>



# Moderbolagets kassaflödesanalys

Tkr 1 januari–31 december

	NOT	2009	2008
<b>Den löpande verksamheten</b>			
Erhållna räntor, royalties		332 352	325 863
Erhållna anslag		142 300	150 550
Inbetalningar från kunder		57 485	16 262
Betalda räntor		-1 756	-3 139
Erhållna räntebetalningar på räntebärande värdepapper		59 339	61 882
Inbetalningar avseende tidigare nedskrivna lån		6 710	7 972
Utbetalda anslag		-184 255	-177 551
Utbetalningar till leverantörer och anställda		-145 295	-98 814
<b>Ökning/minskning av löpande verksamhetens tillgångar</b>			
Förändring av inlåning till moderbolaget från dotterbolag		346 218	56 256
Förändring av placeringar		1 465 463	-1 804 876
Ökning av utlåningen	16	-1 815 706	-564 740
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten</b>		<b>262 847</b>	<b>-2 030 335</b>
<b>Investeringsverksamheten</b>			
Förvärv av finansiella anläggningstillgångar		-13	-1 300
Försäljning av finansiella anläggningstillgångar		2 165	1 020
Förvärv av materiella anläggningstillgångar		-304	-746
Försäljning av materiella anläggningstillgångar		160	-
Medel tillförda dotterbolag att investera i riskkapital	14	-223 083	-
Medel tillförda intressebolag att investera i riskkapital	15	-14 987	-
<b>Kassaflöde från investeringsverksamheten</b>		<b>-236 062</b>	<b>-1 026</b>
<b>Finansieringsverksamheten</b>			
Aktieägartillskott		-	2 000 000
Ökning av upplåning		19 239	97 354
<b>Kassaflöde från finansieringsverksamheten</b>		<b>19 239</b>	<b>2 097 354</b>
<b>Årets kassaflöde</b>		<b>46 024</b>	<b>65 993</b>
<b>Likvida medel vid årets början</b>		<b>191 147</b>	<b>125 154</b>
<b>Likvida medel vid årets slut<sup>1)</sup></b>		<b>237 171</b>	<b>191 147</b>

<sup>1)</sup> I likvida medel ingår Kassa och bank.

# Noter

Belopp i Tkr om ej annat anges

## NOT 1 FÖRETAGSINFORMATION

Årsredovisningen för ALMI Företagspartner AB har godkänts och undertecknats enligt styrelsebeslut den 2010-02-19. Balans- och resultaträkning ska fastställas på ordinarie årsstämma.

Moderbolaget är ett svenskt aktiebolag, org-nr 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 främja utvecklingen av konkurrenskraftiga små och medelstora företag och stimulera nyföretagandet i syfte att skapa tillväxt och förnyelse i svenskt näringsliv. Målet är att fler innovativa idéer kommersialiseras framgångsrikt, att fler livskraftiga företag startas och utvecklas samt att fler företag ökar sin konkurrenskraft och tillväxt. Verksamhetsområdet täcker hela processen från idé till lönsamt företag. ALMIs styrkor är den regionala närvaron, nätverket och kombinationen finansiering och rådgivning.

## NOT 2 REDOVISNINGSPRINCIPER

Årsredovisningen har upprättats i enlighet med Årsredovisningslagen och Redovisningsrådets rekommendationer 1-29 med undantag av RR 18, Resultat per aktie, och RR 25 Redovisning för segment vilka ej är obligatoriska då bolagets aktie ej är föremål för handel vid börs eller annan auktoriserad marknadsplats.

Enligt EUs IAS-förordning är alla europeiska företag som har aktier eller skuldebrev noterade på en reglerad marknad skyldiga att fr o m 2005 upprätta sin koncernredovisning enligt internationella redovisningsstandarden (IAS), numera betecknade IFRS. Då det i riktlinjer från Näringsdepartementet till ALMI och övriga statliga bolag står att bolagen i tillämpliga delar ska tillämpa god sed för noterade bolag torde detta innebära att även ALMI förväntas övergå till IFRS-redovisningen i koncernen. I riktlinjerna anges att kravet på genomlysning och kvalitet kan ställas i relation till företagets relativa storlek samt ställning på marknaden. ALMI har en marknadskompletterande roll och i förhållande till andra statliga företag liten storlek mätt i omsättning. Med hänsyn till ovanstående beslutades på styrelsemötet i februari 2010 att tillsvidare inte tillämpa IFRS-redovisningen.

### Koncernredovisning

Koncernbokslutet har upprättats enligt förvärvsmetoden. Detta innebär att eget kapital i koncernen endast omfattar eget kapital i moderbolaget och den del av eget kapital i dotterbolagen som tillkommit efter förvärvet.

Koncernens resultat- och balansräkningar omfattar alla företag i vilka moderbolaget direkt eller indirekt har mer än hälften av aktiernas röstvärde samt företag i vilka koncernen på annat sätt har ett bestämmande inflytande och en betydande andel av resultatet av deras verksamhet.

### Investeringar i intresseföretag

Koncernens innehav i intresseföretag redovisas enligt kapitalandelsmetoden. Ett intresseföretag är en enhet i vilken koncernen har betydande inflytande, normalt minst 20 procent och högst 50 procent av rösterna, och som varken är ett dotterföretag eller joint venture. Ägandet ska vidare utgöra ett led i en varaktig förbindelse. Investeringarna i intresseföretag redovisas i balansräkningen till anskaffningsvärde plus förändringar av koncernens andel av intresseföretagets nettotillgångar.

I moderbolaget redovisas innehav i intresseföretag till anskaffningsvärde med avdrag för eventuella nedskrivningar.

### Intäktsredovisning

Ränteinkomster redovisas som intäkt i resultaträkningen i den period de uppstår.

Driftsanslag intäktsförs till sin helhet under den period vilka de avser. Övriga anslag intäktsförs då de utnyttjas för det förutbestämda syftet.

Projektintäkter redovisas under den period då ett projekt genomförs och sammanfaller med kostnadsredovisningen för motsvarande projekt. Konsultintäkter redovisas under den period som en konsultinsats genomförs.

### Kreditförluster

Som kreditförluster redovisas under året konstaterade kreditförluster samt reserveringar för befarade kreditförluster. Utlåningen redovisas netto, d v s efter avdrag för såväl konstaterade kreditförluster som reservering för befarade kreditförluster. Se även not 16 utlåning nedan.

Som konstaterad förlust redovisas förlust som är beloppsmässigt fastställd eller sannolik genom att konkursförvaltare lämnat uppskattning av utdelning i konkurs, ackordsförslag antagits eller fordran eftergivits på annat sätt.

Reservering för befarade kreditförluster görs om säkerhetens värde för en osäker fordran inte täcker lånebeloppet. Reservering görs med det belopp som ej beräknas inflyta, beaktat säkerhetens värde.

### Leasingkostnader

Leasing används inom koncernen endast vid hyra av kontorsinventarier och tjänstebilar. Samtliga kontrakt är av operationell natur. Kostnaderna uppgår till oväsentliga belopp och redovisas under övriga externa kostnader. Koncernens hyreskontrakt för lokalhyror är tecknade till sedvanliga marknadsmässiga villkor.

### Pensionskostnader

Åtaganden för ålderspension och familjepension för tjänstemän i Sverige tryggas huvudsakligen genom försäkring i Alecta. Enligt ett uttalande från Redovisningsrådets Akutgrupp, URA 42, är detta en förmånsbestämd plan som omfattar flera arbetsgivare. För räkenskapsåret 2009 har bolaget inte haft tillgång till sådan information som gör det möjligt att redovisa denna plan som en förmånsbestämd plan. Pensionsplanen enligt ITP som tryggas genom en försäkring i Alecta redovisas därför som en avgiftsbestämd plan. Årets avgifter för pensionsförsäkringar som är tecknade i Alecta uppgår till 16,7 miljoner kr (2008: 12,2 miljoner kr). Alectas överskott

kan fördelas till försäkringstagarna och/eller de försäkrade. Vid utgången av september 2009 uppgick Alectas överskott av den kollektiva försäkringsnivån till 136 procent (2008: 126 procent). Den kollektiva konsolideringsnivån utgörs av marknadsvärdet på Alectas tillgångar i procent av försäkringsåtagandena beräknade enligt Alectas försäkringstekniska beräkningsantaganden, vilka inte överensstämmer med RR 29. Förutom försäkringar i Alecta förekommer även avgiftsbestämda pensionsplaner.

#### Avskrivningar

Avskrivningar på materiella anläggningstillgångar beräknas på respektive tillgångs anskaffningsvärde med linjär fördelning efter tillgångarnas bedömda nyttjandeperiod. Avskrivningar sker över 5 år för inventarier med undantag av datautrustning som avskrivs över 3 år och ombyggnationer som avskrivs över kvarstående löptid på ingånget hyresavtal.

#### Materiella anläggningstillgångar

Anläggningstillgångarna redovisas till anskaffningskostnad med avdrag för ackumulerade avskrivningar samt nedskrivningar.

#### Utlåning

Lånefordringar redovisas initialt till utbetalt belopp. Efter det att lånet tagits upp i redovisningen första gången redovisas det till upplupet anskaffningsvärde inklusive upplupen ränta. I bokslutet upptas lånefordringarna till de belopp som efter individuell bedömning beräknas inflyta, se även Kreditförluster ovan.

#### Långfristiga värdepappersinnehav

Långfristiga värdepappersinnehav innefattar placeringar i aktier och andelar som en del av rörelsen men som inte motsvarar definitionen av intresseföretag. Innehaven värderas till anskaffningsvärdet då de för första gången redovisas i balansräkningen. I bokslutet redovisas innehaven till det lägsta av anskaffningsvärde och bedömt verkligt värde.

#### Fordringar och skulder

Fordringar redovisas till det lägsta av anskaffningsvärde och verkligt värde. En reservering av osäkra fordringar görs när det inte längre är sannolikt att det fulla beloppet kommer att inflyta. Skulder upptas till verkligt värde. Som kortfristiga fordringar respektive skulder redovisas mellanhavanden som avses att regleras inom ett år från balansdagen.

#### Placeringar

Placeringar utgörs huvudsakligen av obligationer och andra räntebärande värdepapper. Samtliga placeringar värderas till anskaffningsvärde då de första gången redovisas i balansräkningen. Anskaffningsvärdet motsvarar det verkliga värdet av den ersättning som lämnats inklusive kostnader som är hänförliga till förvärvet.

I bokslutet upptas placeringarna till det lägsta av anskaffningsvärdet, och i förekommande fall upplupet anskaffningsvärde, och verkligt värde med tillämpande av kollektiv värdering. Vid redovisning till upplupet anskaffningsvärde används den effektiva räntan vid värderingen. Som verkligt värde definieras marknadsvärdet per bokslutsdagen.

Normala förvärv och försäljningar av finansiella tillgångar redovisas i balansräkningen enligt likviditetsprincipen.

#### Avsättningar

Avsättningar redovisas när det föreligger en aktuell förpliktelse, legal eller informell, till följd av tidigare händelser och om det är sannolikt att en utbetalning kommer att bli aktuell för att fullgöra förpliktelsen, samt om det går att göra en tillförlitlig uppskattning av det belopp som ska utbetalas.

### NOT 3 INKÖP OCH FÖRSÄLJNING MELLAN KONCERNFÖRETAG

Moderbolaget har köpt tjänster från företag inom koncernen för sammanlagt 10,8 (5,4) miljoner kr och sålt tjänster för 6,1 (14,5) miljoner kr.

### NOT 4 RÄNTEINTÄKTER OCH ANDRA FINANSIELLA INTÄKTER

	Koncernen		Moderbolaget	
	2009	2008	2009	2008
<b>Ränteintäkter från utlåning</b>				
Rörelselån	286 903	278 009	286 883	278 009
Royaltointäkter	167	948	167	948
Garantiintäkter	836	424	836	424
Ränteintäkter ej ianspråktaga utlåningsmedel	56 769	52 287	56 769	52 287
<b>Summa</b>	<b>344 675</b>	<b>331 668</b>	<b>344 655</b>	<b>331 635</b>
<b>Övriga finansiella intäkter</b>				
Andra finansiella intäkter	9 816	36 894	-	1 918
<b>Summa</b>	<b>9 816</b>	<b>36 894</b>	<b>-</b>	<b>1 918</b>
<b>Summa totalt</b>	<b>354 491</b>	<b>368 562</b>	<b>344 655</b>	<b>333 553</b>

### NOT 5 ANSLAG

	Koncernen		Moderbolaget	
	2009	2008	2009	2008
Driftanslag från staten	135 000	135 000	135 000	135 000
Övriga anslag staten	7 300	15 550	7 300	15 550
Driftanslag från landsting och kommuner	142 244	142 562	-	-
Övriga anslag från kommuner och landsting	19 715	18 345	-	-
Övriga anslag	25 721	19 355	-	-
<b>Summa</b>	<b>329 980</b>	<b>330 812</b>	<b>142 300</b>	<b>150 550</b>

## TILLÄGGSUPPLYSNINGAR

### NOT 6 ÖVRIGA INTÄKTER

	Koncernen		Moderbolaget	
	2009	2008	2009	2008
Projektintäkter	89 551	57 801	16 546	490
Konsultintäkter	11 689	9 112		–
EU intäkter	50 714	28 966		–
Övriga intäkter <sup>1)</sup>	31 629	32 545	15 081	10 637
<b>Summa</b>	<b>183 583</b>	<b>128 424</b>	<b>31 627</b>	<b>11 127</b>

<sup>1)</sup> Inkluderar i koncernen upplösning av avsättning för momskostnader 8,9 (5,2) Mkr.

### NOT 7 ÖVRIGA EXTERNA KOSTNADER

	Koncernen		Moderbolaget	
	2009	2008	2009	2008
Inköp konsulter i projekt	–42 812	–26 017	–2 021	–
Övriga konsultkostnader	–74 434	–72 570	–39 474	–55 418
Övriga kostnader låneverksamheten	–4 143	–8 708	–4 143	–8 708
Övriga externa kostnader <sup>1)</sup>	–160 066	–127 535	–54 422	–34 226
	–281 455	–234 830	–100 060	–98 352

<sup>1)</sup> 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. Beloppet inkluderar i moderbolaget avsättning för momskostnader med 11,4 (4,0) miljoner kr. Se även not 19.

I moderbolaget har till KPMG utbetalats 250 (184) Tkr i revisionsarvode och 89 (71) Tkr i övrigt arvode. Revisor från Riksrevisionen har erhållit 37 (59) Tkr i revisionsarvode. I övriga koncernen har till KPMG utbetalats 700 (690) Tkr i revisionsarvode.

### NOT 8 PERSONAL

Löner och andra ersättningar har uppgått till följande belopp:	Koncernen		Moderbolaget	
	2009	2008	2009	2008
Löner och andra ersättningar	232 025	187 783	21 704	19 302
Sociala kostnader	116 844	93 988	13 193	9 570
(Varav sociala kostn. avs pensionskostnader)	(36 590)	(29 907)	(6 432)	(3 311)
<b>Summa</b>	<b>348 869</b>	<b>281 771</b>	<b>34 897</b>	<b>28 872</b>
varav				
Styrelse och VD	30 768	24 185	1 690	1 418
varav tantiem	–	–	–	–
Övriga anställda	201 257	163 598	20 014	17 884
<b>Summa</b>	<b>232 025</b>	<b>187 783</b>	<b>21 704</b>	<b>19 302</b>

Lön till verkställande direktören i moderbolaget har uppgått till 1 151 (1 032) Tkr och förmåner har uppgått till 48 Tkr varav bil 48 Tkr. Verkställande direktören har en avgiftsbestämd pensionslösning där premien är kostnadsneutral mot traditionell ITP.

Av Moderbolagets pensionskostnader avser 375 (290) Tkr vd.

I händelse av uppsägning från företagets sida har vd 6 månaders uppsägningstid. Därutöver tillkommer avgångsvederlag under 12 månader utöver uppsägningstiden. Om vd erhåller lön eller annan ersättning för avlönat arbete eller egen verksamhet under tiden för uppsägningslön och avgångsvederlag sker en avräkning mot lön och vederlag. Vid egen uppsägning utgår lön under uppsägningstiden, 3 månader.

Förutom vd har Moderbolagets ledningsgrupp i medeltal bestått av 8 personer, till vilka har utbetalats:

Tkr	Lönekostnader	Pensioner	Övriga förmåner
Anna Hallberg	1 103	439	58
Lars Mårdbrandt	763	230	–
Lennart Augustinius, jan–aug	787	245	–
Marie Ahlgren, jan–aug	778	243	–
Hans-Olof Franzén, sept–dec <sup>1)</sup>			
Lars Limseth, sept–dec <sup>1)</sup>			
Sten-Anders Gustafsson, sept–dec <sup>1)</sup>			
Anna Lundmark Lundbergh <sup>1)</sup>			
Sara Wallin, sept–dec <sup>1)</sup>			
Mats Philipsson <sup>1)</sup>			
Bert Inerup jan–aug <sup>1)</sup>			

<sup>1)</sup> Vd i dotterbolag, ingen ersättning utgår från moderbolaget.

Medlemmarna i ledningsgruppen har en avgiftsbestämd pensionslösning där premien är kostnadsneutral mot traditionell ITP. Deras villkor för uppsägning och avgångsvederlag följer ALMEGAs tjänstemannaavtal.

Styrelsens ordförande arvoderas med 100 Tkr per år. Arvode utgår till styrelsens bolagsstämموvalda ledamöter med 60 Tkr.

I dotterbolagen arvoderas styrelsens ordförande med 43 Tkr, vice ordförande med 32 Tkr och ledamot med 17 Tkr samt ett arvode om 2,2 Tkr per sammanträde med undantag för dotterbolagen i Stockholm, Väst och Skåne. I ALMI Stockholm arvoderas ordföranden med 71 Tkr, vice ordföranden och ordföranden i finansieringsutskottet med 60,5 Tkr samt styrelsens ledamöter med 28 Tkr. I ALMI Väst erhåller ordföranden 66 Tkr, vice ordföranden 45 Tkr och ledamot 34 Tkr. I Almi Skåne erhåller ordföranden 62 Tkr, vice ordföranden och ledamot 23 Tkr. Styrelseledamöterna i Stockholm, Väst och Skåne har därutöver ett arvode om 3,1 Tkr per sammanträde. Styrelseledamöter som är anställda i moderbolaget eller dotterbolagen uppbär ingen ersättning.

Av Koncernens pensionskostnader avser 8 015 (5 686) Tkr verkställande direktörerna i koncernbolagen. Koncernens utestående pensionsförpliktelser till verkställande direktörerna uppgår till 0 (0) Tkr.

## NOT 8 PERSONAL, forts.

	Koncernen		Moderbolaget	
	2009	2008	2009	2008
<b>Medelantal anställda</b>				
Kvinnor	222	196	26	22
Män	238	228	16	17
<b>Summa</b>	<b>460</b>	<b>424</b>	<b>42</b>	<b>39</b>
<b>Sjukfrånvaro i %</b>	<b>2009</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2008</b>
Kvinnor	4,32	4,26	1,77	3,48
Män	2,38	2,58	1,21	0,89
<b>Total sjukfrånvaro</b>	<b>3,32</b>	<b>3,39</b>	<b>1,56</b>	<b>2,43</b>

Uppgift om sjuk- och långtidssjukfrånvaro fördelat per åldersgrupp lämnas ej eftersom den kan hänföras till enskild individ.

	Koncernen		Moderbolaget	
	2009	2008	2009	2008
<b>Könsfördelning</b>				
<b>Styrelseledamöter</b>				
Kvinnor	75	71	4	5
Män	120	99	4	3
<b>Vd</b>				
Kvinnor	5	5	-	-
Män	27	19	1	1
<b>Företagsledning</b>				
Kvinnor	17	14	3	3
Män	28	23	6	4

<b>Åldersfördelning, styrelseledamöter, Ålder, år</b>	<b>Mer än</b>		
	<b>under 30</b>	<b>30-50</b>	<b>50</b>
<b>Fördelning i %</b>			
Koncernen	1	32	67
Moderbolaget	-	25	75

## NOT 9 KREDITFÖRLUSTER

	Koncernen		Moderbolaget	
	2009	2008	2009	2008
<b>Kreditförluster vid utlåning</b>				
Återvunna avskrivna fordringar	6 715	7 976	6 710	7 972
Riskavtäckning från EIF, Näringsdep. m.fl.	44 449	43 534	44 449	43 534
Samarbetspartners andel av kreditförluster <sup>1)</sup>	12 208	8 100	12 208	8 100
Konstaterade förluster	-290 045	-169 282	-290 052	-169 297
Förändring av reserv för befarade förluster	-23 986	-123 100	-23 986	-123 100
<b>Summa</b>	<b>-250 659</b>	<b>-232 772</b>	<b>-250 671</b>	<b>-232 791</b>
Förändring av nuvärdeberäknad royalty <sup>2)</sup>	697	2 596	697	2 596
<b>Summa</b>	<b>-249 962</b>	<b>-230 176</b>	<b>-249 974</b>	<b>-230 195</b>

<sup>1)</sup> Avser exportlån

<sup>2)</sup> Erhållna royaltyintäkter har redovisats bland ränteintäkter och uppgår för räkenskapsåret både i koncernen och moderbolaget till 167 Tkr (fg. år 948) se not 4.

## NOT 10 INVENTARIER

	Koncernen		Moderbolaget	
	2009	2008	2009	2008
Ingående anskaffningsvärde	52 807	56 807	6 259	10 123
Inköp	3 819	5 613	304	746
Försäljningar och utrangeringar	-13 665	-9 613	-2 083	-4 610
<b>Utgående ack anskaffningsvärde</b>	<b>42 961</b>	<b>52 807</b>	<b>4 480</b>	<b>6 259</b>
Ingående avskrivningar	-41 148	-45 213	-4 114	-7 390
Årets avskrivningar	-4 707	-4 753	-1 023	-1 333
Försäljning och utrangeringar	11 968	8 818	1 320	4 610
<b>Utgående ack avskrivningar</b>	<b>-33 887</b>	<b>-41 148</b>	<b>-3 817</b>	<b>-4 113</b>
<b>Bokfört värde inventarier</b>	<b>9 074</b>	<b>11 659</b>	<b>663</b>	<b>2 146</b>

## NOT 11 AKTIER I DOTTERFÖRETAG

	2009	2008
	Ingående anskaffningsvärde	5 197
Förvärv		800
Avyttring	-600	-219
<b>Utgående ack anskaffningsvärde</b>	<b>4 597</b>	<b>5 197</b>

Bolag	Antal aktier	Kvotvärde	Kapital/rösträttsandel	2009
				Bokfört värde Tkr
ALMI Företagspartner Blekinge AB	10 200	100	51%	25,5
ALMI Företagspartner Dalarna AB	5 100	100	51%	1 445,5
ALMI Företagspartner Gotland AB	5 100	100	51%	25,5
Regioninvest Gotland AB (dotterbolag till ALMI Gotland)	1 000	100		
ALMI Företagspartner Gävleborg AB	5 100	100	51%	25,5
ALMI Företagspartner Halland AB	5 100	100	51%	25,5
ALMI Företagspartner Jönköping AB	5 100	100	51%	25,5
ALMI Företagspartner Kalmar AB	15 300	100	51%	25,5
ALMI Företagspartner Kronoberg AB	5 100	100	51%	25,5
ALMI Företagspartner Mitt AB	510	100	51%	51,0
SamInvest Mitt AB (dotterbolag till ALMI Mitt)	5 000	100		
ALMI Företagspartner Nord AB	510	100	51%	51,0
ALMI Företagspartner Skåne AB	10 200	100	51%	797,6
ALMI Företagspartner Stockholm AB	10 200	100	51%	25,5
ALMI Stockholm investeringsfond AB (dotterbolag till ALMI Sthlm)	1 000	100		
ALMI Support AB (dotterbolag till ALMI Sthlm)	1 000	100		

## TILLÄGGSUPPLYSNINGAR

### NOT 11 AKTIER I DOTTERFÖRETAG, forts.

Bolag, fortsättning	Antal aktier	Kvotvärde	Kapital/rösträttsandel	2009 Bokfört värde Tkr
ALMI Företagspartner Sörmland AB	5 100	100	51%	25,5
ALMI Företagspartner Uppsala AB	5 100	100	51%	510,0
ALMI Företagspartner Värmland AB	5 100	100	51%	25,5
ALMI Företagspartner Väst AB	22 745	100	51%	1 259,1
Start Invest AB (dotterbolag till ALMI Väst)	300 000	100		
SamInvest Mitt AB	5 000	100		
ALMI Företagspartner Västmanland AB	5 100	100	51%	25,5
ALMI Företagspartner Örebro AB	5 100	100	51%	25,5
Partnerinvest i Mellansverige AB (dotterbolag till ALMI Örebro)	10 000	100		
ALMI Företagspartner Östergötland AB	10 200	100	51%	25,5
ALMI Invest AB	100	100	100%	100,0
ALMI Invest Norra Mellansverige AB (dotterbolag till ALMI Invest)	100	100		
ALMI Invest Småland och Öarna AB (dotterbolag till ALMI Invest)	100	100		
ALMI Invest Stockholm AB (dotterbolag till ALMI Invest)	100	100		
ALMI Invest Västsverige AB (dotterbolag till ALMI Invest)	100	100		
ALMI Invest Östra Mellansverige AB (dotterbolag till ALMI Invest)	100	100		
IFS Rådgivning AB	510	100	51%	51,0
<b>Summa</b>				<b>4 596,7</b>

Bolag	Organisationsnummer	Säte
ALMI Företagspartner Blekinge AB	556488-1158	Karlskrona
ALMI Företagspartner Dalarna AB	556488-1232	Falun
ALMI Företagspartner Gotland AB	556488-1166	Gotland
Regioninvest Gotland AB	556643-4063	Gotland
ALMI Företagspartner Gävleborg AB	556488-1174	Gävle
ALMI Företagspartner Halland AB	556488-1299	Halmstad
ALMI Företagspartner Jönköping AB	556488-1281	Jönköping
ALMI Företagspartner Kalmar AB	556488-1273	Oskarshamn
ALMI Företagspartner Kronoberg AB	556488-1265	Växjö
ALMI Företagspartner Mitt AB	556750-3312	Östersund
SamInvest Mitt AB	556670-2444	Östersund
ALMI Företagspartner Nord AB	556735-6398	Umeå
ALMI Företagspartner Skåne AB	556488-1208	Malmö
ALMI Företagspartner Stockholm AB	556488-1380	Stockholm
ALMI Stockholm investeringsfond AB	556203-2531	Stockholm
ALMI Support AB	556141-8392	Stockholm

Bolag, forstättning	Organisationsnummer	Säte
ALMI Företagspartner Sörmland AB	556488-1224	Nyköping
ALMI Företagspartner Uppsala AB	556488-1216	Uppsala
ALMI Företagspartner Värmland AB	556488-1315	Karlstad
ALMI Företagspartner Väst AB	556488-1307	Göteborg
Start Invest AB	556201-6922	Göteborg
ALMI Företagspartner Västmanland AB	556488-1356	Västerås
ALMI Företagspartner Örebro AB	556488-1398	Örebro
Partnerinvest i Mellansverige AB	556428-2423	Örebro
ALMI Företagspartner Östergötland AB	556488-1331	Linköping
ALMI Invest AB	556764-9374	Östersund
ALMI Invest Norra Mellansverige AB	556764-9412	Östersund
ALMI Invest Småland och Öarna AB	556764-9396	Östersund
ALMI Invest Stockholm AB	556764-9354	Östersund
ALMI Invest Västsverige AB	556764-9370	Östersund
ALMI Invest Östra Mellansverige AB	556764-9388	Östersund
IFS Rådgivning AB	556720-1065	Stockholm

### NOT 12 ANDELAR I INTRESSEFÖRETAG

	Koncernen	
	2009	2008
Ingående anskaffningsvärde	632	557
Förvärv	-	75
Avyttringar	- 651	-
Andel i resultat	19	-
Omklassificeringar	50	-
<b>Utgående ack anskaffningsvärde</b>	<b>50</b>	<b>632</b>

	Antal aktier och andelar	Andel %	Bokfört värde (Tkr)
ALMI Partnerinvest i Norr AB			
Org-nr 556771-4331, säte: Östersund	100	50,0%	50
<b>Summa</b>			<b>50</b>

### NOT 13 ANDRA LÅNGFRISTIGA VÄRDEPAPPERSINNEHAV

	Koncernen		Moderbolaget	
	2009	2008	2009	2008
Ingående anskaffningsvärde	140 741	124 743	7 134	2 280
Förvärv	54 069	39 205	13	500
Avyttringar	-8 392	-8 259	-2 115	-
Omklassificeringar	9 326	-1 755	8 891	4 354
Nedskrivningar	-25 808	-13 193	-3 500	-
<b>Utgående ack anskaffningsvärde</b>	<b>169 936</b>	<b>140 741</b>	<b>10 423</b>	<b>7 134</b>

### NOT 14 LÅNGFRISTIGA FORDRINGAR HOS KONCERNFÖRETAG

	Moderbolaget	
	2009	2008
Ingående anskaffningsvärde	–	–
Ökning	223 083	–
Minskning	–	–
<b>Utgående ack anskaffningsvärde</b>	<b>223 083</b>	<b>–</b>

Ökningen avser medel som tillförts ALMI Invest AB, dess dotterbolag och SamInvest Mitt AB. Medlen ska i huvudsak användas för att investera i riskkapital.

### NOT 15 ANDRA LÅNGFRISTIGA FORDRINGAR

	Koncernen		Moderbolaget	
	2009	2008	2009	2008
Ingående anskaffningsvärde	235	479	–	–
Ökning	30 632	225	14 987	–
Minskning	–225	–469	–	–
<b>Utgående ack anskaffningsvärde</b>	<b>30 642</b>	<b>235</b>	<b>14 987</b>	<b>–</b>

Ökningen avser i moderbolaget i sin helhet och i koncernen nästan i sin helhet medel som tillförts intressebolaget ALMI Partnerinvest i Norr AB. Medlen ska i huvudsak användas för att investera i riskkapital.

### NOT 16 UTLÄNING

	Koncernen		Moderbolaget	
	2009	2008	2009	2008
<b>Rörelselån</b>				
<b>Ingående värde lånefordringar</b>	<b>3 618 908</b>	<b>3 221 797</b>	<b>3 618 646</b>	<b>3 221 460</b>
Utlåning	2 790 810	1 464 247	2 790 564	1 464 247
Amorteringar	–973 890	–896 375	–973 890	–896 300
Omklassificering av lånefordran till värdepapper	–8 891	–4 354	–8 891	–4 354
Avskrivningar	–281 904	–166 407	–281 904	–166 407
Kapitaliserad ränta	4 028	–	4 028	–
Värdereglering lån i utländsk valuta	–3 351	–	–3 351	–
<b>Utgående värde lånefordringar</b>	<b>5 145 710</b>	<b>3 618 908</b>	<b>5 145 202</b>	<b>3 618 646</b>
<b>Ingående reserv för befarade förluster</b>	<b>–844 388</b>	<b>–721 288</b>	<b>–844 388</b>	<b>–721 288</b>
Upplösning av reserv för befarade förluster	193 385	136 172	193 388	136 177
Avsättning reserv för befarade förluster	–217 371	–259 272	–217 321	–264 600
<b>Utgående reserv för befarade förluster</b>	<b>–868 374</b>	<b>–844 388</b>	<b>–868 374</b>	<b>–844 388</b>
<b>Lånefordringar netto, exklusive royalty</b>	<b>4 277 336</b>	<b>2 774 520</b>	<b>4 276 828</b>	<b>2 774 258</b>
<b>Utvecklingskapital/royalty</b>				
Nuvärde av förväntade framtida royaltyinbetaln.	4 943	5 910	4 943	5 910
<b>Lånefordringar netto, inklusive royalty</b>	<b>4 282 279</b>	<b>2 780 430</b>	<b>4 281 771</b>	<b>2 780 168</b>
<b>Räntefordringar</b>	<b>25 275</b>	<b>33 292</b>	<b>25 232</b>	<b>33 229</b>
<b>Summa utlåning</b>	<b>4 307 554</b>	<b>2 813 722</b>	<b>4 307 003</b>	<b>2 813 397</b>

Av utlåningen, exklusive räntefordringar, förfaller 27% till amortering under 2010, 67% till amortering 2011–2014 och 6% till amortering 2015 eller senare.

I koncernen och i moderbolaget uppgick 2009-12-31 beviljade men än ej utbetalda lån till 363 402 (279 100) Tkr. Av beviljade ej utbetalade lån betalas i genomsnitt 85–90% ut. Utbetalningen sker i regel inom 3 månader.

## TILLÄGGSUPPLYSNINGAR

### NOT 17 PLACERINGAR

	Verkligt värde		Koncernen	
	2009	2009	2009	2008
Likvidförvaltning/Depositioner	10 002	9 991		11 974
Bank- och Företagscertifikat	1 320 617	1 320 023	2 313 717	
Obligationslån	389 463	389 375	721 364	
Fondandelar	2 058	2 058	14 657	
Övriga värdepapper	303 029	309 305	461 512	
Reservering		-5 636	-11 850	
<b>Summa</b>	<b>2 025 169</b>	<b>2 025 116</b>	<b>3 511 374</b>	

	Verkligt värde		Moderbolaget	
	2009	2009	2009	2008
Bank- och Företagscertifikat	1 316 117	1 315 536	2 294 870	
Obligationslån	386 418	386 330	721 364	
Övriga värdepapper	301 000	307 305	458 400	
Reservering		-5 636	-11 850	
<b>Summa</b>	<b>2 003 535</b>	<b>2 003 535</b>	<b>3 462 784</b>	

Moderbolagets portfölj bestod 2009-12-31 till 47,1% av placeringar med en löptid upp till 3 månader. Den genomsnittliga durationen var 0,60 år.

### NOT 18 FÖRUTBETALDA KOSTNADER OCH UPPLUPNA INTÄKTER

	Koncernen		Moderbolaget	
	2009	2008	2009	2008
Förutbetalda hyror	6 875	5 822	790	667
Räntefordringar värdepapper	12 171	20 433	11 584	20 139
Övriga upplupna intäkter	55 335	26 583	846	242
Övriga förutbetalda kostnader	2 499	10 225	29	702
<b>Summa</b>	<b>76 880</b>	<b>63 063</b>	<b>13 249</b>	<b>21 750</b>

### NOT 19 AVSÄTTNINGAR

	Koncernen		Moderbolaget	
	2009	2009	2009	2009
<b>Avsättningar för moms</b>				
Belopp vid årets början		53 927		29 935
Avsättningar som gjorts under året		13 238		11 365
Belopp som tagits i anspråk under året		-4 252		-
Outnyttjade belopp som återförts		-7 579		-
<b>Belopp vid årets slut</b>		<b>55 334</b>		<b>41 300</b>

	Koncernen		Moderbolaget	
	2009	2009	2009	2008
<b>Övriga avsättningar</b>				
Belopp vid årets början		16 440		13 400
Avsättningar som gjorts under året		2 580		-
Belopp som tagits i anspråk under året		-2 854		-2 679
Outnyttjade belopp som återförts		-1 232		-
<b>Belopp vid årets slut</b>		<b>14 934</b>		<b>10 721</b>
<b>Summa avsättningar</b>		<b>70 268</b>		<b>52 021</b>

Ett antal ALMIbolag har träffat överenskommelser med respektive skattemyndighet om en modell för hantering av skatten och reserverna har då lösts upp. För övriga bolag har fortsatt avsättning gjorts tills rättsläget klarnat.

Övriga avsättningar avser främst omstruktureringkostnader som kommer att tas i anspråk under perioden 2010-2011.

### NOT 20 SKULDER TILL LANDSTING OCH KOMMUNER

10 000 Tkr av skulden är räntefri.

25 625 Tkr utgörs av lån som löper tillvidare medan 100 Tkr ska lösas 2015.

### NOT 21 ÖVRIGA LÅNGFRISTIGA SKULDER

	Koncernen		Moderbolaget	
	2009	2008	2009	2008
Medel från EU, Nutek m.fl., att användas som riskkapital i mindre och medelstora bolag.	493 826	126 148	-	-
Skuld till SEK för finansiering av exportlån.	131 120	111 881	131 120	111 881
<b>Summa</b>	<b>624 946</b>	<b>238 029</b>	<b>131 120</b>	<b>111 881</b>



**NOT 22 UPPLUPNA KOSTNADER OCH FÖRUTBETALDA INTÄKTER**

	Koncernen		Moderbolaget	
	2009	2008	2009	2008
Personalrelaterade poster	38 905	32 990	2 511	1 552
Övriga upplupna kostnader	13 705	9 068	6 975	2 179
Förutbetalda anslag	40 323	33 296	4 700	–
Övriga förutbetalda intäkter	7 121	15 304	–	–
<b>Summa</b>	<b>100 054</b>	<b>90 658</b>	<b>14 186</b>	<b>3 731</b>

**NOT 23 ANSVARFÖRBINDELSER**

	Koncernen		Moderbolaget	
	2009	2008	2009	2008
Tecknade garantier	42 911	39 378	42 911	39 378
Övriga ansvarsförbindelser	–	400	–	–
<b>Summa</b>	<b>42 911</b>	<b>39 778</b>	<b>42 911</b>	<b>39 378</b>

De utestående tecknade garantierna per den 2009-12-31 förväntas inte leda till några utbetalningar.

**NOT 24 HYROR**

	Koncernen		Moderbolaget	
	2009	2008	2009	2008
Årets kostnader för hyra av lokaler	26 729	23 730	3 299	3 169
<b>Framtida hyreskostnader enligt ingångna avtal</b>				
Inom 1 år	26 093	24 048	2 656	2 936
Mellan 2 och 5 år	47 857	43 870	3 498	4 470
Över 5 år	4 000	–	–	–

**NOT 25 FÖRSLAG TILL UTDELNING**

Styrelsen föreslår, i likhet med tidigare år, att ingen utdelning lämnas till aktieägarna.

**Styrelsens och verkställande direktörens försäkran vid undertecknande av årsredovisningen år 2009**

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 2010-02-19

Elisabeth Gauffin  
Styrelsens ordförande

Göran Lundwall  
Verkställande direktör

Ola Asplund

Thomas Bengtsson

Jan Berg

Lars Jansson

Maria Masoomi

Majvor Müller

Marita Skog

Bertil Törsäter

Lars-Erik Wiik

Vår revisionsberättelse har avgivits 2010

KPMG AB

Stefan Holmström  
Auktoriserad revisor

Bertil Forsslundh  
Auktoriserad revisor  
Riksrevisionen

# Revisionsberättelse

## TILL ÅRSSTÄMMAN I ALMI FÖRETAGSPARTNER AB

Org nr 556481-6204

Vi har granskat årsredovisningen, koncernredovisningen och bokföringen samt styrelsens och verkställande direktörens förvaltning i ALMI Företagspartner AB för år 2009. Årsredovisningen och koncernredovisningen ingår i den tryckta versionen av detta dokument på sidorna 80–105. Det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för räkenskapshandlingarna och förvaltningen och för att årsredovisningslagen tillämpas vid upprättandet av årsredovisningen och koncernredovisningen. Vårt ansvar är att uttala oss om årsredovisningen, koncernredovisningen och förvaltningen på grundval av vår revision.

Revisionen har utförts i enlighet med god revisionssed i Sverige. Det innebär att vi planerat och genomfört revisionen för att med hög men inte absolut säkerhet försäkra oss om att årsredovisningen och koncernredovisningen inte innehåller väsentliga felaktigheter. En revision innefattar att granska ett urval av underlagen för belopp och annan information i räkenskapshandlingarna. I en revision ingår också att pröva redovisningsprinciperna och styrelsens och verkställande direktörens tillämpning av dem samt att bedöma de betydelsefulla uppskattningar som styrelsen och verkställande direktören gjort när de upprättat årsredovisningen och koncernredovisningen samt

att utvärdera den samlade informationen i årsredovisningen och koncernredovisningen. Som underlag för vårt uttalande om ansvarsfrihet har vi granskat väsentliga beslut, åtgärder och förhållanden i bolaget för att kunna bedöma om någon styrelseledamot eller verkställande direktören är ersättningsskyldig 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 vår revision ger oss rimlig grund för våra uttalanden nedan.

Årsredovisningen och koncernredovisningen har upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och ger en rättvisande bild av bolagets och koncernens resultat och ställning i enlighet med god redovisningssed i Sverige. Förvaltningsberättelsen är förenlig med årsredovisningens och koncernredovisningens övriga delar.

Vi tillstyrker att årsstämman fastställer resultaträkningen och balansräkningen för moderbolaget och för koncernen, disponerar vinsten i moderbolaget enligt förslaget i förvaltningsberättelsen och beviljar styrelsens ledamöter och verkställande direktören ansvarsfrihet för räkenskapsåret.

Stockholm den 26 mars 2010

KPMG AB

Stefan Holmström  
Auktoriserad revisor

Bertil Forsslundh  
Auktoriserad revisor  
Riksrevisionen

# Revisors rapport avseende översiktlig granskning av hållbarhetsredovisning

## TILL LÄSARNA AV ALMIS HÅLLBARHETSREDOVISNING FÖR 2009.

### Inledning

Vi har fått i uppdrag av koncernledningen att översiktligt granska innehållet i ALMIS hållbarhetsredovisning 2009. Hållbarhetsredovisningen återfinns på sidorna 68–72 och 107 i ALMIS årsredovisning 2009 och i tillhörande korsreferenser till GRI på ALMIS hemsida [www.almi.se](http://www.almi.se). Det är ALMIS styrelse och koncernledning som har ansvaret för det löpande arbetet med hållbar utveckling och för att presentera hållbarhetsredovisningen i enlighet med tillämpliga kriterier. Vårt ansvar är att uttala en slutsats om hållbarhetsredovisningen grundad på vår översiktliga granskning.

### Inriktning och omfattning

Vi har utfört vår översiktliga granskning i enlighet med FAR SRS rekommendation RevR 6 Bestyrkande av hållbarhetsredovisning. 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 Revisionsstandard i Sverige RS och god revisionssed i övrigt har. 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.

De kriterier som vår granskning baseras på är de delar av ”Sustainability Reporting Guidelines, G3”, utgiven av The Global Reporting Initiative (GRI) som är tillämpliga för hållbarhetsredovisningen. Vi anser att dessa kriterier är lämpliga för vårt uppdrag.

Vår översiktliga granskning har, utifrån en bedömning av väsentlighet och risk, bl a omfattat följande:

- Bedömning av kriteriernas lämplighet och tillämpning avseende intressenternas informationsbehov.
- Samtal med ansvariga chefer på koncernnivå i syfte att bedöma om den kvalitativa och kvantitativa informationen i hållbarhetsredovisningen är fullständig, riktig och tillräcklig.
- Att vi har tagit del av interna dokument för att bedöma om den rapporterade informationen är fullständig, riktig och tillräcklig.
- Genomgång på stickprovsbasis av underliggande dokumentation som legat till grund för hållbarhetsrelaterad information och data i hållbarhetsredovisningen.
- Besök på ALMIS huvudkontor där sammanställningen och kvalitetssäkringen av hållbarhetsrelaterad information och data utförs.
- Genomgång av kvalitativ information och uttalanden i hållbarhetsredovisningen.
- Bedömning av ALMIS uttalade tillämpningsnivå avseende GRIs riktlinjer.
- Övervägande av helhetsintrycket av hållbarhetsredovisningen, samt dess format, därvid övervägande av informationens inbördes överensstämmelse med tillämpade kriterier.

### Slutsats

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 angivna kriterierna.

Stockholm den 26 mars 2010

KPMG AB

Stefan Holmström  
Auktoriserad revisor

Åse Bäckström  
Specialistmedlem i FAR SRS

# Styrelsen och verkställande direktör



**Elisabeth Gauffin**  
Ordförande

Ledamot av styrelsen sedan 2008  
Lantbrukare, vice ordförande LRF  
*Utbildning:* Agronom  
Född 1959  
*Andra styrelseuppdrag:* SLU, LRF, LRF Media



**Göran Lundwall**  
Koncernchef och vd

Vd och koncernchef sedan 2001  
*Utbildning:* Fil kand samhällsvetarlinjen  
med inriktning ekonomi (Stockholms och  
Lunds universitet)  
Född 1961



**Ola Asplund**

Ledamot av styrelsen sedan 2004  
Utredningschef vid IF Metall  
*Utbildning:* Ekonomutbildning  
Född 1953  
*Andra styrelseuppdrag:* Rådet för Näringsliv  
och Utveckling (UD), Governance Board  
School of Engineering – Blekinge Tekniska  
Högskola, Sekreterare i Industrikommitténs  
programgrupp för Industriell utveckling



**Thomas  
Bengtsson**

Ledamot av styrelsen sedan 2008  
Kansliråd  
*Utbildning:* Ekon. Mag. (universiteten i Lund  
och Karlstad), Diplomutbildning före-  
tagsvärdering/finansiering, (IFL HHS).  
Född 1972  
*Andra styrelseuppdrag:* AB Kärrets Gård



**Jan Berg**

Ledamot av styrelsen sedan 2009  
Egen konsulterande verksamhet  
*Utbildning:* Civilingenjör  
Född 1953  
*Andra styrelseuppdrag:* Agenta Investment  
Management AB



**Lars Jansson**  
Personal-  
representant

Ledamot av styrelsen sedan 2009  
Affärs- och innovationsrådgivare  
*Utbildning:* Ingenjör (maskin)  
Född 1955  
*Andra styrelseuppdrag:* Personalrepresentant  
ALMI företagspartner Gävleborg AB



**Maria Masoomi**

Ledamot av styrelsen sedan 2007  
Utbildningar för sjukvårds- och storköks-  
personal  
*Utbildning:* Dietist och kostekonom  
Född 1965  
*Andra styrelseuppdrag:* Ung Företagsamhet



**Majvor Müller**

Ledamot av styrelsen sedan 2007  
Företagare, vd & delägare Norrlands  
Entreprenörgymnasium samt författare  
*Utbildning:* Leg sjuksköterska, ledarskap  
och företagsekonomiutbildning på högskola/  
universitet  
Född 1958  
*Andra styrelseuppdrag:* ALMI NORD, Norr-  
lands Entreprenörgymnasium i Luleå AB,  
Müller & Müller fastigheter AB



**Marita Skog**

Ledamot av styrelsen sedan 2008  
Regional utvecklingsdirektör, landstinget  
Västernorrland  
*Utbildning:* Master i naturvetenskap (Kemi,  
biologi, geografi, naturkunskap, pedagogik  
180 p Uppsala universitet), Ledarskap,  
ekonomi, juridik, 50 p Örebro högskola  
Född 1958  
*Andra styrelseuppdrag:* Ordförande i Sveriges  
Skolledarförbund distriktsnivå Z, Sveriges  
Skolledarförbund, Lärarutbildningsnämnden  
Mitthögskolan, Studieförbundet Bilda  
Mittsverige.



**Bertil Törsäter**

Ledamot av styrelsen sedan 2007  
Regionutvecklingsdirektör  
*Utbildning:* Byggnadsing. och Fil kand  
Född 1949  
*Andra styrelseuppdrag:* Göteborgs Universi-  
tet, Innovatum Teknikpark, Sahlgrenska  
Science Park, Connect Väst, Svenska  
Ostindiska Companiet



**Lars-Erik Wiik**  
*Personal-  
representant*

Ledamot av styrelsen sedan 2008  
Finansieringsrådgivare  
*Utbildning:* Business Controller  
Född 1961  
*Andra styrelseuppdrag:* ALMI Företagspartner  
i Dalarna AB, Liljedal Entreprenad AB, Dala  
Affärsutveckling AB





**ALMI Företagspartner Blekinge AB**

Ronnebygatan 46, 371 33 Karlskrona  
Tel: 0455-33 51 00 Fax 0455-807 86  
E-post: info.blekinge@almi.se

**ALMI Företagspartner Dalarna AB**

Teknikdalen, Forskargatan 3, 781 70 Borlänge  
Tel: 0243-48 88 50 Fax 0243-190 91  
E-post: info.dalarna@almi.se

**ALMI Företagspartner Gotland AB**

Cramérgatan 1, 621 57 Visby  
Tel: 0498-20 22 00 Fax 0498-20 22 15  
E-post: info.gotland@almi.se

**ALMI Företagspartner Gävleborg AB**

Nygatan 12, Box 1399, 801 38 Gävle  
Tel: 026-66 36 60 Fax 026-66 36 70  
E-post: info.gavleborg@almi.se

**ALMI Företagspartner Halland AB**

Slottsmöllan, 302 31 Halmstad  
Tel: 035-15 38 00 Fax 035-15 38 01  
E-post: info.halland@almi.se

**ALMI Företagspartner Jönköping AB**

Klubbhusgatan 13, 553 03 Jönköping  
Tel: 036-30 65 00 Fax 036-30 65 10  
E-post: info.jonkoping@almi.se

**ALMI Företagspartner Kalmar län AB**

Hantverksgatan 1, 572 30 Oskarshamn  
Tel: 0491-858 00 Fax 0491-841 84  
E-post: info.kalmar@almi.se

**ALMI Företagspartner Kronoberg AB**

Kungsgatan 10, Box 1501, 351 15 Växjö  
Tel: 0470-230 40 Fax 0470-279 37  
E-post: info.kronoberg@almi.se

**ALMI Företagspartner Mitt AB**

Metropol, Universitetsallén 32, 851 71 Sundsvall  
Tel: 060-19 05 60  
Prästgatan 39, Box 656, 831 27 Östersund  
Tel: 063- 57 11 00 Fax 063- 57 11 40

**ALMI Företagspartner Mitt AB forts.**

Nybrogatan 13, Box 84, 871 22 Härnösand  
Tel: 0611-55 78 00 Fax 0611-55 78 01

ARKEN Tjänstecentrum, Strandgatan 21,  
Box 866, 891 18 Örnsköldsvik  
Tel: 0660-26 68 90  
E-post: info.mitt@almi.se

**ALMI Företagspartner Nord AB**

Box 1027, 901 20 Umeå  
Tel: 090-10 07 70 Fax 090-12 86 96

Hörnelligatan 17, 931 30 Skellefteå  
Tel: 0910-71 15 80 Fax 0910-71 15 90  
E-post: info.vasterbotten@almi.se

Köpmangatan 42, Box 905, 971 27 Luleå  
Tel: 0920-379 00 Fax 0920-609 22  
E-post: info.norrboten@almi.se

**ALMI Företagspartner Skåne AB**

Baltzarsgatan 22, 211 36 Malmö  
Tel: 040-660 39 00 Fax 040-23 44 05

Kullagatan 3, 252 20 Helsingborg  
Tel: 042-26 90 10 Fax 042-26 90 19

V. Storgatan 51A, 291 31 Kristianstad  
Tel: 044-18 74 00 Fax 044-18 74 09

Sixten Sparres gata 1, 271 39 Ystad  
Tel: 0411-137 10  
E-post: info.skane@almi.se

**ALMI Företagspartner Stockholm AB**

Drottninggatan 97, Box 6198,  
102 33 Stockholm  
Tel: 08-458 14 00 Fax 08-33 01 04  
E-post: info.stockholm@almi.se

**ALMI Företagspartner Sörmland AB**

Västra Kvarngatan 62, 611 32 Nyköping  
Tel: 0155-45 10 70 Fax 0155-45 10 77

Munktell Science Park  
Portgatan 3, 633 42 Eskilstuna  
Tel: 016-541 10 90 Fax 016-541 10 99

Vingåkersvägen 18, 641 51 Katrineholm  
Tel: 0150-36 10 60 Fax 0150-48 87 70  
E-post: info.sormland@almi.se

**ALMI Företagspartner Uppsala AB**

Axel Johanssons gata 4-6, Kristallen,  
754 51 Uppsala  
Tel: 018-18 52 00 Fax 018-18 52 10  
E-post: info.uppsala@almi.se

**ALMI Företagspartner Värmland AB**

Lagergrens gata 2, Box 356, 651 08 Karlstad  
Tel: 054-14 93 50 Fax 054-18 92 78  
E-post: info.varmland@almi.se

**ALMI Företagspartner Väst AB**

Maskingatan 5, Box 8794, 402 67 Göteborg  
Tel: 031-779 79 00 Fax 031-779 06 85

Olovsholmsgatan 32, 506 34 Borås  
Tel: 033-20 68 00 Fax 033-20 68 01

Kanikegränd 3B, 541 23 Skövde  
Tel: 0500-44 62 00 Fax 0500-44 62 01

Nohabgatan 12, Box 907, 461 29 Trollhättan  
Tel: 0520-894 00 Fax 0520-894 01  
E-post: info.vast@almi.se

**ALMI Företagspartner Västmanland AB**

Stora Gatan 16, 722 12 Västerås  
Tel: 021-10 78 10 Fax 021-10 78 39  
E-post: info.vastmanland@almi.se

**ALMI Företagspartner Örebro AB**

Rudbecksgatan 26, Box 8023, 700 08 Örebro  
Tel: 019-17 48 00 Fax 019-17 48 30  
E-post: info.orebro@almi.se

**ALMI Företagspartner Östergötland AB**

Platensgatan 29, Box 1224, 581 12 Linköping  
Tel: 013-20 07 00 Fax 013-31 35 34  
E-post: info.ostergotland@almi.se

**ALMI Företagspartner AB**

World Trade Center  
Klarabergsviadukten 70, hus A, plan 3,  
Box 70394, 107 24 Stockholm  
www.almi.se