

NÄR IDÉER SKA UTVECKLAS OCH FÖRETAG SKA VÄXA

# ALMI

ÅRSREDOVISNING 2013

CASE:

ÅRETS SUPERGASELL  
– SVÅRSLAGEN SNABBVÄXARE

RÅDGIVNING:

DE FLESTA

FÖRETAG  
VILL VÄXA

ALMI INVEST:

FORTSATT HÖG  
INVESTERINGSTAKT

CASE:

SKOGENS DROTTNING  
VIDGAR VYERNA

ÅRETS MENTOR:

ETT MENTORSKAP  
LÅNGT ÖVER  
FÖRVÄNTAN

LÅN:

UTLÅNINGEN  
ÖKAR

INKUBATION:

MED FOKUS PÅ HÖG  
TILLVÄXTPOTENTIAL

# Almi 20 år

**ALMI-KONCERNEN** består av 22 regionala Almi-bolag och har 559 anställda.



**Anders Sundström**  
Näringsminister  
1996–1998  
(Socialdemokraterna,  
Göran Persson).

1997

**NYUTLÅNINGEN** är 776 miljoner kronor.



**Björn Rosengren**  
Näringsminister  
1998–2002  
(Socialdemokraterna,  
Göran Persson).

1995

**ALMIS GRAFISKA PROFIL** presenteras. Almi är inte en förkortning, utan ett namn som kan härledas till det latinska ordet *Almus* som betyder närande och fruktbar. Kännedomen bland små och medelstora företag är 7 procent.

1999

**FÖRSLAG OM ATT ALMI** läggs in som en del av Nutek (nuvarande Tillväxtverket).

2000

1994

**ALMI BILDAS GENOM** att de länsvisa utvecklingsfonderna ombildas till en koncern med 24 regionala Almi-bolag och ett av staten helägt moderbolag. Uppdrag – att skapa tillväxt och förnyelse i svenskt näringsliv.



**Sten Heckscher,**  
Näringsminister  
1994–1996  
(Socialdemokraterna,  
Ingvar Carlsson).

**KONCERNENS LÅNEADMINISTRATION** samordnas till en gemensam enhet.

2001



**Per Westerberg**  
Näringsminister  
1991–1994  
(Moderaterna Carl Bildt).

**FÖRSLAGET ATT LÄGGA** Almi under Nutek blir ej verklighet. Almi arbetar fram en ny strategi med namnet "En förnyad verksamhetsinriktning".

**Mona Sahlin**  
Näringsminister  
2002 (Socialdemokraterna,  
Göran Persson).



2002



**Thomas Östros**  
Näringsminister  
2004–2006  
(Socialdemokraterna,  
Göran Persson)

**ALMI-KONCERNEN BESTÅR** av 21 regionala Almi-bolag. Antalet anställda är 454. Nyutlåning är 1 083 miljoner kronor.

2003

**Leif Pagrotsky**  
Näringsminister  
2002–2004  
(Socialdemokraterna,  
Göran Persson).



**SIC (STIFTELSEN INNOVATIONSCENTRUM) OCH NUTEKS** "sadd-finansiering" integreras in i Almis innovationsverksamhet.

2004

2011

**ALMI INVEST** är nu en etablerad aktör på riskkapitalmarknaden och har gjort 114 investeringar i tillväxtbolag.



**Annie Lööf**  
Näringsminister  
2011–  
(Moderaterna,  
Fredrik Reinfeldt).

2010

**STRATEGIN "FÖR FLER FRAMGÅNGSRIKA FÖRETAG"** lanseras. Samtliga finansieringsrådgivare har nu utbildats till certifierade rådgivare. Almi-koncernen består av 17 regionala Almi-bolag.

2009

**BANKERNA STRYPER UTLÅNINGEN** och många små och medelstora företag hamnar i akut likviditetskris. Almis nyutlåning når en rekordnivå på 3,2 miljarder kronor.

**ALMI INVEST BILDAS** som ett dotterbolag till Almi Företagspartner. Finanskrisen slår till och regeringen skjuter till 2 miljarder kronor till lånefonden. Almi-koncernen består nu av 19 regionala Almi-bolag. Antalet anställda är 424.

2008

**I SLUTET PÅ ÅRET** fusioneras Almi Företagspartner och Innovationsbron. Almi breddas med såddkapital och Inkubation.

2012

**DÅVARANDE EXPORTRÅDETS** regionala rådgivare samlokaliseras med Almi-kontoren. Processen att effektivisera de regionala bolagens administration genom samlokalisering till Östersund påbörjas. 76 procent av Sveriges små och medelstora företag känner till Almi.

2007

**IFS RÅDGININGSVERKSAMHET INTEGRERAS** med Almi. Mentorverksamheten påbörjas. Åtta av tio kunder rekommenderar Almi.

2013

**ALMI HAR ÖVER 20 000** kunder i rådgivningen. Nyutlåning är 2,2 miljarder kronor. Antalet portföljbolag är 350. En nationell kundtjänst etableras.

2006

**LÅNEADMINISTRATION FLYTTAR** från Stockholm till Östersund.

2005

**ALMI ÄR EN EFFEKTIV** och professionell organisation. Antalet anställda har nu minskat med cirka 20 procent sedan Almi bildades (exklusive Almi Invest). De regionala dotterbolagen har minskat från 24 till 16. Antalet kontor och servicenivån mot kund är detsamma. Antalet rådgivningskunder och utlåningen har ökat kraftigt.

2014

En sak är detsamma som när Almi bildades – Alla medarbetare är fortfarande lika hängivna uppgiften att genom rådgivning och finansiering till små och medelstora företag skapa tillväxt i Sverige.



**Maud Olofsson**  
Näringsminister  
2006–2011  
(Moderaterna,  
Fredrik Reinfeldt).

# ALMI

I N N E H Å L L 2 0 1 3

- 6** TILLVÄXTMÅL OCH UTFALL
- 7** 2013 I KORTHET  
Året i siffor
- 8** VD HAR ORDET  
Kundnyttan är det yttersta syftet
- 11** OM ALMI
- 12** VICE VD HAR ORDET  
Tänk globalt redan vid företagets start
- 14** LÅNEVERKSAMHET  
Alla bärkraftiga idéer ska vara möjliga att realisera
- 17** METASAFE  
Läkemedelsdetektiverna på rätt spår
- 18** PIECES INTERACTIVE  
Klokt spel lönar sig
- 20** CASE FRÅN LÅNEVERKSAMHETEN  
Zound Industries International  
Underbara Clara  
Modig Machine Tool  
Houdini



35



21



52

- 23** ALMIS KUNDTJÄNST  
Ny kundtjänst höjer servicegraden
- 24** ALMI INVEST  
Fortsatt hög investeringstakt
- 26** CASE ALMI INVEST  
Schemagi  
Avalance Biotech  
Auddly  
Peptonic  
Gradientech  
Mindmancer  
InExchange
- 32** INNOVATION  
Luft under vingarna
- 34** CASE FRÅN INNOVATION  
You Bed  
Laprotech
- 36** FLER CASE FRÅN ALMI INVEST  
Solutions for Tomorrow  
Smart Shake  
My Closet Room  
Off 2 Off
- 38** INKUBATION  
Med fokus på hög tillväxtpotential



- 42** INTERNATIONALISERING  
Internationaliseringsstrategier för startups
- 43** NOMINERING TILL ÅRETS BRAND  
EMPLOYER-FÖRETAG
- 44** RÅDGIVNING  
De flesta företag vill växa
- 47** RÅDGIVNING MENTOR  
Tillväxtpotential för företagare
- 48** ÅRETS MENTOR  
Ett mentorskap långt över förväntan

- 49** FRAMGÅNGSRIKT PROJEKT I  
ÖSTERGÖTLAND
- 50** RÅDGIVNINGSCASE  
Unnaryd Modell  
Candles Scandinavia
- 53** STYRELSEKRAFT  
Lanserar cv-databas
- 54** IFS RÅDGIVNING  
Trenden hos invandrarföretagen fortsätter
- 55** ÅRETS NYBYGGARE  
Skogens drottning vidgar vyerna
- 56** VARUMÄRKE/KOMMUNIKATION  
Kontroll på varumärket
- 58** EVENTS 2013
- 60** ALMI I MEDIA
- 62** ORGANISATION
- 63** REGIONALA ALMI-BOLAG
- 73** Förvaltningsberättelse
- 77** Koncernens resultaträkning
- 78** Koncernens balansräkning
- 80** Koncernens sammanställning av  
förändringar i eget kapital
- 81** Koncernens kassaflödesanalys
- 82** Moderbolagets resultaträkning
- 83** Moderbolagets balansräkning
- 85** Moderbolagets sammanställning av  
förändringar i eget kapital
- 86** Moderbolagets kassaflödesanalys
- 87** Noter
- 94** Försäkran
- 95** Revisionsberättelse
- 96** Bestyrkanderapport
- 97** Styrelsen
- 98** Ledningen
- 100** HÅLLBARHET  
Hållbarhetsredovisning och case
- 110** GRI-INDEX

# EFFEKT PÅ TILLVÄXTEN

ALMIS ÖVERGRIPANDE UPPGIFT ÄR ATT SKAPA TILLVÄXT OCH FÖRNYELSE I NÄRINGSLIVET. EFFEKTERNA SOM ALMIS VERKSAMHET GER PÅ TILLVÄXT OCH FÖRNYELSE I NÄRINGSLIVET FÖLJS UPP ÅRLIGEN GENOM:

1. ANTAL INNOVATIVA IDÉER SOM KOMMERSIALISERAS FRAMGÅNGSRIKT
2. ANTAL LIVSKRAFTIGA FÖRETAG SOM STARTAS MED HJÄLP FRÅN ALMI
3. KUNDFÖRETAGENS UTVECKLING I OMSÄTTNING OCH ANTAL ANSTÄLLDA.

## +4%

Antalet anställda i Almis kundföretag ökade med 4 procent.

## +4%

Omsättningen i Almis kundföretag ökade med 4 procent.

## 5001

nya företag startades.

## 717

innovativa idéer kommersialiserades.

## UTFALL 2013

Under 2013 kommersialiserades 717 innovativa idéer. En ökning på 15 procent jämfört med föregående år. 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.

Under 2013 startade 5 001 nya företag med hjälp av finansiering och rådgivning från Almi. En ökning med 10 procent jämfört med föregående år. Under samma period minskade det totala antalet nyregistrerade företag hos Bolagsverket med två procent.

Varje år genomför SCB (Statistiska Centralbyrån) på Almis uppdrag en effektmätning.

Efter den inledande kontakten med Almi följer SCB upp kunderna under fyra år. Mätningen innebär att samtliga företags utveckling i omsättning och antal anställda följs upp. I årets undersökning ingår företag som blev kunder till Almi under 2009.

Årets mätning avser perioden 2008–2012 och har likt de senaste fyra effektmätningarna, präglats av kraftiga konjunktursvängningar. Under år 2008 gick vi från tillväxt till en häftig inbromsning under andra halvåret. Detta följdes av en dramatisk minskning av produktionen under 2009, en återhämtning under 2010, vartefter tillväxten successivt har

dämpats. Återhämtningen efter finanskrisen har visat sig vara långdragen, vilket även syns i årets effektmätning.

Jämför man resultatet i årets mätning med fjolårets visar det sig att kundföretagens ökningstakt av omsättning och antalet anställda är svagare än vad som uppmättes i fjolårets mätning. Till sammanhanget hör att det är betydligt fler företag i årets effektmätning, 14 493 jämfört med fjolårets (11 814), och att en större andel av kundföretagen är etablerade företag, vilka generellt har en lägre procentuell tillväxt än nyetablerade företag. Jämfört med tidsperioden i 2013 års effektmätning har år 2007 exkluderats och ersatts av år 2012.

År 2007 var ett år med betydligt starkare tillväxt för svensk ekonomi än 2012. Detta kan också vara en anledning till skillnaderna vi ser mellan 2013 och 2014 års effektmätningar.

Undersökningen 2013 visar att kundföretagen ökade sin omsättning med 3 miljarder kronor vilket motsvarar en ökning med 4 procent under perioden 2008–2012. I genomsnitt ökade omsättningen med 0,2 miljoner kronor per kundföretag.

Antalet anställda i kundföretagen ökade med 2 257 personer, vilket motsvarar 4 procent. I genomsnitt ökade antalet anställda med 0,2 personer per kundföretag.

# 2013 i siffror

## 4 000

FÖRETAG BEVILJADES  
LÅN PÅ TOTALT  
2,2 MILJARDER KRONOR.

## 50

NYA INVESTERINGAR  
GENOMFÖRDES I RISK-  
KAPITALVERKSAMHETEN.

## 1 400

FÖRETAG BEVILJADES  
MIKROLÅN PÅ  
200 MILJONER KRONOR.

## 22 000

KUNDER TOG DEL AV  
RÅDGIVNINGSERBJUDANDEN.

## 1 600

MENTORPAR DELTOG I  
MENTORVERKSAMHETEN.

Senaste kundundersökningen visar på en **fortsatt hög kundnöjdhet**, åtta av tio kunder kan tänka sig att rekommendera Almi till andra. Sex av tio anser att företag utvecklats positivt som en följd av kontakten med Almi.

I **nyutlåningen** bestod kunderna av 30 procent kvinnor, 10 procent unga företagare och 29 procent med invandrarbakgrund.

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

## 10 000

KUNDER FÖRMELADES  
TILL ANNAN AKTÖR.

## 3 000

KUNDER FICK TILLVÄXT-  
RÅDGIVNING.

## 5 000

KUNDER TOG DEL AV  
IFS RÅDGIVNING.

## 6 000

KUNDER TOG DEL AV  
INNOVATIONS RÅDGIVNING.

Almis verksamhet fortsätter att breddas och sammanslagningen med Innovationsbron har ökat våra möjligheter att fullfölja och utöka vårt uppdrag. Ännu fler nya samarbeten, exempelvis det statliga inkubatorprogrammet, gör att Almi kan fortsätta utveckla nya kunderbudanden och arbetsätt som gör nytta för våra kunder.

**GÖRAN LUNDWALL**  
KONCERNCHEF & VERKSTÄLLANDE DIREKTÖR

## KUNDNYTTAN ÄR DET YTTERSTA

# syftet

**ALMI ÄR DEN STÖRSTA** offentliga aktören för operativa insatser i små och medelstora företag. Genom ett långsiktigt utvecklingsarbete har verksamheten breddats och insatserna ökat kraftigt. Tack vare effektiviseringar, ökad affärsmässighet, mer utåtriktat arbete och förbättrad tillgänglighet gör Almi idag över 25 000 insatser i form av rådgivning, lån och riskkapitalinvesteringar i små och medelstora företag över hela landet.

Över åren har Almis verksamhet successivt breddats genom att andra aktörer har integrerats framgångsrikt. I början av året förvärvade Almi aktierna i Innovationsbron AB. Sammanslagningen har ökat tydligheten för företagen som nu kan vända sig till en aktör för investeringar i tidiga skeden.








---

Kundnyttan är det yttersta syftet med Almis verksamhet; att företag startar, stärker sin konkurrenskraft och växer, gärna ut på internationella marknader.

Den sammanslagna riskkapitalverksamheten kan nu göra investeringar både i såddfas och expansionsfas under varumärket Almi Invest.

Genom sammanslagningen skapades också nya effektiviseringsmöjligheter. Synergieffekter som uppstod har gjort det möjligt att ytterligare sänka kostnaderna och därigenom frigöra resurser som kan användas för fler operativa insatser i kundföretag. Under 2014 kommer Almi därför kunna erbjuda nya och ökade finansieringsmöjligheter för innovationer och företag i tidiga riskfyllda skeden.

Men det kommer inte att räcka. Almi har idag en efterfrågan på innovationsfinansiering som är väsentligt mycket högre än vad vi kan möta. Bankerna har blivit mindre riskbenägna till följd av skärpta kapitaltäckningsregler, det privata riskkapitalet för investeringar i tidiga skeden har minskat drastiskt under de senaste åren och en betydande del av företagen i vår målgrupp avstår från att göra exportaffärer för att de saknar finansiering.

**MED ALMIS BREDARE** uppdrag följer också ett ökat ansvar för att tillsammans med andra aktörer, privata och offentliga, öka tillgången på kapital och kvalificerat kunnande. Almi har idag ett nära samarbete med bankerna och Almis lån växlas i princip alltid upp av bankerna. Majoriteten av de affärsänglar som tillsammans med Almi Invest investerar i tidiga skeden säger själva att de inte skulle ha gjort någon investering utan Almi. Och Almis rådgivning sker till nästan två tredjedelar av privata underkonsulter och ideella krafter, ofta i form av engagerade personer med lång erfarenhet från näringsliv och eget företagande.

Det offentliga företagsstödande systemet i Sverige är fortfarande fragmentiserat. Aktörerna är många och rollfördelningen inte alltid tydlig, vilket skapar inläsningar och

otydlighet för företagen. Almi har idag gränssytor mot stora delar av aktörssystemet. Det skapar förutsättningar för ett operativt samarbete som kan leda till ökat utbud av tjänster och ökad leveransförmåga. Därför utvecklar vi nu samarbetet med flera viktiga partners.

I samband med sammanslagningen med Innovationsbron förändrades också uppdraget till Almi. Vår utgångspunkt är som tidigare att kunna erbjuda bra tjänster till alla företag med upp till 250 anställda oavsett bransch. Ökade ansträngningar kommer dock att göras för att bättre stötta företag med tillväxtpotential nationellt och internationellt.

I linje med det har Almi sedan årsskiftet fått ansvar för utveckling och finansiering av det statliga inkubatorprogrammet, vars syfte är att innovativa startups med en hög tillväxtpotential ska utvecklas och växa med stöd i Sveriges inkubatorer. Det nya uppdraget skapar goda förutsättningar att samordna insatser och tillvarata respektive organisations kunskaper och erfarenheter i utvecklingen av kunderbjudanden och arbets sätt.

Utvecklingen av Almi är ett resultat av det förtroende som ägare och kunder har visat för det arbete som bedrivs av alla engagerade medarbetare runt om i landet. Med förtroendet följer också ett ansvar att leverera tjänster med hög kvalitet som skapar nytta i kundföretagen. Kundnyttan är det yttersta syftet med Almis verksamhet; att företag startar, stärker sin konkurrenskraft och växer, gärna ut på internationella marknader.

**GÖRAN LUNDEVALL**

*Koncernchef och verkställande direktör*

# DET HÄR ÄR ALMI

*Almis vision är att skapa möjligheter för alla bärkraftiga idéer och företag att utvecklas.*

**Almi erbjuder rådgivning, lån och riskkapital i företagandets alla faser – från idéer till framgångsrika företag. Det omfattar såväl idéer med tillväxtpotential i tidiga faser som befintliga företag som satsar på tillväxt och expansion. Almi ansvarar också för det statliga inkubatorprogrammet. Almi Företagspartner AB ägs av staten och är moderbolag i en koncern med 16 regionala dotterbolag, Almi Invest AB och IFS Rådgivning AB. De regionala dotterbolagen ägs till 51 procent av moderbolaget och till 49 procent av regionala offentliga ägare. Almi Invest ägs till 100 procent av moderbolaget. IFS Rådgivning ägs till 51 procent av moderbolaget och 49 procent av Insamlingsstiftelsen IFS Rådgivningscentrum.**

**Verksamheten är organiserad i fyra affärsområden – Rådgivning, Lån, Riskkapital och Inkubation.**

## LÅN

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

Almis Företagslån riktar sig till företag med upp till 250 anställda i alla branscher. Mikrolånet är för företag med mindre kapitalbehov, främst nya företag som har svårt att få kapitalbehovet täckt på annat håll. Almi erbjuder också finansiering för företag som har ett kapitalbehov i samband med en exportsatsning, samt särskilt anpassade finansieringsformer för utveckling av innovationsprojekt.

## RISKKAPITAL

Almi Invest är koncernens riskkapitalbolag. Rollen är att vara marknadskompletterande och investera i bolag i tidiga och nya skeden där tillgången på kapital annars är en bristvara. Almi Invest investerar i bolag med skalbara affärsidéer och möjlighet till långsiktig värdetillväxt. Bolagen ska ha förmåga att konkurrera såväl nationellt som internationellt och det måste finnas ett tydligt kundbehov. Ledningen ska bestå av drivna entreprenörer eller team med förmåga att bygga framgångsrika företag.

Investeringar sker från såddfas till expansionsfas. Med såddfas menar vi startups och nya företag i mycket tidiga skeden. Med expansionsfas menar vi företag som redan finns på marknaden och är i tidiga skeden av en expansion eller tillväxt.

## RÅDGVNING

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

### Tillväxtrådgivning för etablerade företag.

Genom Almis tillväxtrådgivning får företag tillgång till erfarna rådgivare och beprövade ledar- och affärsutvecklingsprogram.

**Mentor.** Genom Almi får en adept tillgång till en mentor som ställer upp ideellt. Varje år matchas mellan femtonhundra och tvåtusen mentorpar i de två mentorprogrammen – Mentor Starta Företag och Mentor Utveckla Företag.

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

**Nyföretagarrådgivning.** Riktar sig till personer som är på väg att bli företagare. En del av verksamheten är IFS Rådgivning som vänder sig till företagare med utländsk bakgrund.

**Seminarier och kurser.** Almi har en omfattande seminarieverksamhet inom olika områden av företagandet.

## INKUBATION

Affärsområdet Inkubation har ansvaret för att driva det statligt finansierade inkubatorprogrammet. Det innebär att ställa krav, kvalitetssäkra och tillsammans med inkubatorerna utveckla verksamheten så att de kan erbjuda professionell affärscoaching till projekt och företag. Syftet med inkubatorprogrammet, kallat BIG Sweden (Business Incubation for Growth Sweden) är att ge blivande tillväxtföretag tillgång till stöd för att utveckla sina affärer. Målet är att företag hos inkubatorerna ska nå ökad omsättning, sysselsättning och högre överlevnadsgrad.

Programmet består av kompetensutveckling och finansiering till utvalda inkubatorer som påvisat bäst resultat. Inom inkubation bedrivs även olika projekt för att utveckla metoder så att bolag snabbare når ut till kund och marknad, både i Sverige och internationellt.

VI VILL GE SVENSKA TILLVÄXTFÖRETAG **BRA FÖRUTSÄTTNINGAR** ATT VÄXA GLOBALT.

ANNA HALLBERG VICE VD

# TÄNK *globalt* REDAN VID FÖRETAGETS START

**S**venska tillväxtbolag har en nackdel – hemmamarknaden är för liten. Snabbväxare som Skype och Spotify tänkte aldrig i termer av hemmamarknad respektive utländsk marknad. För dem var det självklart att hela världen var marknaden, redan från start.

Ska företagen växa stort och klara den internationella konkurrensen gäller det att tidigt komma ut på internationella marknader. Därför blir det allt viktigare att ha den internationella arenan som målbild redan i tidig fas av kommersialiseringen.

För tredje året i rad toppar Sverige EU-kommissionens ranking av industriella innovatörer. Sverige är dessutom tvåa på listan över världens mest innovativa länder i Global Innovation Index. Kunskapsintensiva företag utgör en stor del av svenskt näringsliv och vi placerar oss högt när det gäller andelen av BNP som investeras i forskning. Men när det kommer till att skapa förutsättningar för potentiella tillväxtföretag att ta sig ut i världen finns det fortfarande förbättringsområden. Här finns en hel del att lära av andra EU-länder.

För att skapa fler svenska "success stories" är det viktigt att företag med tillväxtpotential redan vid starten inriktar verksamheten mot internationella marknader.

– Här ser vi att offentliga insatser är nödvändiga. Dels för att de unga företagen inte har resurser att anlita exportkonsulter och dels då små företag har svårt att hitta rätt rådgivare och "ingångar" vid utlandssatsningar. Vi behöver både stötta tillväxtföretag i hela landet att nå internationella marknader och göra en nationell spetsatsning på det fåtal startups som har en särskilt hög internationell potential, säger Anna Hallberg, vice vd Almi Företagspartner AB.

På Sveriges inkubatorer finns många av dessa innovativa startups med en hög, internationell tillväxtpotential.


– Vi vill se en tydligare satsning på tillväxtbolag och ser därför att vi tydligare bör allokera de statliga resurser som läggs på landets inkubatorer just till de inkubatorer som lyckas få fram flest och bäst tillväxtföretag. Vi vill också genom särskilda spetsatsningar ge dessa företag särskilt stöd i affärsutveckling och internationalisering.

I direktivet från Näringsdepartementet anges att Almis breda verksamhet tydligare bör inriktas mot företag med tillväxtpotential. Almis resurser och erbjudanden ska därför i större utsträckning allokeras och anpassas till dessa företags behov. Verksamheten ska också ha tydligare inriktning mot "nya skeden", det vill säga i faser där det sker en avgörande förändring i företaget. Till exempel vid nystart, kraftig expansion eller vid utveckling av nya produkter och marknader. Här är Almis insatser ofta avgörande.

– Vi har utvecklat våra erbjudanden inom flera områden för att kunna ge bästa möjliga stöd till svenska tillväxtföretag. Samtidigt är det viktigt att vi fortfarande har kvar den breda basen av kunder och att våra erbjudanden till dem fortsätter att utvecklas utifrån deras behov, säger Anna Hallberg.

I direktivet till Almi anges också att Almi bör ha en tydligare global ansats inom alla affärsområden. Det ska ske i nära och strukturerad samverkan med exportfrämjande organisationer och med privata konsulter.

– Vi ska i högre utsträckning uppmuntra och stötta företagen att tidigt inriktas mot internationalisering. En nödvändighet för att skapa fler tillväxtföretag, avslutar Anna Hallberg. ■

A woman with shoulder-length, wavy white hair and blue eyes is smiling warmly at the camera. She is wearing a white long-sleeved button-down shirt tucked into dark trousers, with a black jacket draped over her left shoulder. Her accessories include a necklace with circular links, a watch on her left wrist, and a beaded bracelet on her right. The background shows a restaurant interior with tables, chairs, and a decorative railing.

»Vi ska i högre utsträckning uppmuntra och stötta företagen att tidigt inriktas mot internationalisering.«

# ALLA BÄRKRAFTIGA AFFÄRSIDÉER SKA VARA MÖJLIGA ATT REALISERA

**CARINA NORDSTRÖM**  
AFFÄRSOMRÅDESCHEF LÅNEVERKSAMHETEN



OM SVERIGE SKA BEHÅLLA SIN  
KONKURRENSKRAFT MÅSTE  
**FÖRUTSÄTTNINGARNA** FÖR  
FÖRETAGANDE OCH ENTREPRENÖR-  
SKAP VARA SÅ BRA SOM MÖJLIGT.

**D**et är viktigt att vårda idéerna väl och att samhället fortsätter att uppmuntra entreprenörskap. Det ska vara motiverande att starta och driva företag, och fram förallt att vilja växa och anställa.

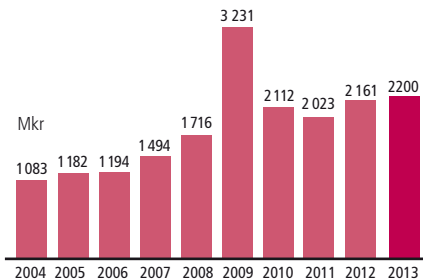
– Alla bra affärsidéer bör få en ärlig chans, förutsatt att de är långsiktigt hållbara. Det får inte finnas onödiga, försvärande hinder. Vi måste ständigt underlätta och skapa rätt förutsättningar, så att alla bärkraftiga idéer ges en chans att utvecklas till framgångsrika företag, säger Carina Nordström, chef för affärsområde lån.

En av förutsättningarna är riskvilligt kapital. Behovet är särskilt stort i tidiga utvecklingskedan där privata aktörer tvekar. Det kan gälla såväl idéer med tillväxtpotential i tidiga faser som befintliga företag som står inför en ny expansionsfas. Här fyller Almis olika lån en viktig funktion.

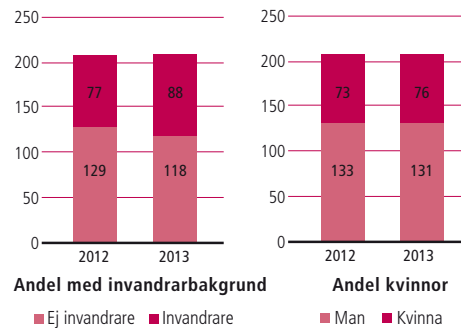
Under 2013 ökade utlåningen med 2 procent och den totala nytulåningen landade på 2,2 miljarder kronor. Det betyder att närmare 4 000 företag fick lån från Almi under 2013 vilket är en ökning med 9 procent jämfört med föregående år.

**NYUTLÅNING TOTALT**

Under 2013 beviljades 3 921 lån på totalt 2 200 miljoner kr.

**MIKROLÅN**

1 350 företag fick Mikrolån på totalt 206 miljoner kr.



– Företagen återfick framtidstron under 2013. För ett år sedan fanns det flera orosmoln på himlen och många var avvaktande. Men sedan ökade företagens investeringsvilja successivt och efterfrågan på våra lån ökade.

Mikrolån och Företagslån är de två vanligaste låneformerna. Mikrolånet är avsett för företag i uppstartsfasen och är upp till 250 000 kronor. Här kan Almi finansiera upp till 100 procent av behovet. Totalt fick 1 350 företag Mikrolån från Almi under 2013.

– Bankerna kan vara tveksamma när det inte finns någon historik hos företaget som vill låna. Därför har vi Mikrolån där Almi kan stå för hela utlåningsbeloppet på egen hand, men vanligtvis är banken med och lånar ut även när det gäller Mikrolån. För många som har lånebehov i uppstartsfasen kan det vara helt avgörande att Almi är med och finansierar, säger Carina Nordström.

Företagslånet är till för befintliga företag med upp till 250 anställda. Det är ett topplån – att jämföras med ett topplån vid bostadsfinansiering. Det innebär högre risk för Almi och räntan ligger därför över genomsnittlig bankränta. Men det är topplånet som möjliggör att investeringen blir av överhuvudtaget. Företagslånet ges ofta i samband med någon form av satsning. Det kan gälla satsningar på en ny marknad, produktutveckling eller en investering i utrustning.

– Vi konkurrerar aldrig med bankerna. I första hand ska kunderna försöka ta hela lånet i banken. Det är när banken av olika anledningar är tveksam som vi kommer in i bilden. Är affärsidén bärkraftig och om vi tror på ledningen så kan vi ta en del av finansieringen. Men alltid i samarbete med banken, säger Carina Nordström.

Finansiering till exporterande företag utgör en stor del av utlåningen. Cirka 20 procent av kunderna exporterar till andra länder. Exportlånet, som även kan fås i utländsk

valuta, hjälper företag att komma ut på den internationella marknaden.

– Många förknippar Almi bara med nystart, trots att vi har andra låneprodukter och trots att vi arbetar med företag upp till 250 personer. En större del av våra lån går till etablerade företag och många gånger är Almi avgörande för företagens tillväxt och framgång.

Finansiering av innovationer utgör en viktig del för att skapa förnyelse i svenskt näringsliv. Här erbjuder Almi innovationslån som är speciellt anpassat för innovationsprojekt. Under året ökade antalet innovationslån med 3 procent. innovationslån möjliggörs genom regeringens tilldelning av förlusttäckningsmedel.

– Det finns många bra idéer och innovationsprojekt. Tyvärr måste vi prioritera och säga nej till kunder som borde vara berättigade till innovationslån. Det finns ett större behov på marknaden än vi idag kan tillgodose med befintlig nivå på förlusttäckningsmedlen.

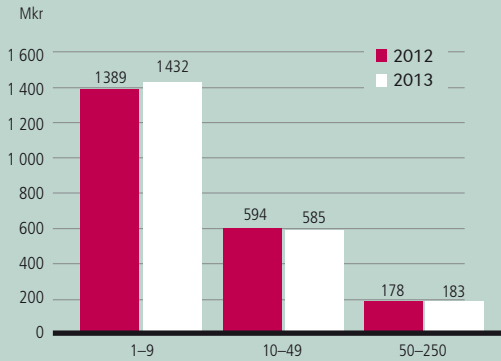
Almi har ett särskilt uppdrag att nå ut till kvinnor och invandrare. Målet är att andelen lån till dessa grupper ska överstiga målgruppens andel i den totala företagspopulationen. Detta klarar Almi av med marginal och under 2013 var andelen kvinnor 30 procent och andelen invandrare var 29 procent.

**Carina Nordström tror att nyutlåningen ökar 2014.**

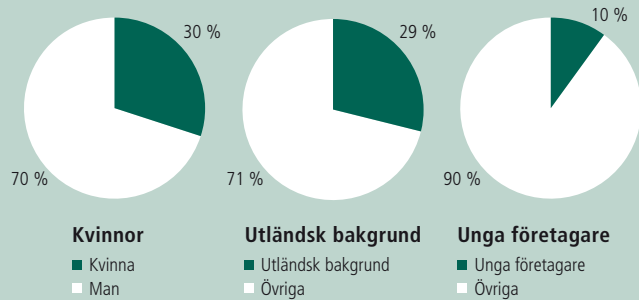
– Vi ska fortsätta att aktivt bearbeta små och medelstora företag. Vi kommer att ha ett ökat fokus på företag med tillväxtpotential och internationella satsningar. För oss är det viktigt att alla företag med potential känner till vad Almi kan erbjuda. Vi vill ju se fler växande och framgångsrika företag i Sverige, avslutar Carina Nordström. ■

## NYUTLÅNING

FÖRDELAT PÅ ANTAL ANSTÄLLDA



## FÖRDELNING LÅN I ANTAL TOTALT 3 921 STYCKEN

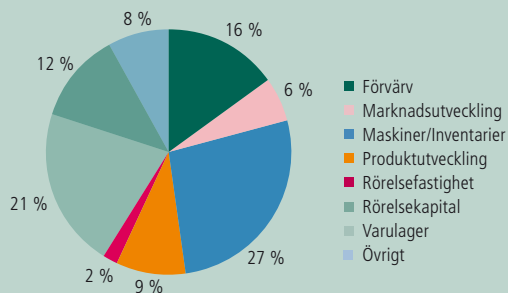


### VARJE ALMI-KRONA GER 2,2 BANKKRONOR

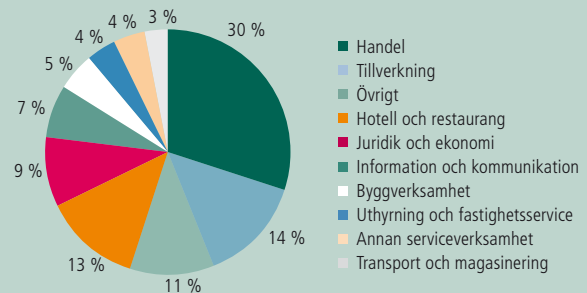
ALMI	2,2 MILJARDER KR
BANKER	4,9 MILJARDER KR
TOTALT	7,1 MILJARDER KR

3 921  
FÖRETAG BEVILJADES LÅN

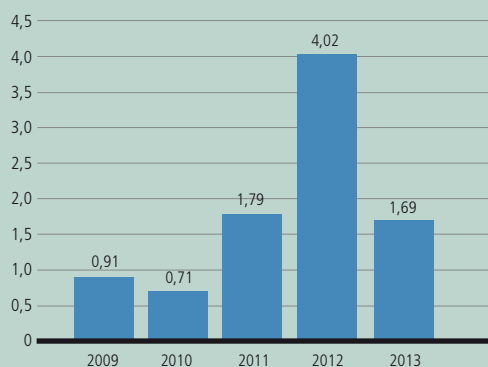
### SYFTE MED LÅNET PROCENT AV ANTAL KREDITER



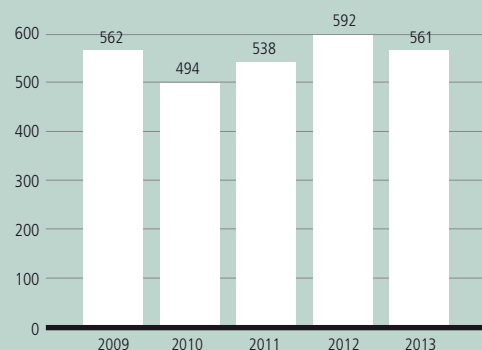
### NYUTLÅNING, BRANSCHER ANTAL KREDITER



### AVKASTNING I LÅNESTOCKEN efter kreditförluster, exklusive kapitalförvaltning



### KONKURSER I KUNDSTOCKEN





Metasafes grundare kunde bidra med ett visst eget kapital, men utan lån hade företaget aldrig kunnat starta. För banken skulle det ha inneburit för stor risk att satsa ensam.

– Det är då Almi kan komma in som riskvillig finansier och göra affären möjlig, säger

Tina Mardla, finansieringsrådgivare på Almi Stockholm Sörmland. Vi blev snabbt övertygade om entreprenörernas höga kompetens och lovande affärsidé. De är också duktiga på att ta till sig den rådgivning som erbjuds och har på kort tid fått bekräftelse från flera håll att de är på rätt väg.



TINA MARDLA, FINANSIERINGSRÅDGIVARE

## METASAFE

# LÄKEMEDELSDETEKTIVERTNA ÄR PÅ RÄTT SPÅR

FÖRETAGET GRUNDADES: 2013 OMSÄTTNING: HAR INTE EXISTERAT ETT RÅKENSKAPSÅR ÄNNU ANSTÄLLDA: 4 PERSONER ALMIS INSATS: FÖRETAGSLÅN

**BESKEDET OM ATT** Astra Zeneca skulle lägga ner forskningen i Södertälje kom helt oväntat för **Johanna Haglund** som då var sektionschef. Samma natt, i februari 2012, föddes idén till Metasafe – ett kontraktslaboratorium som levererar data om hur läkemedel omvandlas i kroppen och även sätter uppgifterna i sitt sammanhang om kunderna så vill.

– All kunskap som vi har byggt upp

från forskargruppen på Astra Zeneca, fast beslutna om att bli läkemedelsbolagens och biotech-industrins förlängda verksamhet.

– Enorm erfarenhet krävs för att kunna arbeta effektivt utan att tulla på kvaliteten. Det gör att konkurrensen blir väldigt begränsad.

Affärsidén utvecklades under tiden på Astra Zeneca i ytterligare några

var att de skulle få hyra lokalerna med utrustning. Det löste sig till slut. Stärkt av att potentiella kunder hörde av sig redan innan verksamheten kommit igång kunde de nu ta sig an finansieringsfrågan.

– Vi kom tidigt fram till att det bästa vore en mix av eget kapital och lån.

I januari 2013 blev vi erbjudna en samfinansiering mellan banken och

Almi och det kändes som den perfekta lösningen.

De installerade sig i sina gamla arbetslokaler och snart var de igång med sitt första uppdrag.

– Med hjälp av sofistikerad analysutrustning kan vi ta fram data, se sammanhang och dra slutsatser så att kunderna sedan kan fatta viktiga beslut. Att ta reda på vad som händer med läkemedelsmolekylerna i kroppen är som ett detektivarbete, förklarar Johanna.

Tillväxt står högst på agendan och utmaningen är nu att marknadsföra Metasafe för en bredare publik.

– Att vi nyligen fick erbjudande om att delta i ett internationaliseringsprogram kom därför mycket lägligt. Som liten aktör är det svårt att hinna sovra bland alla möjligheter som finns.

I juni fick Metasafe 250 000 kronor från Stiftelsen Sten Gustafssons Fond. Företaget har också fått en tillväxtcheck från Vinnova via Södertälje kommun. För närvarande deltar företagsledningen i UICs Business Prep-program. ■



Johanna Haglund

får inte gå till spillo, var det första jag tänkte. Och jag som aldrig hade tänkt på att starta eget blev med ens övertygad om att det var det enda rätta att göra, säger Johanna.

Från åren på Astra Zeneca visste hon att marknaden efterfrågar mer avancerade metabolism-studier, men också att det hittills har saknats tillräckligt bra kontraktslaboratorier. Johanna fick med sig några kollegor

månader. Ett seminarium, anordnat av Uppsala Innovation Center (UIC), kom som en skänk från ovan.

– Vi fick möjlighet att delta i ett Business Lab-program och kunde med hjälp av en coach strukturera våra tankar för att komma vidare i vårt företagsbyggande.

Med spänning följde Metasafes grundare diskussionerna kring en försäljning av Astras Zenecas anläggning i Södertälje. En förutsättning för att lyckas

PIECES INTERACTIVE



FÖRETAGET GRUNDADES: 2007 ANSTÄLLDA: 24 OMSÄTTNING: 9,2 MILJONER ALMIS INSATS: INNOVATIONSLÅN, FÖRETAGSLÅN

För att behålla lönsamheten har **Pieces Interactive** i många år kombinerat konsultarbeten med spelutveckling. Nu skrivs avtal med en ny förläggare och nya medarbetare rekryteras för att kunna sjösätta ett eget självfinansierat spelkoncept.



Vi vill gärna ha en snabb tillväxt, men huvudsaken är att den är sund. Det är hela tiden pengarna som styr, säger Robert Lazic.

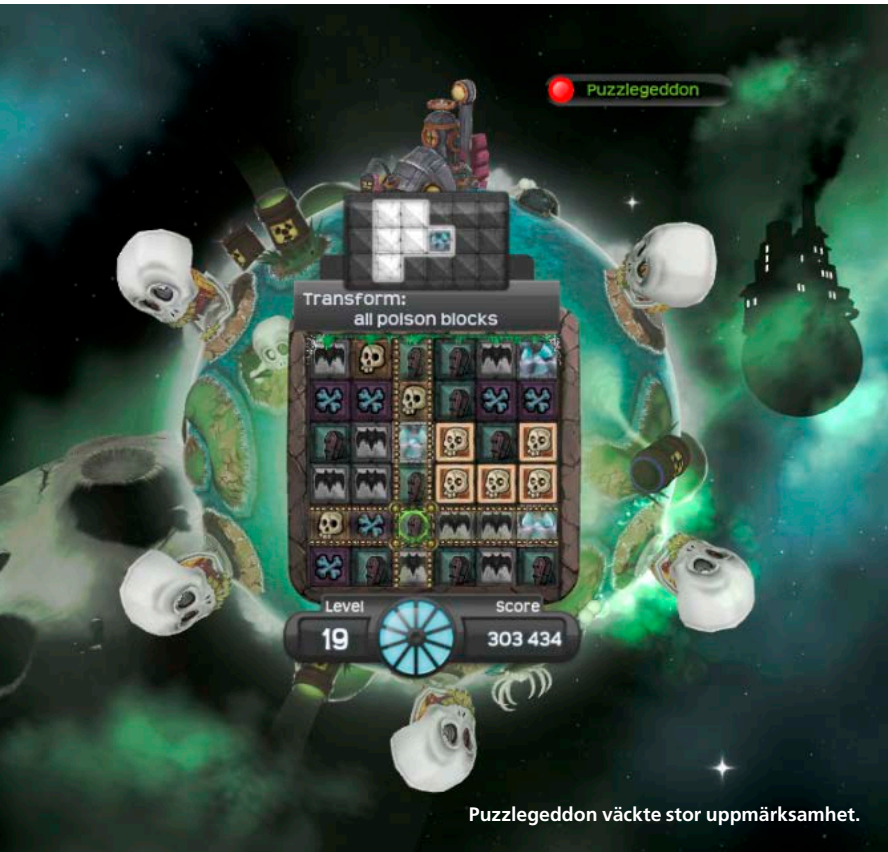
**D**en tuffa spelutvecklingsbranschen till trots har Pieces Interactive lyckats toppa Tillväxtligan för hela Västra Götalands län. På två år har personalstyrkan ökat från 4 till 24 med bibehållen lönsamhet. För att stärka verksamheten har det uppmärksamade Skövdebolaget även satsat på konsultuppdrag. Nu har det bidragit till att Pieces Interactive återigen kan lansera egenutvecklade spel på den globala arenan. Spelkonceptet som kommer att släppas senare i höst är helt och hållet självfinansierat.

– Vi äger alla rättigheter och publicerar under egen flagg. Det ska bli hur spännande som helst, säger vd och delägare **Robert Lazic**.

Grundarna har sysslat med dataspelsutveckling sedan åren i högskolan. En av spelidéerna tog de med sig till entreprenörsutbildningen vid Gothia Science Park i Skövde. Och med hjälp av innovationslån från Almi startades Pieces Interactive 2007. Pusselspelet Puzzlegeddon, som släpptes året därpå, väckte stort uppseende med sina innovativa lösningar och sin höga kvalitet. En av branschens jättar, den internationella förläggaren Tecmo stötte på för att signera avtal. Senare fick Pieces Interactive också kontrakt för spelet Fret Nice, ett plattformsspel som styrs med en gitarrkontroll. I Swedish Game Awards blev Puzzlegeddon valt till Bästa PC-spel och Fret Nice tog hem klassen för Bästa spelkoncept. I Independent Game Festival, datorspelvärldens motsvarighet till filmens Oscar, var Fret Nice dubbelt finalnominerad i klasserna Design Innovation och Excellence in Audio.

– Fram till dess var allt guld och gröna skogar. Båda spelen låg helt rätt i tiden och Pieces Interactive spåddes en lysande framtid. Men tyvärr fick förläggaren stora problem och kunde inte satsa på marknadsföring i den utsträckning som det först var tänkt, säger Robert.

Följden blev att Pieces Interactive fick säga upp ett antal personer, lägga de pågående spelprojekten på is och se sig om efter andra intäktsmöjligheter. Genom att ta in



Puzzlegeddon väckte stor uppmärksamhet.



En av bolagets grafiker provar på Virtual Reality, något som blivit på tapeten under det senaste året och som kommer vara en stor del av spel inom en snar framtid.

mindre konsultuppdrag som främst handlade om medieproduktioner och hemsidor lyckades företaget överleva den mest kritiska perioden.

– I den vevan inledde vi samarbeten med andra spelbolag i parken. På så vis kunde vi köpa oss tid. Och det dröjde inte länge förrän Pieces fick ett förläggaravtal med Paradox Interactive. Baserat på vår idé utvecklades och färdigställdes Leviathan: Warships och vi gjorde expansioner till det populära spelet Magicka samt två mindre spel: Robo Surf och Roby Tumbler.

Sedan 2011 har flera nya medarbetare rekryterats, däribland en hel del studenter från dataspelsutvecklingslinjen vid högskolan i Skövde. För att få plats flyttade Pieces Interactive nyligen in i större lokaler i Gothia Science Park. Fram till

januari 2012 avslutades ett flertal projekt på konsultbasis åt SimBin Studios. Under hösten i fjol tog styrelsen beslut om att sjösätta ett självfinansierat spelkoncept. Ett företagslån från Almi gjorde drömmen möjlig.

– För oss var det ovärderligt att Almi ställde upp. Vi har haft löpande kontakter och personligen hade jag egna goda erfarenheter av Almi från ett tidigare bolag. Dialogen underlättas av att vi allihop sitter nära varandra i parken.

Fokus ligger nu på kommunikation och marknadsföring. Roberts gissning är att Pieces Interactive har 30 medarbetare innan året är slut.

– Vi vill gärna ha en snabb tillväxt, men huvudsaken är att den är sund. Det är hela tiden pengarna som styr. ■



JENNY JONSSON, FINANSIERINGSRÅDGIVARE:

Spelföretagets omsättningsökning noterades till 306 procent i Almis Tillväxtliga 2012. Jenny Jonsson, finansieringsrådgivare på Almi lovordar hur Pieces Interactive har kombinerat spelutvecklingsverksamheten med konsultuppdrag för att bibehålla sin lönsamhet.

– Det har varit väldigt roligt att följa de här duktiga killarna på vägen. Förutom att de

har en väldigt hög grundkompetens inom sitt område så har de visat prov på framgångsrikt företagande genom att bygga på med ytterligare ett verksamhetsben.

Inom branschen är Pieces Interactive numera väletablerat. I bolaget finns all den kompetens som utvecklingen av spel och medieproduktioner behöver: design, grafik, programmering,

projektplanering samt ljud och musik. Hittills har de levererat produkter till PC, iOS, Android, Xbox 360 och Playstation 3.

– Genom att de både utvecklar egna och externa kunders koncept har de också fått ett värdefullt nätverk för sin fortsatta expansion, säger Jenny.

Supergasellen 2013 – Zound Industries tar emot priset på Dagens Industris Gasellgala.



FOTO: JACK MIKRUT

ZOUND INDUSTRIES INTERNATIONAL

# SVÅRSLÅGEN SNABBVÅXARE

MED EN TILLVÄXT PÅ NÄRA 11 000 PROCENT ÄR **ZOUND INDUSTRIES INTERNATIONAL** MED SÄTE I JÖNKÖPING DET SNABBAST VÄXANDE FÖRETAGET SOM ÖVERHUVUDTAGET VUNNIT DAGENS INDUSTRI TÄVLING SUPERGASELLEN. FÖRETAGET TILLVERKAR DESIGNADE OCH FUNKTIONELLA HÖRLURAR.

**FÖRETAGET GRUNDADES:** 2008 **ANTAL ANSTÄLLDA:** 54 **OMSÄTTNING:** 325 MILJONER **ALMIS INSATS:** RÅDGIVNING, FÖRETAGSLÅN OCH PRODUKT-UTVECKLINGSPENGAR

**D** en snabba tillväxten är ett fascinerande stycke nutidshistoria. **Kenneth Schönborg** och **Konrad Bergström** lärde känna varandra för 15 år sedan via gamla flickvänner och fortsatte sedan att hålla kontakt.

Kenneths familj drev tidigare en regional hemelektronikkedja med 18 butiker bland annat i Jönköping. Konrad sysslade med event och agenturer för en mängd olika lifestyle-modemärken.

För snart sex år sedan, mitt under en av efterkrigstidens svåraste finansiella kriser, smidde de på en idé som snart skulle revolutionera marknaden för hörlurar.

Tanken var att utveckla och sälja designade hörlurar på samma sätt som solglasögon eller klockor säljs med hjälp av varumärke och design.

– Eftersom elektronikbranschen är en extremt rörlig marknad förstod vi att för att lyckas måste vi direkt satsa globalt, säger Kenneth Schönborg.

I slutet av 2009 fanns det mesta på plats. Produk-

tionen i Kina startade. Lagerhållning, distribution och logistik fungerade tack vare grundarnas branschkunskaper.

– Det var tuft i början när vi var tvungna att förskottsbeta för tillverkningen, men försäljningsvolymerna kom direkt. Vi gick från 0 till 120 miljoner kronor i omsättning år 1. En stor utmaning var att klara likviditeten. Kassaflödet var det enda jag jobbade med de första åren i rollen som vd, berättar Kenneth Schönborg.

Han framhåller det fantastiska teamet bakom succén och i dag räknar företaget till åtta grundare.

– Eftersom alla kompetenser fanns i gruppen kunde vi agera väldigt fort. Tajmingen var perfekt.

Zound Industries International har vuxit till cirka 70 anställda med kontor i Stockholm, Shenzhen (Kina) samt New York och expanderar på nya marknader och med nya produkter, exempelvis i segmentet trådlösa högtalare. Världsmarknaden för hörlurar är värd 35 miljarder kronor och marknaden för högtalare minst lika mycket.

– Målet är att omsätta en miljard kronor 2016, säger Kenneth Schönborg som i dag är vice vd. ■

**EVA-LENA KRON, FINANSIERINGSRÅDGIVARE, ALMI JÖNKÖPING:**

Den lokala förankringen i Jönköping med bankkontakter, revisor och Almi har varit mycket viktig för Zound Industries. Trots pågående världsomspännande finanskris lyckades duon få lån via SEB och genom Almi.

– Vi trodde både på affärsidén och

entreprenörerna. Almi har stöttat med Företagslån, rådgivning och senare även med produktutvecklingspengar. Med Zound Industries blev det en ovanligt lyckad insats, säger finansieringsrådgivare Eva-Lena Kron på Almi i Jönköping.



**FÖRETAGET GRUNDADES:** 2011 **ANTAL ANSTÄLLDA:** 1  
**OMSÄTTNING:** 1,2 MILJONER **ALMIS INSATS:** INNOVATIONS- OCH  
RÅDGIVNINGSLÅN, FÖRSTUDIEMEDEL

UNDERBARA CLARA

# SUPER- BLOGGARE MED RÄTT ATT VÄXA

Med omkring 1,3 miljoner besökare i månaden är super-bloggaren **Clara Lidström** en av Sveriges allra populäraste bloggare. Hon konstaterar att det fanns få bloggare 2006 då hon drog igång bloggandet som en hobby. Med bloggen som motor i företaget bygger hon i dag sitt företag Underbara Clara AB där ämnena bland annat kretsar kring inredning, matlagning och barn.

– Bloggen är min motorväg där jag försöker hitta sätt att skapa avfarter, berättar Clara Lidström.

Utanför sin blogg har hon i dag ett brett spann av sysslor. Hon är inne på sin tredje säsong av Husmorsskolan i radions P1 och som pyssleexpert i Go'kväll Lördag i SvT. År 2011 var hon en av sommarpratarna.

Clara jobbar som skribent och fotograf och släppte boken Underbaraclara – Vintagepimp & Hemmaxfix på Bonnier Fakta hösten 2012. Hon föreläser också om bloggande som socialt medium och om kvinnor och företagande. En av hennes viktigaste inkomstkällor är att sälja



bannerplats till företag som vill synas på hennes blogg. Det gäller främst stora företag som IKEA och mindre som vill förknippas med Claras tankar.

– Almi hjälpte mig med juridisk rådgivning och gav ekonomiskt stöd genom att bland annat utveckla ett annonskoncept till min blogg.

Under 2013 fick Clara motta Almis pris för årets nyföretagare i Västerbotten.

**Clara Lidström började blogga i september 2006 under namnet Underbara Clara.**



David Modig

MODIG MACHINE TOOL

## BOEING I KUNDSTOCKEN

**FÖRETAGET GRUNDADES:** 1975 **ANTAL ANSTÄLLDA:** 5 **OMSÄTTNING:** 9,2 MILJONER **ALMIS INSATS:** FINANSIERING, RÅDGIVNING, AFFÄRSUTVECKLINGSCHECK

Modig Machine Tool har satt den lilla småländska orten Virserum på kartan. Företaget, som drog igång sin verksamhet 1948, har i dag en bred kundkrets – från små verkstäder till världens största flygplanstillverkare. Från starten koncentrerade sig företaget på maskinbyggnation. Vilket man också gör i dag. Ett viktigt steg i Modigs utveckling var när den amerikanska flygplanstillverkaren Boeing 1997 utsåg företaget till årets leverantör. Det var första gången ett icke-amerikanskt företag fick utmärkelsen.

– Utmärkelsen är ett bevis på hur väl vi lyckas omsätta kundernas tankar och idéer till praktiska lösningar, säger **David Modig**, vd på Modig Machine Tool i tredje generationen.

Priset går till det företag som bäst bidrar till att minska kostnader och höja kvaliteten på Boeings samtliga produkter och tjänster.

– Av de produkter vi tillverkar i dag är 95 procent höghastighetsbearbetningsmaskiner. Flygplanstillverkarna tillverkar delarna till flygplanen med de maskiner vi förser dem med.

En maskin kostar i genomsnitt cirka åtta miljoner kronor. I dag har Modig Machine Tool kapacitet att tillverka tio maskiner på ett år.

– Inom 5–10 år kommer vi ha en större marknadsandel inom flygindustrin. För att nå dit måste vi växa personalmässigt.



HOUDINI

# STARK TILLVÄXT FÖR HÅLLBARA KLÄDER

GRUNDADES: 1993 ANTAL ANSTÄLLDA: 27 OMSÄTTNING 2013/2014: BERÄKNAS TILL CIRKA 80 MILJONER MKR ALMIS INSATS: FÖRETAGSLÅN I 4 OMGÅNGAR

**GASELLPRISET I ÅR** blir det tredje i ordningen. För Houdini Sportswear är det aggressiv organisk tillväxt som gäller. Företaget, som tillverkar högpresterande och återvinningsbara kläder för en aktiv livsstil, har sedan 2012 öppnat fyra egna butiker. I tillägg till produktkatalogen erbjuder de numera också ett antal tjänster, som bidrar till att ytterligare stärka företagets hållbarhetsprofil. De viktigaste marknaderna är Skandinavien, Tyskland och Japan. Houdini finns även i Benelux och England och i utvalda butiker i Europa samt hos en välrenommerad web-butik i USA.

Det var under en skid- och klätterresa i Nya Zeeland som Houdinis grundare, **Lotta Giornofelice**, upptäckte stretch-fleecen. I liten skala började det lilla enmansbolaget ta fram funktionsunderkläder i det nya materialet. Utgångspunkten då som nu är att plaggen ska hålla användaren varm och torr, ge rörelsefrihet utöver det vanliga, väga lite och ha en progressiv design. Hållbarhetstänket genomsyrar allt som görs.

År 2003, när **Eva Karlsson** gick in som delägare tillsammans med **Hanna Lindblad**, var omsättningen en miljon kronor. De kom med branschfarenhet respektive ekonomikunskap och såg potentialen i Houdinis affärsidé. Almi ställde upp för att göra satsningen möjlig.

-Vi tog i så mycket vi kunde med personliga medel. Men likviditet var svårt för oss i början när stora inköp skulle betalas långt innan vi själva fick betalt. När Almi gick med vågade också banken.

Hanna, som är försäljningschef idag, poängterar att Almi har en otroligt viktig roll för att entreprenö-

rerna ska kunna ha kvar sitt ägande och orka och vilja jobba vidare med glöd och passion. Den samlade retailkunskap som finns hos Almi betyder massor. Almi känner till branschens speciella betalningsflöden, kan ta dialogen med banken bättre. Förutom lånen som hjälpt oss växa har vi fått ett fantastiskt professionellt stöd.

De sista tio åren har kollektionerna utökats till fyra kollektioner dam, herr och barn per år. Antalet anställda har snart tiodubblats och ytterst få har slutat under resans gång. Långsiktiga och stabila relationer med alla inblandade är ett signum för Houdini. I företagsledningen med huvudkontor i Nacka utanför Stockholm sitter bara kvinnor. De senaste åren har tillväxtökningen varit minst 30 procent.

- Vår namnkunniga styrelse är till stor hjälp liksom våra drygt 20 så kallade Friends som är med och utvecklar kollektionerna, säger Hanna.

Häromåret adderade Houdini det branschunika erbjudandet om uthyrning av skalplagg via de egna butikerna. Avlagda Houdiniplagg kan lämnas i särskilda lådor för att återvinnas och senare omvandlas till nya produkter. Under våren lanseras även second hand-konceptet Houdini Reuse. ■

#### JENNY STARK MOLVIN, FINANSIERINGSRÅDGIVARE:

I fjol lyckades Houdini lösa sitt Almi-lån i förtid. Jenny Stark Molvin, finansieringsrådgivare på Almi talar om tio års mönstersamarbete som nu är till ända.

-Vi har haft en öppen och rak kommunikation. Det har varit fantastiskt

roligt att följa och stötta alla dessa duktiga och målinriktade tjejer. Houdini har utvecklats mycket framgångsrikt. Sund och balanserad tillväxt. Ett föredöme när det gäller att integrera hållbarhet i verksamheten.



# NY KUNDTJÄNST

## *höjer servicegraden*

Under 2013 etablerade Almi en nationell kundtjänst. Nu kan Almi på ett ännu mer effektivt sätt stödja Sveriges entreprenörer och innovatörer.

**KUNDTJÄNSTEN BIDRAR TILL** att öka tillgängligheten till Almi generellt, samtidigt som rådgivarna får mer tid till operativt arbete med kunderna.

De nya telefonlinjerna öppnades den 16 september 2013. Några veckor senare startades en kanal för e-post på hemsidan och i december började Kundtjänst att svara på frågor genom Facebook.

– Vår uppgift är att erbjuda de potentiella kunderna en bred vägledning. Genom att ställa frågor och lyssna till entreprenörernas och innovatörernas behov kan vi matcha detta mot Almis fyra affärsområden, säger **Magnus Gelkén**, chef för Kundtjänst.

Så mycket som 67 procent av de ärenden Kundtjänst får in avser affärsområdet rådgivning. Övriga ärenden avser affärsområdena finansiering, riskkapital och inkubation. Kundtjänst har också



**Vår uppgift är att erbjuda de potentiella kunderna en bred vägledning, säger Magnus Gelkén.**

som funktion att förbereda potentiella kunder inför ett möte med en av Almis rådgivare. Det kan handla om var man hittar mallar för affärsplan och budget samt hur man på ett övergripande sätt fyller i mallarna.

– Många gånger får vi hjälpa till att svara på mjukare frågor. Det kan vara personer som ringer till oss med funderingar kring hur man blir bemött om man till exempel inte klarar av att fylla i en budget eller liknande, säger Magnus Gelkén.

För att kunna hjälpa kunderna på bästa sätt har Kundtjänsts medarbetare fått en basutbildning om alla Almis

nationella erbjudanden samt en viss översikt av lokala erbjudanden.

Kundtjänsts fokus på att släppa fram de presumtiva kunderna uppskattas av rådgivarna på dotterbolagen. Den allmänna uppfattningen är att det frigör tid till kärnverksamheten.

– Vi upplever också att de som ringer oss är nöjda med den service som vi erbjuder. En målsättning är att Kundtjänst ska ge innovatörerna och entreprenörerna känslan av att de inte står ensamma i de utmaningar som de möter. Vi ska ge dem en så bred bild som möjligt om vilka alternativ de har när det gäller att utveckla sin verksamhet med hjälp av Almi, säger Magnus Gelkén.

I de fall då frågeställningen ligger utanför Almis verksamhetsområde månalar Kundtjänst om att guida till rätt aktör.

– Det kan till exempel vara frågor som Skatteverket, Försäkringskassan och Arbetsförmedlingen är bättre ämnade att svara på. Om det lämpar sig tar vi tillfället i akt att upplysa om Almis tjänster vilket ibland leder till en ny kund.

Den koncerngemensamma växeln, som numera är en del av Kundtjänst, tar årligen emot 30 000 samtal. Utöver växelns samtal så ligger nivån på samtal på 12 000 ärenden per år.

– En synergieffekt av att inkludera växeln med Kundtjänst är att vi nu kan fånga upp presumtiva kunder som kontaktar växeln och koppla över dem till oss.

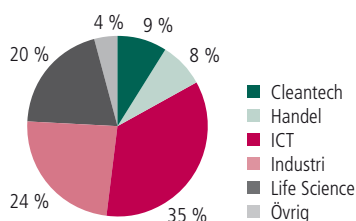
Att Kundtjänst delar lokaler med Almi Väst i Göteborg samt att den har fått bra stöd från de övriga dotterbolagen är avgörande faktorer för den lyckade starten, framhåller Magnus.

– Vi har haft stor hjälp av koncernens rådgivare samt av kundtjänstens referensgrupp och styrgrupp. Närheten till Almi Väst har också gjort att vi har kunnat ställa frågor direkt till rådgivare vilket har bidragit till vår utveckling. ■

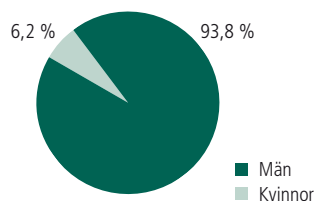


Adam Mirsch, Petronella Weibring och Aram Jafarian.

INVESTERINGAR FÖRDELAT PÅ BRANSCHER



GENOMFÖRDA INVESTERINGAR I PORTFÖLJBOLAG FÖRDELAT PÅ GENUS



Investeringar 2013	Antal	Mkr
Nyinvesteringar	57	106
Följdinvesteringar	136	143
<b>Totalt</b>	<b>193</b>	<b>249</b>

Ovanstående figurer är inklusive investeringar i konvertibler. Partnerinvest Övre Norrland ingår ej.

# FORTSATT HÖG INVESTERINGSTAKT

SOM EN FÖLJD AV INTEGRATIONEN MED **INNOVATIONSBRON** FICK ALMI INVEST UNDER 2013 ETT BREDDAT ERBJUDANDE. ALMI INVEST KAN NU GÖRA INVESTERINGAR BÅDE I TIDIG SÅDDFAS OCH I EXPANSIONSFAS. UNDER 2013 HAR INVESTERINGSTAKTEN VARIT FORTSATT HÖG.

**JAN BENGTSSON** VD ALMI INVEST

**A**lmi Invest gör investeringar både i såddfas och expansionsfas. I expansionsfasen sker investeringar tillsammans med privat kapital, oftast lokala affärsänglar. I såddfasen är det svårare att attrahera det privata kapitalet, och den första investeringen är Almi Invest ofta ensam om.

Totalt har 193 investeringar gjorts under året, varav 57 är nyinvesteringar. Portföljen består nu av över 350 bolag. Det innebär att Almi Invest har flest antal portföljbolag på den svenska riskkapitalmarknaden och är Sveriges mest aktiva investerare i unga tillväxtbolag.

– Vi gör flest investeringar och det beror på att vi är nästan ensamma om att investera i tidiga skeden där det är störst risk. Det visar att behovet är stort av en offentlig riskkapitalist med vår inriktning, säger Jan Bengtsson, vd för Almi Invest.

Under första halvåret gick en del intern kraft till att sammanfoga två organisationer till en. Investeringstakten ligger dock på en fortsatt hög nivå.

– En sammanslagning av två organisationer är en utmaning i sig. Men det har inte påverkat den dagliga verksamheten och affärerna. Det jag hör från marknaden är enbart positivt – det har blivit enklare och tydligare med en aktör istället för två.

Almi Invest är nu en organisation med drygt 40 investment managers. Som en följd av sammanslagningen kan Almi Invest nu följa ett bolag hela vägen från såddfas till expansionsfas. Det ger bättre kontinuitet för bolagen och har även skapat en effektivare organisation för Almi Invest.

Mängden propåer påverkas av det allmänna konjunkturläget både med avseende på kvalitet och volym. Förfrågningarna har ökat betydligt i slutet på året jämfört med i början av 2013. Totalt har över 800 propåer behandlats under året. Av dessa går Almi Invest vidare med cirka 8–9 procent.

– Vi vill förstås ha bra investeringscase med tillväxtpotential och privat investeringskapital att syndikera med. Vår roll är att komplettera det privata kapitalet inte konkurrera. Många gånger kan Almi Invests investering vara avgörande för att det privata ska våga satsa, säger Jan Bengtsson.

Under året har ett flertal exits genomförts. Ett exempel på en framgångsrik exit är Göteborgsföretaget InExchange Factorum som tillhandahåller produkter och tjänster för att förmedla fakturor elektroniskt, så kallad e-fakturerings.

– Vi hade tillsammans med ett antal affärsänglar investerat såväl sådd- som expansionskapital i InExchange, det är ett utmärkt exempel på en framgångsrik investering och en fördelaktig exit. När företaget var i en tidig fas hade de svårt att attrahera kapital. Nu har man kommit förbi den fasen och möjligheterna att attrahera privat kapital har ökat betydligt. Då är det lämpligt att vi drar oss ur affären och istället lägger fokus på något annat bolag i mycket tidig fas.

Enligt utvärderingarna från Tillväxtverket så hittar kapitalet rätt, pengarna behövs och Almi Invest är en tillgång för företagen. Investeringarna bidrar med mer än enbart pengar till bolagen och vart tredje bolag som Almi Invest investerat i har enligt utvärderingen blivit attraktivare för andra investerare. Enligt en utvärdering säger nästan





hälften av Almi Invests medinvestorare att de inte skulle ha gjort någon investering utan Almi Invest.

– Vi har lyckats rekrytera personal med mycket god kompetens och erfarenhet från riskkapitalbranschen. Vår affärsmodell har visat sig framgångsrik och det är genom egen kompetens vi vinner trovärdighet och kan bli en attraktiv ägare för portföljbolagen och en professionell och trovärdig partner till privata investerar, säger Jan Bengtsson.

En stor fråga för Almi Invest under 2014 är hur nästa strukturfondsperiod fram till 2020 ska organiseras. Almi Invest bildades 2009 och fonden består till lika delar från regionala ägare och Almi Företagspartner.

– Det är ett effektivt utnyttjande av EUs strukturfondsmedel för att skapa jobb och tillväxt i Sverige. Kapitalet förbrukas inte, det kan om och om igen återanvändas i nya investeringar. Genom Almi Invest kommer kapitalet till de bolag som bäst behöver det, unga tillväxtbolag som har svårt att attrahera det privata kapitalet. Men i slutet av 2014 är vi fullinvesterade, därför är det viktigt att Sverige upprepar upplägget under perioden 2015–2020. Affärsmodellen är ju framgångsrik, avslutar Jan. ■

### Almi Invest är Sveriges mest aktiva investerar i unga tillväxtbolag.

Almi Invest investerar i bolag med skalbara affärsidéer och möjlighet till långsiktig värdetillväxt. Bolagen ska ha förmåga att konkurrera såväl nationellt som internationellt och det måste finnas ett tydligt kundbehov. Ledningen ska bestå av drivna entreprenörer eller team med förmåga att bygga framgångsrika företag. Den sista januari 2013 bestod portföljen av 357 bolag (exklusive Partnerinvest Övre Norrland AB men inklusive investeringar i konvertibler).

#### NY- OCH FÖLJDINVESTERINGAR PER LÄN

Blekinge län	4
Dalarnas län	3
Gotlands län	7
Gävleborgs län	6
Hallands län	0
Jämtlands län	9
Jönköpings län	8
Kalmar län	6
Kronobergs län	3
Norrbottnens län	13
Skåne län	15
Stockholms län	32
Södermanlands län	3
Uppsala län	9
Värmlands län	8
Västerbottens län	7
Västernorrlands län	8
Västmanlands län	7
Västra Götalands län	42
Örebro län	4
Östergötlands län	13
<b>Summa</b>	<b>207</b>

Inklusive Partnerinvest Övre Norrlands investeringar.



**Katarina Nyhammar** var den pusselbit som gjorde det möjligt för Schemagi att ta nästa steg och nå fler kunder samt vidareutveckla bolaget.

## SCHEMAGI

# SCHEMAGI GÖR DET SVÅRA ENKELT

**FÖRETAGET GRUNDADES: 2007 ANSTÄLLDA: 24 OMSÄTTNING: 9,2 MILJONER ALMIS INSATS: INNOVATIONSLÅN, FÖRETAGSLÅN.**

**L**inköpingsföretaget Schemagi har utvecklat en unik abonnemangstjänst för schemaläggning. Hittills har de nischat sig mot vård- och omsorgssektorn och skrivit avtal med ett 40-tal enheter. I ett nästa steg blir det aktuellt att även bearbeta andra personaltöta branscher som behöver hjälp att göra komplicerade scheman.

Affärsidén är sprungen ur ett forskningsprojekt på matematiska institutionen vid Linköpings universitet. För att lösa ett specifikt optimeringsproblem användes schemaläggning av sjuksköterskor som ett praktiskt exempel. I ett samarbete med sjukhuset i Norrköping kunde forskargruppen sedan verifiera att algoritmen fungerade i verkligheten. Grundarna av Schemagi, **Torbjörn Larsson**, professor i optimeringslära och doktoranden **Elina Rönnberg** hade från början ingen tanke på att kommersialisera sitt projekt.

– De hade lyckats knäcka något riktigt svårt, men ingen av dem hade erfarenhet av att starta företag. Det innovationsstödssystem som finns i Sverige är en förutsättning för att företag som Schemagi ska bildas, säger **Katarina Nyhammar**, vd sedan 2011.

Företagsresan började med lån från Universitetsholding i Linköping, bidrag från Innovationsbron samt stöd och rådgivning från inkubatorn LEAD där Schemagi flyttade in 2010. En kartläggning hade visat att behovet av outsourcad schemaläggning är enormt och att det finns potentiella kunder som är beredda att betala för tjänsten. År 2011 gick Innovationsbron in med såddkapital i bolaget och i fjol, när Schemagi var redo att växla upp ytterligare, blev det aktuellt med en expansionsinvestering från Almi Invest tillsammans med privata investerare.

– Almis insats har varit helt avgörande för Schemagi. Det är svårt att attrahera privat kapital till den här typen av innovationer som i första hand riktar sig mot den offentliga marknaden. Här är affärsprocesserna trögare och det måste till en uthållig ägare, säger Katarina.

Schemagis optimeringstjänst kan ta hänsyn till extremt många detaljer jämfört med befintliga system på marknaden. De verksamheter som använder tjänsten uppnår en produktivitetshöjning på mellan 5 och 12 procent, visar beräkningar hos företagets befintliga kunder. För hela landets vård- och omsorgssektor handlar det om miljontals timmar som varje år skulle kunna frigöras för att istället läggas på omvårdnad, framhåller Katarina.

I fjol utsågs Schemagi till *Årets Rookie* och hamnade dessutom på Internetworlds lista över Sveriges hetaste digitala entreprenörer. Från Vinnova beviljades medel för att vidareutveckla molntjänsten kring skräddarsydda scheman. ■



**PÄR CARLSHAMRE, INVESTMENT MANAGER, ALMI INVEST:**

**Pär Carlshamre**, Investment Manager på **Almi Invest** har suttit i Schemagis styrelse sedan 2011 då han genomförde såddinvesteringen.

– Schemagi är ett klockrent exempel på en sådan affärsidé där nya Almi Invest kan spela en viktig roll hela vägen från bolagsbildning via såddfas till expansion. Redan vid första kontakten fick vi stort förtroende för teamet. Det var också uppenbart att

de hade hittat en lösning på ett svårt, universellt problem som kan komma hela samhället till gagn.

Eftersom grundarna saknade erfarenhet av företagande var det idealiskt att de fick plats hos en inkubator, tillägger Pär. LEAD i Linköping tillhör en av drygt 20 inkubatorer som når upp till Almis kvalitetskrav och som därmed får stöd med driftfinansieringen.

– Schemagi har utmärkt sig som ett företag där det mesta har fungerat mycket smidigt. Man hade redan från början tydligt fokus på att bygga ett sunt bolag som är välmående i alla aspekter, från teknik till personal. En mogen inställning som lönar sig i längden, säger Pär.



## AVALANCE BIOTECH

# VÄRLDSLEDANDE LABORATORIETEKNIK PÅ EXPORT

GRUNDADES: 2012 ANTAL ANSTÄLLDA: 4 ALMIS INSATS: RISKKAPITAL

**Avalance Biotech** har i ett nära samarbete med forskare på Chalmers i Göteborg utvecklat en banbrytande metod som kan minska de experimentella kostnaderna inom forskningen med upp till 90 procent. Metoden finansieras genom kapital från Almi Invest och affärsängeln **Pär Ribbner**. Under 2013 har Avalance Biotech knutit till sig distributionspartners i bland annat USA, Tyskland, Storbritannien och Japan inför den kommande

världs lanseringen. Metoden, eller snarare verktyget, består av en specialutformad multifunktionell pipett, med vilken det går att korta ledtiderna rejält samtidigt som det går att få fram resultaten snabbare. Resultaten blir även tillförlitligare och noggrannare än med dagens kända metoder. Det ger i sin tur forskarna möjlighet att utforska nya områden.

– Detta är den enda kända metod som möjliggör forskning av en specifik cell

utan att påverka andra omkringliggande celler. Denna teknik är av stor betydelse i dag eftersom alltmer forskning är inriktad på att studera encelliga interaktioner och reaktioner. Ju mer vi förstår av encelliga studier, desto bättre beslut för potentiella behandlingsstrategier i framtiden, förklarar **Gavin Jeffries**, vd för Avalance Biotech.

Forskningsuniversitet och läkemedelsindustrin är de viktigaste målgrupperna för metoden.

## AUDDLY

# VIRTUELLT ARBETS- RUM FÖR MUSIKINDUSTRIN

EFTER MÅNGA ÅRS ERFARENHET SOM LÅTSKRIVARE OCH MUSIKPRODUCENT SÅG **NICLAS MOLINDER** EN TYDLIG TRÅD I PROBLEMATIKEN MED UPPHOVSRÄTT OCH RÄTTIGHETSHANTERING I MUSIKINDUSTRIN.

– Problemen består främst av hur royaltypengarna till alla inblandade låtskrivare ska fördelas. Varje låt kan ha 4 till 5 låtskrivare, berättar **Niclas Molinder**.

Några av världsartisterna han och hans kollegor jobbat med är Lady Gaga och Kylie Minogue. Som största kund har de Disney.

Med drivkraften att skapa ordning och reda gällande upphovsrätt för alla inblandade i musikbranschen började han på egen hand skissa på ett webbaserat system. Efter en intensiv period av utveckling i samarbete med ett IT-företag i Niclas hemort Örebro lanserades systemet Auddly som en betaversion under 2013.

När Almi Invest klev in som finansiär samma år krävde de att Niclas och hans medgrundare **Daniel Hagenfeldt** skulle hitta en utomstående partner. Efter att ha övertalat svenske **Max Martin**, en av världens mest framgångsrika låtskrivare och producenter, att bli delägare i Auddly blev företagets musiktjänst känd i USA.

– Målet är att bli ett heltäckande paraply för hela musikindustrin. Men i ett första steg fokuserar vi på musikförlag och låtskrivare.

I början av 2014 sjösattes den skarpa versionen. Parallellt med det pågår arbetet med att få med sig världens stora musikförlag.

Med Max Martin som delägare blev Auddly även känt i USA.

GRUNDADES: 2012 ALMIS INSATS: RISKKAPITAL, ÄGARKAPITAL

## PEPTONIC

# GLOBAL LANSERING I SIKTE

Under 2013 gick Almi Invest in som delägare i läkemedelsföretaget **Peptonic**. Investeringen var ett av företagets viktiga steg på vägen mot en framtida världs lansering av sitt läkemedel för behandling av torra slemhinnor i underlivet.

Problemet med torra slemhinnor är vanligt bland kvinnor som genomgått klimakteriet och orsakar bland annat klåda i underlivet. Det medicinska behovet och marknadspotentialen är enorm. Bara i USA omsätter östrogenbaserade lokala behandlingar mellan 5 och 8 miljarder kronor varje år.

Peptonics vaginalgel innehåller den kroppsegna substansen oxytocin och tas fram med bakgrund av att dagens befintliga östrogenbaserade produkter kan ge vissa biverkningar och innebär en förhöjd risk för bland annat bröstcancer och blodproppar. Peptonics läkemedel ger samma effekt som östrogenprodukter, men inga kända biverkningar.

– Det finns ett stort behov av ett nytt läkemedel som inte uppvisar de östrogenbaserade produkternas biverkningar, säger Peptonics vd, **Dan Markusson**.

En av de sista punkterna som återstår innan Peptonics läkemedel godkänns och kan lanseras globalt inom några år är den så kallade fas 3-studien.

GRUNDADES: 2009 ANTAL ANSTÄLLDA: 1  
OMSÄTTNING: 43 000 KR ALMIS INSATS:  
DELÄGARSKAP ALMI INVEST

GRADIEN TECH

# GRADIEN TECH PÅSKYNDAR LÄKEMEDELS- UTVECKLINGEN

FÖRETAGET GRUNDADES: 2009 ANSTÄLLDA: 4 OMSÄTTNING: 9,2 MILJONER ALMIS INSATS: 2009 VERIFIERINGS-  
BIDRAG FRÅN INNOVATIONSBRON, 2011 ÄGARKAPITAL SOM UNDER 2013 FÖLJDES UPP MED EXPANSIONSKAPITAL FRÅN ALMI  
INVEST

EN AV DE STÖRSTA UTMANINGARNA INOM LÄKEMEDELSINDUSTRIEN ÄR DE LÅNGA, KOSTSAMMA UTVECKLINGSPROCESSERNA FÖR ATT TA FRAM NYA LÄKEMEDEL. FÖR **GRADIEN TECH AB**, ÄR DETTA EN AFFÄRSMÖJLIGHET. DET UPPSALABASERADE BIOTEKNIKFÖRETAGET HAR UTVECKLAT PRODUKTER SOM GÖR DET MÖJLIGT ATT I REALTID ANALYSERA CELLERNAS REAKTION PÅ OLIKA SUBSTANSER. MERPARTEN AV KUNDERNA ÄR I DAGSLÄGET AKADEMISKA FORSKARE VÄRLDEN ÖVER.

**M**ed hjälp av nytt, friskt ägarkapital satsar företaget nu även på utveckling av produkter och försäljning till läkemedelsindustrin. I juli 2013 investerade Almi Invest i Gradientech tillsammans med ett affärsängelnätverk och ett antal privata investerare. Emissionen övertecknades med nära 40 procent.

Månaden därpå beviljades bioteknikbolaget ytterligare pengar från Vinnova för att finansiera den fortsatta utvecklingen av den kommande produkten riktad mot mer storskalig forskning i läkemedelsindustrin. Produkten har även visat sig ha tillämpningar inom mikrobiologisk diagnostik och då främst vid antibiotikatestning. Med Gradientechs mikrofluidteknik skulle testtiden kunna kapas ner till ett par timmar jämfört med ett dygn som det idag tar att vänta in odlings svar. Istället för att ge ett brett spektrum av antibiotika vid akuta sjukdomstillstånd kan det nu bli möjligt att mycket snabbare ta reda på vilken specifik antibiotika som biter på den aktuella bakterien. Snabb diagnostik är en viktig faktor för



Sara är disputerad bioteknikingenjör med en bakgrund på Ångströmlaboratoriet.

att bromsa utvecklingen av antibiotikaresistenta bakterier.

Namnet på företagets produktfamilj av labbsystem är CellDirector®. Enkelt kan det beskrivas som engångsartiklar i plast med mikroskopiskt små vätskekanaler där forskaren injicerar de celler som ska undersökas. Det nya forskningsverktyget är utformat så att det i möjligaste mån efterliknar miljön i kroppen och kan i vissa fall ersätta djurförsök.

– Fördelen med CellDirector®, jämfört med andra produkter på marknaden, är att forskarna nu kan få svar på flera frågor samtidigt och även följa cellernas beteende under experimentets gång. Hela förloppet kan även studeras på film. Genom att forskaren får mer information ökar chansen att lösa olika sjukdomsgåtor, säger vd **Sara Thorslund**.

#### Effektivare experiment

Det var under 2009, som ett forskningssamarbete mellan Sara Thorslund och Johan Kreuger ledde till att Gradientech bildades som ett spin off-företag från Uppsala universitet. Sara är dispute-

rad bioteknikingenjör och arbetade på den tiden vid Ångströmlaboratoriet som expert på hur man kontrollerar och manipulerar mikroskopiskt små flöden av vätskor. Johan är docent i molekylär cellbiologi vid Uppsala universitet och leder alltjämt en forskargrupp.

– Att ha en sprängbräda in i akademien har visat sig vara en väldigt bra kombination för vårt företag. Johan vet vad som behövs för att göra effektiva experiment och då styr vi utvecklingen åt det hållet, säger Sara, vd på Gradientech.

I ett tidigt skede fick Gradientech verifieringsbidrag från Innovationsbron som senare också gick in med såddfinansiering. Företaget har under en tid också varit lånekund hos Almi Företagspartner. Att Almi Invest nu valde att gå in med ägarkapital betyder mycket för Gradientech, framhåller Sara.

– Det ger oss en kvalitetsstämpel när vi pratar med andra investerare. Tack vare Almi Invests stora kontaktnät har vi inlett dialoger med utländska intressenter och samarbetspartners. Och i styrelsen har vi fått värdefull rådgivning. ■

Gradientechs CellDirector-produkter finns på marknaden sedan 2012.



ALLAN ASP, INVESTMENT MANAGER, ALMI INVEST:

**Allan Asp**, investment manager på **Almi Invest** har suttit i Gradientechs styrelse sedan 2011 och efterträds nu av Claes Post.

– Vi fick tidigt kontakt med bolaget och blev direkt imponerade av teamet Johan och Sara. De kom från två olika discipliner, såg ett gemensamt problem och hittade en lösning. Nu har de lyckats gå från att vara ett teknik- och produktutvecklande bolag till att bli säljande. Det är riktigt bra gjort, säger Allan Asp.

Medgrundare i bolaget är också Sören Nygren.

Hans erfarenhet från Pharmacia och flera andra startup-bolag inom life science har varit mycket betydelsefull, framhåller Allan.

– Han har fungerat som en mentor och har inte minst lyckats vidareförmedla vikten av att ha ordentlig ordning på sin dokumentation. Gradientech har örnkoll på sina papper och det är en framgångsfaktor.

Nyligen lämnade Sören över styrelseordförandeposten till Camilla Huse Bondesson, även hon med Pharmaciabakgrund och värdefull kunskap

om produktutveckling och internationell försäljning. Under året väntas de första, fristående vetenskapliga publikationerna som beskriver fördelarna med Gradientechs produkter.

– Det blir riktigt spännande att följa vad som händer med försäljningen efter det. Vetenskapliga artiklar väger tungt när det gäller att sprida kunskapen om en ny produkt som CellDirector, säger Allan.



**Mats Enegren**, investment manager Almi Invest, beskriver Johnny Berlic som uthållig och väldigt driven. En entreprenör som sticker ut i mängden.

– Vi vet av erfarenhet att det är en större framgångsfaktor att investera i bolag som drivs av duktiga entreprenörer än att bara investera i bra teknik eller en fin idé.

Almi Invest gjorde bedömningen att Mindmancers

intelligenta kameralösning är början till ett slags paradigmskifte inom säkerhetsindustrin.

– Det har visserligen tagit lite längre tid än vi trodde men nu kan vi konstatera att företaget har byggt en bra stabil plattform för att kunna expandera kraftigt utan att kostnaderna ökar märkbart. Den övertecknade emissionen i höstas är ytterligare ett kvitto på att Mindmancers teknik ligger i framkant.

MATS ENEGREN, INVESTMENT MANAGER, ALMI INVEST

## MINDMANCER

# INTELLIGENT KAMERA FRAMTIDENS SÄKERHETSLÖSNING

FÖRETAGET GRUNDADES: 2006 ANTAL ANSTÄLLDA: 15 OMSÄTTNING 2013: CIRKA 21 MKR ALMIS INSATS: SÄDDKAPITAL, EXPANSIONSKAPITAL, FÖRETAGSLÅN

**M**indmancers intelligenta videokamera är på plats dygnet runt till skillnad från ronderande väktare.

En lösning som både är kostnadseffektiv och ger ett högre skydd för användarna. Under det senaste året har kundtillströmningen varit stor. Nyemissionen i höstas övertecknades till 260 procent. Det Göteborgsbaserade företaget fortsätter nu med sina aggressiva tillväxtplaner och rekryterar ytterligare fem medarbetare. Almi Invest är sedan tidigare delägare i bolaget.

Affärsidén, som bygger på en videoanalys-algorithm, utvecklades av de bägge grundarna **Johnny Berlic** och **Niklas Larsson** vid Chalmers Tekniska Högskola och bolagiserades tillsammans med inkubatorn Chalmers Innovation. Mindmancers mjukvara har ett självlärande system med artificiell intelligens som gör att den bara larmar när det behövs. Den kan till exempel skilja på om det är en människa som befinner sig på en olämplig plats eller om det är ett djur eller något annat som inte kräver uttryckning. En patenterad teknik gör dessutom att människor som fångas av kameran anonymiseras, vilket bidrar till att det blir lättare att få tillstånd till kameraövervakning.

Mindmancer arbetar framför allt i partnerskap med certifierade bevakningsföretag. I det abonnemangsavtal som kunden tecknar på i genomsnitt 3 år, ingår mjukvaran för intelligent bevakning, kopplingen till en larmcentral, installation och löpande service. När larmet går kan första lediga operatör vidta åtgärd enligt kundens önskemål, exempelvis starta siren, högtalare eller skicka ut patrull. Enligt vd Johnny Berlic har Mindmancer snabbare respons på sina larm än övriga larmcentralorganisationer.

– Vår vision är att göra intelligent kamerabevakning till det självklara valet och vårt mål är att vara marknadsledare i



Johnny Berlic

Europa inom fem år, säger Johnny.

När Volvo Lastvagnar hade kommit in som en av de första betalande kunderna valde Almi Invest att gå in med riskkapital och ungefär samtidigt fick Mindmancer såddkapital från Innovationsbron. Året därpå beviljade bolaget lån från Almi Företagspartner.

– Almi har varit räddningen för oss. Trots att det gick bra och kunderna strömmade till körde vi fortfarande med röda siffror. Vi behövde någon som trodde på oss på sikt, säger Johnny.

Mindmancers system drivs av en kraftfull molnarkitektur. Det innebär inte bara ökad säkerhet, skalbarhet och stabilitet utan också kostnadseffektivitet för alla inblandade parter.

– Sedan våra kameror kom upp i ett hundratal Stockholmskolor har deras kostnader för skadegörelse sjunkit från omkring 18 till 8 miljoner samtidigt som försäkringspremien gick ner med 25 miljoner. För Öresundsbron har driftskostnaderna sjunkit med 70 procent sedan de ersatte traditionella väktare med Mindmancers teknik. Och på köpet har de fått övervakning överallt, hela tiden. ■

INEXCHANGE

# E-FAKTURA TILL ALLA

**FÖRETAGET GRUNDADES:** 2007 AV THORDUR ERLINGSSON OCH GUNNAR BUASON.  
**OMSÄTTNING:** 40 MILJONER KRONOR **ANSTÄLLDA:** 50 **ALMIS INSATS:** FÖRSTUDIEMEDEL,  
INNOVATIONSLÅN, FÖRETAGSLÅN FRÅN ALMI VÄST SAMT RISKKAPITAL FRÅN ALMI INVEST

Alla företag ska enkelt och billigt kunna skicka e-fakturer. Det var målsättningen för InExchange när de kom ut med sin tjänst på marknaden 2008. Nu, fem år senare, är det Skövdebaserade företaget marknadsledande i Norden med siktet inställt på att bli etta i Europa. Under 2013 flödade miljontals e-fakturer genom systemet.

**Thordur Erlingsson**, medgrundare och vd på InExchange, var sedan tidigare Almi-kund när han kom in till Almi Väst i Skaraborg med sin nya affärsidé.

– Först var det svårt att förstå hur det skulle kunna bli lönsamt. Men samtidigt kände vi till att Thordur redan hade lyckats driva upp Asitis till ett mycket framgångsrikt företag. Hans förmåga att knyta till sig kompetenta medarbetare var också avgörande, säger Nina Gillbo, rådgivningsansvarig och kontorschef på Almi Väst i Skaraborg.

Med hjälp av förstudiemedel från Almi lyckades företaget ta fram en fungerande prototyp. I nästa steg gick Almi in med innovationslån tillsammans med Västra Götalandsregionens Såddefinansiering. Därefter beviljades företagslån. År 2012 investerade Almi Invest i InExchange och samma år tillstyrkte Almi Företagspartner Tillväxtverkets produktutvecklingsmedel till ett delprojekt.

– Thordur och hans team var övertygade om att det var dags för ett paradigmskifte från pappershantering till e-faktura. Och det lät logiskt. De var tidigt ute och hade rätt bakgrund. Vi fick direkt ett stort förtroende för kapaciteten hos företagets ledning. Sannolikheten att de skulle lyckas var stor enligt vår bedömning, säger Anna Langenius, vd Almi Invest, Västsverige.

Hittills har InExchange hjälpt allt från blomsterbutiken på



En mycket bra investering, kunde Almi Invest konstatera när de sålde sin ägarandel i juli 2013. **Anna Langenius**, vd **Almi Invest, Västsverige**, har varit delaktig i styrelsearbetet i InExchange och skulle gärna samarbeta med Thordur Erlingsson igen. Han har precis rätt egenskaper – tänker stort och bryr sig samtidigt om varenda liten detalj i genomförandet. Det är precis vad som krävs för att bli en lyckosam entreprenör.

**ANNA LANGENIUS**, VD ALMI INVEST, VÄSTSVERGE

**Thordur Erlingsson**, vd och medgrundare.

hörnet till några av världens största organisationer, lyder budskapet på företagets hemsida. "Oavsett om du vill skicka eller ta emot e-fakturer, e-beställningar eller priskataloger så har vi en tjänst för dig. Gemensamt för alla våra tjänster är att de är billiga, enkla och att de sparar både tid, pengar och miljö."

– Vi bestämde oss för att fullständigt förändra branschen och satte upp tre grundregler; att skicka en e-faktura genom oss ska vara billigare än ett frimärke, vem som helst ska kunna installera vår tjänst utan att behöva konsult hjälp och du behöver bara ansluta dig en gång för att skicka och ta emot från alla, säger Thordur Erlingsson.

Medan andra leverantörer tog betalt för varje skickad transaktion, årsavgifter och konsulttimmar erbjöd InExchange sina kunder att skicka ett obegränsat antal faktureringsärenden för 99 kronor i månaden. Efter en trög start blev det häromåret en fullkomlig explosion, enligt Thordur Erlingssons beskrivning. Numera har InExchange över 60 000 abonnenter i mer än 40 olika länder och cirka 2 000 tillkommer varje månad. För den som har färre än 100 fakturer per år är tjänsten helt gratis.

Thordur Erlingsson är tacksam för att Almi valde att tro på hans nya affärsmodell.

– Det var naturligt att vända mig till Almi eftersom jag hade goda erfarenheter därifrån sedan tidigare. De har hela vägen varit otroligt positiva, engagerade och kunniga. För oss var det också väldigt värdefullt med Almis breda kontaktnät när det gällde att hitta lämpliga finansierare.

I fjol listades InExchange som Sveriges snabbast växande internetföretag och hamnade dessutom tvåa på den prestigefyllda Deloitte Fast 50. ■


A man in a dark suit, light blue shirt, and purple tie with white dots, wearing a dark overcoat and black gloves, stands with his arms outstretched against a clear blue sky. He is smiling and looking towards the right. The background is a gradient of light blue.

# LUFT UNDER *Vingarna*

Genom innovationer  
skapas växande företag.  
Men vägen från idé till  
framgångsrikt företag kan  
vara mödosam. Därför är  
Almis innovationsverksamhet  
viktig för Sveriges tillväxt.

**ANDREAS UHMEIER** CHEF INNOVATIONSRÅDGIVNING





**I**nom innovationsverksamheten är rådgivarna specialiserade på att hantera idéer i ett mycket tidigt stadium. Rådgivarna arbetar efter en modell som är anpassad till såväl projekt i tidiga skeden som produktutveckling i befintliga företag. Man erbjuder också särskilt anpassade finansieringslösningar. Målgruppen är bred och det finns inga begränsningar i fråga om idéernas ursprung eller var kunderna kommer ifrån.

– Trycket på våra rådgivare är mycket stort och det är viktigt att vi gör rätt prioriteringar, och då är tillväxtpotentialen det allra viktigaste. Historiskt har vi nog fokuserat för mycket på att idén ska vara unik i världen, alltså ha ett högt nyhetsvärde. Men den absolut viktigaste aspekten är tillväxtpotentialen, säger Andreas Uhmeier, chef Innovationsrådgivning.

Riktigt stora möjligheter för företag att bli framgångsrika är när både tillväxtpotentialen och nyhetsvärdet är stort. Exempel på sådana företag är Skype och Spotify. Inledningsvis är det alltså viktigt att värdera både nyhetsvärde och tillväxtpotential. Som uppföljning tittar Almi på förädlingsvärdet.

– Ett bra mått på effekten på tillväxten kan vi få genom att följa upp våra kunders förädlingsvärde. Vi har tidigare följt upp företagets omsättning, men det ger inget svar på var i värdekedjan som tillväxten skapats. Nu kommer vi att lägga mer fokus på förädlingsvärde, säger han.

### Samverkan med hjälp av projektmodell

Sammanlagningen med Innovationsbron har skapat ett effektivare och mer kundorienterat innovationssystem där det blivit lättare att orientera sig i utbudet. Som kund ska man bara behöva kontakta Almi, det ska inte vara nödvändigt att lära sig hur olika aktörer fungerar eller var i processen man befinner sig. Almis rådgivare kan alltid lotsa till rätt regionala aktörer.

– Samarbetet med inkubatorerna har blivit mer naturligt. Almis innovationsrådgivning är ofta en "förinkubator" där vissa projekt kan slussas vidare till någon av landets inkubatorer. Passar inte projektet för en inkubator, men ändå bedöms ha tillväxtpotential, fortsätter det i Almis rådgivning. Samgåendet har också medfört att samarbetet med Vinnova har utvecklats och intensifierats, säger Andreas Uhmeier.

Almi har arbetat fram en projektmodell där man identifierat en rad viktiga faser som en innovation genomgår. Genom projektmodellen går det att i samverkan med andra aktörer på ett systematiskt sätt avgöra var både rådgivning och finansieringsinsatser ska sättas in. Modellen består av fyra projektfaser där man i varje etapp fördjupar sig inom marknadsföring, erbjudande och verksamhet. Almis innovationsrådgivare har en tydlig roll som processledare under projektet. I rollen ligger att ha en god kännedom om övriga aktörer i innova-

tionssystemet, samt att känna till olika finansieringsalternativ som finns internt och externt, för att kunna lotsa kunden till rätt aktör vid rätt tidpunkt.

– Vi har en ledande roll med våra 45 innovationsrådgivare över hela landet. Vi strävar efter en ökad samordning av innovationssystemet och menar att en enhetlig projektmodell i hela innovationssystemet skulle underlätta både för oss aktörer och för kunderna. Vi ser gärna att projektmodellen sprids i hela innovationssystemet, avslutar Andreas Uhmeier.

### Sveriges största innovationspris

Antalet kunder som fick innovationsrådgivningen var 5 805 under 2013, en ökning med 8 procent. Innovationsprojekt fick finansiering om totalt 93 miljoner kronor, fördelat på 67 miljoner i innovationslån och 26 miljoner i förstudiemedel. Almi fungerar även som distributionsnät för andra aktörer. Det kan gälla så kallade Affärsutvecklingscheckar från Tillväxtverket, Immaterialrättscheckar från Vinnova och PRV samt innovationscheckar från Vinnova. Totalt förmedlas över 100 miljoner kronor.

– Vi måste hushålla med våra medel. Jag skulle gärna se en varaktig och tydlig struktur för offentlig innovationsfinansiering. Och därigenom minska beroendet av temporära program. Det finns också en möjlighet att få ut mer effekt genom att omallokera offentliga resurser från senare skeden till tidigare faser för innovationer hos små och medelstora företag, säger Andreas Uhmeier.

Ceremonin för utdelningen av Sveriges största innovationspris, SKAPA, utvecklades ytterligare under 2013. Skapapriset är landets största och mest prestigefyllda innovationspris som delats ut varje år sedan 1986. Huvudsyftet med priset är att ge stöd till innovatörer för att de ska få möjlighet att utveckla sina innovationer till framgångsrika kommersiella produkter. Inför publik presenterade de nominerade bidragen sina innovationer på mässan Eget Företag. Därefter bedömdes bidragen av en namnkunnig panel under ledning av Andreas Uhmeier. Vinnarna presenterades samma kväll på Innovationsgalan på Stockholms Konserthus. Vinnare av stipendium på 500 000 kronor blev Ulrik Beste som utvecklat ett material som lämpar sig för friformning i 3D-skrivare av komplicerade detaljer med stor nötningsbeständighet.

– Innovation är en av Sveriges stora konkurrensfördelar i en global ekonomi och en nödvändighet för att behålla och utveckla vårt välstånd. Därför är det viktigt att vi tar tillvara innovationskraften så att fler innovativa och konkurrenskraftiga företag kan startas och växa i landet, avslutar Andreas Uhmeier. ■



**Anneli Viklund**, affärsrådgivare med inriktning på Innovation vid **Almi Stockholm Sörmland**, har tillsammans med Peter Ekman coachat Mattias på You Bed. Båda har erfarenhet efter att ha träffat några tusen entreprenörer och innovatörer för att bedöma affärsmässigheten i deras idé.

– Jag fick direkt ett väldigt stort förtroende

för Mattias. Påläst, kunnig om marknaden. Eget driv och ett bra kontaktnät. Kunskap om utvecklingsprocesser och en vision om vad bolaget vill åstadkomma.

– Utveckling är att agera, framhåller Anneli. Det är inte ovanligt att entreprenören fastnar i detaljer istället för att komma igång med försäljningen. Genom att ställa frågor kan vi

stämna av om bolaget är moget för marknaden. "Vad säljer här och nu och hur ser den långsiktig skalbara affärsmodellen ut"?

– I You Beds fall handlade det mycket om att vara ett stöd i en process när de höll på att ta in investerare. Samtidigt som vi kunde hjälpa till med förberedelser inför bolagets ansökan om Almi-lån.

ANNELI VIKLUND, AFFÄRSRÅDGIVARE, ALMI STOCKHOLM SÖRMLAND

YOU BED

# BÄTTRE SÖMN MED INDIVIDANPASSAD SÄNGKOMFORT

**FÖRETAGET GRUNDADES:** 2012 **ANTAL ANSTÄLLDA:** 3 (PLAN 2014: 6–10) **OMSÄTTNING:** 3 MILJONER (PLAN 2014: 20–30 MKR)  
**ALMIS INSATS:** RÅDGIVNING OCH FÖRETAGSLÅN.

En skön säng hamnar i topp när hotellgästen rankar vad som är viktigast. Problemet har varit att tillmötesgå alla olika önskemål om hård, mellan och mjuk. Nu är det möjligt! Nacka-företaget You Bed tillverkar och säljer en fjädrande säng där du själv kan finjustera hårdheten med hjälp av en fjärrkontroll. Den världsunika sängen finns på ett antal Scandic-hotell i Sverige. **Mattias Sörensen**, vd You Bed, är övertygad om att den svenska, patenterade innovationen kommer att ha en positiv påverkan på den framtida hotellindustrin och på hela sängbranschen.

Mattias vände sig till Almi Stockholm Sörmland för råd i ett kritiskt skede:

– Vi var nere för räkning men Almi engagerade sig enormt, gav oss energi och styrde oss i rätt riktning, säger Mattias.

Produktionen förändrades, vi skyddade patentet och You Bed skrev avtal med Scandic som lanserade den helt nya rumskategorin Sömnrum med justerbara sängar.



Lanseringen fick stor medial uppmärksamhet. "Världens garanterat skönaste säng", skrev exempelvis Sköna Hem och Svenska fotbollslandslaget berättar att de alltid låter spelarna bo i rum med justerbara You Bed-sängar inför hemmamatcher.

– Det är ett tacksamt uppdrag. Vi löser ett välkänt problem för hotellen och skapar värdefull affärs- och kundnytta.

Genom ett leasingavtal uppstår ingen kostnad för kunden, förklarar Mattias. Tvärtom har You Bed kunnat visa att sängens rörelseintäkter omedelbart överstiger leasingkostnaden. I och med den lyckade lanseringen har bolaget fått en legitimitet som krävs för den fortsatta satsningen. Nyligen skrev You Bed avtal med Nores, en av de största inköpsorganisationerna för hotell i Norge och Sverige.

– Vi har positivt kassaflöde och nästa steg är att starta en marknadsföringskampanj. När vi väl har skapat en success story i Skandinavien tar vi oss an nya marknader. ■



Raymonda Saade, IFS-rådgivare i Mälardalen, lyfter fram Azad Najjar som en sann entreprenör och en lysande förebild för både svenska och utlandsfödda innovatörer och entreprenörer.

Azad är i allra högsta grad med och förstärker bilden av

Sverige som ett föregångsland när det gäller medicinska innovationer. Med små medel har han lyckats med något riktigt stort – två häftiga innovationer som i förlängningen kan bidra till att rädda tusentals liv världen över. Det är fantastiskt bra gjort!



RAYMONDA SAADE, IFS RÅDGIVARE

LAPROTECH

# ÅRETS NYBYGGGARE STÄRKER SVERIGES INNOVATIONSPROFIL

FÖRETAGET GRUNDADES: 2006 ANTAL ANSTÄLLDA: 6 ALMIS INSATS: AFFÄRSRÅDGIVNING, FÖRETAGSLÅN

Årets Nybyggare, Årets innovatör och nu också Årets Västeråsare. **Azad Najjar**, som är uppvuxen i irakiska Kurdistan, var färdigutbildad läkare när han kom till Sverige 1995. Det dröjde inte länge förrän Azad klarade de tester som krävdes för att få utöva sitt yrke igen. Fritiden ägnade han åt innovationer inom avancerad medicinteknik. Med mycket begränsade resurser har Azad under de senaste åren utvecklat dels instrument för tithålskirurgi, dels ett konstgjort hjärta.

– Almi har stöttat med goda råd och varit motorn för att få finansiering till mina projekt. Enligt min uppfattning är det en fantastisk organisation, otroligt viktig för alla entreprenörer, säger Azad Najjar.

Redan som litet barn demonterade Azad sina leksaker för att förstå hur ingenjörerna tänker. Det tekniska intresset gav honom med åren en allt högre kunskap om mekaniska lösningar. Med det mänskliga hjärtat som förebild började han år 1999 att utveckla en unik hjärt pump och tillsammans med **Gunnar Nihlén**, tidigare ingenjör på ABB, startades bolaget Scandinavian Real Heart. Under våren 2014 ska ett antal djurstudier genomföras för att fastställa att det implanterbara hjärtat fungerar



2013 blev Azad Najjar Årets Nybyggare-Nystart och Årets Västeråsare.

felfritt och ger mindre komplikationer än dagens alternativ. Målet är att utföra den första operationen på människa inom cirka tre år. Behovet av alternativ till donationshjärtan är enormt i hela världen.

Stärkt av det lyckade hjärtprojektet gav Azad sig på nästa utmaning. Vid den här tiden hade han börjat sin anställning som läkare vid urologkliniken på Västmanlands sjukhus Västerås. I sitt arbete som kirurg hade Azad uppmärksammat problemet med att lägga suturer vid tithålsoperationer. För att klara av att sy med den konventionella tekniken behöver kirurgerna åratals med träning. Med de nya instrument som Azad har utvecklat inom företaget Laprotech AB räcker det med någon timmes utbildning.

Till sin hjälp har han bland annat haft sina bägge bröder, maskiningenjör Bilend Najjar respektive Nizar Najjar.

De byggde upp en egen verkstad för att ta fram prototyper i syltunn metall. Mycket tankemöda ligger bakom vart och ett av de tre instrumenten, garanterar Azad. Tack vare personliga kontakter på Västeråsbolaget Digital Mechanics kunde prototyperna vidareutvecklas i plast till en rimlig kostnad. År 2009 var det dags att kommersialisera projektet.

Konsultbolaget Engavility, som fick uppdraget att certifiera sutureringsinstrumenten gick in som partner. Instrumenten bedöms av branschen ha en stor potential och lanseras nu framgångsrikt i Skandinavien och övriga Europa. Tithålskirurgi jämfört med öppen teknik ökar patientens säkerhet, medför kortare sjukhusvistelse, snabba återhämtning och mindre ärr.

– En annan positiv följd är att läkares tid kan användas mer effektivt, säger Azad som för närvarande arbetar halvtid som överläkare och halvtid som egen företagare.

Azad Najjar utsågs 2013 till Årets Nybyggare-Nystart i Västerås. Umärkelserna Årets Innovatör i Västerås kammade han hem redan 2011 vid den årliga Guldstängsgalan. I januari i år fick Azad reda på att han blivit framröstad till Årets Västeråsare 2013. ■



SOLUTIONS FOR TOMORROW

## MOBIL RÖNTGEN- UTRUSTNING MED STOR POTENTIAL

Grundarna av Solutions for Tomorrow AB har många års erfarenhet av röntgenteknik.

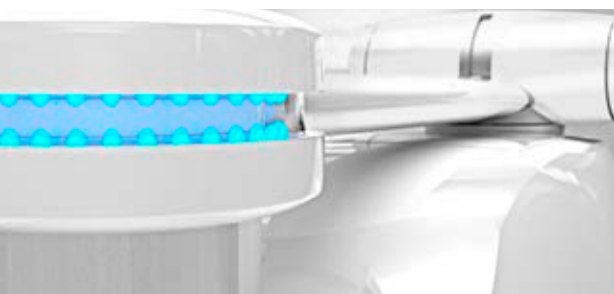
Nu ligger de i startgroparna för att lansera en nyutvecklad mobil röntgenutrustning som väger betydligt mindre än dagens.

– En stor fördel med vår utrustning är att den vid behov kan transporteras till patienterna i stället för att de måste ta sig till sjukhus för att genomgå en röntgenundersökning, konstaterar Solution for Tomorrows vd, **Mattias Guldstrand**.

I ett första skede kommer utrustningen användas på sjukhus och kliniker, därefter på äldreboenden och vårdcentraler. Bakom satsningen står Mattias Guldstrand, Jan-Olof Lundström och Martin Yngvesson, som tidigare jobbat ihop med utveckling av röntgensystem. Tillsammans såg de möjligheten att satsa på en gemensam produkt vid en tidpunkt då både teknik och marknad är mogen för denna typ av utrustning.

För att förverkliga sin satsning har kollegorna nyligen slutfört arbetet med en prototyp som utvecklats i företagets lokaler i Väckelsång. En viktig förutsättning för att färdigställa prototypen var finansieringen från Almi.

Enligt planerna räknar Solutions for Tomorrow med att deras mobila röntgenutrustning finns ute på marknaden i början av 2015. Och företaget har höga ambitioner, på sikt ska de lansera sin innovation över hela världen.



**FÖRETAGET GRUNDADES:** 2011 **ANSTÄLLDA:** 3 **OMSÄTTNING:** 110 000 KRONOR **ALMIS INSATS:** INNOVATIONSRÅDGIVNING, FÖRSTUDIEMEDEL



*Mikael Nilssons företag SmartShake böttnar i egen träning och avsaknaden av en rejäl shaker – ett nödvändigt ont för dem som lägger ner mycket tid på gymmet. Men det kanske viktigaste skälet till Mikael Nilssons framgång är hans exceptionella entreprenörskap och förmågan att snabbt nå ut på marknaden med en nischad produkt.*

SMARTSHAKE

## IMPONERANDE FÖRETAGSBYGGE

– Jag förstod tidigt att när väl SmartShake blivit en succé så skulle liknande produkter snabbt dyka upp på marknaden. Därför insåg jag vikten av att bygga varumärke, ta patent- och designskydd samt att jag måste springa fort för att få ett bra försprång, konstaterar **Mikael Nilsson**.

Eftersom han saknade erfarenhet av produktutveckling har Almi varit ett viktigt bollplank i utvecklingsprocessen av SmartShake och för rådgivning i bygget av företaget. SmartShake har även lånat pengar till en förstudie för att se om det fanns någon liknande produkt på marknaden.

SmartShake skiljer sig mot traditionella shakers på flera sätt, främst för att de har inbyggda behållare för förvaring av till exempel proteinpulver eller skåpnöcklar. De har även mycket hög kvalitet och är läckagesäkrade.

Företaget drog igång 2009 och har under sin korta livstid byggt ett stort distributionsnät. Mikael Nilsson noterar att SmartShake i slutet av 2013 fanns i 53 länder och omsatte 52 miljoner kronor. Men framtidsmålen är att nå betydligt högre än så.

– 2016 ska SmartShake omsätta 300 miljoner kronor. På vägen dit ska vi öka omsättningen med 80 procent varje år.



**FÖRETAGET GRUNDADES:** 2005 **ANSTÄLLDA:** 10 **OMSÄTTNING:** 52,3 MILJONER KRONOR **ALMIS INSATS:** RÅDGIVNING, INNOVATIONSLÅN

# GARDEROB-APP FÖR MODEMEDVETNA

FÖRETAGET GRUNDADES: 2012 ANSTÄLLDA: PLAN FÖR 2014: 3  
ALMIS INSATS: RISKKAPITAL, INNOVATIONSLÅN

*Idén till myClosetRoom föddes 2011 när Josephine Eskilsson och Felicia Åkerlind gick andra året i gymnasiet. Endast 18 år gamla startade de ett företag för att förverkliga sin affärsidé – en virtuell garderob i form av en app där användarna kan mixa och matcha olika outfits.*

– Affärsidén kläcktes av bekvämlighetsskäl. Jag ville hellre kolla i mobilen för att bestämma morgondagens outfit än att rota i garderoben, säger **Felicia Åkerlind** i ett pressmeddelande.

Anledningen att de valde att lägga pengar på utvecklingen av en app framför andra kanaler är att de anser att en app öppnar gränser och ger större möjligheter.

Sommaren 2013 lanserades appen på både



App Store och Google Play. Den har tagits väl emot och har helt utan marknadsföring hittills lockat 15 000 användare (främst yngre kvinnor) i flera länder.

För att förverkliga sitt företagsbygge och få professionell hjälp med att utveckla appen tog de ett innovationslån från Almi.

– I dag agerar myClosetRoom mer av ett

skyltfönster för olika e-handlare där provision görs på det som säljs via länkar till dessa, förklarar **Josephine Eskilsson**.

Nästa steg är att utveckla appen genom att profilera den som ett virtuellt köpcenter där det går att handla direkt från många olika e-handlare.



OFF2OFF

## MOLNTJÄNST FÖR SMARTARE SAMHÄLLSUTVECKLIN

**FREDRIK ÖSTLIN REAGERADE ÖVER SLÖSERIET MED LANDS-  
TINGETS RESURSER, FRAMFÖR ALLT HJÄLPMEDEL OCH  
MÖBLER. FÖR ATT VÄNDA EN NEGATIV TREND SKAPADE  
HAN EN MOLNBASERAD TJÄNST SOM GER JÄRNKOLL PÅ  
"FUNKTIONELLA ÖVERSKOTT = SAKER SOM ÄR FÖR BRA FÖR  
ATT KASTAS."**

**SOM FÖRSTA STORA KUND** fick han under 2013 Malmö stad. Från Almi har han ett innovationslån som främst täcker in byggandet av molntjänsten.

– Jag har utgått från att vi måste vara uppmärksamma på hur vi utnyttjar våra resurser, både när det gäller energi och material, för att skapa ett hållbart samhälle, säger **Fredrik Östlin**, vd **off2off**.

Tjänsten bygger på en miljö- och resurseffektiv värdegrund utifrån att det i dag finns funktionella överskott hos många organisationer. Framför allt i den offentliga sektorn.

– Med gemensamma krafter kan vi med tjänsten synliggöra dessa resurser så de kan återanvändas på vägen mot en smartare samhällsutveckling.

Överskottet synliggörs på ett överskådligt sätt via en kundspecifik portal i smarta telefoner, surfplattor och datorer. Sakerna kan då återanvändas på tre olika sätt i en strukturerad process, enligt mottot "Återvinning är misslyckad återanvändning!":

1. internt (förmedling eller försäljning)
2. externt (försäljning)
3. genom bistånd.

FÖRETAGET GRUNDADES: 2011 ANSTÄLLDA: 1 OMSÄTTNING: 81 000 KRONOR ALMIS INSATS: INNOVATIONSLÅN, RÅDGIVNING



# MED *fokus* PÅ HÖG TILLVÄXTPOTENTIAL

## Affärsområdet

Inkubation har till uppgift att implementera, genomföra och utveckla processer och aktiviteter. På så sätt garanteras en effektiv och kvalitetssäkrad utveckling av tillväxtbolag i Sveriges inkubatorer.

**ANDERS NILSSON** AFFÄRSOMRÅDESCHEF INKUBATION

## VAD ÄR EN INKUBATOR?

En inkubator erbjuder startupbolag en dynamisk process för utveckling av människor, affärer och företag. Inkubatorn bistår entreprenörer med aktiv och anpassad managementsupport, finansiella, tekniska och kommersiella nätverk samt en kreativ tillväxtmiljö med tillhörande kontorservice.

**S**yftet med inkubatorprogrammet, kallat BIG Sweden, är att ge blivande tillväxtföretag tillgång till avancerad support för att utveckla sina affärer. Målet är ökad tillväxt hos företagen i inkubatorerna.

– Man kan säga att inkubatorerna är leverantörer av bra bolag. Vårt uppdrag är att skapa tillväxtbolag genom inkubatorer. Vi måste alltså se till att inkubatorerna har rätt förutsättningar och fungerar bra och effektivt, det ger mest valuta för pengarna, säger **Anders Nilsson**, chef för affärsområde **Inkubation**.

Tidigare låg inkubatorprogrammets fokus på att utveckla inkubatorer och att stärka deras organisation och verksamhet. Nu har fokus i större utsträckning flyttats till de företag som finns hos inkubatorerna.

– En fortsatt utveckling och förstärkning av inkubation ger fler tillväxtföretag. Vi erbjuder genom inkubatorerna en välutvecklad affärsutvecklingsprocess för att stötta entreprenörer och företag så att de snabbare och starkare möter marknaden och tidigt fokuserar på internationell expansion, säger Anders Nilsson.

I BIG Sweden ingår 42 inkubatorer. Dessa utvärderas löpande och de som presterar bäst kan få resultatbaserad driftfinansiering. Driftfinansieringen ska gå till utveckling av snabbväxande tillväxtbolag och under 2013 var det 25 inkubatorer som fick resultatbaserad finansiering om 72 miljoner kronor. Utvärderingen omfattar en bedömning av själva inkubatorns verksamhet och de projekt och bolag som är eller har varit anslutna till respektive inkubator.

**INNOVATIONSBRONS SAMMANSLAGNING** med Almi Företagspartner fick positiva effekter på inkubationsverksamheten. Almi hade sedan tidigare samarbetat med inkubatorerna inom flera olika områden. Nu förenklades kontaktytan för inkubatorerna och det har blivit enklare att använda Almis erbjudanden inom andra affärsområden.

– Nu behöver vi inte hantera allt från centralt håll. En del frågor hanteras av Almis regionala dotterbolag, vilket uppskattas av inkubatorerna, säger Anders Nilsson.

En väsentlig del av inkubatorprogrammet är erfarenhetsutbyte för utveckling och förbättring av inkubatorernas metoder, processer och erbjudanden. Under 2013 genomfördes två stycken så kallade BIG meetings där samtliga inkubatorer i programmet deltar.

Almi är sedan 2011 certifierad samarbetspartner, Value

## HISTORIK OM ALMIS INKUBATIONSVERKSAMHET

### Från kommersialiseringen av forskningsresultat till utvecklingen av affärsidéer med hög tillväxtpotential.

Det statligt finansierade inkubatorprogrammet har bedrivits sedan 2003. Inledningsvis av VINNOVA och från och med 2005 av Innovationsbron. I samband med sammanslagningen av Innovationsbron och Almi Företagspartner 2013 övergick programmet och verksamheten till Almi. Genomförandet av det statliga inkubatorprogrammet är baserat på ett 10-årigt finansieringsavtal som löper ut 2014.

De första åren var inkubatorprogrammet starkt fokuserat på att bygga upp en fungerande infrastruktur av inkubatorer kring Sveriges lärosäten. Syftet var att stödja en ökad kommersialisering av forskningsresultat. Stor vikt lades vid att utveckla inkubatorerna och etablera inkubationsbegreppet i Sverige. Insatserna var riktade mot att bygga och utveckla organisationen inom de unga inkubatorerna.

Innovationsbron vidareutvecklade inkubatorprogrammet till ett nationellt program. Syftet var att vidareutveckla den tidigare etablerade inkubatorinfrastrukturen och att fokusera insatserna på ledarskaps- och managementutveckling. Tillämpningen av SRI's 5 Disciplines of Innovation är ett exempel på metodutveckling som programmet etablerat inom inkubatorerna.

Genom inkubatorprogrammet samlas samtliga deltagande inkubatorers ledare för erfarenhetsutbyte vid ett antal tillfällen om året. Syftet är få en transparens och bench-learning mellan inkubatorerna.

2011 lanserades Business Incubation for Growth – BIG Sweden. I samband med det lades fokus mer på hur bolagen i inkubatorerna utvecklas än på den enskilda inkubatorns interna utveckling. Breddningen från kommersialiseringen av forskningsresultat till utvecklingen av affärsidéer med hög tillväxtpotential förstärktes ytterligare. Fokus för Almi med BIG Sweden är att ta tillvara den infrastruktur som byggts upp sedan 2003 och nu få reella nyttoeffekter av tidigare investeringar.

Creation Partner, med SRI International kring deras metod och process för värdeskapande affärsutveckling, 5 Disciplines of Innovation. Inom inkubatorprogrammet har vi framgångsrikt spridit kunskapen om denna metod och tillsammans med inkubatorerna anpassat och använt Value Creation som arbetssätt. Genom att tydligt ställa krav på inkubatorbolagen om kundkontakt och tidig verifiering av kundens viktiga behov ser vi hur rätt beteende hos bolagen växer fram. Ett beteende som leder till att bolagen utvecklar sitt kunderbjudande snabbare och effektivare än tidigare. Inkubatorerna arbetar nu vidare och förändrar sina processer och arbetssätt efter dessa nya lärdomar.

– Samarbetet med SRI är det viktigaste vi gjort inom inkubation. Vi har utbildat 203 personer vid inkubatorerna och inom vår egen personal, varav 113 under 2013. Vi ser fram emot att följa effekterna av dessa nya insikter under 2014, säger Anders Nilsson.

Affärsområde inkubation ansvarar även för utveckling och utbildning i en modell för affärsutveckling, kallad Fokus Affärsutveckling. Modellen togs fram 2008 som ett verktyg

**FAKTA OM BIG SWEDEN**

BIG Sweden (Business Incubation for Growth Sweden) består av delarna **Basecamp**, **Summit** och **Explorer**.

**Basecamp** omfattar samtliga svenska inkubatorer som uppfyller grundläggande krav på kvalitet och långsiktighet i verksamheten. Basecamp syftar till att löpande utveckla och lyfta hela inkubationsbranschen och

till att förbättra varje inkubators processer och resurser. I Basecamp ingick 42 inkubatorer vid årsskiftet.

**Summit** omfattar resultatbaserad finansiering till Sveriges mest tillväxtorienterade inkubationsmiljöer. Summit syftar till att skapa tillväxt genom nya långsiktigt hållbara tillväxtbolag, med hög tillväxtpotential. I Summit ingick 25 inkubatorer vid årsskiftet.

**Explorer** omfattar finansiering av nydanande utvecklingsprojekt på inkubationsområdet. Explorer syftar till att ge ett tydligt incitament till inkubatorer att i samverkan med andra inkubatorer genomföra projekt som på ett signifikant och mätbart sätt utvecklar inkubatorernas verksamhet.

för inkubatorerna men riktar sig även till andra aktörer i innovationssystemet som affärsutvecklare, investerare, verksamhetsutvecklare med mera. Modellen ger bland annat struktur för den affärsutveckling som en idé genomgår för att framgångsrikt komma ut på marknaden. Fokus Affärsutveckling ger stöd för att formulera handlingsplaner, identifiera behov av information och tekniskt stöd, projektutvecklingskostnader och prognoser för finansiella behov. Modellen innehåller flera kraftfulla verktyg som underlättar dialogen med entreprenörerna och bolagen och tillför bland annat systemet en enhetlig nomenklatur som gör att samtliga aktörer och entreprenörer säger och menar samma sak.

Under 2013 har 111 personer deltagit i utbildningar i Fokus Affärsutveckling och totalt har över 1 500 personer deltagit genom åren.

– Inkubatorprogrammets aktiviteter har lett till kraftig och accelererande kvalitetshöjning i alla delar av inkubato-

» Det finns ett stort utrymme för att fler inkubatorbolag ska kunna växa och att de som växer ska kunna växa tidigare och snabbare. «

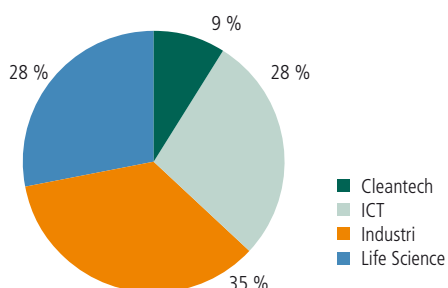
rernas verksamhet och affärsutvecklingsprocesser. Samarbete och lärande mellan inkubatorer har ökat markant. De svenska inkubatorerna är professionella och effektiva affärsutvecklingsorganisationer, säger Anders Nilsson.

Ambitionen nu är att utveckla befintligt inkubatorprogram med ett tydligare fokus på bolag med hög tillväxtpotential och mer precisa metoder för att fördela resurser. Programmet ska byggas kring två pelare: resultatbaserad affärsutveckling och systemutvecklande insatser. Med resultatbaserad

affärsutveckling avses direkta insatser för utveckling av fler och växande tillväxtbolag. Med systemutvecklande insatser avses satsningar för att fortsatt stärka och utveckla inkubationssystemet och inkubatorerna.

– Det finns ett stort utrymme för att fler inkubatorbolag ska kunna växa och att de som växer ska kunna växa tidigare och snabbare. Vi ska i ökad utsträckning fokusera på att fler bolag med hög internationell tillväxtpotential etableras via inkubatorerna, avslutar Anders Nilsson. ■

**BRANSCHFÖRDELNING AV PROJEKT OCH FÖRETAG I SUMMIT.**



Antal företag och projekt 2013	601
Antal sysselsatta i företag 2012 (Nuvarande och före detta inkubatorföretag)	5 198
Omsättning i företag 2012 (Nuvarande och före detta inkubatorföretag), Mkr	4,5
Överlevnadsgrad 3 år efter att företaget lämnat inkubatorn (2012), %	87
Resultatbaserad driftfinansiering, Mkr (2013)	72



## INKUBATORER I SUMMIT FINNS FRÅN NORR TILL SÖDER

Siffrorna på kartan visar på vilka orter respektive inkubator finns representerad.

INKUBATOR	ORT
<b>1</b> ABI	Luleå, Skellefteå
<b>2</b> Umeå Biotech Incubator	Umeå
<b>2</b> Uminova Innovation	Umeå
<b>3</b> Åkroken	Sundsvall
<b>4</b> Movexum	Gävle
<b>5</b> Teknikdalen	Borlänge
<b>6</b> Uppsala Innovation Center, UIC	Uppsala, Södertälje, Östhammar
<b>7</b> Create	Västerås, Eskilstuna
<b>8</b> Inova	Karlstad
<b>9</b> STING	Stockholm
<b>10</b> Inkubera	Örebro, Karlskoga
<b>11</b> Lead	Linköping, Norrköping
<b>12</b> Gothia Science Park	Skövde
<b>13</b> Science Park Jönköping	Jönköping
<b>14</b> Inkubatorn i Borås	Borås
<b>15</b> Sahlgrenska Science Park	Göteborg
<b>15</b> Chalmers Innovation	Göteborg
<b>15</b> Encubator	Göteborg
<b>15</b> GU Holding	Göteborg
<b>16</b> Företagsfabriken i Kronoberg	Växjö
<b>17</b> Science Park Halmstad	Halmstad
<b>18</b> Blekinge Business Incubator	Karlshamn, Karlskrona, Olofström Ronneby, Sölvesborg
<b>19</b> Ideon Innovation	Lund
<b>19</b> Lund Life Science Incubator	Lund
<b>20</b> Minc	Malmö



# Internationaliserings- satsningar för startups

REGERINGEN ANSLOG 2012 SÄRSKILDA MEDEL FÖR ATT "STÖDJA UTVECKLINGEN AV TILLVÄXTBOLAG I INKUBATORER OCH ATT FRÄMJA DERAS INTERNATIONALISERING". MEDLEN HAR ANVÄNTS TILL TRE INSATSER FÖR ATT MÖTA ETT ANGELÄGET BEHOV ATT STARTUP-FÖRETAG BLIR MER KUNDFOKUSERADE OCH UTVECKLAR SIN FÖRMÅGA INOM MARKNADSFÖRING OCH FÖRSÄLJNING.

- **Program och aktiviteter inriktade på att tillföra kompetens och stöd för företagen att nå ut på exportmarknader.**
- **Förstärkning av driftfinansieringen av inkubatorerna med särskilt fokus på utveckling och aktiviteter riktade mot internationell marknadsutveckling.**
- **Ägarkapital inom såddverksamheten särskilt riktat mot internationell expansion.**

Utvärdering sker under 2014 och rapporteras till regeringen. Program och aktiviteter som genomförs:

## **Affärscoaching med mer kundfokus**

Under 2012–2014 genomförs ett utbildningsprogram som ger affärscoacherna nya metoder och verktyg som förbättrar möjligheterna att affärsidéer omsätts i fungerande och lönsamma företag. Målgruppen är inkubatorer och innovationskontor över hela Sverige.

Metoden, som kallas De fem innovationsdisciplinerna, ger större fokus på kundens och marknadens behov samt verktyg för att skapa attraktiva värdeerbjudanden. Samtliga deltagande inkubatorer vittnar om att den nya metoden har förbättrat deras affärscoaching och att det redan gett positiva effekter på entreprenörernas förmåga att arbeta i riktning mot marknaden. Inom några år kommer detta avspeglas i en högre tillväxttakt i inkubatorbolagen.

Metoden går att tillämpa lika väl på nya affärsidéer som på etablerade företag för att öka försäljningen. Den fungerar utmärkt även på lönsamhetsstyrning och finansieringsverksamhet.

## **Born Global**

Born Global-programmet syftar till att hjälpa bolag med lovande produkter och hög potential att hitta rätt strategi för att nå ut på stora marknader och bli framgångsrika. Programmet använder nya marknadsutvecklingsmetoder, föreläsare med lång erfarenhet av marknad och försäljning samt övningar som hjälper bolagen att formulera rätt marknadsstrategi. Programmet innehåller ett besök i Silicon Valley i Kalifornien för att entreprenörerna ska få en bättre förståelse av hur man hittar rätt marknad för sin produkt. Deltagarna har vittnat om att programmet haft stor betydelse för deras marknadsutveckling.

## **Go Global Medtech**

Go Global Medtech är ett program för medicinteknikbolag och syftar till att hjälpa dem hitta rätt exportmarknader, förstå hur marknaden fungerar, utveckla en exportstrategi och även genomföra en riktig affär med en internationell kund. Entreprenörerna knyter kontakter med värdföretagen, framgångsrika svenska företag som Gambro, Elekta och Sectra. Medicinteknik är särskilt svårt eftersom produkterna omfattas av komplicerade tillstånds- och ersättningsbeslut. Deltagarna uppger att programmet har gett ovärderliga kunskaper om hur man får igång exportförsäljningen och att det ökat deras tillväxt.

## **Resor till exportmarknader för att skapa kundkontakter**

Almi organiserar i samarbete med Business Sweden resor till viktiga exportmarknader tillsammans med startup-företagen. Entreprenörerna får chansen att presentera sina erbjudanden och produkter för toppchefer i internationella bolag vilket kan leda till nya affärsöverenskommelser. Det handlar om att öppna dörrar som entreprenörerna ofta inte kan göra på egen hand. Deltagarna har vittnat om att detta påverkat deras marknadsstrategier mycket positivt.

## **Market Access Silicon Valley**

Syftet med Market Access Silicon Valley är att ge svenska entreprenörer möjlighet att testa sina produkter och erbjudanden i USA för att se om det finns en stor marknad och hur man ska kunna nå den i praktiken. Programmet kombinerar kompetensutveckling hemma i Sverige med besök i Silicon Valley där entreprenörerna får varsin mentor med bred erfarenhet av försäljning på den amerikanska marknaden. Samtal pågår för att genomföra liknande marknadsutvecklingsaktiviteter tillsammans med Finland, Danmark och Norge, som redan har etablerat närvaro i Silicon Valley. ■



# EN ATTRAKTIV ARBETSGIVARE

ALMI BLEV UNDER 2013 NOMINERAD TILL UTMÄRKELSEN  
**ÅRETS EMPLOYER BRANDING-FÖRETAG MOT YOUNG PROFESSIONALS.**

**D**e företag som nomineras utmärks av att de aktivt involverar hela organisationen, från ledningsgrupp till medarbetare, i employer branding-frågor och jobbar på ett strategiskt och inspirerande sätt.

– Det här är ett bevis på att vårt långsiktiga arbete med att stärka Almis attraktionskraft som arbetsgivare ger resultat. Det är väldigt roligt säger HR-direktör Ingrid Kalderén.

De senaste åren har Almi arbetat med att skapa en enhetlig företagskultur och ett enhetligt varumärke, bland annat genom en gemensam värdegrund. Det har bidragit starkt till att Almi blivit en alltmer attraktiv arbetsgivare för young professionals.

– För oss har det varit viktigt att låta medarbetarna vara med och påverka utvecklingen och ge sin bild av Almi. Vi har bland annat publicerat videoklipp på [almi.se](http://almi.se) där medarbetare berättar om vår värdegrund utifrån sin vardag, det har vi fått väldigt positiv respons på, säger hon.

Många arbetsgivare finns representerade på arbetsmarknadsdagar och mässor. Men Almis metod ser annorlunda ut. Varumärket som arbetsgivare stärks genom att man hjälper unga entreprenörer i samarbete med universitet och högskolor.

– Vi är engagerade i ett antal innovations- och entreprenörutbildningar. I framtiden vill vi utveckla samarbetet ännu mer, bland annat genom att titta på möjligheten att erbjuda exjobb, säger Ingrid Kalderén.

Genom satsningen på ungt företagande lyckas Almi kombinera sitt vanliga uppdrag med Employer Branding.

– Vi etablerar en tidig kontakt med unga entreprenörer. När de utvecklats vidare hoppas vi att de vill komma tillbaka till oss som medarbetare. Att ha drivit en egen verksamhet eller arbetat i familjeföretaget är en stor fördel för den som vill arbeta hos oss, säger Ingrid Kalderén.



För den som är intresserad av att jobba på Almi är kompetens inom affärsutveckling, kredit och företagsfinansiering bra meriter att ha på cv:t. Men allra viktigast är passionen för att hjälpa andra att lyckas.

– Att möta företag och se deras behov och potential är grunden i hela vårt arbete. Vi söker personer som brinner för att våra kunder ska lyckas. Deras framgång är vår framgång. ■

## VID NOMINERING OCH DET SLUTLIGA KORANDET TITTAR JURYN SÄRSKILT NOGA PÅ FÖLJANDE KRITERIER:

- ledningsgruppens engagemang i employer branding-frågorna
- att organisationen marknadsför/kommunicerar sitt employer brand på ett innovativt och trovärdigt sätt
- att organisationens employer branding-aktiviteter lett till resultat i bland annat Universums mätningar.

Tillväxtviljan hos svenska små och medelstora företag är god. Närmare tre fjärdedelar av småföretagen vill växa. Samtidigt upplever många företag att det finns tillväxthinder.

# DE FLESTA FÖRETAG *vill växa*

MARIE AHLGREN AFFÄRSOMRÅDESCHEF RÅDGIVNING

**V**iljan att växa ökar med företagsstorleken. Soloföretag vill växa i mindre utsträckning jämfört med lite större företag. Små och medelstora företag som själva ser sig som innovativa, till exempel när det gäller att ta fram nya varor och tjänster, har en högre tillväxtvilja än andra företag. De har även en mer positiv syn på den framtida utvecklingen.

– Vi ska prioritera våra resurser rätt. Det innebär att när vi identifierar en bärkraftig tillväxtpotential så kan vi skjuta till mer resurser, säger Marie Ahlgren, chef för affärsområde Rådgivning.

Det är inte bara tillväxtviljan som varierar. Även tillväxthindren varierar med företagets storlek. Konkurrens från andra företag är det största tillväxthindret för de medelstora företagen, medan de allra minsta företagen lyfter fram brist på egen tid som det största tillväxthindret.

– I många undersökningar kommer brist på kapital högt upp på listan över tillväxthinder. Kanske är det helt enkelt så att det är affärsmodellen för att realisera affärsidén som inte håller, att den inte är bärkraftig. Almi kan både bistå med rådgivning i utvecklingen av en bärkraftig affärsmodell och med finansiering.

Bland nystartade företag är andelen som växer och blir lönsamma relativt låg. En stor andel av de nystartade företagen överlever inte tre år och endast cirka en fjärdedel av nystartsföretagen beräknas vara försörjningsbara, det vill säga omsätta minst 500 000 kronor, tre år efter att företaget registrerats.

– Att räkna antalet nystartade företag är inget bra mått på tillväxten. Vårt fokus ligger på nästa steg i utvecklingen. Alltså på de företag som har potential att utveckla en bärkraftig affärsmodell och att växa regionalt, nationellt eller internationellt.

Under 2014 utvecklar vi ett nytt erbjudande "Tillväxtrådgivning Unga Företag". Syftet är att fler unga och nya företag överlever och når tillväxt. Basen i erbjudandet är en tillväxtanalys. Utifrån analysen får företaget sedan tillgång till stöd i olika former. Det kan gälla tillväxtrådgivning, tillgång till expertnätverk, finansieringsrådgivning med mera.

Ett annat intressant pilotprojekt är "Utvecklingsanalys". Projektet innebär att arbeta med affärsdriven innovationsutveckling i marknadsetablerade företag. Under 2014 utvecklas metoder och processer för att genomföra effektiva utvecklingsanalyser. Därefter kommer analysen att genomföras i minst 80 små och medelstora företag.

– Vi arbetar ständigt med att utveckla våra erbjudanden, metoder och processer. Det är viktigt att vi noga följer utvecklingen på området och anpassar verksamheten efter utvecklingen i omvärlden, säger Marie Ahlgren.

Ett mycket framgångsrikt projekt "Östergötlands Framtidsföretag" genomfördes 2011–2013. Projektets målsättningar uppnåddes – 1 000 nya anställda och en omsättningsökning på över 40 procent i de 50 små och medelstora företag som medverkat under treårsperioden. Projektet, som genomfördes i nära samverkan med universitet och privata experter, hade fokus på företag med mellan 20 och 100 anställda och med god potential att utvecklas långsiktigt till stora företag.

En del av dem är så kallade Gaseller eller snabbväxare.

– Projektet gav många viktiga insikter som kan nyttjas i regionen, men även i hela landet – för att vi ska få fler långsiktigt växande företag. De deltagande företagen var mycket nöjda med programmet och kommer att fortsätta att nätverka. Flera av dem vill tacka för insatsen genom att bli mentorer i vårt mentorprogram.

### Rådgivningen ökar

Under 2013 levererade Almi närmare 22 000 kunderbjudanden, vilket är en ökning med 12 procent jämfört med föregående år. Därutöver genomfördes ett stort antal seminarier, som ofta är anordnades i samarbete med externa aktörer, rådgivare eller konsulter.

– Den gemensamma nämnaren för all rådgivning är ett coachande förhållningssätt. Det innebär att ställa öppna frågor och hjälpa företagare att komma till insikt med vad som behöver göras.

Närmare 66 procent av erbjudandena inom rådgivning genomförs av externa konsulter eller mentorer i Almis regi. Genom hela kundprocessen görs bedömningar om det är Almi eller annan aktör som är bäst lämpad att uppfylla kundens behov.

Regeringens satsning på kvinnors företagande och innovationer har resulterat i flera särskilda satsningar inom Almis verksamhet. Under 2013 var 42 procent av kunderna i rådgivningen kvinnor. Ett av projekten är Styrelsekraft

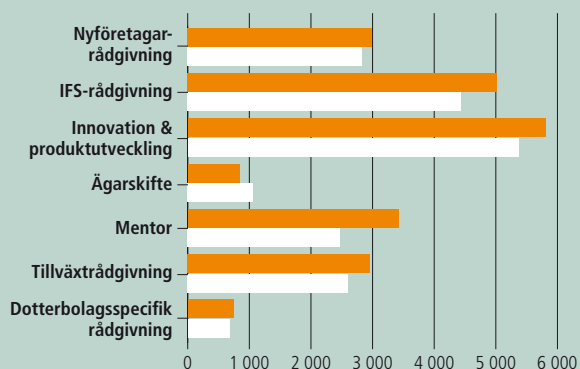
som har till syfte att främja hållbar tillväxt genom att öka andelen kvinnor i företagsstyrelser. Deltagare i programmet får en personlig mentor, deltar i nätverksträffar samt får ett utbildningsstipendium.

Ett påtagligt resultat av projektet Styrelsekraft är den cv-databas där valberedningar för styrelser kan söka kvinnor med relevant kompetens.

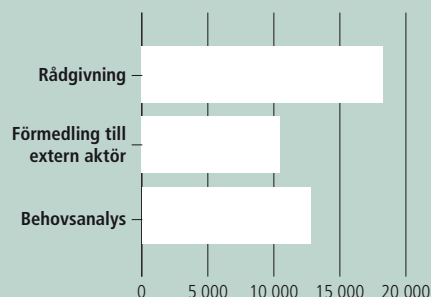
– Jag är så imponerad av de kvinnor jag möter i Styrelsekraft. Det är konstigt att media inte lyfter fram dem mer. Jag känner att kvinnor blir säkrare och att de tar mer plats, framför allt i tillväxtbolag. Ett stort tack till alla ideella, duktiga mentorer. Det finns en stor vilja att bidra till en bättre balans mellan män och kvinnor i ledande positioner, säger Marie Ahlgren. ■



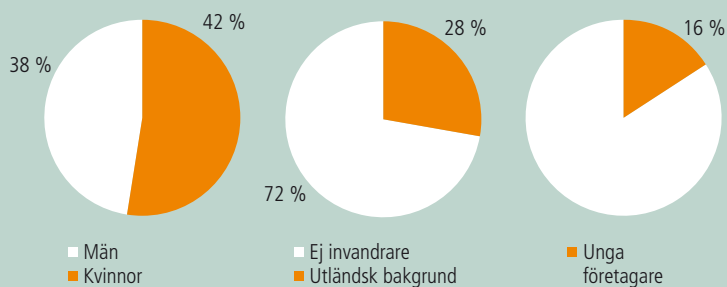
### Antal kunderbidandanden inom rådgivning



### Antal kunder



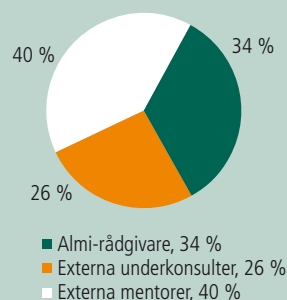
### Fördelning antal kunderbidandanden



TOTALT 2 177 KUNDERBJUDANDEN

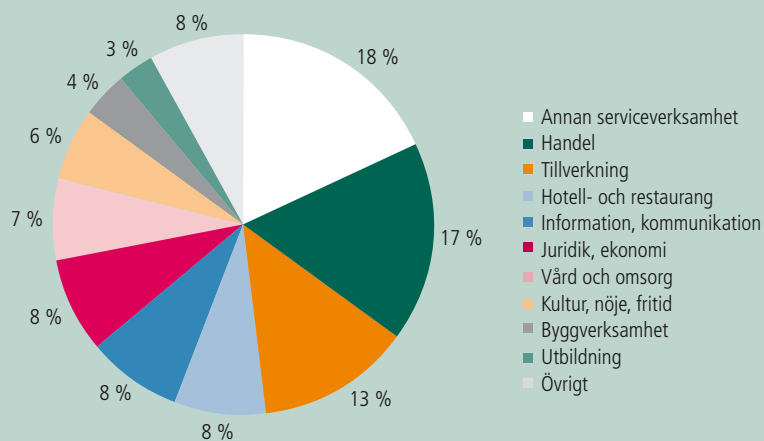
### Fördelning av rådgivningstid

INTERN/EXTERN



### Rådgivning fördelat på bransch

ANTAL KUNDER



21

Finns i Sveriges  
samtliga 21 regioner.

50

I genomsnitt 50 ideella  
rådgivningstimmar per  
adeptföretag.

80 000

Genererar totalt 80 000  
rådgivningstimmar.

1600

1 600 mentorpar, varav cirka  
600 i uppstartsskede och 1000  
etablerade företag som vill växa.

## MENTORSKAPSPROGRAMMET I SIFFROR

# MENTORSKAPS- PROGRAMMET GER TILLVÄXTPOTENTIAL FÖR FÖRETAGARE

UNDER 2013 FORTSATTE MENTORSPROGRAMMET ATT GÖRA **AVTRYCK I SVENSKT NÄRINGSLIV**. OMKRING 1 600 MENTORPAR BEVISADE TILLSAMMANS ATT PROGRAMMET ÄR ETT EFFEKTIVT OCH KOMPLETTERANDE VERKTYG SOM STÄRKER FÖRETAG I OLIKA SKEDEN.

– Jag ser mentorskapsprogrammet som ett snabbt och smidigt tillväxtprogram som kan generera optimala lösningar för företagare i ett nära samarbete med en mentor. Och som företagare och adept är det bara du själv som sätter gränserna, menar **Jimmy Pernvik**, produktchef affärsrådgivning.

Han menar också att programmet är en injektion för ökad tillväxt. Eftersom mentorprogrammet har arrangerats sedan tidigt 90-tal kan Almi nu se allt fler positiva effekter av det. Det syns till exempel tydligt att ett väl fungerande mentorskap ger adepten konkurrensfördelar. Sverige ligger långt fram mot övriga Europa och världen då det fortfarande är mycket få länder som har nationella mentorprogram. USA sticker ut som varit igång sedan 60-talet och som även varit förebild för Almis mentorskapsprogram.

– Vore det inte fantastiskt om vårt mentorskapsprogram skulle finnas kvar om 50 år precis som i USA?

Världens största mentorskapsprogram är tillgängligt för företagare i hela Sverige och är helt ideellt. För andra året drivs programmet i ett samarbete mellan Nyföretagarcentrum Sverige, Nyföretagarcentrum Göteborg och Hansa/Humanu Utbildning.

– Mentorskap bygger på motivation och kräver att adepten är fokuserad på att växa inför uppgiften och villig att

## TRE OMRÅDEN

- Mentor starta företag
- Mentor utveckla företag
- Mentor export

## SÄRSKILDA SÄTSNINGAR

- Företag som drivs av kvinnor
- Företagare med utländsk bakgrund med fokus på import och/eller export
- Exportmentor med inriktning mot livsmedel
- Unga entreprenörer med tillväxtpotential



JIMMY PERNVIK NATIONELL PROJEKTLEDARE

jobba målinriktat för att få till en förändring som skapar nya förutsättningar för företagande, berättar Jimmy Pernvik.

Under året bjöds Almi över till Estland och Finland för att presentera mentorprogrammet.

– Bägge länderna har egna mentorprogram och man är mycket nyfiken på vårt arbetssätt. Det är också mycket givande för oss att få ta del av andras erfarenheter på området.

## Sveriges bästa mentorer

Efter ett år av mentorskap och 80 000 rådgivningstimmar prisades de två främsta mentorerna hösten 2013 med diplom signerade av näringsminister Annie Lööf.

Aril Isacson knep priset Årets bästa mentor för befintliga företag. Hans adept, Simon Ekstrand, lovordar sin mentor:

– Aril har hjälpt mig att fokusera på rätt saker och tydliggjort skillnaden mellan emotionella och professionella beslut, vilket är ovärderlig kunskap för utvecklingen av mig och mina företag.

Peter Rovér vann priset Årets mentor för blivande företag. Hans adepter, Magnus Kihlström och Rickard Alström, öser beröm över Peter:

– Peter har gett oss nycklar att växa och utveckla företaget till en lönsam verksamhet med stor potential att växa ytterligare. ■

ATT VARA PÅLÄST, HA ETT STORT ENGAGEMENT OCH EN SKOPA ÖDMJUKHET ÄR NÅGRA VIKTIGA SAKER SOM KRÄVS FÖR ATT LYCKAS SOM MENTOR. ÅRETS MENTOR FÖR BEFINTLIGA FÖRETAG, ARIL ISACSON, HAR GETT SIN ADEPT SIMON EKSTRAND NYA FÖRUTSÄTTNINGAR ATT FOKUSERA PÅ SITT FÖRETAGANDE.

ÅRETS MENTOR

# ETT MENTORSKAP LÅNGT ÖVER FÖRVÄNTAN

Aril Isacson

**A**ril Isacson menar att den viktigaste enskilda förklaringen till hans framgångsrika mentorskap är att möta adepten rakt igenom höll mycket hög kvalitet. Det har gett Simon möjlighet att fokusera på sin ursprungliga affärsidé och inte låta sig störas av massor av nya idéer, såvida de inte varit riktigt bra, konstaterar **Aril Isacson**.

Under det år och omkring tolv möten som Aril varit hans mentor, har Simon lanserat sin sajt Vintigo, sålt aktierna i ett av sina företag och skapat struktur och fokus som han tidigare saknade.

Han har också fått hjälp att skapa strategi kring hantering av extern finansiering, delägande och företagsledning, som ytterst ledde till att han nyligen flyttade till Kina för att designa digitala, sociala innovativa tjänster.

## Vägskalet

När Simon gick med i mentorskapsprogrammet stod han – fast han kanske inte visste det just då – på många sätt vid ett vägskalet med en rad avgörande beslut framför sig.

– Mitt entreprenörskap och företagande har under Arils mentorskap fått en klarhet och ett fokus som jag inte tidigare haft, menar Simon Ekstrand. Ytterst har det lett till att Simon nu är

betydligt mer rustad och vet mer vad han behöver göra för att uppnå sina mål.

– Aril har hjälpt mig att fokusera på rätt saker och tydliggjort skillnaden mellan emotionella och professionella beslut.

Genom att framhäva Almi vill Aril dämpa sin egen roll som mentor.

## Almi bygger nätverk

– Almi har gjort ett fantastiskt jobb vid matchningen av mentor och adept och bidrar till ett bra nätverk i näringslivet med en hög kvalitet och stark kontinuitet. Det är förmodligen den bästa hands-on-handledning som finns.

Aril tycker att hans roll som mentor är att vara en del i den professionella delen i adeptens företagande. Han konstaterar också att en framgångsrik mentor bör vara påläst och engagerad.

– En mentor får delvis ta på sig rollen som medmänniska eftersom egenföretagare oftast lever i en ensam värld och måste komma utanför bubblan för att kunna ta sig vidare.

Aril anser också att det som mentor är viktigt att vara ödmjuk i mötet med adepten.

– En mentor är inte där för att tillrättavisa utan för att ställa kloka frågor och hjälpa sin adept så att denne själv hittar vägen. Men en mentor har inte alla svar, utan jag ser mig själv som

en person som guidar adepten i rätt riktning. Jag är en del i ett projekt där adepten själv är lösningen.

## Payback time

Aril Isacson, 60, konstaterar att han är i slutet av en lång karriär i ledande ställning i förpackningsindustrin, både nationellt och internationellt. I dag driver han ett eget företag i samma bransch och sitter i några styrelser. Som mentor är han inne på sitt andra år, något han gör som "payback" eftersom han själv tidigt i sin karriär vid olika tillfällen



Årets mentor, Aril Isacson, tillsammans med Annette Lundfall, Affärsrådgivare på Almi Skåne.

guidats av äldre kollegor som kan liknas vid mentorer.

– Mentorskap är på många sätt väldigt mycket en relation – ett genuint pararbete. Vissa klickar man med och andra inte. Simon och jag har haft ett fantastiskt år tillsammans. Och den allra största belöningen som mentor är att se ett nöjt ansikte mittemot, avslutar Aril. ■



TILLVÄXTPROGRAMMET GAV 40 PROCENT I TILLVÄXT PER ÅR.

# FRAMGÅNGSRIKT PROJEKT i Östergötland

**NÄR ALMI ÖSTERGÖTLAND** tillsammans med Linköpings universitet och fristående konsulter för drygt tre år sedan drog igång projektet Framtidsföretag med 100 företag i Östergötland visste de ännu inte vilken energikick det skulle vara för alla inblandade.

Medelstora företag med 20–100 anställda har tidigare inte haft så mycket fokus på sig när det gäller åtgärder. Färska företag får hjälp att starta och stora företag har i samhällets intresse fått stöttning i sin utveckling. Men många av de etablerade små och medelstora företagen har tuffat på i sina branscher och bedrivit sin verksamhet ganska diskret ibland i generationer.

En utredning från regionförbundet Östsam visade att Östergötlands små och medelstora företag hade en svagare utveckling än jämförbara regioner och trenden måste brytas.

Därför startade Framtidsföretag genom att Almi tillsammans med Linköpings universitet och privata konsulter vaskade fram 100 företag med tillväxtpotential. Av dessa fick 50 erbjudande om att delta i ett årslångt Tillväxtprogram där deltagarna gruppvis diskuterade utmaningar och hinder för deras utveckling.

– De träffades 7–8 gånger, jobbade med skuggstyrelser, diskuterade problem och utmaningar. Vi hjälpte företagen att förbereda nyckelfrågor, som till exempel ”hur vinner jag drömkunderna”, säger Almi Östergötlands vd Mats Philipsson.

Anledningarna till att företagen underpresterade kunde vara olika. Vissa företagare stod inför investeringar som kanske kändes osäkra och därför väntade man med dem. Andra var nöjda som det var och såg ingen anledning till att växa.

Ett vanligt hinder var att organisationen inte var optimal för storleken på företaget. Vd hade koll på allt, men egentligen skulle det behövas en personalchef eller ekonomichef.

– Där kunde företagen dra nytta av tävlingsinstinkten



Marita Ljung, statssekreterare på Näringsdepartementet.



Paneldiskussion med Carina Malmgren, regiondirektör, Östsam, Peter Vårbrand, vicerektor LiU och Göran Lundwall, koncernchef Almi.

sinsemellan i grupperna. När de hörde att andra hade vågat ta steget så ville inte de vara sämre, säger Mats Philipsson.

Rickard Andersson på Swed Handling kände av just problemet med för mycket på vd-bordet.

– Även cykelställsfrågor gick via mig, det fungerar inte. Vi tog in en extern styrelseordförande som kunde ta företaget till nästa nivå. När mellanchefer får utökat ansvar och tydliga mål är det större chans att det går bättre. Innovativa företag behöver inte vara detsamma som high tech. Snarare handlar det om att skapa nya sätt att paketera tjänster, hur man marknadsför en basprodukt eller att hitta nya angreppssätt på en utmaning.

Ett av de deltagande företagen från elbranschen uppvisade imponerande tillväxt i princip enbart genom att komma när de lovat, göra vad de sagt att de skulle och städa efter sig. Det behöver inte vara mer komplicerat än så.

Projektledaren Karin Tell konstaterar att företagen de jobbat med inte är bortskämda vid uppmärksamheten. Hon tycker att det har varit fantastiskt att se glädjen och tacksamheten hos företagarna

när hela gruppen har visat engagemang och kommit med tankar och idéer.

–Vi har försökt göra redan bra företag ännu bättre, säger hon.

Hela projektet presenterades i november 2013 vid den så kallade Tillväxtdagen. Målsättningen 1 000 nya anställda kunde enkelt bockas av och omsättningen hade ökat med över 40 procent per år under projekttiden i de 50 små och medelstora företag som medverkat i Tillväxtprogrammet.

– Jag är grymt imponerad av det arbete som skett. Jag skulle vilja köra copy & paste överallt i landet, förutsatt att viljan finns, sa Marita Ljung, statssekreterare på Näringsdepartementet. ■



Före leverans kontrollmäts produkterna för att säkerställa rätt kvalitet.

ALMIS LIFT-PROGRAM HJÄLPTE **UNNARYD MODELL** ATT GÖRA EN TOTAL GENOMLYSNING AV FÖRETAGET. ÄGARNAS FÖRBÄTTRADE STRUKTURER HAR GJORT ATT FÖRETAGET TROR SIG NÅ SITT MÅL: ATT DUBBLA OMSÄTTNINGEN PÅ FEM ÅR.

#### UNNARYD MODELL

# PROTOTYPTILLVERKAREN LYFTER MOT EUROPA

FÖRETAGET GRUNDADES: 1978 ANTAL ANSTÄLLDA: 36 OMSÄTTNING 2013: CIRKA 50 TILL 60 MKR ALMIS INSATS: LIFT-PROGRAMMET

**E**n av kärnkompetenserna på Unnaryd Modell är att leverera kompletta och verifierade komponenter av yttersta svårighetsgrad till fordonsindustrin. Företaget erbjuder egen konstruktion, modelltillverkning, aluminiumgjutning, bearbetning och mätning. För att leva upp till kundernas ökade krav på hög kvalitet och snabba ledtider kompletteras verksamheten nu med ytterligare en sorsatsning. Unnaryd Modell är idag ledande inom sin bransch i Sverige och står inför en mer omfattande internationaliseringsprocess.

Med målet att säkra en sund och fungerande tillväxt har samtliga ägare av Unnaryd Modell valt att delta i LIFT-programmet i Almi Jönköpings regi. Företagets grundare, **Lars-Ingvar Larsson**, som gick programmet med sonen Martin 2005, uppger att LIFT var en starkt bidragande orsak till att Unnaryd Modell dubblade sin omsättning på tre år. Vid generationsskiftet 2011, när Lars-Ingvar pensionerade sig, gick även sönerna Stefan och Daniel in i den operativa

ledningsgruppen. Under ett Almi-seminarium fick de reda på att ett LIFT-program skulle starta samma höst.

– Det var perfekt timing. Med ny ägartrio hade vi nu möjligheten att sätta våra kärnvärden och vår vision. Omsättningsökningen hade bara börjat och det var dags att revidera den strategiska handlingsplanen. Genom att Stefan och jag också gick programmet kunde vi prata samma språk som Martin, säger vd **Daniel Larsson**.

I en dynamisk process med andra företagsledare fick bröderna Larsson en total genomlysning av sitt företag och sitt företagande.

– Man hittar flera beröringspunkter och det är både roligt att lära av andra och att få bidra till deras utveckling. Det visade sig till exempel att flera i gruppen hade ett aktivt styrelsearbete, vilket vi hade bestämt oss för att dra igång. Nu blev vi stärkta i att det var rätt väg att gå.

Under programmets gång fick Unnaryd Modell även rådet att skippa det affärssystem som de hade byggt upp själva och som de stod i begrepp att uppdatera.

– Vi håller som bäst på att installera ett standardsystem och

## LIFT LYFTER BÅDE FÖRETAGSLEDARE OCH FÖRETAGET

I nuläget ansvarar Almi-bolagen i Jönköpings respektive Värmlands län för ledar- och företagsutvecklingsprogrammet LIFT. Programmet vänder sig till ledare i ägarledda bolag med en vilja och ambition att växa. Det unika programmet bygger på erfarenheter från etablerade tillväxtföretag och föreningar affärsutveckling med ledarutveckling. Programmet är konkret och företagsanpassat. Deltagaren arbetar hela tiden med aktivt lärande där de egna erfarenheterna är utgångspunkten. Almi har drivit programmet sedan 1997. Hittills har 1 500 företagsledare deltagit. Genom denna långa kontinuitet

har en unik erfarenhet byggts upp som har gjort att man undan för undan har kunnat fintrimma programmet till vad det är idag.

Patrik Forss är affärsutvecklingskonsult vid Almi Jönköping och har varit med och drivit LIFT i tretton år. Vissa moment i programmet genomförs av privata konsulter.

– Flera undersökningar visar att en övervägande del av företagen har ökat i både omsättning, vinst och antal anställda, sedan de har deltagit i LIFT. Andra effekter är att man får bättre kontroll och struktur, blir bättre på att hantera en oförutsägbar och snabbt föränderlig omvärld samt inte minst får mer tid över till strategiarbete och framtidsfrågor.

Varje programstart föregås av en noggrann urvalsprocess för att kunna matcha ihop

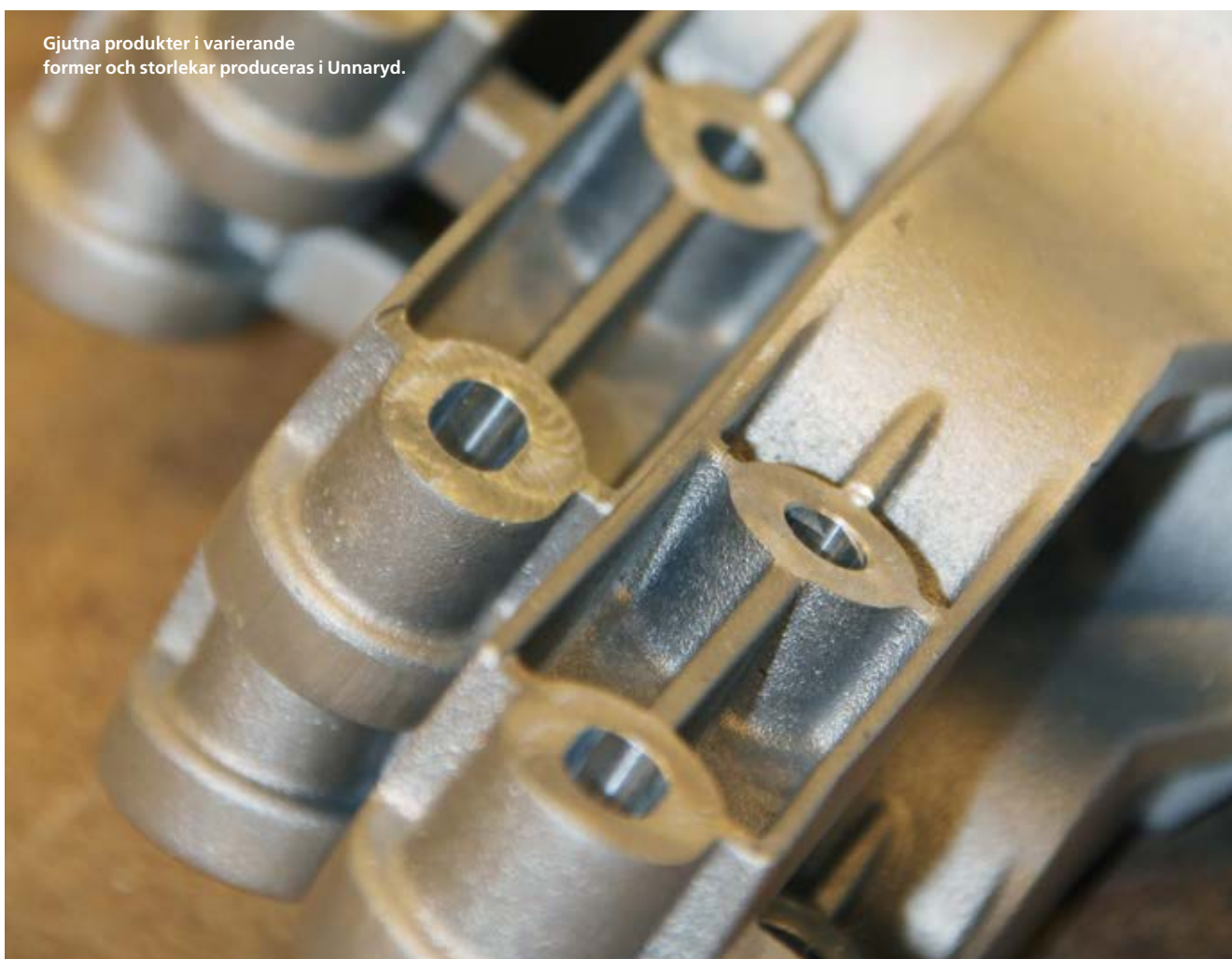
10–12 företagsledare från olika branscher. Gruppen träffas två dagar åt gången varannan månad under en 10–12-månadersperiod. Däremellan träffas företagsledarna i så kallade Skuggstyrelser och arbetar med det egna företags plan och den personliga utvecklingsplanen. Programmet inleds med en analys där respektive deltagares företags interna tillväxtfaktorer belyses.

– Många uppger att de får en nytändning i sitt företagande när de träffar andra i liknande situationer. Ofta håller de liv i det nya kontaktnätet långt efter programtidens slut. En annan positiv bieffekt är att man ofta gör affärer med varandra eller hittar andra samarbetsformer, säger Patrik.



PATRIK FORSS, AFFÄRSUTVECKLINGSRÅDGIVARE, ALMI JÖNKÖPING

Gjutna produkter i varierande former och storlekar produceras i Unnaryd.



ser redan att det knyter ihop hela kedjan från produktion till ekonomi på ett bättre sätt. Nu har vi fått den organisationsstruktur som behövs för att klara av vår plan – att dubbla omsättningen på fem år.

Bröderna Larsson rekommenderar gärna LIFT till andra.

– Jag tror att det är ett program som många företagare i hela landet skulle ha nytta av. LIFT ”tvingar” dig att skriva ner

hur du gör och tänker i ditt företag. Det är viktigt, inte minst för att kommunikationen internt ska fungera.

Inför arbetet med värdegrunden och visionen involverade Unnaryd Modell samtliga medarbetare. Tillsammans spikade de företagets kärnvärden; kvalitet, kompetens, kundservice och kamratanda samt slog fast visionen om att bli Europas ledande prototyp tillverkare. ■

EMMA GÖLLAS, AFFÄRSRÅDGIVARE, ALMI MÄLARDALEN



Emma Göllas, affärsrådgivare på EEN (Enterprise Europe Network) hos Almi Mälardalen, talar om Viktor som en oerhört driven och engagerad entreprenör som ser möjligheter på nya marknader och har förmågan att genomföra dem. I sin strävan att få bolaget att växa i Norden behövde Candles Scandinavia bland annat hitta en återförsäljare i Norge.

– Genom vårt EEN-kontor i Narvik kunde vi koppla ihop Candles Scandinavia med ett norskt företag.

CANDLES SCANDINAVIA

# SPRIDER LJUS över Norden

FÖRETAGET GRUNDADES: 2010 ANTAL ANSTÄLLDA: 20 FÖRETAGETS OMSÄTTNING 2013: 19 MKR (PLAN 2014: 27 MKR) ALMIS INSATS: FÖRETAGSLÅN, AFFÄRSRÅDGIVNING, MENTORPROGRAMMET, INNOVATION, ENTERPRISE EUROPE NETWORK

CANDLES SCANDINAVIA är en av de ledande leverantörerna av ljus i Norden, med bredast sortiment, högst omsättning och snart också störst i volym tror vd och ägare Viktor Garmiani.

Viktor och Nina hade i liten skala importerat allt från grillar till barnkläder. Som egna företagare satsade de på heminredningsprodukter. Ljus var det som gick bäst.

– Vi lärde oss allt om kvalitet, marknad och konkurrenser, och designade till och med ett eget ljus. Trefärgat, cylinderformat och med ett v på toppen. I flera färger och storlekar. Idag är det en av våra storsäljare, berättar Viktor.

En milstolpe var när vi fick ensamrätt i Norden att sälja WoodWick® – ett av världens största ljusmärken.

– Medan den första containern var på väg hade vi redan sålt slut.

I fjol gick vi om Storbritannien som Woodwicks största marknad efter USA.

Företaget jobbar med premiummärken, agenturer, import och egna varumärken. Nyligen invigdes ljuslaboratoriet och en egen fabrik i Örebro med norra Europas modernaste ljusfyllningsmaskin. Viktor har tagit emot utmärkelsen "Årets nyföretagare". Det uppmärksammades i media och bidrog till att höja stämningen internt.

– Almi har hjälpt oss jättemycket. Vi har fått lån, rådgivning och stöd för produktutveckling. Jag har varit adept i mentorprogrammet och ställer nu upp som mentor. Genom EEN är vi igång med vår internationaliseringsprocess. Under 2014 kommer vi att expandera med nya varumärken, flera kunder och växa hos befintliga kunder, säger Viktor.

## ENTERPRISE EUROPE NETWORK, EEN

Startade på initiativ av EU-kommissionen 2008.

I Sverige är Tillväxtverket koordinatör och verksamheten drivs vid 15 kontor, däribland Almi-bolagen Kronoberg, Mitt och Mälardalen.

Totalt finns 600 EEN-kontor i 57 länder.

UPPDRAG: att stötta företag i deras internationaliseringsprocess.

EEN erbjuder kostnadsfria tjänster, såsom information och rådgivning, förmedling av internationella affärskontakter, service vid teknik- och forskningssamarbete.

## MENTORPROGRAMMET STYRELSEKRAFT

Almi driver programmet på uppdrag av regeringen sedan 2009.

Målet är att öka andelen kvinnor i styrelser, samt att utveckla styrelsearbetet i de egna företagen.

Styrelsekraft vänder sig till kvinnor som är företagare eller i en företagsledande position.

Adepterna deltar i nätverksträffar med seminarier och föreläsningar, får en personlig mentor och ett utbildningsstipendium.

Av de 600 kvinnor som hittills har deltagit i Styrelsekraft är cirka 70 procent ägare eller delägare i ett företag där merparten innehar vd-posten. Cirka 15 procent av deltagarna sitter i företagsledningen i ett större företag eller organisation (även inom offentlig sektor). Omkring 15 procent sitter redan i en eller flera styrelser.

Almi har utsett tre externa projektledare som ansvarar för region Norr, respektive Mitt och Syd.

**Lucia Severed**, projektledare Styrelsekraft Mitt. Hon driver också företaget KKiKK.

**Birgitta Olofson**, projektledare Styrelsekraft Syd. Hon driver också företaget Step Education.

**Kerstin Arnemo**, projektledare Styrelsekraft Nord. Hon driver också företaget Råd och Dåd.



Lucia Severed är projektledare för Styrelsekraft med bas i Göteborg, Stockholm och Karlstad.

# STYRELSEKRAFT LANSERAR CV-DATABAS

**I** den fjärde omgången av mentorprogrammet Styrelsekraft deltar 130 kvinnor, samtliga med stor erfarenhet från näringslivet. Tillsammans med tidigare års deltagare ingår de i den cv-databas som upprättats av Styrelsekraft. **Lucia Severed**, projektledare för Styrelsekraft Mitt kallar databasen för en guldgruva för den som söker kompetenta styrelseledamöter. cv-databas är en landsomfattande styrelsedatabas med sökbara cv:n som kvalitetssäkrats genom Styrelsekraft.

– Databasen kan förstås även användas vid rekrytering av vd:ar eller andra ledande befattningar. Genom att söka på bransch, kompetens, ort och så vidare kommer det upp ett antal förslag på kandidater. Det gör det enkelt för de styrelser som vill utveckla sitt styrelsearbete och ta in extern kompetens, säger Lucia Severed.

Styrelsekraft Nord, Mitt och Syd arrangerar ett antal kompetenshöjande seminarier utifrån adepternas behov och med olika innehåll. Mitt har till exempel under året arrangerat fler djuplodande utbildningsseminarier och föreläsningar. Att läsa årsredovisningar är exempel på en uppskattad seminarieserie. Föreläsningarna har bland annat haft följande rubriker; Affärsutveckling för lönsamhet, Om pengarna tar slut (med styrelseproffset Kristina Fahl) och Vägen till Styrelsen.

När det gäller att välja sin mentor ombeds adepterna att sätta ihop en behovsprofil. Styrelsekraft har en gedigen mentorbank av avancerade styrelsekompetenser alltifrån små till stora och börsnoterade bolag. Styrelsekraft erbjuder ett introduktionsbrev som

stöd för att adepten själv tar kontakt med den mentor som önskas.

– Vi har upptäckt att mentorerna säger ja i större utsträckning när de blivit särskilt utvalda av adepten istället för att frågan kommer från projektledarhåll. Det verkar också som om adepten tar mer vara på sin mentor med det här förfaringsättet.

Att det har blivit lättare att få tag i kvalificerade mentorer kan även bero på att intresset har växt för Styrelsekraft efter ett antal lyckade omgångar. Det har spritt sig att gruppen består av väldigt kompetenta yrkesmänniskor och att det blir en stark dynamik i samarbetet mellan mentor och adept. Bland mentorerna i år finns flera kända företagsprofiler som exempelvis Leif Johansson, Meg Tiveus och Jane Walerud.

– En reflektion som vi projektledare har gjort är att våra deltagare nu verkligen har förstått vikten av att nätverka för att få en styrelsepost. Det handlar om att bygga upp förtroendet för din person. Vi upplever att det har varit en högre intensitet i nätverkanterna från start säger Lucia Severed.

Adepternas tillgång till en utbildningscheck på 12 500 kronor, en personlig mentor, seminarier och föreläsningar samt det intressanta nätverket av deltagare från hela Sverige lägger en god grund både för utveckling av egna styrelser och för framtida styrelseuppdrag.

Genom Advisory Board för Styrelsekraft finns en kompetent ledning av forskare, styrelseproffs och entreprenörer. I den sitter Rune Brandinger, Carolina af Ugglas, Anders Holmberg, Margareta Neld och Annika Vänje utöver Marie Ahlgren och Jimmy Pernvik från Almi moderbolag. ■

UNDER 2013 LEVERERADE IFS RÅDGIVNING 5 019 KUNDERBJUDANDEN, EN ÖKNING MED NÄRMARE 13,5 PROCENT JÄMFÖRT MED 2012. DEN POSITIVA TENDEN HÅLLER I SIG OCH VILJAN ATT STARTA EGET ÖKAR ÅR EFTER ÅR HOS DESSA FÖRETAGARE. FÖR IFS RÅDGIVNING OCH DESS MEDARBETARE ÄR DET HÄR ETT KVITTO PÅ ATT ARBETET GER RESULTAT. DET ÄR SAMTIDIGT EN MOROT ATT JOBBA ÄNNU HÅRDARE FÖR ATT SKAPA EN JÄMNARE SPELPLAN FÖR ALLA FÖRETAGARE I SVERIGE.

**MAROUN AOUN** VD, IFS RÅDGIVNING

## TRENDEN HOS INVANDRARFÖRETAGEN FORTSÄTTER

**VART FEMTE FÖRETAG** som startas i Sverige startas av en person med utländsk bakgrund. Idag drivs cirka 85 000 företag av personer med utländsk bakgrund och dessa sysselsätter en kvarts miljon människor. Under 2013 har antalet nystarter av målgruppen ökat vilket såklart är positivt.

– Det är otroligt roligt att se att de nya företagen blir allt fler år efter år. Rådgivarna ute i landet gör ett fantastiskt jobb och det ger tydliga resultat. Tack vare deras jobb ökar kännedomen om oss ger fler tillgång till vår rådgivning och finansiering. Detta i sin tur bidrar till att fler invandrarföretagare kan få igång sina verksamheter och på så sätt erbjuda fler arbetstillfällen. Företagare med utländsk bakgrund är en otrolig tillgång som Sverige bättre bör ta tillvara på, säger Maroun Aoun, vd IFS Rådgivning.

En satsning som Almis IFS Rådgivning drivit under de senaste åren är iK, investera i invandrarkvinnor, som är ett uppdrag från Näringsdepartementet. Syftet är att fler kvinnor med utländsk bakgrund ska få bättre tillgång till rådgivning och finansiering, och därmed kunna starta och utveckla fler företag i Sverige. Satsningen har varit igång sedan 2011, och 2014 blir iKs sista år. Hittills har det anordnats fler än 70 seminarier, mingel och konferenser. Efterfrågan på speciella inriktningar har sen resulterat i diverse kurser och utbildningar.

– Det är fantastiskt att se vilket genomslag vi haft med iK. Det har helt klart gått över förväntan och att ha nått över 2 500 kvinnor under första året gav oss verkligen motivation att fortsätta jobba hårt. Rapporten från maj 2013 visade att antalet kvinnor med utländsk bakgrund som startade företag under 2012, jämfört med 2011, hade ökat med 12 procent. Jag vill ge en stor eloge till alla som bidragit till iK, utan er



### IFS RÅDGIVNING

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

Under 2004 inleddes ett samarbete med Almi där målsättningen är att integrera rådgivningsverksamheten i Almi. Idag är IFS Rådgivning ett särskilt kompetensområde inom Almi Företagspartner med ett 30-tal rådgivare i hela landet som erbjuder rådgivning på 20 olika språk.

ANTAL KUNDERBJUDANDEN: **5 019**

ANTAL NYSTARTADE FÖRETAG: **1 922**

hade vi aldrig haft denna framgång, säger Cassandra Bota, projektsamordnare iK.

Mentorskapsprogrammet Mentorfokus import och export genomförde sitt första år 2013. Det är på uppdrag av Näringsdepartementet som Almi ska driva mentorinsatser riktade till företagare med utländsk bakgrund som exporterar och/eller importerar. Programmet syftar till att öka antalet företagare med utländsk bakgrund, och deras erfarenheter och kontaktnät i sina forna hemländer kan givetvis främja svensk export på nya marknader. Programmet är treårigt och under första året var målet att uppnå 125 mentorpar.

Resultatet blev över 100 mentorpar vilket i sig är ett bra resultat med tanke på att det var satsningens första år,

men det innebär ändå att det är en bit kvar att jobba inför kommande år.

– Programmet spelar en viktig roll för företagare som vill ta sig ut på nya marknader, och att erhålla en mentor har visat sig vara ett givande koncept för företagare som vill ta steget vidare i sin företagsutveckling. Det har varit ett tufft första år, men vi tar med oss våra erfarenheter och nya idéer inför 2014 och 2015. Det här är en målgrupp som är värd att satsa på och som är viktig för Sveriges tillväxt, därför måste vi jobba ännu hårdare under kommande år, avslutar Maroun Aoun. ■

# Skogens drottning VIDGAR VYERNA

ETT LAND HON INTE HÖRT TALAS OM. EN BRANSCH LÅNGT IFRÅN SIN EGEN. MILAN RUPERTSSON BYTTE LIVET SOM MODEDESIGNER I KONGO MOT VD-POSTEN I SITT SKOGS-ENTREPRENÖRSFÖRETAG IFAB AB I STÖDE UTANFÖR SUND-SVALL. SOM ETT KVITTO PÅ HENNES FRAMGÅNG PRISADES HON NYLIGEN SOM ÅRETS SVENSKA NYBYGGARE.

**Milan Rupertssons** oväntade resa som skogsentreprenör är en prestation som har gett mycket uppmärksamhet. Hennes nya liv i sitt nya land inleddes när kärleken förde henne från hemlandet Kongo till Sverige 2010. Hennes planer på att fortsätta som modedesigner grusades dock eftersom hon tyckte att konkurrensen var för hård.

Samtidigt var hon fast besluten att driva ett företag och började snart tillsammans med sin svenske man att smida planer på ett yrkesliv med ett eget företag inom skogsindustrin. En mansdominerad bransch, också den med hård konkurrens, där hennes man verkat sedan många år.

– Jag saknade helt erfarenhet och byråkratin var inte som jag var van vid som företagare i Kongo, konstaterar Milan Rupertsson, vd Ifab AB.

## Skaffade sig branschkunskap

När hon väl bestämt sig lärde hon sig mycket från sin man och dammsög internet på nyttiga sajter för att lära sig så mycket som möjligt om förutsättningarna för svenskt företagande och skogsindustrin. Men kapitalet för att kunna investera i maskiner och dylikt var förstas också nödvändigt.

– Det var inte lätt att som invandrare komma in i branschen och få skogsbolagen att lita på mig när det var dags att hitta nya kontrakt.

Inledningsvis lånade Milan Rupertsson pengar av släktingar och hade även lite kapital efter att ha sålt sin modebutik i Kongo. Men det som var avgörande för att kunna gå vidare var finansieringen från Almi.

När hon kort efter det skrev sitt första kontrakt med ett skogsbolag om avverkning lossnade det.

Sedan dess har hon fått femåriga avtal med stora skogsbolag där Ifab sköter avverkning, röjning, plantsättning och övrig skogsskötsel.

## Omsatte 2,5 miljoner

Trots begränsade ekonomiska resurser har Milan Rupertsson på kort tid nått framgång med sitt företag. Under det första verksamhetsåret omsatte Ifab 2,5 miljoner kronor med en vinst på omkring 100 000 kronor.

Milan Rupertsson har en marknadsföringsutbildning i ryggen som hon har nytta av i sin vd-roll i företaget. Till vardags fokuserar hon, förutom på att administrera företaget, även på att skriva nya avtal med skogsbolag som Ifab samarbetar med.

– Priset har hjälpt mig i mitt företagande och banat väg för nya affärer och ett större kontaktnät, något som annars är svårt för mig som invandrare att skapa. Priset är också ett erkännande för företaget och drar blickarna åt sig.

För prissumman 100 000 kronor ska Milan Rupertsson investera i en ny skördare.

**Årets Nybyggare** är en person med utländsk bakgrund som valt att starta eget företag. Han eller hon ska med begränsade resurser, genom hårt och målmedvetet arbete, ha nått framgång i sitt företagande. Priset som årligen delas ut av Hans Majestät Kung Carl XVI Gustaf instiftades 1999 av Internationella Företagarföreningen i Sverige (IFS) för att premiера vår tids Nybyggare. Priset som är på 100 000 kr delas ut med stöd av ALMI och SEB.



# KONTROLL ÖVER VARUMÄRKET

LARS MÅRDBRANT KOMMUNIKATIONSDIREKTÖR

Almis varumärke är starkt jämfört med andra liknande aktörer på marknaden. Kännedomen är högre och kunderna är mer positivt inställda till varumärket.



## VARUMÄRKE:

"Ett varumärke är något som en näringsidkare använder sig av för att skilja sina produkter eller tjänster ifrån andras på en marknad. Varumärket är den bild som skapas hos utomstående och det är vad som faller i den utomståendes tankar när denne ser företagets logotyp eller hör dess namn." (*Nationalencyklopedin, 2012*).

**S**tarka varumärken skapas genom en tydlig positionering och effektiv kommunikation. Men starka varumärken tillfredsställer inte bara funktionella kundbehov, utan även

de viktiga emotionella kundbehoven. Det finns de som menar att kvalitet och service inte längre är en konkurrensfördel, det är en förutsättning för att över huvud taget kunna konkurrera. Det viktigaste konkurrensmedlet är det emotionella, alltså de känslor som varumärket väcker.

Det är en hård konkurrens för att få omvärldens uppmärksamhet. Oavsett om det är produkter eller tjänster som ett företag erbjuder så måste man på ett effektivt sätt särskilja sig i förhållande till andra aktörer på marknaden. Varumärket som konkurrensmedel har fått en allt större roll då allt fler har insett att ett starkt varumärke är en förutsättning för att vara framgångsrik på lång sikt.

– Det går alltid att kopiera och överträffa en produkts egenskaper. Men det går inte att kopiera ett starkt varumärke. Att positionera ett varumärke baseras inte enbart på produktens egenskaper, utan främst på att knyta positiva associationer till varumärket, säger Lars Mårdbrant, kommunikationsdirektör.

Almis erbjudande är rådgivning, lån och riskkapital. Men det finns gott om andra aktörer som erbjuder samma sak. Därför är det viktigt att kommunicera vad som särskiljer från andra aktörer. För Almis del är det många faktorer som särskiljer, men de mer betydelsefulla är den marknads kompletterande rollen, det offentliga uppdraget samt bredden både i erbjudande och i målgruppen.

– Det är viktigt att vi också fyller varumärket med positiva associationer. Almis övergripande uppdrag handlar om tillväxt. Det är dessa positiva associationer som varumärket ska ge – framgångsrika företag och företag som växer. Efter sammanläggningen med Innovationsbron vill vi också göra Almis roll för unga tillväxtbolag tydligare, säger han.

I december 2013 genomförde Almi en undersökning om

#### Undersökningen genomfördes av Ipsos i december 2013. Man intervjuade 975 företag med upp till 250 anställda.

- 79 procent känner till Almi. Högst bland jämförbara aktörer.
- 52 procent positiva till Almi. Högst bland jämförbara aktörer. Kvinnor och yngre företagare är mer positiva.
- Almi kännetecknas av nyföretagande, rådgivning, företag som vill växa och tidiga faser.
- 59 procent anser att Almi ger stöd åt företag som vill växa och 43 procent anser att Almi bidrar till att vi får fler framgångsrika företag i Sverige.

hur varumärket uppfattas bland små och medelstora företag. Resultatet blev mycket positivt.

**ÅTTA AV TIO** företagare känner till Almi. Det är inte många andra aktörer som ens kommer i närheten av en så hög kännedom. Resultatet är ungefär detsamma för män som för kvinnor. Bland yngre företagare är kännedomen högre.

– Det kan bero på att vi jobbar aktivt med webb och sociala media. Vi syns också i många sammanhang där yngre entreprenörer finns, till exempel Ung Företagsamhet, Drivhuset och på många universitet och högskolor, säger Lars Mårdbrant.

Många är också positivt inställda till Almi, 52 procent, vilket är högst bland jämförbara

aktörer. Kvinnor och yngre företagare är över lag mer positiva. Endast sex procent uttalar en negativ inställning.

– Företagen har inte samma positiva inställning till andra aktörer som man har till Almi. Vanligtvis är det en neutral inställning som dominerar. Det kan betyda att man inte lyckats kommunicera erbjudandet och framför allt inte lyckats fylla varumärket med ett innehåll som ger positiva associationer, säger han.

**DET MAN FÖRKNIPPAR** Almi med är i första hand nyföretagande, rådgivning och stöd i tidiga faser av företagandet. Men även lån och riskkapital kommer ganska högt. Företagen associerar Almi i hög grad med tillväxt och framgång. 43 procent anser att Almi bidrar till att vi får fler framgångsrika företag i Sverige och 59 procent anser att Almi ger stöd åt företag som vill växa.

– När det gäller varumärkesarbete så får man inte fastna i budskapsformuleringar och strategier. Störst påverkan har det dagliga arbetet som alla duktiga medarbetare gör. I mötet med kunden, i samarbeten med andra aktörer och andra sammanhang där man syns och hörs som Almi-medarbetare. Det är den viktigaste förklaringen till det starka resultatet i varumärkesundersökningen, avslutar Lars Mårdbrant. ■

Almis mingel på Wisby Strand



**Almedalsveckan** slog återigen nytt rekord. Över 2 000 seminarier arrangerades under 7 intensiva dagar. Almi var på plats och arrangerade en serie seminarier under eftermiddagen den 2 juli. Det övergripande temat var "Hur får vi ett företags- och innovationsklimat i världsklass?" Dagen avslutades med ett välbesökt och uppskattat mingel som gästades av politiker, beslutsfattare och samarbetspartners från hela landet.

**European Microfinance Network (EMN)** höll konferens i Stockholm. Konferensen i Stockholm lockade 300 delegater från hela Europa. EMNs uppdrag är att lyfta fram Mikrofinansiering som ett verktyg för att bekämpa socialt och ekonomiskt utanförskap och för att främja entreprenörskap.



Emma Ihre, Finansdepartementet, talade om Hållbart företagande.



Mats Odell (kd) och Mikael Damberg (s) deltog i paneldiskussion på temat "Staten och kapitalet".



Jon Åsberg, Chefredaktör Affärsvärlden och Marie Ahlman, Reporter, Ny teknik, pratade på temat "Sveriges tillväxtföretag – Var finns de?"

Caroline af Ugglas, Skandia Liv Kapitalförvaltning – Stefan Fölster, Chef för Reforminstitutet – Marie Ahlgren, Affärsområdeschef Almi diskuterade på temat Är det för få kvinnor med makt i näringslivet.



Näringsminister Annie Lööf talar på Microfinance day.

**BIG-MEETING**  
Ingela Nylund Watz gästade en träff för inkubatorer i inkubatorprogrammet.



**ÅRE KAPITALMARKNADSDAGAR**  
Almis Pitchtävlingen lockade både inkubatorbolag och investerare.

Göran Lundwall vd Almi Företagspartner, Prins Daniel, Gustav Radell, Google, Rikard Steiber, MTG



På Almis "Portföljbolagsdag" fick 46 bolag live-pitcha inför investerare och affärsänglar. Dessutom deltog Gustav Radell, Google och Rikard Steiber, MTG med intressanta föredrag. Priset för bästa pitch delades ut av hedersgäst H.K. H Prins Daniel.



# events



Årets Supergasell, Zound Industries tar emot priset av statsminister Fredrik Reinfeldt.



I Västerbotten blev ännu en Almi-kund Gasellvinnare; utbildnings- och konsultföretaget Aptum. På bilden: Gustav Nord och Gustaf Paringer.



På Gasellgalan i Göteborg representerades Almi av Christoffer Kenwood, Sara Wallin, Anna Bergengren och Adela Rivero.



H.M. Konung Carl XVI Gustaf delade ut priset till Årets Nybyggare, Milan Rupertsson, vid en ceremoni på slottet.



Skribenter och opinionsbildare. Johan Norberg pratade om den ekonomiska krisens konsekvenser på Almi-dagen som arrangerades på Medicon Village i Lund.

I april samlades tusentals kreativa programerare i 75 städer i 50 länder världen över i ett **hackathon** med namnet **Space Apps Challenge** som Almi var värd för i Sverige. Syftet är att under 48 timmar koncentrerat utveckla nya mjuk- och hårdvaror för nyttiga och angelägna mobilappar och datortjänster. På bilden är Christer Fugelsang tillsammans med några av deltagarna.



Sveriges hetaste teknikbolag finns med på 33-listan. Ett event arrangerat av Ny Teknik och Affärsvärlden. Nära hälften av företagen på listan har utvecklats i olika svenska inkubatorer. Flera av vinnarna har tagit del av både finansiering och rådgivning från Almi.





# Ny vd på Almi Invest

RISIKAPITAL: Med bakgrund i flera olika styrelseuppdrag och från sina egna led för riskkapitalbolaget Almi Invest hämtat sin nya västsvenska vd. Hon heter Anna Langenius.

Sunds

Hon har tidigare varit ansvarig för Seab Biopower och haft flera olika styrelseuppdrag. Sedan några år tillbaka har hon varit verksam som manager inom det statliga riskkapitalbolaget Almi Invest i Västeuropa. Nu har Anna Langenius tagit klivet upp som vd. Vad kommer du kunna bidra med personligen? - Jag har erfarenhet från både små

och stora verksamheter i Västeuropa. Jag har drivit företagsråd och vet vad det innebär och generellt nätverk kan jag knyta ihop intressanta bolag med investerare.

HON TROR ATT det västsvenska innovatörsklimatet med närhet till olika högskolor och inkubatorer är en av regionens styrkor. Men någon särskild framgångsbransch vill hon inte peka ut.

- Vi är breda och investerar i många olika branscher. Allt från mikroteknik till turism. Det är svårt att flytta från någon enskild bransch.

I januari i år satsade Almi Invest ett gemensamt företag tillsammans med Innovationsbron på en specialiserad på tidiga investeringar. Anna Langenius blir därför vd för en förhållandevis liten organisation med stora rikningsmöjligheter.

- Nu kan vi följa bolagen från riktigt tidiga fas och se om de utvecklas väl så kan vi fortsätta investera och vara den trygga investeringspartnern som bolagen ofta behöver.

STATEN HAR TIDIGARE fått kritik för att deras satsningar på riskkapitalbolag varit för spretiga. Skulle utslagen av de två skilda dörarförvaltningsråden i Piteå och Umeå ses som ett svar på det.

- Jag tycker det är ett tydligt och riktning att göra det tydligare och enklare vad staten vill göra med riskkapital. Sedan är det oroligt viktigt att påpeka vi är en väldigt viktig aktör i Piteå. Vi kan gå vidare där traditionellt har varit lite lugnt intresse.

STATEN HAR TIDIGARE fått kritik för att deras satsningar på riskkapitalbolag varit för spretiga. Skulle utslagen av de två skilda dörarförvaltningsråden i Piteå och Umeå ses som ett svar på det.

- Jag tycker det är ett tydligt och riktning att göra det tydligare och enklare vad staten vill göra med riskkapital. Sedan är det oroligt viktigt att påpeka vi är en väldigt viktig aktör i Piteå. Vi kan gå vidare där traditionellt har varit lite lugnt intresse.

STATEN HAR TIDIGARE fått kritik för att deras satsningar på riskkapitalbolag varit för spretiga. Skulle utslagen av de två skilda dörarförvaltningsråden i Piteå och Umeå ses som ett svar på det.

- Jag tycker det är ett tydligt och riktning att göra det tydligare och enklare vad staten vill göra med riskkapital. Sedan är det oroligt viktigt att påpeka vi är en väldigt viktig aktör i Piteå. Vi kan gå vidare där traditionellt har varit lite lugnt intresse.

# OS-hjerten ny vd för Almi företagspartner

FAKTA om Almi Almie vision är att skapa möjligheter för alla bakrättiga idéer och företag att utvecklas. Det handlar om utgivning, lån, riskkapital och inkubation. Verksamheten omfattar såväl värdepapper som befintliga företag i expansionsfas.

Almi ägs av svenska tillståndsmans med regionala ägare och har 40 kontor över hela landet. Under 2012 nådde Almi cirka 150 företag och utgjord rådgivning till cirka 2000 personer.



Niklas Jonsson, Piteå, blir ny vd för Almi företagspartner Nord. Han ser det som en stimulerande utmaning.

LULEÅ Piteå och före detta elitåkaren på skidor, Niklas Jonsson, blir Almi företagspartner Nord's nya vd.

- Det är en stimulerande utmaning. Niklas Jonsson, 44, har efter en framgångsrik skidkarriär som kröntes med ett 35-silvver på femmilen i Nainano 1998 satsat på en civil karriär. Närmast kommer in från bankvärlden där han varit som kontorschef i SEB i Luleå de senaste åren.

Det har varit en läroperiod med erinringarna som jag tror passar in i mitt jobb.

I hoppas du tillföra till kompetens och utveckling. Jag tror främst sättnings- och utveckla andra näringar.

- Vi vill se ringar på Almi och skapa nya verksamheter. Jag tror främst sättnings- och utveckla andra näringar.

Skapa möjligheter Niklas Jonsson är bosatt i Piteå, men kommer att ha sin bas i Luleå. Redan en profil i Norrboten, men en viktig uppgift blir att introducera sig i Västerbotten.

- Jag tror främst sättnings- och utveckla andra näringar. Det är en viktig uppgift för att introducera sig i Västerbotten.

Skapa möjligheter Niklas Jonsson är bosatt i Piteå, men kommer att ha sin bas i Luleå. Redan en profil i Norrboten, men en viktig uppgift blir att introducera sig i Västerbotten.

Skapa möjligheter Niklas Jonsson är bosatt i Piteå, men kommer att ha sin bas i Luleå. Redan en profil i Norrboten, men en viktig uppgift blir att introducera sig i Västerbotten.

Skapa möjligheter Niklas Jonsson är bosatt i Piteå, men kommer att ha sin bas i Luleå. Redan en profil i Norrboten, men en viktig uppgift blir att introducera sig i Västerbotten.

Kanske att vara noggrant och medveten om vad som krävs varje dag för att nå ett mål.

Niklas Jonsson har en styrelsepost i internationella långskidförbundet och är engagerad i Strömme och Sagens IF där han skidåkade i sin ungdom.

Kanske att vara noggrant och medveten om vad som krävs varje dag för att nå ett mål.

Niklas Jonsson har en styrelsepost i internationella långskidförbundet och är engagerad i Strömme och Sagens IF där han skidåkade i sin ungdom.

Kanske att vara noggrant och medveten om vad som krävs varje dag för att nå ett mål.

Niklas Jonsson har en styrelsepost i internationella långskidförbundet och är engagerad i Strömme och Sagens IF där han skidåkade i sin ungdom.

Kanske att vara noggrant och medveten om vad som krävs varje dag för att nå ett mål.

Niklas Jonsson har en styrelsepost i internationella långskidförbundet och är engagerad i Strömme och Sagens IF där han skidåkade i sin ungdom.

Kanske att vara noggrant och medveten om vad som krävs varje dag för att nå ett mål.

Niklas Jonsson har en styrelsepost i internationella långskidförbundet och är engagerad i Strömme och Sagens IF där han skidåkade i sin ungdom.

Kanske att vara noggrant och medveten om vad som krävs varje dag för att nå ett mål.

Niklas Jonsson har en styrelsepost i internationella långskidförbundet och är engagerad i Strömme och Sagens IF där han skidåkade i sin ungdom.

Kanske att vara noggrant och medveten om vad som krävs varje dag för att nå ett mål.

Niklas Jonsson har en styrelsepost i internationella långskidförbundet och är engagerad i Strömme och Sagens IF där han skidåkade i sin ungdom.

Kanske att vara noggrant och medveten om vad som krävs varje dag för att nå ett mål.

Niklas Jonsson har en styrelsepost i internationella långskidförbundet och är engagerad i Strömme och Sagens IF där han skidåkade i sin ungdom.

Kanske att vara noggrant och medveten om vad som krävs varje dag för att nå ett mål.

Niklas Jonsson har en styrelsepost i internationella långskidförbundet och är engagerad i Strömme och Sagens IF där han skidåkade i sin ungdom.

## Arbete & Pengar

Redaktör Tommy Lindberg 060-19753 tommy.lindberg@pitet.se

### Undersökning av Almi Företagspartner



"De styrelser som saknar kvinnor får inte perspektiv på alla frågor", säger Eva Höglund, vd för Almi Företagspartner Mitt.

BARA ETT AV tio företag i Västerbotten har en kvinnlig vd. Det visar en ny undersökning som Almi Företagspartner har gjort och som ST tagit del av.

Västsverige har en kvinnlig vd på 14 procent. Det är en siffror som Almi Företagspartner har gjort och som ST tagit del av.

Undersökningen visar också att de företag som saknar kvinnor får inte perspektiv på alla frågor, säger Eva Höglund, vd för Almi Företagspartner Mitt.

Undersökningen visar också att de företag som saknar kvinnor får inte perspektiv på alla frågor, säger Eva Höglund, vd för Almi Företagspartner Mitt.

Undersökningen visar också att de företag som saknar kvinnor får inte perspektiv på alla frågor, säger Eva Höglund, vd för Almi Företagspartner Mitt.

Undersökningen visar också att de företag som saknar kvinnor får inte perspektiv på alla frågor, säger Eva Höglund, vd för Almi Företagspartner Mitt.

Undersökningen visar också att de företag som saknar kvinnor får inte perspektiv på alla frågor, säger Eva Höglund, vd för Almi Företagspartner Mitt.

Undersökningen visar också att de företag som saknar kvinnor får inte perspektiv på alla frågor, säger Eva Höglund, vd för Almi Företagspartner Mitt.

Undersökningen visar också att de företag som saknar kvinnor får inte perspektiv på alla frågor, säger Eva Höglund, vd för Almi Företagspartner Mitt.

Undersökningen visar också att de företag som saknar kvinnor får inte perspektiv på alla frågor, säger Eva Höglund, vd för Almi Företagspartner Mitt.

Undersökningen visar också att de företag som saknar kvinnor får inte perspektiv på alla frågor, säger Eva Höglund, vd för Almi Företagspartner Mitt.

Undersökningen visar också att de företag som saknar kvinnor får inte perspektiv på alla frågor, säger Eva Höglund, vd för Almi Företagspartner Mitt.

Undersökningen visar också att de företag som saknar kvinnor får inte perspektiv på alla frågor, säger Eva Höglund, vd för Almi Företagspartner Mitt.

Undersökningen visar också att de företag som saknar kvinnor får inte perspektiv på alla frågor, säger Eva Höglund, vd för Almi Företagspartner Mitt.

Undersökningen visar också att de företag som saknar kvinnor får inte perspektiv på alla frågor, säger Eva Höglund, vd för Almi Företagspartner Mitt.

Undersökningen visar också att de företag som saknar kvinnor får inte perspektiv på alla frågor, säger Eva Höglund, vd för Almi Företagspartner Mitt.

Undersökningen visar också att de företag som saknar kvinnor får inte perspektiv på alla frågor, säger Eva Höglund, vd för Almi Företagspartner Mitt.

Undersökningen visar också att de företag som saknar kvinnor får inte perspektiv på alla frågor, säger Eva Höglund, vd för Almi Företagspartner Mitt.

Undersökningen visar också att de företag som saknar kvinnor får inte perspektiv på alla frågor, säger Eva Höglund, vd för Almi Företagspartner Mitt.

Undersökningen visar också att de företag som saknar kvinnor får inte perspektiv på alla frågor, säger Eva Höglund, vd för Almi Företagspartner Mitt.

Undersökningen visar också att de företag som saknar kvinnor får inte perspektiv på alla frågor, säger Eva Höglund, vd för Almi Företagspartner Mitt.

Undersökningen visar också att de företag som saknar kvinnor får inte perspektiv på alla frågor, säger Eva Höglund, vd för Almi Företagspartner Mitt.

Kvinnligt företagsande i Västerbotten. Ett av tio företag har en kvinnlig vd. I vår senaste företagsundersökning visar vi att endast 14 procent av företagen i Västerbotten har en kvinnlig vd. Det är en siffror som Almi Företagspartner har gjort och som ST tagit del av.

Kvinnligt företagsande i Västerbotten. Ett av tio företag har en kvinnlig vd. I vår senaste företagsundersökning visar vi att endast 14 procent av företagen i Västerbotten har en kvinnlig vd. Det är en siffror som Almi Företagspartner har gjort och som ST tagit del av.

Kvinnligt företagsande i Västerbotten. Ett av tio företag har en kvinnlig vd. I vår senaste företagsundersökning visar vi att endast 14 procent av företagen i Västerbotten har en kvinnlig vd. Det är en siffror som Almi Företagspartner har gjort och som ST tagit del av.

Kvinnligt företagsande i Västerbotten. Ett av tio företag har en kvinnlig vd. I vår senaste företagsundersökning visar vi att endast 14 procent av företagen i Västerbotten har en kvinnlig vd. Det är en siffror som Almi Företagspartner har gjort och som ST tagit del av.

Kvinnligt företagsande i Västerbotten. Ett av tio företag har en kvinnlig vd. I vår senaste företagsundersökning visar vi att endast 14 procent av företagen i Västerbotten har en kvinnlig vd. Det är en siffror som Almi Företagspartner har gjort och som ST tagit del av.

Kvinnligt företagsande i Västerbotten. Ett av tio företag har en kvinnlig vd. I vår senaste företagsundersökning visar vi att endast 14 procent av företagen i Västerbotten har en kvinnlig vd. Det är en siffror som Almi Företagspartner har gjort och som ST tagit del av.

Kvinnligt företagsande i Västerbotten. Ett av tio företag har en kvinnlig vd. I vår senaste företagsundersökning visar vi att endast 14 procent av företagen i Västerbotten har en kvinnlig vd. Det är en siffror som Almi Företagspartner har gjort och som ST tagit del av.

# Få kvinnor på vd-post

BARA ETT AV tio företag i Västerbotten har en kvinnlig vd. Det visar en ny undersökning som Almi Företagspartner har gjort och som ST tagit del av.

Västsverige har en kvinnlig vd på 14 procent. Det är en siffror som Almi Företagspartner har gjort och som ST tagit del av.

Undersökningen visar också att de företag som saknar kvinnor får inte perspektiv på alla frågor, säger Eva Höglund, vd för Almi Företagspartner Mitt.

Undersökningen visar också att de företag som saknar kvinnor får inte perspektiv på alla frågor, säger Eva Höglund, vd för Almi Företagspartner Mitt.

Undersökningen visar också att de företag som saknar kvinnor får inte perspektiv på alla frågor, säger Eva Höglund, vd för Almi Företagspartner Mitt.

Undersökningen visar också att de företag som saknar kvinnor får inte perspektiv på alla frågor, säger Eva Höglund, vd för Almi Företagspartner Mitt.

Undersökningen visar också att de företag som saknar kvinnor får inte perspektiv på alla frågor, säger Eva Höglund, vd för Almi Företagspartner Mitt.

## Byberg & Nordin varslat

Byberg & Nordin varslat. Företaget har varslat sina anställda på grund av ekonomiska svårigheter.

Byberg & Nordin varslat. Företaget har varslat sina anställda på grund av ekonomiska svårigheter.

Byberg & Nordin varslat. Företaget har varslat sina anställda på grund av ekonomiska svårigheter.

Byberg & Nordin varslat. Företaget har varslat sina anställda på grund av ekonomiska svårigheter.

Byberg & Nordin varslat. Företaget har varslat sina anställda på grund av ekonomiska svårigheter.

Byberg & Nordin varslat. Företaget har varslat sina anställda på grund av ekonomiska svårigheter.

Byberg & Nordin varslat. Företaget har varslat sina anställda på grund av ekonomiska svårigheter.

Byberg & Nordin varslat. Företaget har varslat sina anställda på grund av ekonomiska svårigheter.

Byberg & Nordin varslat. Företaget har varslat sina anställda på grund av ekonomiska svårigheter.

Byberg & Nordin varslat. Företaget har varslat sina anställda på grund av ekonomiska svårigheter.

Byberg & Nordin varslat. Företaget har varslat sina anställda på grund av ekonomiska svårigheter.

Byberg & Nordin varslat. Företaget har varslat sina anställda på grund av ekonomiska svårigheter.

Byberg & Nordin varslat. Företaget har varslat sina anställda på grund av ekonomiska svårigheter.

Byberg & Nordin varslat. Företaget har varslat sina anställda på grund av ekonomiska svårigheter.

Byberg & Nordin varslat. Företaget har varslat sina anställda på grund av ekonomiska svårigheter.

Byberg & Nordin varslat. Företaget har varslat sina anställda på grund av ekonomiska svårigheter.

## Lämna Stödebröd

Lämna Stödebröd. Företaget har varslat sina anställda på grund av ekonomiska svårigheter.

Lämna Stödebröd. Företaget har varslat sina anställda på grund av ekonomiska svårigheter.

Lämna Stödebröd. Företaget har varslat sina anställda på grund av ekonomiska svårigheter.

Lämna Stödebröd. Företaget har varslat sina anställda på grund av ekonomiska svårigheter.

Lämna Stödebröd. Företaget har varslat sina anställda på grund av ekonomiska svårigheter.

Lämna Stödebröd. Företaget har varslat sina anställda på grund av ekonomiska svårigheter.

Lämna Stödebröd. Företaget har varslat sina anställda på grund av ekonomiska svårigheter.

Lämna Stödebröd. Företaget har varslat sina anställda på grund av ekonomiska svårigheter.

Lämna Stödebröd. Företaget har varslat sina anställda på grund av ekonomiska svårigheter.

Lämna Stödebröd. Företaget har varslat sina anställda på grund av ekonomiska svårigheter.

Lämna Stödebröd. Företaget har varslat sina anställda på grund av ekonomiska svårigheter.

Lämna Stödebröd. Företaget har varslat sina anställda på grund av ekonomiska svårigheter.

Lämna Stödebröd. Företaget har varslat sina anställda på grund av ekonomiska svårigheter.

Lämna Stödebröd. Företaget har varslat sina anställda på grund av ekonomiska svårigheter.

## Lokalitet

Lokalitet. Företaget har varslat sina anställda på grund av ekonomiska svårigheter.

Lokalitet. Företaget har varslat sina anställda på grund av ekonomiska svårigheter.

Lokalitet. Företaget har varslat sina anställda på grund av ekonomiska svårigheter.

Lokalitet. Företaget har varslat sina anställda på grund av ekonomiska svårigheter.

Lokalitet. Företaget har varslat sina anställda på grund av ekonomiska svårigheter.

Lokalitet. Företaget har varslat sina anställda på grund av ekonomiska svårigheter.

Lokalitet. Företaget har varslat sina anställda på grund av ekonomiska svårigheter.

Lokalitet. Företaget har varslat sina anställda på grund av ekonomiska svårigheter.

Lokalitet. Företaget har varslat sina anställda på grund av ekonomiska svårigheter.

Lokalitet. Företaget har varslat sina anställda på grund av ekonomiska svårigheter.

Lokalitet. Företaget har varslat sina anställda på grund av ekonomiska svårigheter.

Lokalitet. Företaget har varslat sina anställda på grund av ekonomiska svårigheter.

Lokalitet. Företaget har varslat sina anställda på grund av ekonomiska svårigheter.

Lokalitet. Företaget har varslat sina anställda på grund av ekonomiska svårigheter.

## Företagsamhet

Företagsamhet. Företaget har varslat sina anställda på grund av ekonomiska svårigheter.

Företagsamhet. Företaget har varslat sina anställda på grund av ekonomiska svårigheter.

Företagsamhet. Företaget har varslat sina anställda på grund av ekonomiska svårigheter.

Företagsamhet. Företaget har varslat sina anställda på grund av ekonomiska svårigheter.

Företagsamhet. Företaget har varslat sina anställda på grund av ekonomiska svårigheter.

Företagsamhet. Företaget har varslat sina anställda på grund av ekonomiska svårigheter.

Företagsamhet. Företaget har varslat sina anställda på grund av ekonomiska svårigheter.

Företagsamhet. Företaget har varslat sina anställda på grund av ekonomiska svårigheter.

Företagsamhet. Företaget har varslat sina anställda på grund av ekonomiska svårigheter.

Företagsamhet. Företaget har varslat sina anställda på grund av ekonomiska svårigheter.

Företagsamhet. Företaget har varslat sina anställda på grund av ekonomiska svårigheter.

Företagsamhet. Företaget har varslat sina anställda på grund av ekonomiska svårigheter.

Företagsamhet. Företaget har varslat sina anställda på grund av ekonomiska svårigheter.

Företagsamhet. Företaget har varslat sina anställda på grund av ekonomiska svårigheter.

## Jämställda styrelser gynnar tillväxten

Jämställda styrelser gynnar tillväxten. Företag med jämställda styrelser växer snabbare.

Jämställda styrelser gynnar tillväxten. Företag med jämställda styrelser växer snabbare.

Jämställda styrelser gynnar tillväxten. Företag med jämställda styrelser växer snabbare.

Jämställda styrelser gynnar tillväxten. Företag med jämställda styrelser växer snabbare.

Jämställda styrelser gynnar tillväxten. Företag med jämställda styrelser växer snabbare.

Jämställda styrelser gynnar tillväxten. Företag med jämställda styrelser växer snabbare.

Jämställda styrelser gynnar tillväxten. Företag med jämställda styrelser växer snabbare.

Jämställda styrelser gynnar tillväxten. Företag med jämställda styrelser växer snabbare.

Jämställda styrelser gynnar tillväxten. Företag med jämställda styrelser växer snabbare.

Jämställda styrelser gynnar tillväxten. Företag med jämställda styrelser växer snabbare.

Jämställda styrelser gynnar tillväxten. Företag med jämställda styrelser växer snabbare.

Jämställda styrelser gynnar tillväxten. Företag med jämställda styrelser växer snabbare.

Jämställda styrelser gynnar tillväxten. Företag med jämställda styrelser växer snabbare.

Jämställda styrelser gynnar tillväxten. Företag med jämställda styrelser växer snabbare.

## Skelleftehamn - Zeka toppar ny undersökning av växande företag

Skelleftehamn - Zeka toppar ny undersökning av växande företag. Zeka är det snabbast växande företaget i Skelleftehamn.

Skelleftehamn - Zeka toppar ny undersökning av växande företag. Zeka är det snabbast växande företaget i Skelleftehamn.

Skelleftehamn - Zeka toppar ny undersökning av växande företag. Zeka är det snabbast växande företaget i Skelleftehamn.

Skelleftehamn - Zeka toppar ny undersökning av växande företag. Zeka är det snabbast växande företaget i Skelleftehamn.

Skelleftehamn - Zeka toppar ny undersökning av växande företag. Zeka är det snabbast växande företaget i Skelleftehamn.

Skelleftehamn - Zeka toppar ny undersökning av växande företag. Zeka är det snabbast växande företaget i Skelleftehamn.

Skelleftehamn - Zeka toppar ny undersökning av växande företag. Zeka är det snabbast växande företaget i Skelleftehamn.

Skelleftehamn - Zeka toppar ny undersökning av växande företag. Zeka är det snabbast växande företaget i Skelleftehamn.

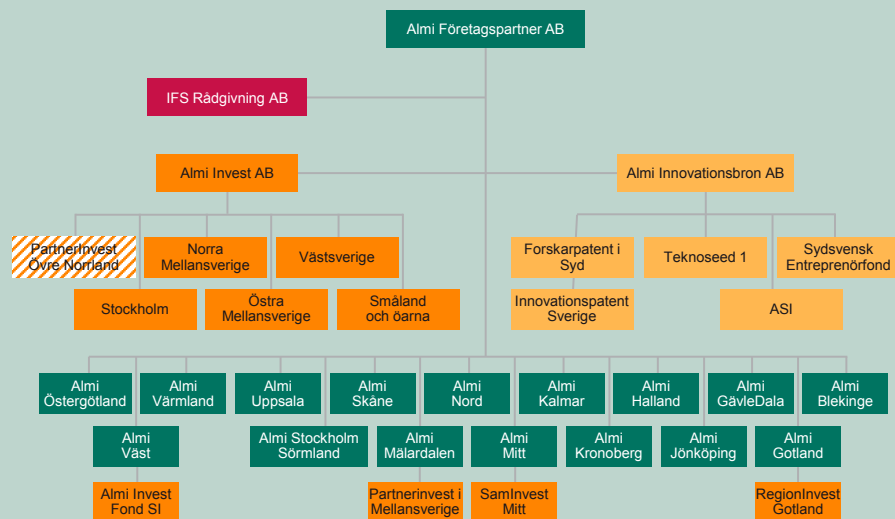
Skelleftehamn - Zeka toppar ny undersökning av växande företag. Zeka är det snabbast växande företaget i Skelleftehamn.

Skelleftehamn - Zeka toppar ny undersökning av växande företag. Zeka är det snabbast växande företaget i Skelleftehamn.

Skelleftehamn - Zeka toppar ny undersökning av växande företag. Zeka är det snabbast växande företaget i Skelleftehamn.

Skelleftehamn - Zeka toppar ny undersökning av växande företag. Zeka är det snabbast växande företaget i Skelleftehamn.

Skelleftehamn - Zeka toppar ny undersökning av växande företag. Zeka är det snabbast växande företaget i Skelleftehamn.



# ALMIS ORGANISATION

Almi Företagspartner AB ägs av staten och är moderbolag i en koncern med 18 dotterbolag – 16 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 är kanalen för näringspolitiska insatser med syfte att främja näringslivets utveckling. 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. Almi har en marknadskompletterande roll vilket innebär att verksamheten inte ska konkurrera med den privata marknadens utbud av tjänster.



ALMI NORD

## REKORDHÖG TILLVÄXT

VD: NIKLAS JONSSON

NYUTLÅNING MKR: 61 NYUTLÅNING, ANTAL: 161 ANTAL NYSTARTADE FÖRETAG: 442 ANTAL KOMMERSIALISERADE INNOVATIONER: 87 ANTAL RÅDGIVNINGSKUNDER: 2 391

**N**iklas Jonsson är van att ligga i täten. Redan som 20-åring debuterade han i världscupen och radade upp flera fina placeringar. Hans främsta merit är OS-silvret på 5-milen i Nagano 1998 och en fjärdeplats på samma sträcka i VM året därpå. När karriären som professionell längdskidåkare var över varvade Niklas studier med jobbet som expertkommentator på SVT. Med en magisterexamen i företagsekonomi från Luleå tekniska universitet fick han så småningom ansvaret för kapitalrådgivningen på SEB i Luleå och Gällivare. Sedan dröjde det inte länge förrän Niklas avancerade till kontorschef i samma distrikt, en position som han innehade i fem år. I augusti 2013 bytte Niklas spår och blev vd på Almi Nord. Han efterträder Sten-Anders Gustafsson som gick i pension efter 15 år som vd.

– Det känns jättespännande att få vara med och utveckla Almi Nords verksamhet. Frågorna ligger mig varmt om hjärtat. Jag är uppvuxen i en småföretagarfamilj i Piteå och vet vad det innebär med både utmaningar och framgångar.

Almi Nord har en central roll i samarbetet med olika aktörer som verkar för att stärka företagen i regionen. Genom att föra en dialog med andra aktörer och företag kan vi ständigt förbättra oss samt förflytta oss för att uppfylla de krav som ställs på vår verksamhet, säger Niklas.

– Under de år jag jobbade som kontorschef förändrades kartan för bankerna och tillgängligheten till krediter är inte att ses som en självklarhet som det en gång var. Jag hoppas att jag kan dra nytta av den erfarenheten i mitt arbete med krediter i Almi.

Framtidstron i Norrbotten och Västerbotten är starkare än någonsin, framhåller Niklas. Den stora efterfrågan på råvaror har gett hela regionen en rejäl skjuts och tillväxten är nu högst i landet efter Stockholm.

– Det både syns med ett ökat byggande kring städerna och

det märks att företagarna har självförtroende och ser möjligheter att göra affärer. Nu gäller det att lyckas kapitalisera på detta och positionera sig för en tid när det är dags för andra branscher att ta vid. Basindustrin är självklart viktig men vi måste ändå successivt minska beroendet och utveckla andra näringar, inte minst för att långsiktigt trygga arbetstillfällen för våra ungdomar.

### Starka på rådgivning

Utlåningen under 2013 når inte de högsta volymerna, däremot har antalet krediter varit 20 procent fler än förra året! När det gäller rådgivningen är Almi Nord starka och klarar målen väl, även om det har varit ett hårt arbete för att fylla platserna i mentorprogrammet.

I snart tre års tid har Almi Nord, genom projektet Entreprenörscentrum, lett satsningen på nyföretagande och innovationsrådgivning tillsammans med länens 22 kommuner. När projektet löper ut till sommaren är Niklas ambition att fortsätta samarbetet med kommunerna.

Innovationsslussen är ett annat Almi-drivet projekt som är på sluttampen. I samverkan med landstingen har ett flertal innovativa idéer inom vård- och omsorgssektorn fångats upp och förverkligats. Även här finns olika förslag på hur verksamheten ska fortsätta när EU-finansieringen tar slut. Nästa strukturperiod börjar först 2015 och till dess gäller det att jobba fram olika idéer kring projekt där Almi kan göra bäst nytta. Projektet är viktigt inte minst eftersom det vänder sig mot en sektor där det av tradition jobbar många kvinnor.

Såväl mentorprogrammet som Tillväxtligan har under året uppmärksammats i media. Den positiva publiciteten hjälper till att stärka Almis varumärke.

– I Norrbotten var det ett biltestföretag som vann Tillväxtligan och i Västerbotten ett entreprenadföretag. Att lyfta fram företag som har lyckats ger många ringar på vattnet.

## ALMI MITT

ÄNNU BÄTTRE PÅ  
TIDIGA SKEDEN

Genom ett tajt och välfungerande samarbete mellan Almi, inkubatorer och universitetet har flera idékläckare i området fångats upp i processen för att kommersialisera sina produkter och tjänster. Sammanslagningen av Almi och Innovationsbron lovordas av Eva Högdahl, som tycker att den har tillfört ny kunskap och resulterat i större möjligheter att hjälpa kunder i tidiga skeden.

I Almi Mitts område märks konjunktursvängningarna inte lika kraftfullt som i andra delar av landet. Just för tillfället tuffar det på ganska bra för de flesta. Medan Jämtland har en lång tradition av en växande turistnäring kommer nu även Västernorrland starkt på området. Länet kan stoltsera med att ha den största ökningen av antalet gästnätter i landet under 2013.

För första gången utnämndes Årets Nybyggare i Västernorrland. Vinnaren, kongolesiskan Milan Rupertsson, som etablerat sig inom skogsindustrin, lyckades också kamma hem förstapriset i riksfinalen där hon fick ta emot utmärkelsen på Kungliga slottet från Hans Majestät Konungen. Händelsen har gett mycket positiv publicitet.

Bolagets utlåningsvolymen såväl som antal krediter har ökat en aning jämfört med fjolåret. Antalet rådgivningsinsatser ligger kvar på samma höga nivåer som tidigare. Två uppskattade slutkonferenser har arrangerats utifrån de europeiska projekten Smart Europe och Cinergy. Fokus har legat på innovationsstödssystem och processer för att skapa affärer mellan kreativa näringar och traditionellt näringsliv. Ett annat prioriterat område har varit internationalisering. I projektet "Gränslös Tillväxt" har det handlat om marknadsutveckling och lönsamhetsanalys för etablerade företag. Genom partnerskapet med Enterprise Europe Network har Almi Mitt bland annat mäklat kontakter med europeiska företag och informerat om möjligheter att söka finansiering inom EU.

**VD: EVA HÖGDAHL**  
 NYUTLÅNING MKR: 124  
 NYUTLÅNING, ANTAL: 261  
 ANTAL NYSTARTADE FÖRETAG:  
 292 ANTAL KOMMERSIALISERADE  
 INNOVATIONER: 41  
 ANTAL RÅDGIVNINGSKUNDER: 1 213



## ALMI GÄVLEDALA

FÖRDJUPAD PROCESS  
KRING LÖNSAMHETS-  
STYRNING

Regionen har stora skillnader mellan företag både inom och mellan branscher. Vissa har bra fart i utveckling och tillväxt, andra har problem med lönsamhet och ekonomisk uthållighet. Den starka svenska kronan har generellt sett inte gynnat företag med utlandsaffärer och året har varit lite trögt i konjunktur och nyinvesteringar.

Strukturella skillnader finns också inom regionen. Dalarna, som gynnats av den starka besöksnäringen samt de investeringar som gjorts i samband med IKEAs etablering i Borlänge och förberedelserna inför skid-VM i Falun 2015, har klarat av att hålla en lägre arbetslöshet än Gävleborg.

Nyföretagandet har mattats något, vilket bland annat visat sig i lägre antal förfrågningar hos IFS och, i linje med detta, färre som startar. Glädjande är emellertid den höga efterfrågan på innovationsrådgivning och det ökande antalet kommersialiseringar under året. Mentorverksamheten löper på bra med många motiverade mentorer och adepter. Programmet är uppskattat och får mycket god utvärdering.

Almi GävleDala har satsat på att etablera en starkare rådgivning i regionen inklusive att bygga en kärnkompetens kring detta inom bolaget. En viktig pusselbit i denna satsning är utveckling av en fördjupad process kring lönsamhetsstyrning, vilket fått väldigt positiv respons bland kunder och intressenter. Behoven kring denna typ av tillväxt/rådgivning bedöms vara både stora och en viktig nisch för Almi i framtiden.

Almi GävleDala är fortsatt starkt på nyutlåning med knappt tio procent av koncernens länestock trots att endast knappa sex procent av Sveriges företag finns inom regionen.

I januari 2012 bildades Almi GävleDala sedan de båda tidigare bolagen Almi Dalarna och Almi Gävleborg slagits ihop. Processen med att förena de båda bolagskulturerna och -strukturerna samt arbeta mera samlad och likartat över hela regionen har nu slutförts.

**VD: HANS ASTORIN**  
 NYUTLÅNING MKR: 176  
 NYUTLÅNING, ANTAL: 235  
 ANTAL NYSTARTADE FÖRETAG: 189  
 ANTAL KOMMERSIALISERADE  
 INNOVATIONER: 22  
 ANTAL RÅDGIVNINGSKUNDER: 658





## ALMI UPPSALA

## RÅDGIVNINGSSKJUTS ÅT KVINNORS FÖRETAGANDE

De många byggkranarna i länet är ett tydligt tecken på att aktiviteten är fortsatt hög. Restaurangnäringen är en bransch som utmärker sig positivt. Att lönsamheten är god märks inte minst på prissättningen för de restauranger och caféer som är till salu. Trots den svagare konjunkturen har merparten av de små och medelstora företagen haft ett relativt bra år. Däremot har det tagit längre tid att få avslut, vilket medfört vissa likviditetsproblem.

Med målet att nå fler slutkunder, har Almi Uppsala utsett två medarbetare per kommun och tydliggjort deras ansvarsområden vad gäller att följa aktiviteter och intensifiera samarbeten med andra aktörer. Exempel på goda samverkanspartners är bankerna, revisionsbyråerna, Drivhuset, Ung Företagsamhet, Uppsala Innovation Center, Coompanion samt Innovation Akademiska, som arbetar för att lyfta fram innovationer inom sjukhusvärlden.

Almi Uppsala har i princip nått upp till samma höga utlåningsvolym som förra året. Fokus har legat på kvaliteten i utlåningen och i de fall där bedömningen visar att det snarare behövs ägarkapital har förfrågningarna slussats vidare till andra aktörer.

Liksom i fjol har det varit en utmaning att få ihop en tillräckligt stor mängd mentorer och adepter i de mindre kommunerna. Arbetet för att lyckas med detta fortsätter under 2014.

För att främja kvinnors företagande valdes 16 företag med tillväxtpotential ut att delta i projektet "Boosta ditt företag", en kombination av inspirationsföreläsningar och företagsrådgivning. Företagarna har därefter på eget initiativ fortsatt med frukostmöten. "Skuggstyrelse" är ett annat exempel på en uppskattad rådgivningsinsats där 6–8 växande småföretag från olika branscher håller gemensamma styrelsemöten under coachning av en Almi-medarbetare.

## VD: CARL-HENRIK KOIT

NYUTLÅNING MKR: 119

NYUTLÅNING, ANTAL: 289

ANTAL NYSTARTADE FÖRETAG: 280

ANTAL KOMMERSIALISERADE

INNOVATIONER: 28

ANTAL RÅDGIVNINGSKUNDER: 720



## ALMI MÄLARDALEN

## FRAMGÅNGSRIK NYFÖRETAGAR-RÅDGIVNING

Företagarklimatet i regionen betecknas som förhållandevis gott. Den största utmaningen ligger i att öka antalet nystartade företag i Västmanland. I Örebro har det däremot varit en ansevärd tillväxt av nya företag sedan Almi Mälardalen fick förtroendet att under en period arbeta med nyföretagarrådgivningen. För Almis del har det inte bara inneburit många förfrågningar om nystartskrediter från småföretagare utan också betydligt fler motiverade adepter till mentorprogrammet. Uppdraget från Örebro kommun löper vidare under 2014. Antalet lån stämmer väl överens med budgeten, däremot är volymen i pengar något lägre än föregående år.

Succén "Almis Drakar", som lanserades 2011, är fortfarande lika populär. De 16 utvalda företagen, som befinner sig i en tillväxtfas och har behov av kapital och kompetens, får till att börja med hjälp med att ta fram ett presentationsmaterial. Till eventet kommer ett antal lokala investerare för att lyssna. Liksom tidigare år lyckades samtliga deltagande företag att attrahera investerarna till fortsatta diskussioner om samarbete. I några fall har det redan lett till investeringar.

I syfte att bli än mer effektiv i kundbearbetningen har samarbetet med högskolan/universitet och Science Parks intensifierats. Fokus ligger här på stöd till innovationer. Ett kvitto på det framgångsrika samarbetet är att närmare 50 idéer kommersialiserades under året. "Köpa företag" har varit ett annat prioriterat område inom rådgivningen och det arbetet kommer att ta än mer fart under 2014.

För nionde året i rad var Almi Mälardalen med och anordnade matchmaking-projektet Subcontractor Connect, vars syfte är att utveckla europeiska företag inom verkstadsindustrin. Nytt för i år var Baltic Business Arena med fokus på matchmaking mellan företagare i Mälardalen och Baltikum.

## VD: BILLY BERGÅKER

NYUTLÅNING MKR: 151

NYUTLÅNING, ANTAL: 320

ANTAL NYSTARTADE FÖRETAG: 430

ANTAL KOMMERSIALISERADE

INNOVATIONER: 51

ANTAL RÅDGIVNINGSKUNDER: 1 840



## ALMI STOCKHOLM SÖRMLAND

ETT MYCKET BRA  
RESULTAT 2013

**K**onjunkturen ser gynnsam ut för de små och medelstora företagen i regionen. Det märks också i efterfrågan på Almis lån. I Stockholm har efterfrågan ökat successivt under det gångna året, i Sörmland är dock trycket inte lika hårt. Positivt för företagen är att kreditmöjligheterna är goda både hos bankerna och hos Almi.

– De bägge länen har mycket olika företagsstruktur och det är glädjande att se hur de nu samverkar, framhåller vd Monica Åsmyr. Stockholm är hela Sveriges draglok. Här växer det ständigt med nya bostäder och infrastrukturprojekt. Detta kommer även underleverantörer i Sörmland till godo, inte minst inom byggsektorn. Stor optimism råder i tjänstesektorn som dominerar i Stockholm och även de många företagen inom tillverkningsindustrin i Sörmland uttrycker optimism.

I Stockholm kan det vara svårt att synas i mediabruset och mycket krut har lagts på att öka kännedomen om Almi. Bland annat bearbetar man aktivt samarbetspartners som till exempel bankernas företagskontor för att informera om Almis tjänster. Andra viktiga samarbetspartners kan vara Nyföretagarcentrum, Vinnova och Connect där det är viktigt att samarbetet och relationen kontinuerligt vårdas och utvecklas.

Kännedomsmätningen som gjordes 2013 visar att tre av fyra företagare känner till Almi i Stockholm. I Sörmland är det ännu högre kännedom, här känner nästan nio av tio företagare till Almi. Glädjande i 2013 års mätning var att andelen med en positiv inställning till Almi ökat markant.

I Sörmland drivs ett flertal projekt i samverkan med andra aktörer. Ett projekt som varit mycket uppskattat är satsningen med syftet att uppmuntra kvinnors företagande. Den kommer att fortsätta även nästa år. Ett annat projekt som drivs framgångsrikt är FÖM. Projektet som är riktat mot etablerade företag med tillväxtpotential har Sörmland drivit tillsammans med fyra andra län. IFS står för en stor del av bolagets totala rådgivningsverksamhet. I Sörmland kommer IFS-rådgivningen att



förstärkas under 2014 genom en samaktivitet mellan Rekarne Sparbank, Eskilstuna kommun och Regionförbundet.

Innovation är ett fokusområde i både Sörmland och Stockholm. I Sörmland har Almi deltagit i arbetet att fastställa innovationsstrategin för regionen de närmaste åren. Med hjälp av strukturfondspengar har externa konsulter anlåtts för att öka antalet kommersialiserade idéer.

I Stockholm har Almi utvecklat samarbetet med flera aktörer för att tydliggöra rollerna i innovationsstödsystemet. Det innebär att samarbetet har utvecklats med länets inkubatorer, StartUp Stockholm samt universitet och högskolor. Genom det fördjupade samarbetet nås en stor målgrupp som får bästa tänkbara hjälp.

– Almi blir spindeln i nätet som knyter ihop flöden på ett effektivt sätt. Vi ombesörjer checkar som kan komma innovatörerna till del i första steget och har också mer medel till riskavtäckningsanslag för att ytterligare kunna stötta företag i tidiga skeden. Vi kan certifiera de övriga aktörernas rådgivare. Almi har också samlat ihop olika leverantörer av tjänster som vi vet att många innovatörer har nytta av. Det kan till exempel handla om experter på patenträtt eller juridik, säger Monica.

Almi Stockholm Sörmland nådde mycket bra resultat under 2013. Framför allt utlåningen ökade betydligt. Även effektivitetsmåten förbättrades och kundtiden ökade.

– Samgåendet med Innovationsbron har gett oss ett utökat uppdrag och det gör jobbet än mer spännande. Själva tjuvningen med uppdraget är att hela tiden göra bästa möjliga nytta för företagen där ute, säger Monica.

## VD: MONICA ÅSMYR

NYUTLÅNING MKR: 475 NYUTLÅNING, ANTAL: 746 ANTAL NYSTARTADE FÖRETAG: 909 ANTAL KOMMERSIALISERADE INNOVATIONER: 93 ANTAL RÅDGIVNINGSKUNDER: 2 041

## ALMI VÄRMLAND

ALMI ÄR REGIONENS  
FINANSIERINGSNAV

Närheten till Norge betraktas som en allt viktigare tillgång för näringslivet i Värmland. Norska företag etablerar sig här i än högre omfattning och grannlandet är i särklass den viktigaste exportmarknaden. Även gränshandeln och turistnäringen gynnas av det geografiska läget. I Almis lånestock växer andelen bolag med norska ägare eller delägare. Regionen har en bra bredd i olika branscher, vilket även speglar Almis kunder. Det går bra för våra kunder som generellt består av sunda bolag med framtidstro, summerar Anna Lundmark Lundbergh. Investeringsviljan ökade under andra halvåret.

Värmland ligger i topp i landet när det gäller ungas attityd till företagande. Såväl Drivhuset som Communicare är sprungna från länet och Ung Företagsamhet är mycket starka här. Almi samverkar med samtliga aktörer som arbetar för företagets utveckling och tar alltmer rollen som regionens finansnav. Almi vill bidra till att mer kapital satsas i länet genom egen finansiering och genom att andra aktörers kapital investeras. Finanseminarierna är ofta fullsatta och här deltar olika finansaktörer utifrån.

Utlåningen ligger högre än förra året. Flest antal krediter går till förvärv. Utbudet av rådgivningstjänster ökade under 2013 med program för utveckling av befintliga företags lönsamhetsstyrning och styrelsearbete. Lokala mentorprogram genomfördes tillsammans med kommunerna. Den undersökning som Almi Värmland tog fram om genusperspektiv i styrelser fick genomslag i riksmidia.

Sammanslagningen med Innovationsbron stärker innovationsverksamheten. Under 2014 ska innovationsrådgivningen än mer fokusera på affärs- och produktutveckling i de etablerade företagen. Almi samarbetar väl med inkubatorn Inova och övriga innovationsaktörer. Projektet Innovationssluss Vivan som lett till flera nystartade tjänsteföretag inom vård och omsorg permanentas nu i Landstingets regi.

**VD: ANNA LUNDMARK LUNDBERGH**  
 NYUTLÅNING MKR: 70  
 NYUTLÅNING, ANTAL: 127  
 ANTAL NYSTARTADE FÖRETAG: 105  
 ANTAL KOMMERSIALISERADE  
 INNOVATIONER: 17  
 ANTAL RÅDGIVNINGSKUNDER: 608



## ALMI ÖSTERGÖTLAND

STOR UPPMÄRKSAMHET  
FÖR FRAMTIDSFÖRETAG

Ett långsiktigt stabilt näringsliv är kännetecknande för Östergötland. Framtidstron är relativt god hos såväl små som medelstora företag visar en nyligen gjord undersökning. Den stora utmaningen för Almi Östergötland är att möjliggöra för flera att starta och utveckla framgångsrika företag.

Regionen välkomnar de positiva infrastrukturbesked som har kommit under 2013. Den planerade Ostlänken med en dubbelspårig höghastighetsjärnväg kommer att korta resvägen mellan Linköping och Stockholm till 1 timme och 20 minuter. Även om det är några år till byggstart börjar regionens företag se möjligheter. Den nya höghöjdsbron i Motala ger skjuts till traktens näringsliv och på den mark som frigjorts planeras nya företagsetableringar.

Flera företag i regionen vill växa men hindras eftersom det saknas personal med rätt utbildning. Ett annat dilemma för näringslivet kring Linköping är bostadsbristen.

Det treåriga projektet Framtidsföretag i samarbete med universitetet och upphandlade konsulter avslutades under året. Ökad tillväxt och internationalisering har varit fokus för de omkring 100 företag med 20-100 anställda som har deltagit. De 50 företag som genomgått hela programmet beräknas 2013 omsätta 4,1 miljarder kronor och ha 2300 anställda, en ökning med 35 procent från 2010 avseende både omsättning och antal anställda. I november anordnades en nationell konferens i Linköping för att informera om det framgångsrika projektet.

Almi Östergötlands ägare har under året lagt flera tilläggsbeställningar som bland annat inbegriper rådgivningsinsatser för kvinnors företagande och coaching av ett stort antal företag.

När det gäller utlåningen har Almi Östergötland fortsatt högst marknadstäckning bland Almi-bolagen i Sverige. Bolaget har dessutom mer än dubbelt så hög avkastning som ägarna förväntar sig. Årets resultat överträffar budget. Ett gott samarbete med andra aktörer anges som en huvudorsak till framgångarna.

**VD: MATS PHILIPSSON**  
 NYUTLÅNING MKR: 161  
 NYUTLÅNING, ANTAL: 256  
 ANTAL NYSTARTADE FÖRETAG: 228  
 ANTAL KOMMERSIALISERADE  
 INNOVATIONER: 60  
 ANTAL RÅDGIVNINGSKUNDER: 1 063



## ALMI JÖNKÖPING

## ÅRETS SUPERGASELL

Jönköpings län är ett av de industritätaste länen i landet med många små och medelstora företag. Näringslivsstrukturen är ändå relativt varierad med betoning på tillverkningsindustrin, varav ett flertal är underleverantörer till fordonsindustrin. I centralorten Jönköping märks en stark utveckling av både handels- och servicenäringen. Regionen ligger bra till logistiskt och lockar därför en hel del logistikföretag att etablera sig här.

Almi har ett väl fungerande samarbete med samtliga regionala aktörer samt näringslivskontoren i respektive kommun. I och med samgåendet med Innovationsbron stärks Almis samarbete med inkubatorn som drivs av Science Park i Jönköping.

Almi har ett bra samarbete med alla bankerna och det är en viktig förutsättning för utlåningsverksamheten. I takt med att konjunkturen sakta förbättras ser vi en ökad investeringsvilja hos länets företag och vi når en högre utlåning än föregående år, berättar Eva Sundman.

Almi Jönköping erbjuder ett brett utbud av rådgivningsinsatser. Med stöd av finansiering och rådgivning från Almi lyckas påtagligt många kommersialisera sina idéer. De goda resultaten speglar också den starka entreprenörsanda som finns i länet.

Under året avslutades EU-projektet VVV Framåt, ett projekt som drivits i samverkan med andra aktörer. Många företagare och blivande företagare som har deltagit i projektet har lyckats vidareutveckla sina företag och innovationer. Under 2014 kommer vi att köra programmet Utvecklingsanalys där vi utifrån kundens behov erbjuder fördjupade insatser för att öka tillväxten i dessa företag.

Årets Supergasell 2013 blev Zound Industries International, från Jönköping. Bolaget, som är en Almi-kund, har haft den fantastiska tillväxten på 10 932 procent på fyra år och är därmed det snabbast växande företaget under de 14 år som Gaselltävlingen arrangerats av Dagens Industri.

Vi gläds med våra framgångsrika kunder!

## VD: EVA SUNDMAN

NYUTLÅNING MKR: 82  
NYUTLÅNING, ANTAL: 147  
ANTAL NYSTARTADE FÖRETAG: 208  
ANTAL KOMMERSIALISERADE  
INNOVATIONER: 71  
ANTAL RÅDGIVNINGSKUNDER: 809



## ALMI VÄST

KONJUNKTUREN  
PÅ VÄG UPP

Nu hörs positiva tongångar bland regionens företagare.

Efter en lång, nedåtgående trend, som i princip har varit sedan finanskrisen 2008, vände det uppåt igen sommaren 2013. Den största förbättringen märks inom industrin som är en stor del av näringslivet i Almi Västs område. Under hösten rådde närmast normalkonjunktur och sakta men säkert går det fortsatt åt rätt håll. Även när det gäller antalet konkurser är skillnaden stor mellan årets första och sista kvartal. Från relativt många till ovanligt få, summerar Sara Wallin.

Under de senaste 3–4 åren har Almi väsentligt stärkt sitt varumärke i regionen. Det märks inte minst när bolaget rekryterar. Till de två tjänster som nyligen annonserades ut, sökte drygt 500 personer, varav många med mycket hög kompetens.

Almi Väst ligger fortsatt över koncernsnittet när det gäller antal lån och volym. Under 2013 har bolaget dessutom hjälpt fler företag än någonsin med rådgivningsinsatser. Resultatet är en följd av fokuserat arbete att verkligen nå ut till ALLA, i enlighet med koncernmålet.

Tidiga skeden och innovativa affärsidéer har varit ett särskilt prioriterat område. Satsningen har skett både internt, genom utbildning av personalen, och externt genom att en extra pott pengar har satts av för att hjälpa innovativa tillväxtföretag i tidiga skeden.

Projektet "Pitche din idé", som Almi har drivit tillsammans med olika aktörer i olika delar av regionen, har varit väldigt uppskattat av både deltagare och arrangörer. Deltagarna har fått direkt feedback från juryn, som i sin tur har fått ett bra underlag för att diskutera vad en bra idé egentligen är. Projektet har fångat upp allt från vardagsidéer till hightech-idéer.

Almi-koncernens kundtjänst med placering hos Almi Väst i Göteborg har etablerats under året, med syfte att göra Almis utbud lättillgängligt för alla tänkbara kunder. Teamet har på kort tid startat en basverksamhet som kommer att utvecklas vidare under 2014.

## VD: SARA WALLIN

NYUTLÅNING MKR: 362  
NYUTLÅNING, ANTAL: 585  
ANTAL NYSTARTADE FÖRETAG: 609  
ANTAL KOMMERSIALISERADE  
INNOVATIONER: 60  
ANTAL RÅDGIVNINGSKUNDER: 2 186



## ALMI KALMAR

## FOKUS PÅ TILLVÄXT I ETABLERADE FÖRETAG

Kalmar län är en av landets mest industritäta regioner samt har en av de högsta sysselsättningsgraderna inom tillverkningsindustrin i Sverige. Antalet konkurser liksom antalet nystartade företag är lågt, vilket lite indikerar den småländska försiktigheten. Länet är mycket beroende av industrin som ekonomisk bas i den regionala ekonomin, särskilt eftersom tillverkningsindustrin i sin helhet genererar det högsta förädlingsvärdet av samtliga näringar. Utmaningen är dock att SME-företagen har en relativt låg förädlingsgrad i kombination med att cirka en fjärdedel av företagen står inför ett ägar- och/eller vd-skifte. Under 2013 har därför allt fler insatser från Almi gjorts med ökad inriktning mot etablerade företag för att öka tillväxten, förädlingsgraden och att företagen tar steg upp i värdekedjan. Almi förstärker sin roll och inriktning i regionen inom tillväxtskapande och proaktiva åtgärder bland annat tillsammans med lokala partners och science parks där kundens utveckling och gemensamma processer står i fokus.

Utlåningen har under året ändrat karaktär, framför allt under hösten, med en större efterfrågan av antal lån men med lägre belopp samtidigt som medfinansieringen från bankerna har minskat. Almi Kalmar län erbjuder i princip hela rådgivningspaketet. Av de som tagit del av Almis verksamhet är en ovanligt stor andel kvinnor, främst inom etablerade företag, medan andelen invandrare och unga är ovanligt hög inom området för nyföretagande. Inom innovation avslutas ett treårsprojekt som sammantaget genererat 145 nya idéer varav 33 stycken har kommersialiserats. Totalt har 155 informationstillfällen med 4 130 deltagare ägt rum. Antalet företag som deltagit i projektet är 196 stycken varav 51 har ägare med utländsk härkomst.

Som ett led i att effektivisera har verksamheten i Oskarshamn under året samlokalisat med närliggande partners och flyttat in i nya lokaler.

**VD: LARS LIMSETH**  
 NYUTLÅNING MKR: 39  
 NYUTLÅNING, ANTAL: 103  
 ANTAL NYSTARTADE FÖRETAG: 170  
 ANTAL KOMMERSIALISERADE  
 INNOVATIONER: 20  
 ANTAL RÅDGIVNINGSKUNDER: 577



## ALMI GOTLAND

MAT- OCH TURISTNÄR-  
INGEN HAR TILLFÖRSIKT

Liksom tidigare år ligger Gotland högt i landet när det gäller etablering av nya företag. Tillväxttakten har dock mattats något. Som Region Gotlands enda aktör på området har Almi en väldigt stark position när det gäller nyföretagarrådgivningen. Den omfattande insatsen bland de nystartade företagen ger en god rekryteringsbas i ett senare skede.

Att Almi har en viktig roll på ön märks också i den förhållandevis höga representationsnivån i regionens styrgrupper och i andra organisationers styrelser. Utöver de vanliga uppdragen anlitar Region Gotland ofta Almi för att göra utredningar och inspel i strategiska dokument.

Alla branscher finns representerade bland Gotlands drygt 8 000 företag, även om merparten är verksamma inom turist- och livsmedelssektorn. Strukturen med många en- och fåmansbolag gör inte bara länet till det mest företagstätta i landet, det bidrar också till att regionen som regel klarar konjunktursvackorna bättre.

Antalet krediter har ökat under året men det sammanlagda beloppet är lägre än fjolårets. Efter en avvaktande hållning i början på hösten kom förfrågningarna igång igen i november, vilket visar att det finns tillförsikt bland länets företagare.

Den privata konsultbranschen har gynnats av att Almi under året har drivit flera projekt. Qatalysator, för kvinnor som företagare i nystartsfasen, och Sälj så mycket bättre, för etablerade företagarkvinnor, har varit mycket uppskattade. VVV Framåt, som avslutades 2013, har också fått fina recensioner, vilket påverkar Almis varumärke positivt.

Almis långsiktiga arbete med att lyfta fram Gotland som matregion, har glädjande nog lett till flera nya samarbeten mellan livsmedelsproducenter och turistföretag. Under året har Almi Gotland också handlagt ett stort antal affärsutvecklings- och internationaliseringscheckar. Almi Gotland har även arbetat mer aktivt med design i produktutvecklingsfasen hos etablerade företag.

**VD: ELISABETH KALKHÄLL**  
 NYUTLÅNING MKR: 16  
 NYUTLÅNING, ANTAL: 38  
 ANTAL NYSTARTADE FÖRETAG: 110  
 ANTAL KOMMERSIALISERADE  
 INNOVATIONER: 12  
 ANTAL RÅDGIVNINGSKUNDER: 530





ALMI KRONOBERG

## FOKUS PÅ TILLVÄXT OCH ÄGARVÄXLING

VD: CATHARINA VÄRENDH BOSON

NYUTLÅNING MKR: 32 NYUTLÅNING, ANTAL: 116 ANTAL NYSTARTADE FÖRETAG: 227 ANTAL KOMMERSIALISERADE INNOVATIONER: 15 ANTAL RÅDGIVNINGSKUNDER: 892

**F**ull fart framåt och vänteläge. Det är två olika bilder av verkligheten som stämmer för Kronoberg. IT-sektorn som är koncentrerad kring Växjö går för närvarande väldigt bra. Under de senaste åren har ett antal nya företag startat och flera avknoppningar skett från de många starka småföretagen. Framtidstron är stor och ambitionen för de allra flesta är att växa ytterligare. En utmaning är att hitta kvalificerad IT-personal.

Läget för Kronobergs många tillverkande småföretag är däremot fortfarande avvaktande. Efter lågkonjunkturen 2009 tog det lite fart, men sedan stannade det av igen. Att företagarna väljer att se tiden an påverkar förstås Almis verksamhet. Med få nyinvesteringar minskar lånevolymen i kronor även om antalet lån ligger på en stabil nivå.

Catharina Värendh Bosen talar om ett sammansvetsat gäng som arbetar inom det regionala innovationssystemet i ett förhållandevis litet län. Bland Almis samarbetspartner nämns inkubatorn Företagsfabriken, Drivhuset, Linnéuniversitetet, Nyföretagarcentrum, Coompanion, Business Sweden, Ung Företagsamhet, näringslivsansvariga i kommunerna och sist men inte minst bankerna.

Rådgivningsverksamheten har utveck-

lats mycket positivt under några års tid. Almi Kronoberg har haft förmånen att utöver basverksamheten också kunna erbjuda externt finansierad rådgivning.

– Tack vare detta har vi kunnat göra satsningar som är mer anpassade för situationen i vårt län. Och förutom att vi har möjlighet att hjälpa fler kan vi också köpa in externa konsulter som är särskilt lämpade för det aktuella projektet, säger Catharina.

Inom det treåriga projektet F4 har exempelvis Ägarväxling varit ett mycket uppskattat program, riktat mot personer som precis har tagit över en verksamhet eller står i begrepp att göra det. Programmet gör stor nytta med tanke på att Kronoberg har Sveriges äldsta företagare.

– Vid det här laget har Ägarväxling blivit lite av ett varumärke för Almi Kronoberg. Hittills har cirka 80 företagare deltagit.

På uppdrag av moderbolaget driver Almi Kronoberg Styrelsekraft, en insats som syftar till att utveckla kvinnor i styrelsearbete. Deltagarna är mycket nöjda med programmet, visar utvärderingarna. Under året har drygt 30 mentorpar startats i länet. En ny verksamhet är det utbyggda systemet med checkar som Almi Kronoberg numera hanterar.

Med fokus på tillväxt har projektet VÄX! startats under hösten. Tolv företagare med tillväxtpotential har erbjudits att delta i programmet som

innehåller lönsamhetsanalys, utvecklingsprogram och coachning. Under hösten startade också ett pilotprojekt inom internationalisering. Åtta företagare som vill ut på nya marknader får härigenom vägledning och information.

Almi Kronoberg tillhör ett av de Almi-bolag som är värdorganisation för det europeiska rådgivningsnätverket EEN. Verksamheten som också täcker Kalmar och Blekinge län samordnas av Almi Kronoberg och drivs med hjälp av Almi-personal från de andra två länen. Verksamheten går ut på att stimulera etablerade företag att handla och samarbeta mer internationellt.

I januari varje år bjuds det in till Almi-dagen. Det är alltid en välbesökt tillställning och en rolig start på det nya året, framhåller Catharina. Till en annan av årets samlingar kom omkring 80 personer som deltar i Ägarväxling och VÄX! för att mingla och lyssna på föreläsningar.

Almi Kronoberg har som första Almi-bolag blivit färdiga med certifieringen av all rådgivningspersonal. Innan Catharina tog över vd-posten för 12 år sedan var hon vice vd och dessförinnan administrativ chef i Almi Kronoberg. Drivkraften är densamma då som nu.

– Jag brinner verkligen för att få utveckla länets företag. Mitt arbete är oerhört stimulerande, man känner verkligen att Almi gör nytta.

## ALMI HALLAND

PERMANENTAD  
IFS-RÅDGIVNING

Regionen kännetecknas fortsatt av ett aktivt företagsklimat. En stark inflyttning och bra kommunikationer bidrar till ett välfungerande näringsliv. Almi Hallands offensiva arbete med att försöka nå ut till så många som möjligt, exempelvis via nyhetsbrev, webbannonsering och uppsökande kontakter, har gett resultat. Allt fler förslag om samarbeten kommer från de olika samverkansaktörerna såsom Region Halland, Connecta, Nyföretagarcentrum, Coompanion och näringslivskontoren i de sex kommunerna.

IFS-rådgivningen, som startade som ett projekt 2011, blev i våras en permanent verksamhet inom Almi Halland. Projektmålen uppfylldes med råge, både vad gäller lån till personer med utländsk bakgrund och antalet nystartade företag i den här gruppen.

Under året har Almi Halland också lyckats sätta igång sju unga mentorspar och fem mentorspar inom området import/export. Samarbetet med Ung Företagsamhet har fördjupats och Almi Halland är numera guldpartner och sitter med i styrelsen. Projektet Våga Växa, som har drivits tillsammans med Companion, avslutades 2013. Första utvärderingen visar väldigt positiva effekter för tillväxten hos merparten av de 100 deltagande företagen.

När det gäller lånevolymen märktes en avmattning under hösten. I huvudsak handlar förfrågningarna om investeringskrediter och Mikrolån till nystartade företag. Utfallet för rådgivningen är en bra bit över budget, enligt vd Magdalena Johansson. Inom innovationsrådgivningen har Almi Halland fortsatt att fokusera på etablerade företag. Till nästa år planeras en utbildningsprocess inom styrelseutveckling.

## VD: MAGDALENA JOHANSSON

NYUTLÅNING MKR: 52  
NYUTLÅNING, ANTAL: 111  
ANTAL NYSTARTADE FÖRETAG: 155  
ANTAL KOMMERSIALISERADE  
INNOVATIONER: 25  
ANTAL RÅDGIVNINGSKUNDER: 568



## ALMI BLEKINGE

BESÖKSNÄRINGEN  
ÖKAR KRAFTIGT

Att Blekinge får fram fler gasellföretag än tidigare är en tydlig indikation på att det går åt rätt håll. Glädjande är också att företagsamheten växer. Samtidigt är det en lång bit kvar till att täcka behovet av nya arbetstillfällen, särskilt för ungdomar där arbetslösheten är bland den högsta i landet.

För flera av regionens många tillverkningsindustrier är det fortsatt ganska tufft medan de produkt- och tjänsteutvecklande ICT-näringarna går bra. Besöksnäringen kommer nu också som en starkt växande bransch i området.

Blekinge är en relativt liten region där Almi har en väldigt tydlig roll i den regionala utvecklingen. Vi känner våra samarbetspartners väl och är med i de flesta projekt som drivs, säger Martin Åkesson. Sedan Almi Blekinge flyttat in i den nya Science park i Karlskrona sitter personalen också fysiskt nära kollegerna på högskolans innovationsavdelning och inkubatorn BBI. Det är en stor fördel att träffas ofta för att snabbt komma vidare i gemensamma projekt. Innovationssystemet i regionen uppges fungera väldigt väl.

Volymerna ligger i linje med förväntningarna både vad gäller rådgivning och finansiering. Mentorprogrammet 2013 var det största hittills med 41 aktiva mentorpar. Andelen innovationslån ökar och efterfrågan är större än tillgången på medel. Almi Blekinge arbetar aktivt och framgångsrikt för att hitta kompletterande finansiering åt företagen. En trend är att allt fler lån går till förvärv av bolag. När det gäller nyutlåning märks en ökning för företag kopplade till besöksnäringen.

I projektet Ungdomskraft, som drivs i samverkan med andra aktörer, fokuserar Almi på tillväxten i företag som drivs av unga, eftersom det är fastlagt att unga entreprenörer helst anställer personer i sin egen ålder.

Nyligen fick Almi Blekinge möjlighet att i riksdagen berätta om sitt framgångsrika projekt kring invandrarkvinnor som vill starta företag.

## VD: MARTIN ÅKESSON

NYUTLÅNING MKR: 31  
NYUTLÅNING, ANTAL: 70  
ANTAL NYSTARTADE FÖRETAG: 101  
ANTAL KOMMERSIALISERADE  
INNOVATIONER: 16  
ANTAL RÅDGIVNINGSKUNDER: 368



## ALMI SKÅNE

DELFINERNA GÖR  
STOR NYTTA

Med högre arbetslöshetssiffror än i andra delar av landet följer ett ökat behov av att skapa tillväxt i regionen. Skåne har en förhållandevis stor inflyttning både från övriga Sverige och utifrån. I Malmö-området har tyngdpunkten successivt flyttats från en klassisk tillverkningsindustri till ett näringsliv som i huvudsak kretsar kring tjänsteproducerande företag. Förvandlingen har lett till ett minskat antal arbetstillfällen. Ett lysande exempel på ett bra samarbete mellan Region Skåne, Lunds universitet och näringslivet är hanteringen av Astra Zenecas nedläggning i Lund. Närmare 900 personer drabbades. Genom bildandet av Medicon Village är nu över 1 000 personer i olika företag verksamma i Astra Zenecas gamla lokaler.

Att förfrågningarna om samarbete ökar från såväl privat som offentligt håll är ett kvitto på att Almi Skåne har stärkt sitt varumärke i regionen. Propåerna har både blivit fler och större jämfört med 2012. Många aktörer ger uttryck för att det är viktigt med en neutral, professionell och pålitlig samarbetspartner.

Malmöföretagaren Aril Isacson tog hem utmärkelsen Årets Mentor. Under året har 85 mentorpar startats i regionen. I samarbete med Region Skåne och IUC

har Almi Skåne handlagt projektutvecklingsbidrag till etablerade småföretag. IFS-rådgivningen har resulterat i 300 nystartade företag och omkring 900 personer har deltagit i kurser eller projekt. Över 400 idébeskrivningar har presenterats för innovationsrådgivarna och i år har cirka 80 entreprenörer lyckats kommersialisera sina idéer.

Almi Skånes nätverk för affärsänglar, Delfinerna, träffas fem gånger per år för att möta entreprenörer med en spännande affärsidé. En fjärdedel av de deltagande entreprenörerna har fått tillgång till ägarkapital samt ett ovärderligt kontaktnät. Tillsammans med andra VC-bolag bjuds även Almi Invest in till dessa möten. Genom sammanslagningen med Innovationsbron har Almis kunderbjudande ytterligare förstärkts i tidiga skeden.

**VD: ANDERS NORMAN**  
 NYUTLÅNING MKR: 251  
 NYUTLÅNING, ANTAL: 356  
 ANTAL NYSTARTADE FÖRETAG: 587  
 ANTAL KOMMERSIALISERADE  
 INNOVATIONER: 86  
 ANTAL RÅDGIVNINGSKUNDER: 1 933





# FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE

STYRELSEN OCH VERKSTÄLLANDE DIREKTÖREN FÖR **ALMI FÖRETAGSPARTNER AB**,  
ORG NR 556481-6204, FÅR HÄRMED AVGE ÅRSREDOVISNING OCH KONCERNREDOVISNING  
FÖR VERKSAMHETSÅRET 2013.

## VERKSAMHETEN 2013

Almis vision är att skapa möjligheter för alla bärkraftiga idéer och företag att utvecklas. Målet är att fler innovativa idéer kommersialiseras framgångsrikt, att fler livskraftiga företag startas och utvecklas samt att fler företag ökar sin konkurrenskraft och tillväxt.

Almi Företagspartner AB ägs av staten och är moderbolag i en koncern med 16 regionala dotterbolag, Almi Invest AB, Almi Innovationsbron AB och IFS Rådgivning AB.

De regionala dotterbolagen ägs till 51 procent av moderbolaget och till 49 procent av regionala ägare. Almi Invest AB och Almi Innovationsbron AB ägs till 100 procent av moderbolaget och IFS Rådgivning AB ägs till 51 procent av moderbolaget och 49 procent av stiftelsen IFS Rådgivningscentrum. Moderbolagets uppgift är att svara för ledning, samordning, utveckling av produkter och verksamhet samt service i koncerngemensamma funktioner.

## Väsentliga händelser 2013

I juni 2012 beslutade riksdagen att Almi och Innovationsbron skulle slå samman. Den 2 januari 2013 förvärvade därför Almi Företagspartner AB Industrifondens aktier i Innovationsbron AB. Samtidigt överlät staten sin ägarandel i Innovationsbron AB till Almi. Innovationsbron ansvarade huvudsakligen för riskkapitalinvesteringar i tidiga skeden samt det statliga inkubatorprogrammet.

Efter förvärvet av Innovationsbron är Almis verksamhet organiserad i fyra affärsområden; Rådgivning, Lån, Riskkapital och Inkubation. Den operativa verksamheten med Rådgivning och Lån bedrivs i Almis regionala bolag. Riskkapitalverksamheten, med investeringar i sådd- och expansionsfas, samlas under varumärket Almi Invest, vars verksamhet är skild från de regionala bolagens verksamhet. Inkubation är ett nytt affärsområde, med ansvar för finansiering och kvalitetssäkring av inkubatorer inom ramen för det statliga inkubatorprogrammet.

I samband med förvärvet av Innovationsbron förändrades delvis regeringens uppdrag till Almi. I det ägardirektiv som överlämnades vid den extra bolagsstämman 21 januari 2013 betonades bland annat att tillvaratagande av synergier vid sammanslagningen och fortsatt effektiviseringsarbete skulle frigöra resurser för att öka insatserna mot företag i tidiga skeden och med stor tillväxtpotential.

Under året har arbetet därför koncentrerats till att integrera Innovationsbrons verksamhet i Almi, förändra inriktningen

av Almis verksamhet och vidta åtgärder för att stärka resultatet och effektivisera koncernens verksamhet. Under hösten har nya kunderbjudanden tagits fram som ligger i linje med Almis förändrade inriktning.

Under året har ett nytt kredithanteringssystem implementerats. Systemet innebär möjligheter till effektivisering och kvalitetshöjning av kredithanteringsprocessen, från låneansökan till slutbetalt lån.

I syfte att öka tillgängligheten och på ett bättre sätt möta Almis kunder har under hösten en ny koncerngemensam kundtjänst etablerats i Göteborg. Kundtjänsten ska fungera som en kanal in och även ge service till kunderna med enklare former av rådgivning.

## Rådgivning

Under 2013 har 18 271 (16 509) unika kunder tagit del av Almis rådgivningserbjudanden.

Totalt 7 780 (7 030) rådgivningserbjudanden genomfördes inom Nyföretagande, varav 5 019 (4 431) genomfördes genom IFS-rådgivning, som riktar sig till personer med utländsk bakgrund. Inom Innovation genomfördes 5 805 (5 369) rådgivningserbjudanden och inom Mentorskap 3 424 (2 469). Övriga rådgivningserbjudanden kan hänföras till gruppen etablerade företag.

Antalet rådgivningserbjudanden fördelade sig enligt följande: 27 procent Innovation, 40 procent Nyföretagande, 16 procent Mentorskap och 17 procent Tillväxtrådgivning.

Under 2013 kommersialiserades 717 (621) innovationer och 5 001 (4 562) nya företag startade med hjälp från Almi.

I ägardirektivet till Almi framgår att regeringens mål är att öka andelen privata underkonsulter i genomförandet av dotterbolagens rådgivningsverksamhet. Syftet är att i ökad utsträckning kunna erbjuda spetskompetens inom nya områden, samt att öka kundernas valmöjligheter.

Under 2013 genomfördes 66 (61) procent av den totala rådgivningstiden av extern kompetens, det vill säga privata konsulter och mentorer.

## Lån

Under 2013 beviljades 3 921 (3 611) lån på totalt 2 200 (2 161) miljoner kronor.

Inom innovationsverksamheten finns särskilt anpassade lån, så kallade innovationslån, där låntagaren under vissa förutsättningar har möjlighet till avskrivning av lånet. Denna låneform förutsätter särskilda förlusttäckningsmedel från

staten. Dessa lån uppgick under 2013 till 67 (76) miljoner kronor. Därutöver har 26 (24) miljoner kronor i förstudiemedel tilldelats olika innovationsprojekt för en första utvärdering av idéns kommersialiserbarhet. Efterfrågan på innovationslån och förstudiemedel har varit fortsatt hög, men utlåning och tilldelning begränsas av tillgången på förlusttäckningsmedel.

Antalet beviljade lån till kvinnor uppgick till 1 185 (1 115). Det innebär att den totala andelen beviljade lån till kvinnor var 30 (31) procent. I denna grupp är lånebeloppet i genomsnitt lägre än för män. En förklaring är att det i gruppen finns fler tjänsteföretag där kapitalbehovet ofta är lägre. I gruppen nya företag var motsvarande andel för kvinnor 36 procent.

Antalet beviljade lån till målgruppen invandrare uppgick till 1 123 (891). Det ger att den totala andelen beviljade lån till företagare med invandrarbakgrund var 29 (25) procent. I gruppen nya företag var motsvarande andel för företagare med invandrarbakgrund 40 procent.

Den totala låneportföljen uppgick vid årets slut till 5 180 (5 113) miljoner kronor och efter reserveringar för befarade kreditförluster till 4 043 (4 103) miljoner kronor. Antalet konkurser minskade med 5 procent under 2013 jämfört med föregående år. Kreditförlusterna uppgick till 288 (234) miljoner kronor, vilket motsvarar 5,57 (4,59) procent av utestående kreditvolym.

Almis långivning sker i nära samarbete med de kommersiella bankerna. Under 2013 har Almis utlåning medfört att banker och andra kreditgivare lånat ut ytterligare 4,9 miljarder kronor. Det innebär att för varje krona som Almi lånar ut får företagen låna ytterligare 2,2 kronor från banker och andra kreditgivare.

### Riskkapital

Affärsområde Riskkapital omfattar Almis investeringsverksamhet i sådd- och expansionsfas. Uppgifter avseende riskkapital nedan innefattar även bolag där Almi endast innehar konvertibler (konvertibla förlagslån). Konvertibler kan särskilt förekomma i ett bolags tidiga skede, där det är svårt att uppskatta värdet på bolaget.

För Riskkapital är jämförelser med föregående års utfall inte relevanta i alla delar eftersom de bägge operativa organisationerna (från Almi och Innovationsbron) slagits samman under året. Därtill har anpassningar gjorts i processerna i syfte att bland annat säkerställa ett likartat sätt att värdera portföljbolagen.

Almis innehav består till största delen av direktägda portföljbolag och därutöver av andelar i fondbolag, som i sin tur investerar i portföljbolag. Almi hade vid utgången av 2013 innehav i 357 portföljbolag och därutöver andelar i 11 fondbolag.

Antalet ny- och följdinvesteringar i portföljbolag under 2013 uppgick till 193 stycken, fördelat på 57 nyinvesteringar och 136 följdinvesteringar. Värdet på ny- och följdinvesteringarna uppgick till 249,3 miljoner kronor, fördelat på 106,2 miljoner kronor i nyinvesteringar och 143,1 miljoner kronor i följdinvesteringar.

Ny- och följdinvesteringarna fördelade sig på följande branschgrupperingar (baserat på antalet investeringar): Clean Tech 9 procent, Handel 8 procent, ICT 35 procent, Industri 24 procent, Life Science 20 procent och Övrigt 4 procent.

Resultatet från försäljning av andelar i portfölj- och fondbolag 2013 var totalt 21,9 miljoner kronor, fördelat på 18,5 miljoner kronor avseende andelar i portföljbolag och 3,4 miljoner kronor avseende andelar i fondbolag.

Almis riskkapitalinvesteringar sker i nära samarbete med privata investerare. Under 2013 har Almis investeringar om 249 miljoner kronor bidragit till att privata investerare tillskjutit ytterligare 443 miljoner kronor. Det innebär att för varje krona som Almi investerat erhölet portföljbolagen ytterligare 1,8 kronor.

### Inkubation

Affärsområde Inkubation har till uppgift att ta fram, genomföra och utveckla processer och aktiviteter för att garantera en effektiv och kvalitetssäkrad utveckling av potentiella tillväxtbolag i Sveriges inkubatorer. Detta sker bland annat genom att finansiera och kvalitetssäkra inkubatorerna.

Under 2013 har 42 (45) inkubatorer deltagit i inkubatorprogrammet BIG Sweden. 25 (24) inkubatorer har erhållit 72,0 (63,7) miljoner kronor i resultatbaserad driftfinansiering.

### Utsikter för 2014

Efterfrågan på Almis tjänster har fortsatt att öka under 2013. Orsaken är sannolikt en kombination av att den reella efterfrågan på marknadskompletterande tjänster har ökat och att Almis effektivitet och tillgänglighet har förbättrats under senare år. Almi introducerar under 2014 ett antal nya finansieringserbjudanden, huvudsakligen i tidiga riskfyllda skeden där bristen på privat och offentligt kapital idag är stor. Motsvarande satsningar görs i rådgivningsverksamheten. Mot den bakgrunden är det Almis bedömning att efterfrågan kommer att öka ytterligare under 2014.

Under 2014 fullföljs arbetet med att integrera Innovationsbrons verksamhet i Almi. I samband med det fortsätter arbetet med att effektivisera verksamheterna och stärka resultatet i verksamheten i syfte att kunna öka insatserna för företag i nya skeden, där behovet av marknadskompletterande tjänster är som störst.

Under året väntas tre beslut som är direkt avgörande för Almis möjligheter att fortsätta stödja utvecklingen av innovationer och företag:

- Regeringens ägaranslag till Almi fastställs normalt för en fyraårsperiod. Nuvarande period löper ut 2014.
- Det statliga Inkubatorprogrammet löper ut 2014. Almi har sedan förvärvat av Innovationsbron AB ansvaret för att finansiera och utveckla inkubatorerna inom programmet. Beslut om ny programperiod och finansiering är en nödvändig förutsättning.

- Almis verksamhet är i stora delar beroende av projektfinansiering via EUs strukturfondsprogram som löper ut 2014. För att kunna fortsätta att driva Almis riskkapitalverksamhet i samma omfattning som idag krävs att ytterligare fondkapital tillförs. I nuvarande upplägg svarar strukturfonderna för 50 procent av fondkapitalet, cirka 500 miljoner kronor. Övriga finansörer är Almi och landets regioner. Ett beslut avseende strukturfonderna är även väsentligt för Almis regionala rådgivningsverksamhet som till stora delar är projektfinansierad.

En viktig uppgift under året är därför att i dialog med regeringen, Almis regionala delägare och ansvariga myndigheter bevaka och ta fram beslutsunderlag för att säkerställa möjligheterna att kunna driva Almis nuvarande verksamhet vidare efter 2014.

### ALMI-KONCERNENS FINANSIERING

Almi-koncernen erhåller basanslag från staten som under 2013 uppgick till 260 miljoner kronor.

Driftsanslagen från moderbolaget till de regionala dotterbolagen tillskjuts i enlighet med tecknade konsortialavtal mellan moderbolaget och de regionala ägarna i proportion till deras ägande. Driftsanslagen från moderbolaget till de regionala dotterbolagen uppgick år 2013 till 155 (150) miljoner kronor. Driftsanslagen från minoritetsägarna i de regionala dotterbolagen uppgick till 147 (143) miljoner kronor. De regionala dotterbolagen erhåller också ersättning för uppdrag som utförs åt företaget, länsstyrelser, kommuner med flera.

Almi har under 2013 tilldelats 40 (65) miljoner kronor i förlusttäckningsmedel för innovationsverksamheten, varav 26 (24) miljoner kronor har använts till utbetalning av förstudiemedel.

Almi har under 2013, i enlighet med avtal med Vinnova, erhållit 50 miljoner kr för finansiering av det statliga inkubatorprogrammet.

### RESULTAT OCH STÄLLNING, KONCERNEN

Mkr	2013*	2012	2011	2010	2009
Nettoomsättning	1 302	980	993	869	868
Resultat efter finansiella poster	75	35	45	- 79	- 59
Balansomslutning	7 733	7 243	7 201	7 169	7 235
Nyutlåning beviljat	2 200	2 161	2 023	2 112	3 231
Lånestock brutto	5 180	5 113	5 217	5 467	5 151
Medelantal anställda	454	428	440	455	460

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

Avkastningen under året på utlånade medel (ränteintäkter minus kreditförluster i förhållande till utestående lånestock) uppgick efter kreditförluster till 1,7 (4,0) procent. Resultatet från utlåningen uppvisar skillnader mellan dotterbolagen. Enligt direktiv från staten ska riskerna balanseras så att Almi över tiden bevarar kapitalet nominellt intakt.

Koncernens resultat före minoritetsintressen uppgick till 75 (35) miljoner kronor. Moderbolagets resultat uppgick till 67 (39) miljoner kronor.

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

### FINANSIELLA RISKER

Almis verksamhet finansieras huvudsakligen genom årliga anslag från ägarna samt genom eventuella överskott i finansieringsverksamheten samt avkastningen från förvaltning av överskottlikviditeten. Driftsanslagen till de regionala dotterbolagen tillskjuts av ägarna i proportion till deras ägande.

Enligt statens uppdrag till Almi Företagspartner ska den lånefond som ställts till bolagets förfogande hållas nominellt intakt, vilket också varit fallet ända sedan Almi bildades 1994. Styrelsen i Almi har från april 2005 fastställt ett mål om en avkastning på i genomsnitt 2 procent per år över en rullande treårsperiod. Den rullande treårsavkastningen uppgick 2013 till 2,5 (2,2) procent.

#### 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:

#### Affärsmässig risk

Almis kreditprövning görs helt på företagsekonomiska grunder och fokuserar därför på ett företags återbetalningsförmåga. Riskanalysen följer en ratingmodell som utmynnar i en ratingklass (10-gradig skala) som graderar kunden utifrån obeståndsrisk.

#### Kreditförlustrisk

Vid förlustrisk till följd av att en kredittagare befaras hamna eller hamnat på obestånd reserveras den befarade förlustrisken i resultatet.

#### Kredituppföljning

På kunder med kreditengagemang över 500 000 kr genomförs årligen minst en kredituppföljning. För större kreditengagemang över 3 miljoner kr genomförs kredituppföljning minst en gång per halvår. Vid uppföljningen omprövas risken i engagemanget, det vill säga risken att företaget kan hamna på obestånd och reserveringsbehov vid förhöjd obeståndsrisk.

Omvänt ska reservering lösas upp om bedömd obeståndsrisk minskat tillräckligt.

Förutom den planerade uppföljningen görs även uppföljning och omprövning av risken på alla engagemang vid varningssignaler om förändrad risk baserad på löpande information från extern kreditbevakningstjänst, från intern skötsel och annan information, till exempel från kunden direkt.

#### *Kreditrevision*

I syfte att säkerställa en jämn och hög kvalitet och effektivitet i utlåningsverksamheten genomför moderbolagets kreditrevisionsgrupp löpande revisioner av låneverksamheten i de regionala dotterbolagen. Revisionerna utmynnar i revisionsrapporter där eventuella brister påtalas och förslag på åtgärder ges. Revisionen utmynnar även i ett revisionsbetyg (5-gradig skala) som styr dotterbolagens kreditmandat.

#### *Investeringsrisk*

Almi bedriver i enlighet med ägarnas uppdrag investeringsverksamhet i kommersiellt riskfyllda och ofta tidiga skeden. Att investera i dessa faser innebär finansiella risker som bland annat hänför sig till osäkerheten att kunna bedöma ett portföljbolags kommersiella möjligheter och den tid det tar att nå framgång och att bolagets kapitalbehov under tiden också kan mötas av finansiärer.

Möjligheten för Almi att nå ett gott investeringsresultat över tiden påverkas starkt av utvecklingen i enskilda portföljbolag, men är även kopplad till konjunkturella förutsättningar. Om ett portföljbolag utvecklas negativt påverkar detta bedömningen av värdet av bolaget som kan skrivas ner, vilket i sin tur påverkar Almis resultat- och balansräkning negativt.

#### *Uppföljning*

Almi följer kontinuerligt upp sina portföljbolag och i förekommande fall deltar Almi genom styrelserepresentation.

#### *Värdering*

Varje kvartal går Almi igenom samtliga innehav i portföljen i syfte att bedöma värderingen utifrån hur innehaven har utvecklats. Detta kan föranleda nedskrivning av anskaffningsvärdet. Om bolaget därefter utvecklas uthålligt positivt kan tidigare nedskrivning återtogs, helt eller delvis. Dock värderas portföljbolag aldrig högre än anskaffningsvärdet i balansräkningen.

#### *Ränterisk*

Almis ränterisk beror dels på om rörelser i marknadsräntan förändrar marknadsvärdet på placerade medel, dels på om rörelser i marknadsräntan ger förändrade intäkter på lånestocken. Dessa risker hanteras bland annat enligt nedanstående.

#### *Utlåning*

Då Almi inte har någon upplåning utöver Exportlånen i valuta, förekommer det heller ingen ränterisk i kreditverksam-

heten. Exportlånen i valuta har en kvartalsvis bunden ränta men någon ränterisk föreligger ej då Almis upplåning från Svensk Exportkredit har samma löptider.

#### *Kapitalförvaltning*

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 och med utgångspunkt i fastställd placeringspolicy.

Koncernens likvida medel är i huvudsak placerade i räntefonder. Ränterisken för de räntebärande placeringarna innebär att marknadsvärdet på placeringarna sjunker vid en stigande ränta. Förutom placeringarna i räntefonder innehåller portföljen till en mindre del placeringar i aktiefonder och hedgefonder.

## STYRELSE

Vid ingången av 2013 hade styrelsen följande sammansättning efter val vid extra bolagsstämma den 20 juni 2012: Ola Asplund, Anna-Lena Cederström, Elisabeth Gauffin, Maria Masoomi, Mattias Moberg, Inga Thoresson-Hallgren och Bertil Törsäter. Till ordförande i styrelsen valde stämman Elisabeth Gauffin.

Vid extra bolagsstämma den 21 januari 2013 valdes till styrelse Åke Hedén (nyval), Joakim Kärnborg (nyval), Eva Lindqvist (nyval), Agneta Mårdsjö (nyval), Nicolas Hassbjer (nyval) samt Inga Thoresson-Hallgren. Till ordförande i styrelsen valde stämman Åke Hedén.

Vid årsstämman den 24 april 2013 beslutades att till styrelse välja Birgitta Ågren Böhlin (nyval), Åke Hedén, Joakim Kärnborg, Eva Lindqvist, Agneta Mårdsjö, Nicolas Hassbjer samt Inga Thoresson-Hallgren samt att till ordförande i styrelsen utse Birgitta Ågren Böhlin.

Vid extra bolagsstämma den 21 november 2013 utsågs till styrelse Birgitta Ågren Böhlin, tillika ordförande, Anders Byström (nyval), Åke Hedén, Eva Lindqvist, Agneta Mårdsjö, Nicolas Hassbjer samt Inga Thoresson-Hallgren.

Till arbetstagarrepresentanter har de fackliga organisationerna utsett Ann-Louise Wester och Per-Arne Norbäck med suppleanterna Peter Kraff och Carin Ramneskär.

## FÖRSLAG TILL VINSTDISPOSITION

Balanserade vinstmedel	139 380 116
Tillskott Innovationsbron	307 199 000
Årets resultat	67 397 167
<b>Summa kronor</b>	<b>513 976 283</b>

Styrelsen och verkställande direktören föreslår att vinstmedlen disponeras så att i ny räkning överförs 513 976 283 kronor.

## KONCERNENS RESULTATRÄKNING

1 JANUARI–31 DECEMBER

<b>TKR</b>	<b>NOT</b>	<b>2013</b>	<b>2012</b>
<b>Intäkter</b>			
Ränteintäkter och andra finansiella intäkter	4	564 611	473 846
Anslag	5	614 182	374 687
Övriga intäkter	6	123 701	131 607
		<b>1 302 494</b>	<b>980 140</b>
<b>Rörelsens kostnader</b>			
Övriga externa kostnader	7, 8, 9	-356 910	-250 135
Personalkostnader	8	-413 823	-375 096
Avskrivningar	13, 14	-13 976	-2 627
Finansiella kostnader	10	-153 728	-80 462
		<b>-938 437</b>	<b>- 708 320</b>
Kreditförluster	11	-287 892	-234 467
<b>RÖRELSERESULTAT</b>	<b>3</b>	<b>76 165</b>	<b>37 353</b>
Resultat från andelar i intressebolag	12	-1 191	-2 356
<b>RESULTAT EFTER FINANSIELLA POSTER</b>		<b>74 974</b>	<b>34 997</b>
Minoritetens andel i rörelseresultat		-893	553
<b>ÅRETS RESULTAT FÖRE SKATT</b>		<b>74 081</b>	<b>35 550</b>
Skatt		0	755
<b>ÅRETS RESULTAT EFTER SKATT</b>		<b>74 081</b>	<b>36 305</b>

## KONCERNENS BALANSRÄKNING

TKR	NOT	2013-12-31	2012-12-31
<b>TILLGÅNGAR</b>			
<b>Immateriella anläggningstillgångar</b>			
System och programvaror	13	41 326	39 896
Patent	13	593	0
		<b>41 919</b>	<b>39 896</b>
<b>Materiella anläggningstillgångar</b>			
Inventarier	14	9 956	9 803
<b>Finansiella anläggningstillgångar</b>			
Andelar i intresseföretag	12	21 921	23 113
Andra långfristiga värdepappersinnehav	15	715 401	396 779
Andra långfristiga fordringar	16	8 391	1 219
Utlåning	17	4 059 772	4 127 644
		<b>4 805 485</b>	<b>4 548 755</b>
<b>Summa anläggningstillgångar</b>		<b>4 857 360</b>	<b>4 598 454</b>
<b>Omsättningstillgångar</b>			
<b>Kortfristiga fordringar</b>			
Kundfordringar		11 256	10 600
Övriga fordringar		19 524	28 211
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	18	58 393	53 149
		<b>89 173</b>	<b>91 960</b>
<b>Kortfristiga placeringar</b>			
Placeringar	19	1 921 295	1 520 862
Kassa och bank		865 378	1 031 278
		<b>2 786 673</b>	<b>2 552 140</b>
<b>Summa omsättningstillgångar</b>		<b>2 875 846</b>	<b>2 644 100</b>
<b>SUMMA TILLGÅNGAR</b>		<b>7 733 206</b>	<b>7 242 554</b>

## KONCERNENS BALANSRÄKNING

TKR	NOT	2013-12-31	2012-12-31
<b>EGET KAPITAL OCH SKULDER</b>			
<b>Bundet eget kapital</b>			
Aktiekapital (1 500 000 aktier)		150 000	150 000
Bundna reserver		5 697 035	5 697 408
		<b>5 847 035</b>	<b>5 847 408</b>
<b>Fritt eget kapital</b>			
Balanserat resultat		716 769	266 572
Årets resultat		74 081	36 305
		<b>790 850</b>	<b>302 877</b>
<b>Summa eget kapital</b>		<b>6 637 885</b>	<b>6 150 285</b>
<b>Minoritetsintresse</b>		<b>181 797</b>	<b>181 420</b>
<b>Avsättningar</b>		<b>397</b>	<b>447</b>
<b>Långfristiga skulder</b>			
Skulder till landsting och kommuner	20	470	100
Övriga långfristiga skulder	21	683 339	678 861
		<b>683 809</b>	<b>678 961</b>
<b>Kortfristiga skulder</b>			
Leverantörsskulder		28 650	43 941
Övriga skulder		80 267	92 553
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	22	120 401	94 947
		<b>229 318</b>	<b>231 441</b>
<b>SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER</b>		<b>7 733 206</b>	<b>7 242 554</b>
Ställda säkerheter		inga	inga
Ansvarsförbindelser	23	51 851	36 552

## KONCERNENS SAMMANSTÄLLNING AV FÖRÄNDRINGAR I EGET KAPITAL

TKR	AKTIEKAPITAL	BUNDNA RESERVER	FRITT EGET KAPITAL	ÅRETS RESULTAT	SUMMA EGET KAPITAL
<b>Eget kapital 2012-12-31</b>	<b>150 000</b>	<b>5 697 409</b>	<b>266 572</b>	<b>36 305</b>	<b>6 150 286</b>
Omföring föregående års resultat			36 305	-36 305	0
Årets resultat				74 081	74 081
Förskjutning mellan fritt och bundet eget kapital		-374	374		0
Aktieägartillskott			307 199		307 199
Upplösning neg goodwill			103 043		103 043
Övrigt tillskott *			3 276		3 276
<b>Eget kapital 2013-12-31</b>	<b>150 000</b>	<b>5 697 035</b>	<b>716 769</b>	<b>74 081</b>	<b>6 637 885</b>

\* Efterskönt andel från regional ägare för dotterbolaget Almi Stockholm Investeringsfond (ASI).



## KONCERNENS KASSAFLÖDESANALYS\*

1 JANUARI – 31 DECEMBER

TKR	NOT	2013	2012
<b>Den löpande verksamheten</b>			
Rörelseresultat efter finansiella poster		76 165	37 353
Justeringar för poster som inte ingår i kassaflödet	24	384 172	277 121
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten</b>		<b>460 337</b>	<b>314 474</b>
<b>Ökning/minskning av löpande verksamhetens tillgångar</b>			
Ökning/minskning kundfordringar		623	-3 228
Ökning/minskning övriga fordringar		16 738	-6 562
Ökning/minskning leverantörsskulder		-16 958	12 367
Ökning/minskning övriga skulder		-46 397	45 788
<b>Kassaflöde från förändringar i rörelsekapital</b>		<b>-45 994</b>	<b>48 365</b>
<b>Investeringsverksamheten</b>			
Förvärv av materiella och immateriella anläggningstillgångar		-11 551	-27 986
Förändring andra långfristiga värdepappersinnehav		-147 188	-66 184
Förändring andra långfristiga fordringar		3 815	–
Förvärv dotterföretag		-60 000	–
Förändring utlåningen		-229 698	-204 362
<b>Kassaflöde från investeringsverksamheten</b>		<b>-444 622</b>	<b>-298 532</b>
<b>Finansieringsverksamheten</b>			
Förändring av skulder avseende medel för riskkapitalinvesteringar		-82 214	-27 199
Förändring av upplåning		–	-23 069
<b>Kassaflöde från finansieringsverksamheten</b>		<b>-82 214</b>	<b>-50 268</b>
<b>Årets kassaflöde</b>		<b>-112 493</b>	<b>14 039</b>
<b>Likvida medel och kortfr. plac. vid årets början</b>		<b>2 552 140</b>	<b>2 538 101</b>
<b>Likvida medel och kortfr. plac. från Almi Innovationsbron</b>		<b>347 026</b>	<b>–</b>
<b>Likvida medel och kortfristiga placeringar vid årets slut</b>		<b>2 786 673</b>	<b>2 552 140</b>

\*Kassaflödet är omräknat för 2012 för att överensstämja med nya principer from 2013.

## MODERBOLAGETS RESULTATRÄKNING

1 JANUARI–31 DECEMBER

<b>TKR</b>	<b>NOT</b>	<b>2013</b>	<b>2012</b>
<b>Intäkter</b>			
Ränteintäkter och andra finansiella intäkter	4	447 217	437 970
Anslag	5	384 952	147 675
Intäkter från dotterbolag		9 375	6 126
Övriga intäkter	6	8 899	7 490
		<b>850 443</b>	<b>599 261</b>
<b>Rörelsens kostnader</b>			
Övriga externa kostnader	7, 8, 9	-162 870	-90 399
Personalkostnader	8	-83 771	-36 875
Driftsanslag till dotterbolag		-236 306	-193 817
Avskrivningar	13, 14	-8 891	-298
Finansiella kostnader	10	-1 769	-4 612
		<b>-493 607</b>	<b>-326 001</b>
Kreditförluster	11	-289 439	-234 532
<b>RÖRELSERESULTAT</b>	<b>3</b>	<b>67 397</b>	<b>38 728</b>
<b>ÅRETS RESULTAT</b>		<b>67 397</b>	<b>38 728</b>

## MODERBOLAGETS BALANSRÄKNING

<b>TKR</b>	<b>NOT</b>	<b>2013-12-31</b>	<b>2012-12-31</b>
<b>TILLGÅNGAR</b>			
<b>Immateriella anläggningstillgångar</b>			
System och programvaror	13	41 326	39 896
<b>Materiella anläggningstillgångar</b>			
Inventarier	14	2 152	1 013
<b>Finansiella anläggningstillgångar</b>			
Aktier i dotterföretag	25	387 897	5 698
Andra långfristiga värdepappersinnehav	15	3 665	8 881
Långfristiga fordringar hos koncernföretag	26	231 753	242 119
Utlåning	17	4 059 452	4 127 322
		<b>4 682 767</b>	<b>4 384 020</b>
<b>Summa anläggningstillgångar</b>		<b>4 726 245</b>	<b>4 424 929</b>
<b>Omsättningstillgångar</b>			
Kortfristiga fordringar			
Kundfordringar		77	28
Fordringar hos koncernföretag		19 615	3 064
Övriga fordringar		915	9 332
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	18	9 274	1 683
		<b>29 881</b>	<b>14 107</b>
<b>Kortfristiga placeringar</b>			
Placeringar	19	1 637 481	1 508 373
Kassa och bank		257 801	267 893
		<b>1 895 282</b>	<b>1 776 266</b>
<b>Summa omsättningstillgångar</b>		<b>1 925 163</b>	<b>1 790 373</b>
<b>SUMMA TILLGÅNGAR</b>		<b>6 651 408</b>	<b>6 215 302</b>

## MODERBOLAGETS BALANSRÄKNING

TKR	NOT	2013-12-31	2012-12-31
<b>EGET KAPITAL OCH SKULDER</b>			
<b>Eget kapital</b>			
<b>Bundet eget kapital</b>			
Aktiekapital (1 500 000 aktier)		150 000	150 000
Reservfond		200 000	200 000
Lånefond		5 481 537	5 481 537
		<b>5 831 537</b>	<b>5 831 537</b>
<b>Fritt eget kapital</b>			
Balanserat resultat		446 579	100 653
Årets resultat		67 397	38 728
		<b>513 976</b>	<b>139 381</b>
<b>Summa eget kapital</b>		<b>6 345 513</b>	<b>5 970 918</b>
<b>Långfristiga skulder</b>			
Övriga långfristiga skulder	21	52 370	76 380
		<b>52 370</b>	<b>76 380</b>
<b>Kortfristiga skulder</b>			
Leverantörsskulder		6 877	11 316
Skulder till koncernföretag		176 523	93 052
Övriga skulder		21 264	44 836
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	22	48 861	18 800
		<b>253 525</b>	<b>168 004</b>
<b>SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER</b>		<b>6 651 408</b>	<b>6 215 302</b>
Ställda säkerheter		inga	inga
Ansvarsförbindelser	23	48 496	36 552

## MODERBOLAGETS SAMMANSTÄLLNING AV FÖRÄNDRINGAR I EGET KAPITAL

TKR	AKTIE- KAPITAL	RESERV- FOND	LÅNEFOND	FRITT EGET KAPITAL	ÅRETS RESULTAT	SUMMA EGET KAPITAL
<b>Eget kapital 2012-12-31</b>	<b>150 000</b>	<b>200 000</b>	<b>5 481 537</b>	<b>100 653</b>	<b>38 728</b>	<b>5 970 917</b>
Omföring föregående års resultat				38 728	-38 728	
Årets resultat					67 397	67 397
Aktieägartillskott				307 199		307 199
<b>Eget kapital 2013-12-31</b>	<b>150 000</b>	<b>200 000</b>	<b>5 481 537</b>	<b>446 579</b>	<b>67 397</b>	<b>6 345 513</b>

## MODERBOLAGETS KASSAFLÖDESANALYS\*

1 JANUARI – 31 DECEMBER

TKR	NOT	2013	2012
<b>Den löpande verksamheten</b>			
Rörelseresultat efter finansiella poster		67 397	38 728
Justeringar för poster som inte ingår i kassaflödet	24	300 021	280 355
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten</b>		<b>367 418</b>	<b>319 083</b>
<b>Ökning/minskning av löpande verksamhetens tillgångar</b>			
Ökning/minskning kundfordringar		-49	136
Ökning/minskning övriga fordringar		-15 725	-3 094
Ökning/minskning leverantörsskulder		-4 439	-878
Ökning/minskning övriga skulder		73 592	80 069
<b>Kassaflöde från förändringar i rörelsekapital</b>		<b>53 379</b>	<b>76 233</b>
<b>Investeringsverksamheten</b>			
Förvärv av materiella och immateriella anläggningstillgångar		-11 481	-23 110
Förvärv dotterbolag		-60 000	-
Förändring andra långfristiga värdepappersinnehav		4 004	1 190
Förändring långfristiga fordringar		10 363	21 191
Förändring av utlåningen		-221 568	-204 462
<b>Kassaflöde från investeringsverksamheten</b>		<b>-278 682</b>	<b>-205 191</b>
<b>Finansieringsverksamheten</b>			
Förändring av skulder avseende medel för riskkapitalinvesteringar		-23 099	-23 069
<b>Kassaflöde från finansieringsverksamheten</b>		<b>-23 099</b>	<b>-23 069</b>
<b>Årets kassaflöde</b>		<b>119 016</b>	<b>167 056</b>
<b>Likvida medel och kortfristiga placeringar vid årets början</b>		<b>1 776 266</b>	<b>1 609 210</b>
<b>Likvida medel och kortfristiga placeringar vid årets slut</b>		<b>1 895 282</b>	<b>1 776 266</b>

\*Kassaflödet är omräknat för 2012 för att överensstämna med nya principer från 2013.

# NOTER

Belopp i Tkr om ej annat anges.

## NOT 1 FÖRETAGSINFORMATION

Årsredovisningen för Almi Företagspartner AB har godkänts och undertecknats enligt styrelsebeslut den 2014-02-27.

Balans- och resultaträkning skall 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 idéer i tidiga faser till lönsamt företag. Almis styrkor är den regionala närvaron, nätverket och kombinationen finansiering och rådgivning.

## NOT 2 REDOVISNINGSPRINCIPER

Tillämpade redovisningsprinciper överensstämmer med årsredovisningslagen samt uttalanden och allmänna råd från Bokföringsnämnden. När allmänna råd från Bokföringsnämnden saknas har vägledning hämtats från Redovisningsrådets rekommendationer och i tillämpliga fall från uttalanden av FAR. När så är fallet anges detta.

Kassafödesanalysen har upprättats i enlighet med Redovisningsrådets rekommendation med tillämpande av indirekta metoden.

Enligt EUs IAS-förordning är alla europeiska företag som har aktier eller skuldebrev noterade på en reglerad marknad skyldiga att från och med 2005 upprätta sin koncernredovisning enligt internationella redovisningsstandarderna (IAS), numera betecknad IFRS. Då det i riktlinjer från Näringsdepartementet till Almi och övriga statliga bolag står att bolagen i tillämpliga delar skall tillämpa god sed för noterade bolag torde detta innebära att även Almi förväntas övergå till IFRS 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 december 2010 att tills vidare inte tillämpa IFRS.

Den 2 januari 2013 förvärvade Almi Företagspartner aktierna i Innovationsbron AB. I tilläggsupplysningar har övertagna värden från Innovationsbrokoncernen i tillämpliga fall redovisats som separata poster.

### Koncernredovisning

Koncernredovisningen 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 % och högst 50 % 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 avser. Ränteintäkter i utlåningsverksamheten beskrivs under rubriken Utlåning nedan.

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 17 Utlåning.

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 2013 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 17,2 Mkr (18,9). Alectas överskott kan fördelas till försäkringstagarna och/eller de försäkrade. Vid utgången av september 2013 uppgick Alectas överskott av den kollektiva försäkringsnivån till 148 % (129). Den kollektiva konsolideringsnivån utgörs av marknadsvärdet på Alectas tillgångar i procent av försäkringsåtagandena beräknade enligt Alectas försäkringstekniska beräkningsåtagandena.

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.

Immateriella anläggningstillgångar skrivs av över 3 till 5 år.

#### Materiella anläggningstillgångar

Anläggningstillgångarna redovisas till anskaffningskostnad med avdrag för ackumulerade avskrivningar samt nedskrivningar.

#### Immateriella anläggningstillgångar

Immateriella anläggningstillgångar redovisas till anskaffningsvärdet med avdrag för ackumulerade avskrivningar samt nedskrivningar. Tillkommande utgifter för en immateriell tillgång läggs till anskaffningsvärdet endast om de ökar de framtida ekonomiska fördelarna som överstiger den ursprungliga bedömningen och utgifterna kan beräknas på ett tillförlitligt sätt.

Endast direkta externa patentkostnader aktiveras. Endast patent som aktivt är under utveckling, kan bokföras som en tillgång. Alla patent prövas minst kvartalsvis. Vid konstaterad nedgång sker nedskrivning. Patent nedskrivs schablonmässigt i steg om 25 % med början år 3 beräknat från första inlämnade patentansökan (prioritetsdatum). Detta innebär att värdet på ett patent som ej kommit till affärer efter 3 år är 75 % av ackumulerade anskaffningsvärdet, efter år 4 är 50 % och så vidare. När patent resulterar i en affärsuppgörelse och ekonomisk livslängd kan fastställas återläggs gjorda nedskrivningar, och avskrivningar görs över den ekonomiska livslängden dock längst 5 år eller 20 % årligt. Alla andra utgifter kostnadsförs när de uppkommer.

#### 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 skall utbetalas.

### NOT 3 INKÖP OCH FÖRSÄLJNING MELLAN KONCERNFÖRETAG

Moderbolaget har köpt tjänster från företag inom koncernen för sammanlagt 5,2 Mkr (1,9) och sålt tjänster för 9,4 Mkr (6,1).

### NOT 4 RÄNTEINTÄKTER OCH ANDRA FINANSIELLA INTÄKTER

	Koncernen		Moderbolaget	
	2013	2012	2013	2012
<b>Ränteintäkter för utlåning</b>				
Rörelselån	360 998	404 102	359 717	404 086
Royaltyintäkter	30	273	30	273
Garantiintäkter	664	721	664	721
Ränteintäkter ej ianspråktagna utlåningsmedel	86 806	32 890	86 806	32 890
<b>Summa</b>	<b>448 498</b>	<b>437 986</b>	<b>447 217</b>	<b>437 970</b>
<b>Övriga finansiella intäkter</b>				
Övrig ränta och andra finansiella intäkter	116 113	35 860	–	–
<b>Summa</b>	<b>116 113</b>	<b>35 860</b>	<b>–</b>	<b>–</b>
<b>Summa totalt</b>	<b>564 611</b>	<b>473 846</b>	<b>447 217</b>	<b>437 970</b>



**NOT 5 ANSLAG**

	Koncernen		Moderbolaget	
	2013	2012	2013	2012
Anslag från staten	260 000	125 000	260 000	125 000
Driftanslag från landsting och kommuner	146 675	143 152	–	–
Övriga anslag från kommuner och landsting	19 073	19 945	–	–
Anslag från övriga intressenter*	188 434	86 590	124 952	22 675
<b>Summa</b>	<b>614 182</b>	<b>374 687</b>	<b>384 952</b>	<b>147 675</b>

\*Se not 6.

**NOT 6 ÖVRIGA INTÄKTER**

	Koncernen		Moderbolaget	
	2013	2012	2013	2012
Projekttäckter*	65 183	76 798	–	–
Konsultintäckter	7 417	9 343	–	–
EU-intäckter	41 614	32 615	–	–
Övriga intäckter*	9 487	12 851	8 899	7 490
<b>Summa</b>	<b>123 701</b>	<b>131 607</b>	<b>8 899</b>	<b>7 490</b>

\*Omklassificering har gjorts avseende moderbolagets projekttäckter samt särskilda satsningar, båda posterna redovisas från 2013 som anslag.

**NOT 7 ÖVRIGA EXTERNA KOSTNADER**

	Koncernen		Moderbolaget	
	2013	2012	2013	2012
Inköp konsulter i projekt	-41 949	-39 103	–	-1 943
Övriga konsultkostnader	-50 337	-45 828	-17 354	-13 952
Övriga kostnader låneverksamheten	-3 738	-1 505	-1 320	-1 505
Verksamhetskostnader Inkubation	-98 733	–	-84 745	–
Övriga externa kostnader*	-162 153	-163 699	-59 451	-72 999
<b>Summa</b>	<b>-356 910</b>	<b>-250 135</b>	<b>-162 870</b>	<b>-90 399</b>

\*Posten består bland annat av lokal-, telefon- och resekostnader, marknadsföringskostnader och revisionsarvode samt i moderbolaget koncerngemensamma kostnader som drift/utveckling av IT system, gemensam informationsverksamhet samt utveckling av verktyg och metoder inom affärsutveckling.

	Koncernen		Moderbolaget	
	2013	2012	2013	2012
<b>Ersättning till revisorer</b>				
<b>Deloitte</b>				
Revisionsuppdrag	1 206	750	348	340
Revisionsverks. utöver revisionsuppdrag	47	–	40	–
Skatterådgivning	10	22	10	22
Övriga tjänster	101	215	83	215
<b>Summa</b>	<b>1 364</b>	<b>987</b>	<b>481</b>	<b>577</b>
<b>Ernst &amp; Young</b>				
Revisionsuppdrag	-95	–	-95	–
Övriga tjänster	64	–	64	–
<b>Summa</b>	<b>-31</b>	<b>–</b>	<b>-31</b>	<b>–</b>

	Koncernen		Moderbolaget	
	2013	2012	2013	2012
<b>KPMG</b>				
Revisionsuppdrag	53	327	–	102
Skatterådgivning	6	7	6	7
<b>Summa</b>	<b>59</b>	<b>334</b>	<b>6</b>	<b>109</b>
<b>PWC</b>				
Revisionsuppdrag	29	–	–	–
<b>Summa</b>	<b>29</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–</b>
<b>Riksrevisionen</b>				
Revisionsuppdrag	–	–	–	–
<b>Summa</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–</b>

**NOT 8 PERSONAL**

Löner och andra ersättningar har uppgått till följande belopp:	Koncernen		Moderbolaget	
	2013	2012	2013	2012
Löner och andra ersättningar	276 225	237 727	52 018	23 230
Sociala kostnader (Varav sociala kostn. avs. pensionskostnader)	140 363 (44 598)	125 784 (41 647)	28 207 (9 588)	11 868 (3 739)
<b>Summa</b>	<b>416 588</b>	<b>363 511</b>	<b>80 225</b>	<b>35 098</b>
varav				
Styrelse, vd och vice vd	35 353	30 326	3 771	3 003
Övriga anställda	240 872	207 401	48 247	20 227
<b>Summa</b>	<b>276 225</b>	<b>237 727</b>	<b>52 018</b>	<b>23 230</b>

Lön till verkställande direktören i moderbolaget har uppgått till 1 819 Tkr (1 437) och förmåner har uppgått till 68 Tkr varav bil 68 Tkr. Verkställande direktören har en avgiftsbestämd pensionslösning där premien är kostnadsneutral mot traditionell ITP. Tantiem har ej utgått. Av Moderbolagets pensionskostnader avser 589 Tkr (460) vd.

I händelse av uppsägning från företags 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 uppsägningstid och avgångsvederlag sker en avräkning mot lön och vederlag. Vid egen uppsägning utgår lön under uppsägningstiden, 6 månader.

Förutom vd har koncernens ledningsgrupp i medeltal bestått av 16 personer vilket är en förändring från föregående år då ledningsgruppen i medeltal bestod av 8 personer.

Lön till ledningsgruppen, förutom vd, har uppgått till 9 289 Tkr (2 045) pensioner har uppgått till 2 252 Tkr (573) samt förmåner har uppgått till 185 Tkr (76). För vd i dotterbolag som ingått i ledningsgruppen utgår ingen ersättning från moderbolaget, totalt 7 stycken (6).

Styrelsens ordförande arvoderas med 150 Tkr per år. Arvode utgår till styrelsens valda ledamöter med 80 Tkr.

I dotterbolagen arvoderas styrelsens ordförande med 50 Tkr, vice ordförande med 32 Tkr och ledamot med 18 Tkr samt ett arvode om 1,1–3,3 Tkr per sammanträde beroende på mötets längd.

I Almi Stockholm Sörmland arvoderas ordföranden med 80 Tkr, vice ordföranden och ordföranden i finansieringsutskottet med 66 Tkr samt styrelsens ledamöter med 40 Tkr. I Almi Väst erhåller ordföranden 75 Tkr, vice ordföranden 66 Tkr och ledamot 40 Tkr.

**NOT 8 forts.**

I Almi Skåne erhåller ordföranden 70 Tkr, vice ordföranden 40 Tkr och ledamot 30 Tkr. I de bolag som samordnat verksamheten över länsgränserna under senare år, nämligen Almi Nord, Almi Mitt samt Almi Mälardalen, har ordförande 70 Tkr, vice ordförande 35 Tkr och övriga ledamöter 20 Tkr. Styrelseledamöter som är anställda i moderbolaget eller dotterbolagen uppbär ingen ersättning.

Av Koncernens pensionskostnader avser 7 339 Tkr (8 197) vd och styrelser.

Koncernens utestående pensionsförpliktelser till vd uppgår till 0 Tkr (1 240).

	Koncernen		Moderbolaget	
	2013	2012	2013	2012
<b>Medelantal anställda</b>				
Kvinnor	238	218	49	28
Män	216	210	39	18
<b>Summa</b>	<b>454</b>	<b>428</b>	<b>88</b>	<b>46</b>

Könsfördelning	Koncernen		Moderbolaget	
	2013	2012	2013	2012
Styrelseledamöter				
Kvinnor	84	71	5	5
Män	102	78	4	4
<b>Vd</b>				
Kvinnor	11	12	–	–
Män	17	15	1	1

Företagsledning	Koncernen		Moderbolaget	
	2013	2012	2013	2012
Kvinnor	20	18	4	5
Män	22	18	4	1

Åldersfördelning, styrelseledamöter	Ålder, år	Koncernen		
		under 30	30–50	mer än 50
Fördelning i %				
Koncernen		1	21	78
Moderbolaget		–	11	89

**NOT 9 HYROR**

	Koncernen		Moderbolaget	
	2013	2012	2013	2012
Årets kostnader för hyra av lokaler	33 602	26 959	8 388	2 879

Framtida hyreskostnader enligt ingångna avtal				
	2013	2012	2013	2012
Inom 1 år	31 715	33 483	3 163	9 681
Mellan 2 och 5 år	47 392	38 042	6 531	7 050
Över 5 år	1 755	791	655	–

**NOT 10 FINANSIELLA KOSTNADER**

	Koncernen		Moderbolaget	
	2013	2012	2013	2012
Räntekostnader och andra finansiella kostnader	38 962	4 728	1 769	4 612
Konstaterade förluster riskkapital	31 490	53 507	–	–
Nedskrivning riskkapital	83 277	22 227	–	–
<b>Summa</b>	<b>153 729</b>	<b>80 462</b>	<b>1 769</b>	<b>4 612</b>

**NOT 11 KREDITFÖRLUSTER**

Kreditförluster vid utlåning	Koncernen		Moderbolaget	
	2013	2012	2013	2012
Återvunna avskrivna fordringar	14 341	15 253	10 994	15 249
Riskavtäckning från EIF, Näringsdep. m fl	35 450	22 638	35 450	22 638
Samarbetspartners andel av kreditförluster*	-697	4 983	-697	4 983
Konstaterade förluster	-207 550	-316 114	-206 868	-316 114
Förändring av reserv för befarade förluster	-129 436	38 773	-128 318	38 712
<b>Summa</b>	<b>-287 892</b>	<b>-234 467</b>	<b>-289 439</b>	<b>-234 532</b>

\* Avser Exportlån

**NOT 12 ANDELAR I INTRESSEFÖRETAG**

	Koncernen		
	2013	2012	
Ingående anskaffningsvärde	23 113	28 493	
Utdelning	–	-3 015	
Andel i resultat	-1 192	-2 365	
<b>Utgående ack. anskaffningsvärde</b>	<b>21 921</b>	<b>23 113</b>	
	Antal aktier och andelar	Andel %	Bokfört värde (Tkr)
Partnerinvest Övre Norrland AB Org. nr 556771-4331, säte: Piteå	100	50,0 %	21 921
<b>Summa</b>			<b>21 921</b>

**NOT 13 IMMATERIELLA ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR**

System och programvaror	Koncernen		Moderbolaget	
	2013	2012	2013	2012
Ingående anskaffningsvärde	39 896	16 960	39 896	16 960
Inköp	9 410	22 936	9 410	22 936
<b>Utgående ack. anskaffningsvärde</b>	<b>49 306</b>	<b>39 896</b>	<b>49 306</b>	<b>39 896</b>
Ingående avskrivningar	–	–	–	–
Årets avskrivningar	-7 980	–	-7 980	–
<b>Utgående ack. avskrivningar</b>	<b>-7 980</b>	<b>–</b>	<b>-7 980</b>	<b>–</b>
<b>Bokfört värde</b>	<b>41 326</b>	<b>39 896</b>	<b>41 326</b>	<b>39 896</b>

## NOT 13 forts.

	Koncernen	
	2013	2012
<b>Patent</b>		
Ingående anskaffningsvärde	–	–
Övertagen anskaffning	11 960	–
Inköp	802	–
Försäljningar och utrangeringar	-8 719	–
<b>Utgående ack anskaffningsvärde</b>	<b>4 043</b>	<b>–</b>
Ingående avskrivningar	–	–
Övertagen avskrivning	-7 702	–
Årets avskrivningar	-145	–
Försäljningar och utrangeringar	6 875	–
<b>Utgående ack. avskrivningar</b>	<b>-972</b>	<b>–</b>
Ingående nedskrivningar	–	–
Övertagen nedskrivning	-1 537	–
Årets nedskrivningar	-941	–
<b>Utgående ack. nedskrivningar</b>	<b>-2 478</b>	<b>–</b>
<b>Bokfört värde</b>	<b>593</b>	<b>–</b>

## NOT 14 INVENTARIER

	Koncernen		Moderbolaget	
	2013	2012	2013	2012
Ingående anskaffningsvärde	37 134	36 463	5 053	4 879
Övertagen anskaffning	3 552	–	3 553	–
Inköp	1 338	5 052	644	465
Försäljningar och utrangeringar	-4 169	-4 381	-1 160	-291
<b>Utgående ack. anskaffningsvärde</b>	<b>37 855</b>	<b>37 134</b>	<b>8 090</b>	<b>5 053</b>
Ingående avskrivningar	-27 331	-30 219	-4 040	-4 014
Övertagen avskrivning	-2 023	–	-2 023	–
Årets avskrivningar	-5 851	-2 627	-911	-298
Försäljning och utrangeringar	7 306	5 515	1 036	272
<b>Utgående ack. avskrivningar</b>	<b>-27 899</b>	<b>-27 331</b>	<b>-5 938</b>	<b>-4 040</b>
<b>Bokfört värde inventarier</b>	<b>9 956</b>	<b>9 803</b>	<b>2 152</b>	<b>1 013</b>

NOT 15 ANDRA LÅNGFRISTIGA  
VÄRDEPAPPERSINNEHAV

	Koncernen		Moderbolaget	
	2013	2012	2013	2012
Ingående bokfört värde	396 779	323 591	8 881	9 542
Övertaget bokfört värde	242 927	–	–	–
Förvärv	240 602	152 963	–	–
Avyttringar	-91 528	-57 944	-4 004	-1 189
Konverteringar	9 898	–	–	–
Omklassificering av lånefordran till värdepapper	–	7 004	–	7 004
Nedskrivningar	-83 277	-28 835	-1 212	-6 476
<b>Utgående bokfört värde</b>	<b>715 401</b>	<b>396 779</b>	<b>3 665</b>	<b>8 881</b>

## NOT 16 ANDRA LÅNGFRISTIGA FORDRINGAR

	Koncernen	
	2013	2012
Ingående anskaffningsvärde	1 219	1 221
Övertagna fordringar	3 926	–
Övrigt	3 246	-2
<b>Utgående ack. anskaffningsvärde</b>	<b>8 391</b>	<b>1 219</b>

## NOT 17 UTLÅNING

	Koncernen		Moderbolaget	
	2013	2012	2013	2012
<b>Rörelselån</b>				
<b>Ingående värde lånefordringar</b>	<b>5 113 089</b>	<b>5 217 652</b>	<b>5 112 831</b>	<b>5 217 232</b>
Utlåning	1 959 543	1 813 114	1 959 543	1 813 114
Amorteringar	-1 690 281	-1 608 813	-1 690 343	-1 608 651
Omklassificering av lånefordran till värdepapper	–	-7 004	–	-7 004
Avskrivningar	-206 434	-308 183	-206 434	-308 183
Kapitaliserad ränta	2 937	1 898	2 937	1 898
Värdereglering lån i utländsk valuta	1 012	4 425	1 012	4 425
<b>Utgående värde lånefordringar</b>	<b>5 179 866</b>	<b>5 113 089</b>	<b>5 179 546</b>	<b>5 112 831</b>
<b>Ingående reserv för befarade låneförluster</b>	<b>-1 009 616</b>	<b>-1 038 880</b>	<b>-1 009 677</b>	<b>-1 038 880</b>
Förändring av reserv för befarade förluster	-127 110	29 264	-27 049	29 203
<b>Utgående reserv för befarade förluster</b>	<b>-1 136 726</b>	<b>-1 009 616</b>	<b>-1 136 726</b>	<b>-1 009 677</b>
<b>Lånefordringar netto</b>	<b>4 043 140</b>	<b>4 103 473</b>	<b>4 042 820</b>	<b>4 103 154</b>
<b>Räntefordringar</b>	<b>16 632</b>	<b>24 171</b>	<b>16 632</b>	<b>24 168</b>
<b>Summa totalt</b>	<b>4 059 772</b>	<b>4 127 644</b>	<b>4 059 452</b>	<b>4 127 322</b>

NOT 18 FÖRUTBETALDA KOSTNADER OCH  
UPPLUPNA INTÄKTER

	Koncernen		Moderbolaget	
	2013	2012	2013	2012
Förutbetalda hyror	7 553	6 759	1 563	693
Räntefordringar värdepapper	767	784	–	–
Övriga upplupna intäkter	42 360	36 103	598	–
Övriga förutbetalda kostnader	7 713	9 503	7 113	990
<b>Summa</b>	<b>58 393</b>	<b>53 149</b>	<b>9 274</b>	<b>1 683</b>

**NOT 19 PLACERINGAR**

	Koncernen			
	Verkligt värde	Bokfört värde	Verkligt värde	Bokfört värde
	2013	2013	2012	2012
Likvidförvaltning	30 472	30 472	4 459	4 459
Fondandelar	1 986 465	1 890 823	1 597 319	1 491 328
Övriga värdepapper	–	–	24 975	25 075
<b>Summa</b>	<b>2 016 937</b>	<b>1 921 295</b>	<b>1 626 753</b>	<b>1 520 862</b>

	Moderbolaget			
	Verkligt värde	Bokfört värde	Verkligt värde	Bokfört värde
	2013	2013	2012	2012
Likvidförvaltning	10 472	10 472	4 459	4 459
Fondandelar	1 708 996	1 627 009	1 584 365	1 478 839
Övriga värdepapper	–	–	24 975	25 075
<b>Summa</b>	<b>1 719 468</b>	<b>1 637 481</b>	<b>1 613 799</b>	<b>1 508 373</b>

**NOT 20 SKULDER TILL LANDSTING OCH KOMMUNER**

Samtliga skulder förfaller inom 5 år.

**NOT 21 ÖVRIGA LÅNGFRISTIGA SKULDER**

	Koncernen		Moderbolaget	
	2013	2012	2013	2012
Medel från EU, Tillväxtverket mfl, att användas som riskkapital i mindre och medelstora bolag*	630 969	602 481	–	–
Stödområde B	20 986	17 274	20 986	17 274
Skuld till SEK för finansiering av exportlån	31 384	59 106	31 384	59 106
<b>Summa</b>	<b>683 339</b>	<b>678 861</b>	<b>52 370</b>	<b>76 380</b>

\*Medlen används främst till investeringar i form av riskkapital. En mindre del av medlen används normalt för den löpande driften av riskkapitalverksamheten.

**NOT 22 UPPLUPNA KOSTNADER OCH FÖRUTBETALDA INTÄKTER**

	Koncernen		Moderbolaget	
	2013	2012	2013	2012
Personalrelaterade poster	38 395	36 013	5 566	2 862
Övriga upplupna kostnader	10 327	14 068	5 306	3 789
Förutbetalda anslag	64 670	42 887	37 989	12 149
Övriga förutbetalda intäkter	7 009	1 979	–	–
<b>Summa</b>	<b>120 401</b>	<b>94 947</b>	<b>48 861</b>	<b>18 800</b>

**NOT 23 ANSVARSFÖRBINDELSER**

	Koncernen		Moderbolaget	
	2013	2012	2013	2012
Tecknade garantier	41 486	36 552	41 486	36 552
Beviljade ej utbetalda bidrag	7 010	–	7 010	–
Åtagande som delägare i Kommanditbolag	2 980	–	–	–
Åtagande som delägare i Fondbolag	375	–	–	–
<b>Summa</b>	<b>51 851</b>	<b>36 552</b>	<b>48 496</b>	<b>36 552</b>

Inkubatorprogrammet Business Incubation for Growth Sweden, B.I.G. Sweden, startade 1 oktober 2011 och pågår under tre år. Vid årsskiftet återstod 73 Mkr (208) att utbetala i driftfinansiering till de inkubatorer som ingår i B.I.G. Sweden och beslut om riktade insatser, i huvudsak inom miljöteknik och internationalisering som inte var genomförda vid årsskiftet.

Interna beslut om direkt ägarkapital som inte var slutförda under 2013 uppgår vid årsskiftet till 27 Mkr (37).

Dessa poster är inte inräknade i ovanstående tabell på grund av att B.I.G.-finansieringen förutsätter avtalade motprestationer från Inkubatorerna under 2014 och de interna beslut avseende ägarkapital har inte realiserats i form av externt bindande avtal vid årsskiftet.

Dotterbolagen Forskarpatent i Syd AB och Innovationspatent Sverige AB har åtaganden gentemot forskare och uppfinnare att utbetala 25–50 % av intäkter efter avdrag för direkta kostnader vid försäljning eller royaltyaffär. Detta åtagande är inte känt till sitt belopp före den konkreta affären.

**NOT 24 JUSTERINGAR FÖR POSTER SOM INTE INGÅR I KASSAFLÖDET**

	Koncernen		Moderbolaget	
	2013	2012	2013	2012
Kreditförluster lån	287 892	234 467	289 439	273 853
Avskrivningar immateriella anläggningstillgångar	8 052	–	7 980	–
Avskrivningar materiella anläggningstillgångar	3 652	2 627	911	298
Nedskrivningar av finansiella tillgångar	83 277	28 835	2 581	6 476
Realisationsresultat	-502	9 428	21	-272
Avsättningar	3 228	-2 017	–	–
Minoritetsandel	-516	–	–	–
Intressebolag	–	3 024	–	–
Efterskönt lån	-911	–	-911	–
Övrig post	–	757	–	–
<b>Summa</b>	<b>384 172</b>	<b>277 121</b>	<b>300 021</b>	<b>280 355</b>

**NOT 25 AKTIER I DOTTERFÖRETAG**

	2013	2012
<b>Ingående anskaffningsvärde</b>	5 698	5 698
Återbetalning aktieägartillskott	-1 000	–
Förvärv	383 199	–
<b>Utgående ack. anskaffningsvärde</b>	<b>387 897</b>	<b>5 698</b>

Bolag	Antal aktier	Kvot-värde	Kapital Röst-rätts-andel	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 GävleDala AB	500	100	100 %	50,0
Almi Företagspartner Halland AB	5 100	100	51%	25,5
Almi Företagspartner Jönköping AB	5 100	100	51%	25,5
Almi Företagspartner Kalmar Län 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 Sörmland AB	510	100	51%	102,4
Almi Företagspartner Uppsala AB	5 100	100	51%	510,0
Almi Företagspartner Värmland AB	5 100	100	51%	25,5
Almi Företagspartner Väst AB	19 370	100	51%	1 259,1
Almi Invest Fond SI AB (dotterbolag till Almi Väst)	300 000	100		
Almi Företagspartner Mälardalen	2 500	250	51%	51,0
Partnerinvest i Mellansverige AB (dotterbolag till Almi Mälardalen)	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
Almi Innovationsbron AB	1 000 000	0,1	100 %	383 199
Almi Stockholm investeringsfond AB (ASI) (dotterbolag till Almi Innovationsbron AB)	1 000	100		
Forskarpatent i Syd AB (dotterbolag till Almi Innovationsbron AB)	2 000	100		
Sydsvensk Entreprenörfond AB	1 000	100		

Bolag	Antal aktier	Kvot-värde	Kapital Röst-rätts-andel	Bokfört värde (Tkr)
(dotterbolag till Almi Innovationsbron AB)				
Teknoseed I AB	25 000	4		
(dotterbolag till Almi Innovationsbron AB)				
Innovationspatent Sverige AB	1 000	100		
(dotterbolag till Forskarpatent i Syd AB)				
Balx 4 AB	1 000	100		
(dotterbolag till Forskarpatent i Syd AB)				
Jakten 7 AB	1 000	100		
(dotterbolag till Forskarpatent i Syd AB)				
<b>Summa</b>				<b>387 897</b>

Bolag	Org. nr.	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 GävleDala AB	556875-0482	Borlänge
Almi Företagspartner Halland AB	556488-1299	Halmstad
Almi Företagspartner Jönköping AB	556488-1281	Jönköping
Almi Företagspartner Kalmar Län 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 Sörmland AB	556141-8392	Stockholm
Almi Företagspartner Uppsala AB	556488-1216	Uppsala
Almi Företagspartner Värmland AB	556488-1315	Karlstad
Almi Företagspartner Väst AB	556488-1307	Göteborg
Almi Invest Fond SI AB	556201-6922	Göteborg
Almi Företagspartner Mälardalen	556800-3312	Västerås
Partnerinvest i Mellansverige AB	556428-2423	Örebro
Almi Företagspartner Östergötland AB	556488-1331	Linköping
Almi Invest AB	556764-9347	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
Almi Innovationsbron AB	556667-8412	Stockholm
Almi Stockholm investeringsfond AB (ASI)	556203-2531	Stockholm
Forskarpatent i Syd AB	556528-8940	Lund
Sydsvensk Entreprenörfond AB	556624-2979	Lund
Teknoseed AB	556548-5686	Lund
Innovationspatent Sverige AB	556896-0081	Lund
Balx 4 AB	556753-0117	Lund
Jakten 7 AB	556744-4855	Lund

## NOT 26 LÅNGFRISTIGA FORDRINGAR HOS KONCERNFÖRETAG

	Moderbolaget	
	2013	2012
Ingående anskaffningsvärde	242 119	263 311
Ökning	–	1 507
Minskning	-10 366	-22 699
<b>Utgående ack. anskaffningsvärde</b>	<b>231 753</b>	<b>242 119</b>

Ökningen avser medel som tillförts Almi Invest AB, dess dotterbolag och SamInvest Mitt AB. Medlen skall i huvudsak användas för att investera i riskkapital. Minskningen avser nedskrivning av fordringarna motsvarande kostnader för driften av riskkapitalverksamheten.

### Styrelsens och verkställande direktörens försäkran vid undertecknande av årsredovisningen år 2013.

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 2014-02-27

Birgitta Ågren Böhlin  
Styrelsens ordförande

Anders Byström

Nicolas Hassbjer

Åke Hedén

Eva Lindqvist

Agneta Mårdsjö

Per-Arne Norbäck

Inga Thoresson-Hallgren

Ann-Louise Wester

Göran Lundwall  
Verkställande direktör

Vår revisionsberättelse har lämnats 2014-02-27

Deloitte AB

Jan Palmqvist  
Auktoriserad revisor

# REVISIONSBERÄTTELSE

TILL ÅRSSTÄMMAN I ALMI FÖRETAGSPARTNER AB ORGANISATIONSNUMMER 556481-6204

## RAPPORT OM ÅRSREDOVISNINGEN OCH KONCERNREDOVISNINGEN

Vi har utfört en revision av årsredovisningen och koncernredovisningen för Almi Företagspartner AB för räkenskapsåret 2013-01-01–2013-12-31. Bolagets årsredovisning och koncernredovisning ingår i den tryckta versionen av detta dokument på sidorna 73–94.

### Styrelsens och verkställande direktörens ansvar för årsredovisningen och koncernredovisningen

Det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för att upprätta en årsredovisning och koncernredovisning som ger en rättvisande bild enligt årsredovisningslagen och för den interna kontroll som styrelsen och verkställande direktören bedömer är nödvändig för att upprätta en årsredovisning och koncernredovisning som inte innehåller väsentliga felaktigheter, vare sig dessa beror på oegentligheter eller på fel.

### Revisorns ansvar

Vårt ansvar är att uttala oss om årsredovisningen och koncernredovisningen på grundval av vår revision. Vi har utfört revisionen enligt International Standards on Auditing och god revisionssed i Sverige. Dessa standarder kräver att vi följer yrkesetiska krav samt planerar och utför revisionen för att uppnå rimlig säkerhet att årsredovisningen och koncernredovisningen inte innehåller väsentliga felaktigheter.

En revision innefattar att genom olika åtgärder inhämta revisionsbevis om belopp och annan information i årsredovisningen och koncernredovisningen. Revisorn väljer vilka åtgärder som ska utföras, bland annat genom att bedöma riskerna för väsentliga felaktigheter i årsredovisningen och koncernredovisningen, vare sig dessa beror på oegentligheter eller på fel. Vid denna riskbedömning beaktar revisorn de delar av den interna kontrollen som är relevanta för hur bolaget upprättar årsredovisningen och koncernredovis-

ningen för att ge en rättvisande bild i syfte att utforma granskningsåtgärder som är ändamålsenliga med hänsyn till omständigheterna, men inte i syfte att göra ett uttalande om effektiviteten i bolagets interna kontroll. En revision innefattar också en utvärdering av ändamålsenligheten i de redovisningsprinciper som har använts och av rimligheten i styrelsens och verkställande direktörens uppskattningar i redovisningen, liksom en utvärdering av den övergripande presentationen i årsredovisningen och koncernredovisningen.

Vi anser att de revisionsbevis vi har inhämtat är tillräckliga och ändamålsenliga som grund för våra uttalanden.

### Uttalanden

Enligt vår uppfattning har årsredovisningen och koncernredovisningen upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och ger en i alla väsentliga avseenden rättvisande bild av moderbolagets och koncernens finansiella ställning per den 31 december 2013 och av dessas finansiella resultat och kassaflöden för året enligt årsredovisningslagen. Förvaltningsberättelsen är förenlig med årsredovisningens och koncernredovisningens övriga delar.

Vi tillstyrker därför att årsstämman fastställer resultaträkningen och balansräkningen för moderbolaget och för koncernen.

### RAPPORT OM ANDRA KRAV ENLIGT LAGAR OCH ANDRA FÖRFATTNINGAR

Utöver vår revision av årsredovisningen och koncernredovisningen har vi även utfört en revision av förslaget till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust samt styrelsens och verkställande direktörens förvaltning för Almi Företagspartner AB för räkenskapsåret 2013-01-01–2013-12-31.

### Styrelsens och verkställande direktörens ansvar

Det är styrelsen som har ansvaret för förslaget till dispositioner beträffande

bolagets vinst eller förlust, och det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för förvaltningen enligt aktiebolagslagen.

### Revisorns ansvar

Vårt ansvar är att med rimlig säkerhet uttala oss om förslaget till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust och om förvaltningen på grundval av vår revision. Vi har utfört revisionen enligt god revisionssed i Sverige.

Som underlag för vårt uttalande om styrelsens förslag till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust har vi granskat om förslaget är förenligt med aktiebolagslagen.

Som underlag för vårt uttalande om ansvarsfrihet har vi utöver vår revision av årsredovisningen och koncernredovisningen granskat väsentliga beslut, åtgärder och förhållanden i bolaget för att kunna bedöma om någon styrelseledamot eller verkställande direktören är ersättningskyldig mot bolaget. Vi har även granskat om någon styrelseledamot eller verkställande direktören på annat sätt har handlat i strid med aktiebolagslagen, årsredovisningslagen eller bolagsordningen.

Vi anser att de revisionsbevis vi har inhämtat är tillräckliga och ändamålsenliga som grund för våra uttalanden.

### Uttalanden

Vi tillstyrker att årsstämman disponerar vinsten enligt förslaget i förvaltningsberättelsen och beviljar styrelsens ledamöter och verkställande direktören ansvarsfrihet för räkenskapsåret.

Stockholm den 27 februari 2014  
Deloitte AB

Jan Palmqvist  
Auktoriserad revisor

# REVISORS RAPPORT ÖVER ÖVERSIKTLIG GRANSKNING AV ALMI FÖRETAGSPARTNER AB:S HÅLLBARHETSREDOVISNING

## TILL LÄSARNA AV ALMI FÖRETAGSPARTNER AB:S HÅLLBARHETSREDOVISNING

### Inledning

Vi har fått i uppdrag av företagsledningen i Almi Företagspartner AB att översiktligt granska Almi Företagspartner AB:s hållbarhetsredovisning för år 2013. Företaget har definierat hållbarhetsredovisningens omfattning på sidan 107.

### Styrelsens och företagsledningens ansvar för hållbarhetsredovisningen

Det är styrelsen och företagsledningen som har ansvaret för det löpande arbetet inom miljö, arbetsmiljö, kvalitet, socialt ansvar och hållbar utveckling samt för att upprätta och presentera hållbarhetsredovisningen i enlighet med tillämpliga kriterier, vilka framgår på sidan 107 i hållbarhetsredovisningen, och utgörs av de delar av Sustainability Reporting Guidelines G3 (utgivna av The Global Reporting Initiative (GRI)) som är tillämpliga för hållbarhetsredovisningen, samt av företagets egna framtagna redovisnings- och beräkningsprinciper.

### Revisorns ansvar

Vårt ansvar är att uttala en slutsats om hållbarhetsredovisningen grundad på vår översiktliga granskning. Vi har utfört vår översiktliga granskning i enlighet med RevR 6 Bestyrkande av hållbarhetsredovisning utgiven av FAR. En översiktlig granskning består av att göra förfrågningar, i första hand till personer som är ansvariga för upprättandet av hållbarhetsredovisningen, att utföra analytisk granskning och att vidta andra översiktliga granskningsåtgärder. En

översiktlig granskning har en annan inriktning och en betydligt mindre omfattning jämfört med den inriktning och omfattning som en revision enligt IAASBs standarder för revision och kvalitetskontroll 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. Dessa framgår av sidorna 110–111. Vi anser att dessa kriterier är lämpliga för upprättande av hållbarhetsredovisningen.

Vi anser att de bevis som vi skaffat under vår granskning är tillräckliga och ändamålsenliga i syfte att ge oss grund för vårt uttalande nedan.

### Uttalande

Grundat på vår översiktliga granskning har det inte kommit fram några omständigheter som ger oss anledning att anse att hållbarhetsredovisningen inte, i allt väsentligt, är upprättad i enlighet med de ovan angivna kriterierna.

Stockholm den 27 februari 2014

Deloitte AB

Jan Palmqvist  
Auktoriserad revisor

Andreas Drugge  
Specialistmedlem i Far



# STYRELSEN

per 2013-12-31

## Åke Hedén

Ledamot sedan 2013  
 Sysselsättning/yrke:  
 Senior rådgivare  
 Utbildning: Civilekonom  
 Född: 1950  
 Andra styrelseuppdrag:  
 Ordförande Post- och  
 telestyrelsen, Grimalid  
 Industri AB, VenCap  
 Industrier AB, Plockmatic  
 International AB.



## Anders Byström

Ledamot sedan 2013  
 Sysselsättning/yrke:  
 Regiondirektör Jämt-  
 lands län  
 Född: 1958  
 Utbildning: Lärare,  
 popledarutbildad  
 Inga andra styrelse-  
 uppdrag.



## Inga Thoresson-Hallgren

Ledamot sedan 2011  
 Sysselsättning/yrke:  
 Departementstråd,  
 enhetschef  
 Utbildning: Civilekonom,  
 DIHR, forskarutbildning  
 Född: 1958  
 Andra styrelseuppdrag:  
 Visit Sweden AB, Svensk  
 destinationsutveckling AB.



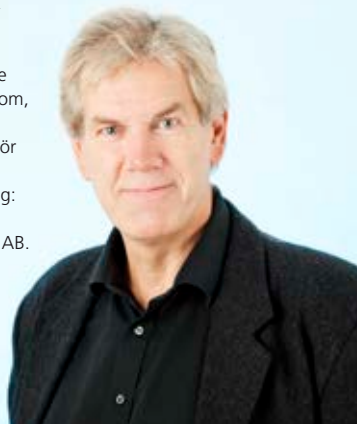
## Birgitta Ågren Böhlin

Ledamot sedan 2013  
 Utbildning: Civilekonom  
 Född: 1948  
 Andra styrelseuppdrag:  
 Ordförande i Apoteks-  
 gruppen, Lernia, Statens  
 Servicecenter. Ledamot  
 i Försäkringskassans  
 insynsråd.



## Per-Arne Norbäck

Ledamot sedan 2011  
 Sysselsättning/yrke:  
 Finansieringsrådgivare  
 Utbildning: Civilekonom,  
 Handelshögskolan i  
 Stockholm, Teleingenjör  
 Född: 1953  
 Andra styrelseuppdrag:  
 Almi Företagspartner  
 Stockholm Sörmland AB.



## Nicolas Hassbjer

Ledamot sedan 2013  
 Sysselsättning/yrke:  
 Entreprenör  
 Utbildning: Tekn. Dr h.c.  
 Informationsteknologi  
 Född: 1967  
 Andra styrelseuppdrag:  
 Ordförande i Tequity AB  
 och Sydsvenska Handels-  
 kammaren. Ledamot i  
 Cybercom AB, eGain  
 International AB, Sigicom  
 AB och MagComp AB.



## Agneta Mårdsjö

Ledamot sedan 2013  
 Sysselsättning/yrke: Näringslivschef  
 Västra Götalandsregionen  
 Utbildning: Samhällsvetare  
 Född: 1958  
 Andra styrelseuppdrag:  
 Ledamot i Almi Företagspartner AB,  
 Innovatum AB, Innovatum  
 Progress, Innovatum Portefolio AB,  
 Music Factory AB, Högskolan  
 i Borås styrelse, Connect  
 Väst, Gothia intresse-  
 förening, Brew House  
 Innovation, Kosterstiftelsen  
 samt adjungerad i  
 Lokalproducerat i Väst.



## Ann-Louise Wester

Ledamot sedan 2012  
 Sysselsättning/yrke:  
 HR-ansvarig  
 Utbildning:  
 Ekonomutbildning  
 Född: 1950  
 Andra styrelse-  
 uppdrag: Personal-  
 representant Almi  
 Nord AB.



## Eva Lindqvist

Ledamot sedan 2013  
 Sysselsättning/yrke: Egen-  
 företagare, konsult  
 Utbildning: Civil-  
 ingenjör, MBA  
 Född: 1958  
 Andra styrelseuppdrag:  
 Assa Abloy AB,  
 Tieto Oy, Bodycote Ltd,  
 Sweco AB, Caverion Oy,  
 MicronicMydata AB,  
 Epservers AB.





## KONCERNLEDNINGEN

(FRÅN VÄNSTER)

MATS PHILIPSSON, VD ALMI ÖSTERGÖTLAND

TOMAS NYGREN, FINANSDIREKTÖR

BILLY BERGÅKER, VD ALMI MÄLARDALEN

ANDERS NILSSON, AFFÄRSOMRÅDESCHEF INKUBATION

EVA HÖGDAHL, VD ALMI MITT

LARS LIMSETH, VD ALMI KALMAR

LARS MÅRDBRANT, KOMMUNIKATIONS-DIREKTÖR

GÖRAN LUNDWALL, VD/ KONCERN-CHEF

ANNA HALLBERG, VICE VD

MARIE AHLGREN, AFFÄRSOMRÅDESCHEF RÅDGIVNING

ANDREAS UHMEIER, CHEF INNOVATIONS-RÅDGIVNING

MAROUN AOUN, VD IFS RÅDGIVNING AB

JAN BENGTSOON, VD ALMI INVEST

CARINA NORDSTRÖM, AFFÄRSOMRÅDESCHEF LÅN

SARA WALLIN, VD ALMI VÄST

MONICA ÅSMYR, VD ALMI STOCKHOLM SÖRMLAND

INGRID KALDERÉN, HR-DIREKTÖR



# HÅLL- BARHET ÄR EN ÖVER- LEVNADS- FRÅGA

DE KUNDFÖRETAG SOM INTE INTEGRERAR HÅLLBAR  
UTVECKLING I AFFÄRSIDÉN FÅR SVÅRT ATT BIBEHÅLLA  
KONKURRENSKRAFTEN PÅ LÅNG SIKT.

**A**tt företag aktivt arbetar med hållbar utveckling är viktigt för den framtida överlevnadsförmågan. Därmed blir det också en viktig parameter för Almi att beakta vid kreditbedömningar och investeringsanalyser. Det inkluderar frågor som lönsamhet, miljö, ledarskap, jämställdhet, mångfald och arbetsvillkor. Hållbarhetsfrågor ska också beaktas i alla rådgivningserbjudanden, oavsett om det gäller tillväxtrådgivning, mentorskap eller något av Almis övriga erbjudanden. Även den sociala aspekten är grundläggande i Almis verksamhet, genom arbetet med att särskilt nå ut till kvinnor, unga och invandrare.

**Magdalena Johansson**, vd Almi Halland, är sedan augusti 2013 även övergripande ansvarig för Almis hållbarhetsarbete.

– Något vi kan bli ännu bättre på är att lyfta frågan med våra kunder. Vi kan med små medel få mycket att hända.

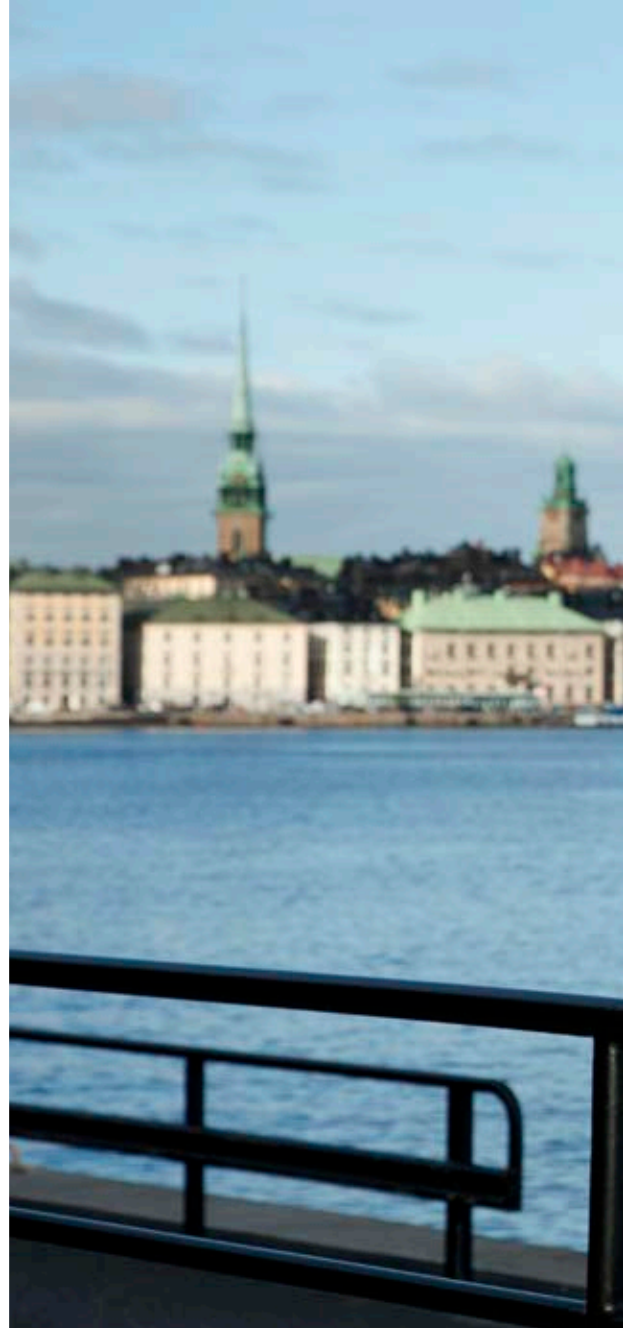
I bästa fall lyckas Almi-medarbetaren ge kunden ett nytt säljargument bara genom att trycka på hållbarhet i dialogen.

I slutet på förra året genomförde Almi Halland en förstudie för att ta reda på hur det står till med hållbarheten bland kunderna. Enkätsvaren i ett antal utvalda kundcase låg sedan till grund för diskussionerna i den workshop som ägde rum kring årsskiftet.

– Den enkla frågan: "Hur jobbar ni med hållbarhet?" gav oss massor med intressanta insikter. Det visar sig att många gör en hel del kring hållbarhet utan att de vet om det eller utan att de förstår värdet av att kommunicera detta faktum vidare, säger Magdalena Johansson.

Bara genom att väcka frågan till liv finns således en möjlighet att flera företagare tar ett kliv framåt i sitt hållbarhetsarbete.

– I bästa fall blir det också en snöbollseffekt. Nämligen att våra kunder i sin tur påverkar sina kunder och leverantörer att arbeta mer hållbart. Som rådgivare behöver du inte vara ex-





»Det visar sig att många gör en hel del kring hållbarhet utan att de vet om det eller utan att de förstår värdet av att kommunicera detta faktum vidare.«

pert för att våga ta en dialog om hållbarhet. Det räcker långt att påminna om varför det är viktigt.

Ett flertal studier visar att företag som arbetar aktivt med exempelvis mångfald och miljö är mer lönsamma och långsiktigt bärkraftiga. I förstudien Ekolyftet som Swerea publicerade förra året blir det tydligt att kunskapen om hållbarhetsfrågor behöver stärkas. Fortfarande är det många som tror att kostnaderna ökar vid satsning på hållbarhet när det i själva verket oftast leder till ekonomisk vinst och ökad konkurrenskraft. Förstudien visar också att det som oftast driver hållbarhetsarbetet är kundkrav. Det kommer till och med före lagstiftning på området.

– Det betyder alltså att om vi inte får med våra kunder på tåget så kan de på sikt tappa marknadsandelar och därmed lönsamhet. Så om det saknas ett hållbarhetstänk gäller det förstås att upplysa innovatören/entreprenören om vad de har att vinna på att vara proaktiva inom hållbarhet.

Många företag med affärsidéer som baseras på hållbar utveckling kommer till Almi. Ofta är projektet i en så pass tidig fas att varken bank eller riskkapitalet törs gå in. Det kan till exempel vara företag som utvecklar teknik för effektivare energiförbrukning, hållbar energiutvinning eller affärsidéer som bygger på etniska eller sociala affärsidéer.

– Här fyller Almi en otroligt viktig roll. Det finns inte några egentliga alternativ för företag och projekt i så här tidiga skeden.

Våren 2012 lanserade Almi en handbok och ett verktyg för självskattning gällande hållbart företagande. Materialet har sedan dess använts på en rad seminarier runt om i landet. Med hjälp av självskattningsverktyget kan Almis kunder på egen hand ta reda på vad företaget gör och inte gör i dagsläget.

– Det som har störst effekt på hållbarhet i vårt arbete är när vi kan påverka våra kunder att arbeta aktivt med hållbarhetsfrågor. Därför är det så viktigt att vi i varje dialog med våra kunder lyfter dessa frågor, avslutar Magdalena Johansson. ■

## THE SMILING GROUP

# NÖTTER SOM ÄR EKOREKO

KONSUMENTEN SKA INTE BEHÖVA TVEKA. I BUTIK ÄR PRISET FÖR DE FAIR TRADE-TILLVERKADE CASHEW-NÖTTERNA DETSAMMA SOM KONKURRENTERNAS. SMILING GROUPS AFFÄRSMODELL BYGGER PÅ ATT DE KAPAR FLERA LED PÅ DEN BEFINTLIGA VÄRDEKEDJAN. MÅLSÄTTNINGEN ÄR ATT SKAPA SÅ MYCKET LOKALT VÄRDE SOM MÖJLIGT FÖR GAMBIA DÄR NÖTTERNA ODLAS OCH SAMTIDIGT BYGGA ETT LÖNSAMT BOLAG I SVERIGE.

**FÖRETAGET GRUNDADES:** DECEMBER 2012 **ANSTÄLLDA:** 2  
**ALMIS INSATS:** FÖRETAGSLÅN

MEG SIDASTIPENDIUM ÅKTE de två medgrundarna **Joakim Söderling** och **Oscar Carlsson** till Gambia för att skriva sin kandidatuppsats i ekonomi. Utgångspunkten var att studera hur internationellt bistånd främjar det lokala entreprenörskapet. Under sina två månader i landet arbetade de bland annat som cashewbönder.

– Ganska snabbt förstod vi att bistånd, tvärt emot dess syfte, faktiskt slår ut entreprenörskapet, säger Joakim, försäljningschef Smiling Group. Så vi vände på frågan och tänkte; hur kan Gambia bistå Sverige? Jo, med cashewnötter. De anses vara nötternas kung och har ett högt kilopris i Sverige, men det priset kommer sannerligen inte bönderna till del.

Merparten av de nötter som produceras i Gambia har historiskt sett sålts till Indien eller Vietnam, där de knackas och skalas, ibland under omänskliga förhållanden. Sedan transporteras nöten vidare till Holland för att packas och distribueras till bland annat Sverige. Många mellanhänder gör att det oftast saknas ursprungsmärkning på de cashewnötter som finns i svenska butiker. Här såg Smiling Group sin nisch. Genom att samarbeta med ett lokalt odlingskooperativ lyckades de åstadkomma en Fairtrade-certifiering. Förädlingsindustrin som ligger i närheten har gått från 20 till 350 personer tack vare "jätteordern" från det svenska bolaget.

– Bara i år fick "våra" bönder i byn Kassa Kunda 30 procent bättre betalt än det inhemska marknadspriset. Nu är det slut på onödiga omvägar. Havssaltade eller naturella lämnar nöterna "The smiling coast of Africa" och skeppas direkt till Göteborg, säger Joakim.

På våren 2013 tog det nybildade bolaget hem delsegern i Venture Cup öst i kategorin Människa och Samhälle. I Sverige-finalen lyckades de ta sig hela vägen till slutseger med sin affärsidé. Motiveringen löd: *Genomarbetad affärs-case, där bidraget visar på stor mognad och trovärdighet. Roligt att se att ett bidrag med så här*



Oscar med en rå cashewnöt som hänger under cashewäpplet.



*mycket hjärta samtidigt har alla aspekter av ett långsiktigt hållbart företag. Dessutom spås god lönsamhet för alla partner.*

När Magnus Källström, finansieringsrådgivare på Almi, träffade de bägge entreprenörerna från Tingsryd i Småland, blev han omedelbart övertygad om deras seriositet och kunnighet.

– Affärsmodellen rimmar dessutom exakt med det uppdrag som Almi har, nämligen att skapa förnyelse i svenskt näringsliv. Oscar Carlsson, vd Smiling Group är mycket nöjd med Almis insats.

– Magnus ger oss väsentlig rådgivning och vi ser Almi som en förutsättning för att kunna växa och ta fler marknadsandelar.

Hittills finns Kassa Kunda-böndernas nötter bland annat att köpa på Pressbyrå, Seven Eleven och SF-bioograferna och Preem. Det positiva mottagandet på marknaden gör att Smiling Group avser att tredubbla inköpet av gambiska nötter till årets skörd i maj.

– Konsumenterna nöjer sig inte längre med eko. De tar i större utsträckning också ett socialt ansvar för vad de stoppar i munnen. Det ska vara ekoreko, säger Oscar. ■



Påhälsning i cashewnötsbyn Kassa Kunda, 39 bönder totalt första kvantitetsåret.



#### ORBITAL SYSTEMS

## UPPMÄRK- SAMMAD RESURSSNÅL DUSCH

Industridesignern **Mehrdad Mahdjoubi** har utvecklat en resurssnål dusch som spar hela 90 procent av vattnet och 80 procent av energiförbrukningen i jämförelse med en traditionell dusch. Under det mycket framgångsrika 2013 fick duschlösningen stor uppmärksamhet.

Under 2013 investerade Skypegrundaren Niklas Zennström pengar i Orbital Systems och CNN International uppmärksammade innovationen i ett TV-program där de allra senaste produkterna inom avancerad design och teknik visas för hela världen.

Almi har varit delaktiga i Orbital Systems resa från start, redan efter Mehrdad Mahdjoubis exjobb, via Almi Innovation med både förstudiemedel och rådgivning.



– Systemet är världens mest avancerade och effektiva duschsystem och sparar över 90 procent vatten och 80 procent energi samtidigt som vattnet blir renare än vanligt kranvarmvatten, säger Orbital Systems vd, Mehrdad Mahdjoubi.

Något förenklat funkar duschen så här: Vattnet som kommer ut ur duschen samlas i en behållare på golvet där det renas i ett filtersystem för att sedan pumpas upp igen och återanvändas.

– För en 10 minuters dusch behövs endast fem liter vatten. Vid en vanlig dusch på samma tid går det åt 150 liter vatten. Det vill säga 30 gånger mer.

Enligt planerna kommer Mehrdad Mahdjoubis innovation att lanseras globalt under våren 2014.

#### PEEPOOPLE

## ENGÅNGSTOALETT SOM **STOPPAR** **SJUKDOMSSPRIDNING**

Peepoople AB har en banbrytande lösning på ett globalt sanitetsproblem. Utgångspunkten för företagets engångstoalett är att omkring 2,5 miljarder män-

iskor saknar tillgång till toalett, vilket främst innebär att allvarliga sjukdomar sprids.

Peepooples engångstoalett kan närmast beskrivas som en självrenande påse och fungerar som ett reningsverk i miniatyr.

– Engångstoaletten är helt biologiskt nedbrytbar och tar genom en ammoniakbaserad hygiensanering död på de allra flesta typer av bakterier kopplade till urin och avföring som kan sprida allvarliga sjukdomar, berättar Peepooples vd, **Karin Ruiz**.

Efter att Peepoo-toaletten har använts och förslutits tar det cirka en månad tills innehållet är renat från farliga bakterier och parasiter. Peepoo kan då användas som gödsel till bland annat matproduktion.

Peepoople har fått finansiering från Almi och kapital från privata investerare. Genom pengarna har företaget dragit igång storskalig produktion av toaletten i en fabrik i Tyskland. Pengarna har också bidragit till att verksamheten utökats i Kenya.

Peepoople arbetar i fyra segment: slumområden, skolor, katastrofinsatser och flyktingläger.



# MILJÖVÄNLIG ISOLERING MED BILLIG AEROGEL

FÖRETAGET GRUNDADES: 2000  
ALMIS INSATS: FÖRETAGSLÅN, RISKKAPITAL



Anders Lundström

**S**venska Aerogel har tagit fram en ny, avsevärt billigare metod för att producera en variant av det eftertraktade materialet aerogel, som kan användas i en rad industriella applikationer. Utvärderingsfasen tillsammans med kunder inom byggsektorn är nu på sluttampen och nästa steg är att bygga en fullskalig produktionsanläggning i Gävle. Genom att tillföra aerogel i olika befintliga isoleringsmaterial, som exempelvis stenull och frigolit, ökar den isolerande förmågan dramatiskt. Vätske- och gasfiltrering samt färgförbättring är ytterligare exempel på tillämpningsområden, som tillsammans med isolering har en mångmiljardpotential, enligt vd **Anders Lundström**.

Sedan Svenska Aerogel år 2010 utsågs till årets mest lovande företag inom miljöteknik har ett flertal intressenter hört av sig. Året därpå hamnade Gävleföretaget på Världsnaturfondens lista över Climate Solvers, företag med teknologier som radikalt kan bidra till minskad energiförbrukning och sänkta koldioxidutsläpp. Häromåret gick Energimyndigheten in och stöttade med fem miljoner kronor i syfte att påskynda framtagningen av effektiva isoleringsmaterial. Svenska Aerogel har också blivit utvalt att delta i två stora EU-projekt kring mer hållbara byggsystem.

Almi Gävleborg har bidragit till finansieringen genom lån i ett tidigt skede och Innovationsbron, som numera är en del av Almi Invest, gick in med riskkapital år 2010. Tor Kihlberg, Investment Manager i Almi Invest, sitter sedan dess i styrelsen. Affärsidén bygger på en innovation av de bägge medgrundarna Christer Sjöström, professor vid KTH och högskolan i Gävle och Peter Norberg, teknisk dr och forskare i materialteknik vid Högskolan i Gävle. I sitt forskningsarbete kring filtrering av gaser med hjälp av aerogel använde de sig av en tillverkningsprocess som senare patenterades.

– Aerogel, ett kiselbaserat nanoporöst material, är i sig inget nytt. Anledningen till att aerogel inte har fått någon större spridning, är den höga tillverkningskostnaden. Med vår metod blir det 70–90 procent billigare att framställa olika varianter av aerogel. Vi ser en högvolymmarknad framför oss, säger Anders Lundström.

Förutom kostnadsaspekten har Svenska Aerogel uppmärksamats för ytterligare en innovation, nämligen möjligheten att framgångsrikt dopa in exempelvis kemikalier eller metaller i bolagets egna material Quartzene®.

– Det tillsatta ämnet kapslas in i porstrukturen och släpps ut mycket långsamt, vilket är användbart inom flera områden. För närvarande driver vi ett antal utvecklingsprojekt i samarbete med olika industriföretag.

Aerogelens egenskaper – att den är ren, miljövänlig, återvinningsbar, värmetålig, har låg densitet, hög isoleringsförmåga och även kan fånga en mängd föroreningar – gör den superintressant för byggbranschen likväl som för livsmedelsindustrin, framhåller Anders Lundström.

För att snabbt nå ut på marknaden har Svenska Aerogel valt att i samarbete med industripartners ta fram specialanpassade produkter och även optimera egenskaperna hos kundernas existerande produkter. I takt med att efterfrågan stiger är planen att licensiera teknologin för att förse övriga delar av världen med materialet.

– Almi var från början en förutsättning för Svenska Aerogels existens. Pengarna har förstås varit viktiga, men om möjligt värdesätter vi ännu mer det intelligenta kapitalet. Tor Kihlbergs insats i styrelsen har betytt jättemycket för oss, säger Anders Lundström. ■



# HÅLLBART FÖRETAGANDE OCH ETT HÅLLBART ALMI

UTGÅNGSPUNKTEN FÖR ALMIS ARBETE MED HÅLLBART FÖRETAGANDE ÄR ATT LÅNGSIKTIG KONKURRENSKRAFT OCH LÖNSAMHET GRUNDAS PÅ ETT ANSVARSTAGANDE INOM EKONOMISK, MILJÖMÄSSIG OCH SOCIAL HÅLLBARHET. HÅLLBART FÖRETAGANDE LIGGER VÄL I LINJE MED ALMIS VISION ATT ALLA BÄRKRAFTIGA IDÉER OCH FÖRETAG SKA GES EN MÖJLIGHET ATT UTVECKLAS.

**ALMIS UPPDRAG** ÄR att bidra till tillväxt och innovation genom att förbättra möjligheterna att utveckla konkurrenskraftiga företag. Almi ska komplettera den privata marknaden genom att erbjuda offentliga insatser i form av finansiering och rådgivning till företag där marknaden inte fullt ut förmår svara mot de behov som finns, exempelvis i nya riskfyllda skeden när företag ska startas eller utvecklas samt till särskilda målgrupper som kvinnor och personer med utländsk bakgrund.

Almi är idag den största offentliga aktören för satsningar på entreprenörskap, innovationer och tillväxt i små och medelstora företag. Under 2013 gjorde Almi över 25 000 insatser i små och medelstora företag.

Det är därför i det externa perspektivet, arbetet med kundföretagen, som Almi har störst möjlighet att bidra till en långsiktigt hållbar utveckling. Vi kallar det "hållbart företagande". Men för att vara attraktiva och skapa förtroende hos våra kunder måste vi vara trovärdiga och själva leva som vi lär. Vi kallar detta interna perspektiv för "ett hållbart Almi".

## Hållbart företagande

En förutsättning för att Almi ska bevilja kredit och investera i företag är att företaget har en bärkraftig idé och potential att bli framgångsrikt. I Almis analys av företag ska hållbarhetsfrågor belysas. Genom att beakta kundens ansvar för hållbar utveckling minskar vi dessutom riskerna i vår egen finansieringsverksamhet. Almi bidrar även till hållbar utveckling genom att finansiera företag vars affärsidé baseras på hållbar utveckling, till exempel företag som utvecklar teknik för effektivare energiförbrukning eller hållbar energiutvinning.

Hållbarhetsfrågor ska beaktas i alla rådgivningserbjudanden, oavsett om det gäller innovationsrådgivning, mentorskap eller något av Almis övriga erbjudanden. I detta ligger att skapa förståelse hos kunden för hur hållbarhetsfrågor påverkar företagets långsiktiga konkurrenskraft. Här är Almis roll att väcka intresse och peka på nödvändigheten att hantera hållbar utveckling.

Almis särskilda fokus på kvinnor, invandrare och unga är ett annat sätt att bidra till hållbar utveckling. Av ägardirektiven framgår att Almi ska ha som mål att andelen kvinnor och företagare med invandrarbakgrund ska vara högre bland Almis kunder jämfört med den totala andelen bland företagarna och inom nyföretagandet som helhet.

## Ett hållbart Almi

Almis ambition är att vara en av Sveriges mest attraktiva arbetsgivare. Det förutsätter att vi kan möta högt ställda krav från potentiella arbetssökande, inte minst avseende mångfald och socialt hänsynstagande. I det avseendet är det också viktigt att förvalta och utveckla medarbetarnas kompetens, vilket också är den avgörande faktorn för kundens upplevda nytta av Almis insats.

Såväl medarbetarundersökningar som kundattitydundersökningar har genomförts regelbundet under många års tid. Resultaten följs upp noga och redovisas i styrelserna samt för alla medarbetare. Härigenom får Almi fortlöpande en indikation på vad som kan förbättras.

Almi som organisation har en direkt miljöpåverkan främst genom tjänsteresor. Resor kan ibland ersättas av telefon- eller

webbmöten. Vid resor ska, när omständigheterna så tillåter, Almi-medarbetaren välja det färd sätt som har minst miljöpåverkan. Även i övrigt ska miljöarbetet vara en del av Almi-medarbetarens vardag. Det handlar till exempel om att minimera användningen av energi, vatten och råvaror samt om att minimera mängden avfall och användningen av miljöfarligt material på kontoren.

### Almis externa hållbarhetsarbete under 2013

Efterfrågan på Almis utlåning har fortsatt varit stor under 2013. Antalet beviljade lån ökade med 9 procent jämfört med föregående år och uppgick till totalt 3 921. Beviljadegraden låg i snitt på ca 50 procent, vilket innebär att Almis kreditrådgivare träffar ca 8 000 potentiella lånekunder årligen. Då hållbarhet är en integrerad del av kreditprövningen ger varje lånepropå en möjlighet att lyfta betydelsen av ett hållbart företagande med kunden.

Antalet unika kunder inom Rådgivningen ökade med 11 procent jämfört med föregående år och uppgick till totalt 18 271. Antalet levererade kunderbidanden ökade med 16 procent och uppgick till 22 555. Almis ambition är att väcka kundens intresse för hållbarhetsfrågor i samband med kundmötet, och givet att Almi årligen möter ett stort antal företag i tidiga skeden har Almi en god möjlighet att påverka.

Almis arbete med att nå prioriterade målgrupper; kvinnor och personer med invandrarbakgrund, har fortsatt varit i fokus under 2013. Av ägardirektiven framgår att Almi ska ha som mål att andelen kvinnor och företagare med invandrarbakgrund ska vara högre bland Almis kunder jämfört med den totala andelen bland företagarna och inom nyföretagandet som helhet. Almi når denna målsättning under 2013, både avseende andelen kvinnor och andelen personer med invandrarbakgrund.

Antalet beviljade lån till kvinnor ökade något jämfört med föregående år. Dock var andelen lån till kvinnor i princip oförändrat och utgjorde 30 (31) procent av totala antalet beviljade lån. Antalet beviljade lån till personer med invandrarbakgrund ökade jämfört med föregående år och utgjorde 29 (25) procent av totalt antal beviljade lån.

Inom affärsområde Rådgivning uppgick andelen kvinnor som genomgått en rådgivningsinsats till 42 procent under 2013 och ligger inom det intervall (40–60 procent) som Almis jämställdhetsindex eftersträvar. Andelen personer med utländsk bakgrund uppgick till 28 procent och andelen unga utgjorde 16 procent.

Avseende hållbarhetsfrågor kan Almi göra störst avtryck i dialogen med kunderna. Almi har under 2013 bland annat genomfört en workshop i Almi Halland med syfte att förbättra hållbarhetsdialogen med kunderna. Lärdomarna från workshopen och framtagandet av ett dialogverktyg har förankrats i organisationen. Planen är att målsätta antal genomgångar

med kund och det övergripande målet blir att gå ”från ord till handling”.

I dialogen med kund kommer Almi hänvisa till det självskattningsverktyg för kunden som Almi tog fram tillsammans med Swerea under 2012. Verktyget syftar till att väcka kundens intresse för hållbarhetsfrågor och därefter är ambitionen att tipsa om bra regionala aktörer som har en större expertis inom hållbarhetsområdet.

### Almis interna hållbarhetsarbete under 2013

Almis interna arbete med hållbarhetsfrågor under 2013 har präglats av det fortsatta arbetet med att uppnå ett jämställt Almi. Med det menas att fördelningen mellan kvinnor och män i koncernen och på olika positioner ska vara jämt fördelat. Avseende andelen kvinnor i styrelser, i ledning och i arbete med kund har Almi uppnått den jämna fördelningen och ligger i intervallet 40–60 procent. Se tabell för jämställdhetsindex längre fram i hållbarhetsredovisningen.

Vidare har Almi påbörjat arbetet med att se över uppföljningen av resor inom koncernen, med målet att resa mer miljövänligt. Detta innefattar bland annat beställning av resor och uppföljningar av resor i affärssystem. Genomlysningen förväntas vara klar under 2014.

### Fortsatt utvecklingsarbete

I och med att Almi och Innovationsbron gick samman i början av januari 2013 har även Almis koncerngemensamma policyer setts över och anpassats till Almis nya uppdrag och verksamhet. Magdalena Johansson, som är vd i Almi Halland och ansvarar för frågor om hållbart företagande i koncernen, har lett en intern arbetsgrupp med uppgift att se över hållbarhetspolicy. Arbetsgruppens förslag till reviderad hållbarhetspolicy har under hösten beslutats av styrelsen.

En hållbarhetsinstruktion är under framtagande och beräknas kunna presenteras under första kvartalet 2014. Den kommer att konkretisera hur hållbarhetsarbetet ska bedrivas i koncernen.

Under året har också Almis målstyrning reviderats. Den nya målstrukturen har fastställts i styrelsen i december månad. I den nya målstrukturen från 2014 och framåt är hållbarhetsperspektivet integrerat i följande delar:

Kundperspektivet:

- Hållbarhetsfrågor ska ingå i alla kundmöten.

- Andelen unga, kvinnor och invandrare ska vara överrepresenterade bland Almis kunder.

Medarbetarperspektivet:

- Ett internt mångfaldhetsindex ska arbetas fram och ersätta nuvarande jämställdhetsindex.

### Policier och instruktioner

Almis arbete med hållbar utveckling utgår från ett antal koncerngemensamma policier och instruktioner. Nedan följer exempel:

- Etikpolicy
- Hållbarhetspolicy
- Kommunikationspolicy
- Rekryteringsinstruktion
- Arbetsmiljöinstruktion

### Intressentdialogen

Almi har många relevanta intressenter som har förväntningar på verksamheten. De som har störst påverkan och som Almi påverkar mest är identifierade som ägare, kunder, medarbetare, samarbetspartners, leverantörer och media. Det är viktigt att Almi är lyhörd för intressenternas behov och kan möta deras krav och samtidigt ställa rimliga krav på kunderna. Genom löpande dialoger med intressenterna säkerställer Almi att de har förväntningar som överensstämmer med vad Almi kan och ska leverera. Almi strävar efter en öppen dialog med intressenter, vilket sker på en rad olika sätt och med olika syften.

Exempel på intressenter	Exempel på förväntningar	Exempel på dialog
Ägare	Verksamhetens mål uppnås	Ägardirektiv, bolagsordning, löpande rapportering, styrelse
Kunder	Erbjudanden levereras enligt uppsatta ramar	Personliga möten, webb, kundundersökning
Medarbetare	Dialog, utveckling, utbildning	Medarbetarundersökning, utvecklingssamtal, personalträffar, intranät
Samarbetspartners	Ökad nytta för kunder och ägare	Möten, sponsoravtal, samarbeten i projekt och aktiviteter
Leverantörer	Levererar varor och tjänster	Upphandlingar, möten
Media	Relevanta och intressanta nyheter	Pressmeddelanden, seminarier, nyhetsbyråer

### Almi och miljön

Metoden för att beräkna Almis energiförbrukning inom koncernen har inför 2013 delvis arbetats om. Eftersom kostnaden för framför allt värme och kyla ofta ingår i hyresavtalen är det svårt att få fram exakta uppgifter om förbrukning avseende detta. Således har Almis energiförbrukning beräknats baserat på schablonvärden för kontorsfastigheter framtagna av Energi- och Klimatrådgivningen. Energiförbrukningen per

kvadratmeteryta har sedan ställts i relation till Almis totala kontorsyta inom koncernen. Genom denna justering är jämförelser med föregående års utfall inte relevant i alla delar. Vidare omfattar Almi-koncernen något fler kontorslokaler 2013 efter samgåendet med Innovationsbron AB.

Almis totala energiförbrukning för 2013 uppgick till 2 385 (2 027) MWh. Siffran omfattar el, uppvärmning och kyla. Elförbrukningen stod för 1 618 MWh, medan uppvärmning och kyla utgjorde 767 MWh. Andelen förnyelsebar energi bedöms för 2013 vara densamma som för 2012, 76 %. Med Almi-koncernens totala yta på 17 036 (16 570) kvadratmeter, är den genomsnittliga energiförbrukningen 140 (127) kWh/kvm och år. Den totala energiförbrukningen gav upphov till utsläpp av 234 (199) ton koldioxid baserat på föregående års omräkningsfaktor.

### Ramverk för hållbarhetsredovisningen

Som ramverk för hållbarhetsredovisningen tillämpas tredje generationen av Global Reporting Initiatives (GRI) riktlinjer G3 ([www.globalreporting.org](http://www.globalreporting.org)). Dessa riktlinjer är allmänt vedertagna bland större företag och tillämpning av G3 förbättrar jämförbarheten med andra företag.

Enligt GRIs riktlinjer för hållbarhetsrapportering ska bolag ange till vilken nivå organisationen följer riktlinjerna. Almi Företagspartner AB har valt att för 2013, likt föregående år, tillämpa nivå C+. Redovisningen avser endast Almis egen verksamhet, det vill säga koncernen som omfattar moderbolaget och samtliga dotterbolag. Almi utför en självutvärdering gentemot GRIs riktlinjer G3. Deloitte AB har översiktligt granskat Almis hållbarhetsredovisning samt genomfört nivågranskning. Vår egen bedömning är att hållbarhetsredovisningen uppfyller kraven för tillämpningsnivå C+, vilket även bekräftas av Deloitte AB.

### Om Almis redovisning av hållbarhetsarbetet

Almis hållbarhetsredovisning, på sidorna 105–111, är en del av Almis årsredovisning som publiceras både i tryckt form och på [www.almi.se](http://www.almi.se). I hållbarhetsredovisningen finns en GRI-korsreferenslista som redovisar vilka indikatorer vi rapporterar och var informationen går att hitta.

Almis årliga hållbarhetsredovisning följer samma redovisningscykel som årsredovisningen och avser samma period, det vill säga helåret 2013.

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

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 två huvudområdena för hållbarhetsarbetet.

Under 2013 har Almis strategi för hållbarhetsarbetet arbetats om under ledning av Magdalena Johansson, vd Almi Halland. Den nya hållbarhetspolicyn har under hösten fastställts av styrelsen.

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

### Kollektivavtal

Samtliga medarbetare omfattas av kollektivavtal, vilket innebär en minsta varseltid på en månad. Vd:ar i Almis bolag 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.

I samband med förvärvet av Innovationsbron uppstod behovet av en förändrad organisation och därmed behovet att hantera en viss övertalighet. Den nya organisationen och övertaligheten har hanterats med fackliga motparter under MBL.

### Jämställdhetsindex

Under 2009 utvecklade Almi ett "Jämställdhetsindex" för att kunna följa utvecklingen när det gäller könsfördelningen inom koncernen. 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 2013 låg jämställdhetsindexet på 90 (90) för koncernen.

Resultat på koncernnivå	2013		2012		2011	
	% poäng	% poäng	% poäng	% poäng	% poäng	% poäng
Kvinnor i styrelser	45	100	48	100	43	100
Kvinnor i ledning	45	100	48	100	48	100
Kvinnor i arbete mot kund	51	100	47	100	44	100
Beviljade lån kvinnor	30	60	31	60	33	60
Rådgivningsinsatser kvinnor	43	100	43	100	43	100
Startade företag kvinnor	39	80	37	80	39	80
<b>Index</b>	<b>90</b>	<b>90</b>	<b>90</b>	<b>90</b>	<b>90</b>	<b>90</b>

Medelantal anställda	Kvinnor	Män	Summa
Medelantal anställda	238	216	454

Anställningsform	Kvinnor	Män	Summa
Tillsvidareanställda, vid årets slut	240	215	455
Visstidsanställda, vid årets slut	38	21	59
<b>Summa</b>	<b>278</b>	<b>236</b>	<b>514</b>

Anställningsform omvandlat till %	Kvinnor	Män	Summa
Tillsvidareanställda, vid årets slut	86,3	91,1	88,5
Visstidsanställda, vid årets slut	13,7	8,9	11,5
	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

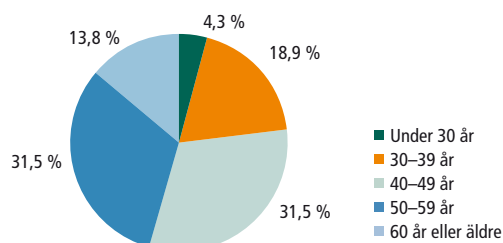
<b>Personalomsättning, %</b>	<b>16,4</b>	<b>15,6</b>	<b>16,0</b>
------------------------------	-------------	-------------	-------------

Personal fördelat på heltid och deltid	Kvinnor	Män	Totalt
Heltid	232	207	439
Deltid	46	29	75
<b>Summa</b>	<b>278</b>	<b>236</b>	<b>514</b>

Omvandlat till %	Kvinnor	Män	Totalt
Heltid, vid årets slut	83,5	87,7	85,4
Visstid, vid årets slut	16,5	12,3	14,6
	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

Personal fördelat efter ålder	Kvinnor	Män	Totalt
Under 30 år	15	7	22
30-39 år gamla	61	36	97
40-49 år gamla	95	67	162
50-59 år gamla	80	82	162
60 år eller äldre	27	44	71
<b>Summa</b>	<b>278</b>	<b>236</b>	<b>514</b>

### Personal fördelat efter ålder



**Styrelseledamöter fördelat efter ålder**

	Koncernen	%
Under 30 år	1	0,5
30–50 år gamla	40	21,5
Över 50 år gamla	145	78,0
<b>Summa</b>	<b>186</b>	<b>100,0</b>

**Sjukfrånvaro koncern, %**

	Kvinnor	Män	Totalt
Kort	2,28	1,02	1,68
Lång	1,19	0,33	0,78
<b>Totalt</b>	<b>3,47</b>	<b>1,35</b>	<b>2,46</b>

<b>Energiförbrukning</b>	<b>kWh</b>	<b>Andel förnyelsebart, %</b>	<b>CO<sub>2</sub> utsläpp ton</b>
El	1 618 420	58	
Uppvärmning + kyla	766 620	85	
<b>Totalt</b>	<b>2 385 040</b>	<b>76</b>	<b>233,6</b>

Total yta kvm 17 036  
kWh/kvm 140,0

Timmar utbildning och seminarier i snitt per medarbetare 47

**Almis ekonomiska värdeskapande****Skapat och levererat direkt ekonomiskt värde**

	2013	2012	2011
1 januari–31 december			
Direkt skapat ekonomiskt värde			
Intäkter	1 302 494	980 140	992 566

**Levererat ekonomiskt värde**

Rörelsekostnader	-358 142	-250 135	-226 253
Personalkostnader	-413 823	-375 096	-368 246
Betalning till finansärer	–	–	–
Skatter*	–	–	–
<b>RESULTAT DIREKT EKONOMISKT VÄRDE</b>	<b>530 529</b>	<b>354 909</b>	<b>398 067</b>

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

# ALMI GRI-INDEX

NEDANSTÅENDE FÖRTECKNING ÅTERGER REFERENSER TILL DE GRI-INDIKATORER SOM ALMI VALT ATT REDOVISA INOM RAMEN FÖR DENNA HÅLLBARHETSREDOVISNING. SIDHÄNVISNINGAR AVSER ALMIS ÅRSREDOVISNING 2013 SOM FINNS TILLGÄNGLIG PÅ ALMI.SE.

- X Fullständigt rapporterade enligt GRIs indikatorprotokoll  
O Delvis rapporterade enligt GRIs indikatorprotokoll

STANDARDINDIKATORER		Sida	Kommentar
<b>1</b>	<b>Strategi och analys</b>		
1.1	Uttalande från vd/ordförande om vision och strategi	8–11	
<b>2</b>	<b>Organisationsprofil</b>		
2.1	Organisationens namn	11	
2.2	Viktigaste produkterna och tjänsterna	11	
2.3	Organisationsstruktur	11, 62, 73–74	
2.4	Lokalisering av organisationens huvudkontor	87	
2.5	Länder där verksamheten drivs		Verksamheten bedrivs endast i Sverige.
2.6	Ägarstruktur och företagsform	11, 73	
2.7	Marknader som organisationen är verksam på	11, 63–72	
2.8	Organisationens storlek	6–7, 15–16, 24–25, 40, 46–47, 77–79, 108–109	
2.9	Väsentliga förändringar under redovisningsperioden	73	
2.10	Erhållna utmärkelser och priser under redovisningsperioden		Almi har inte mottagit några hållbarhetsrelaterade priser.

STANDARDINDIKATORER		Sida	Kommentar
<b>3</b>	<b>Information om redovisningen</b>		
	Redovisningsprofil		
3.1	Redovisningsperiod	107	
3.2	Datum för publicering av senaste redovisning		Senaste hållbarhetsredovisningen publicerades i mars 2013 som en del av årsredovisningen 2012.
3.3	Redovisningscykel	107	
3.4	Kontaktperson för frågor angående redovisningen	108	Affärscontroller 08-709 89 30.
	Redovisningens omfattning och avgränsning		
3.5	Processer för definition i redovisningen	107	I arbetet med att ta fram hållbarhetsredovisningen har GRIs vägledning för att definiera innehållet i redovisningen samt tillhörande principer om väsentlighet, kommunikation med intressenterna, hållbarhetssammanhang och fullständighet tillämpats.
3.6	Redovisningens avgränsningar	107	
3.7	Begränsningar i redovisningens omfattning	107	
3.8	Princip för redovisning av dotterbolag och utlokaliserade verksamheter	107	Hållbarhetsredovisningen omfattar de enheter som ingår i Almis koncernredovisning. De redovisas till 100 %.
3.10	Förklaring till korrigeringar från tidigare rapporter	107	Inga väsentliga förändringar i omfattning, avgränsningar eller mätmetoder jämfört med tidigare år har gjorts förutom beräkningsgrund för koldioxidutsläpp där 2011 års omställningsfaktor använts. Vidare har energiförbrukningen i Almis kontorsfastigheter beräknats utifrån schablonvärden framtagna av Energi- och Klimatrådgivningen.
3.11	Väsentliga förändringar i omfattning, avgränsning eller mätmetoder jämfört med tidigare år	107	Vid uppskattning av andel förnyelsebar energi har beräkningsunderlag från 2011 använts. Schablonvärden har använts för att beräkna energiförbrukningen i Almis kontorslokaler.
	Innehållsförteckning enligt GRI		
3.12	GRI-tabell	110–111	Publiceras på Almis hemsida <a href="http://www.almi.se">www.almi.se</a> under rubriken Hållbarhetsredovisning.

STANDARDINDIKATORER		Sida	Kommentar
<b>4</b>	<b>Styrning, åtaganden och intresserelationer</b>		
	Styrning		
4.1	Styrningsstruktur	Bolagsstyrningsrapport www.almi.se/om-almi/ Bolagsstyrning	
4.2	Styrelseordförandens roll	97	
4.3	Oberoende eller icke-verkställande styrelseledamöter	Bolagsstyrningsrapport www.almi.se/om-almi/ Bolagsstyrning	
4.4	Aktieägarnas och medarbetarnas möjligheter att lämna förslag etc till styrelsen	Bolagsstyrningsrapport www.almi.se/om-almi/ Bolagsstyrning	I styrelsen sitter arbetstagarrepresentanter som säkerställer att de anställdas intressen tas tillvara och de kan också framföra personalens synpunkter avseende arbetsvillkor med mera.
4.14	Intressentgrupper som organisationen har kontakt med	107	
4.15	Identifiering och urval av intressenter	107	Genom analys och diskussion har vi identifierat att våra viktigaste intressenter är kunder, medarbetare, ägare, leverantörer, regionala aktörer, media och samarbetspartners.
EKONOMISK PÅVERKAN		Sida	Kommentar
	Ekonomiska resultat		
EC1	X Genererat och distribuerat ekonomiskt värde	77–86, 108	
EC3	X Omfattningen av förmånsbestämda åtaganden	89–90	Redovisning av pensioner och andra förmånsbestämda åtaganden sker enligt svensk redovisningslagstiftning.
EC4	X Väsentligt finansiellt stöd från det allmänna	75, 89	Anslag redovisas i not 5.
EC9	X Förståelse om och beskrivning av betydande indirekta ekonomiska effekter	105–109	
MILJÖ		Sida	Kommentar
	Energi		
EN4	X Indirekt energianvändning per primär energikälla	107, 109	Koldioxid ekv. beräkningar 2013 för el och kyla är baserat på emissionsfaktor för Nordisk elmix. För fjärrvärme har Svensk Fjärrvärmes beräkningsverktyg "Miljövärden 2010" använts för beräkning av emissionsfaktor för koldioxid ekv. beräkningar då merparten av Almis kontor är uppvärmda av fjärrvärme. Procentandelen förnyelsebar energi baseras på Nordisk producerad el, 58 procent enligt Energimyndigheten. För fjärrvärme har procentandelen förnyelsebar energi tagits fram genom Svensk Fjärrvärmes beräkningsverktyg. Schablonvärden för energiförbrukning per år enligt Energi- & Klimatrådgruppen är 95 kWh/kvm i elförbrukning och 45 kWh/kvm i förbrukning värme/kyla.
EN16	X Totala direkta och indirekta utsläpp av växthusgaser, i vikt	107, 109	
SOCIAL PÅVERKAN		Sida	Kommentar
	Medarbetare, anställning		
LA1	X Total personalstyrka	108	
LA2	X Personalomsättning	108	Almi redovisar inte personalomsättning uppdelat på åldersgrupp eftersom denna information inte samlas in. Uppdelning per region sker ej eftersom det kan härledas till enskild individ.
LA4	X Procent av personalstyrkan som omfattas av kollektivavtal	108	
LA5	X Minsta varseltid angående förändringar i verksamheten	108	
LA7	O Omfattningen av skador, arbetsrelaterade sjukdomar och olyckor, förlorade arbetsdagar	109	Almi redovisar kort- och långtidssjukfrånvaro. Almis verksamhet är av sådan natur att skadepotential inte är väsentligt att redovisa.
LA10	O Genomsnittligt antal utbildningstimmar	109	Almi verkar för att alla medarbetare ska ha samma möjlighet till utbildning varför redovisning inte sker fördelat på personalkategori.
LA13	O Sammansättning av styrelse och ledning efter kön, åldersgrupp, minoritetsgrupptillhörighet och andra mångfaldsindikatorer	89–90, 97–99	Uppföljning görs endast nedbruten på kön och åldersgrupp.
PRODUKTANSVAR		Sida	Kommentar
	Produktansvar		
PR5	O Rutiner för kundnöjdhet, inklusive resultat av kundundersökningar	6–7	



**ALMI FÖRETAGSPARTNER AB**

WORLD TRADE CENTER KLARABERGSVIADUKTEN 70 | HUS A | PLAN 3 | BOX 70394 | 107 24 STOCKHOLM | ALMI.SE