

# ALMI

FÖRETAGSPARTNER

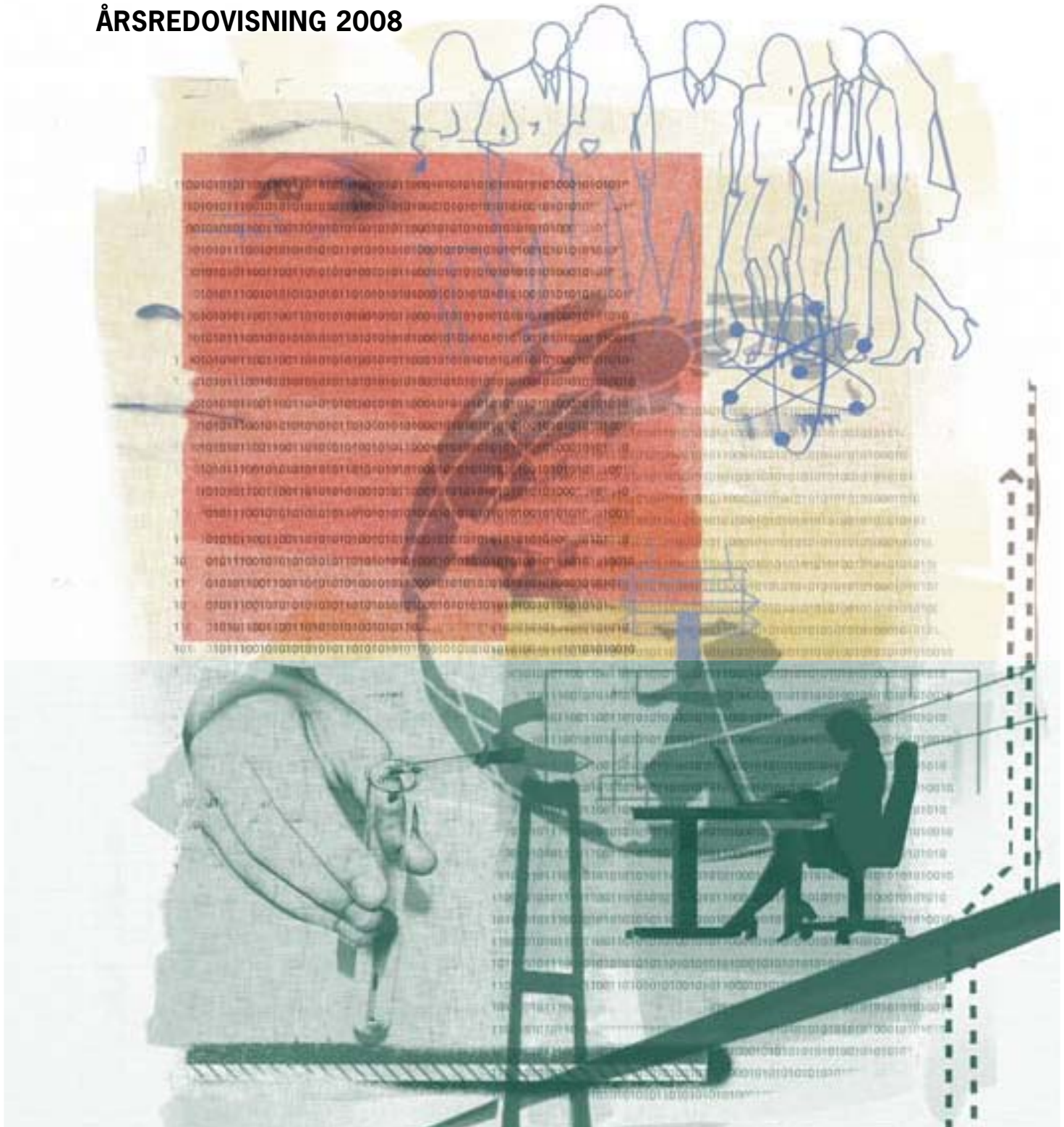


**"NU ÄR ALMI VIKTIGARE ÄN NÅGONSIN"**  
ALMIS KONCERNCHEF OCH VD GÖRAN LUNDWALL



**"UTMANING MED MÖJLIGHETER  
OCH SVÅRIGHETER"**  
STYRELSENS ORDFÖRANDE ELISABETH GAUFFIN

## ÅRSREDOVISNING 2008



**Fortsatt stor  
efterfrågan** *sid 13*

**ALMI startar risk-  
kapitalbolag** *sid 42*

**Stor potential bland  
nybyggare** *sid 32*



# ÅRSREDOVISNING 2008





24

För kvinnor med  
företagsdrömmar



27

Årets Mentor 2008



38

Daniel och Linda  
lever westernliv



**Anna Hallberg:**

Vår roll förändrades ..... 22



**Helen Ljunggren:**

ALMI i vård och omsorg ..... 48



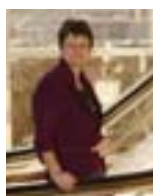
**Scandinavian Biogas:**

Avfall blir el och bränsle ..... 37



**Lennart Augustinius:**

Coachning i centrum ..... 50



**Marie Ahlgren:**

Nyföretagandet minskar  
– men utlåningen ökar ..... 40



**Silex Microsystems:**

Mikromekanik i världsklass ..... 59

Ordförandeord ..... 6	ALMI startar riskkapitalbolag ..... 42	Drömmen är en miljard kunder ..... 60
Vd-ord ..... 8	Exklusivt och ekologiskt ..... 43	Stort intresse för ALMI ..... 61
Om ALMI ..... 10	Innovationer ..... 44	ALMI i media ..... 62
Versamheten 2008 ..... 13	Fortsatt växtkraft i elektronisk handelsbod ..... 46	Röntgenläkare på distans ..... 64
Hållbarhetsredovisning ..... 19	Närproducerat lyfter uppstickarmejeri ..... 49	Verksamheten i dotterbolagen ..... 65
Fler har utvecklats med hjälp av mentor ..... 26	Ljus framtid väntar efter kristider ..... 52	<b>Räkenskaper</b>
Magkänslan fick sällskap av struktur ..... 28	Låt datorn känna igen dig ..... 53	Förvaltningsberättelse ..... 76
Ökad konkurrenskraft i Östra Mellansverige ..... 29	Enklare utlandsaffärer ..... 54	Koncernens räkenskaper ..... 82
ALMI Events ..... 30	Alla företag kan bli bättre ..... 55	Moderbolagets räkenskaper ..... 88
Stor potential bland nybyggare ..... 32	Tänkvärt projekt om jämställdhet ..... 56	Tilläggsupplysningar ..... 94
Samarbetspartners ..... 34	Utlåningen ökade kraftigt under hösten ..... 58	Revisionsberättelse ..... 108
Världens roligaste jobb ..... 36		Bestyrkanderapport ..... 109
		Styrelsen och verkställande direktör ..... 110

ELISABETH GAUFFIN STYRELSENS ORDFÖRANDE

## Goda förutsättningar

Egentligen tycker jag bättre om att tala om framtiden än att tala om det som har varit. Men med åren har jag lärt mig hur viktigt det ändå är att reflektera över det som har hänt men också att analysera nu-läget och omvärlden för att kunna möta framtiden.

2008 kommer kanske att gå till historien som ett år fyllt av extraordinära händelser. Det är nog för mycket sagt att kalla det för ett paradigmskifte. Men mycket av det som färgade året kommer med all sannolikhet att få stor inverkan på den framtida världsutvecklingen sett ur många perspektiv.

Året inleddes med The World Economic Forum i Davos, där världens ledare var eniga i att förutom terrorism och kärnvapenspridning utgjorde den pågående livsmedelskrisen det främsta säkerhetspolitiska hotet globalt.

Stigande priser på olja, el och Rysslands avbrott i leveranser av gas till Europa, ställde frågor kring oil peak och den långsiktiga energiförsörjningen i världen. Bioenergi från jordbruket ställdes mot livsmedelsproduktion i en intensiv debatt i hela världen. Handelsfrågor och protektionism hamnade i fokus i WTO-förhandlingarna, som dock blev resultatlösa.

Allt medan priser på råvaror skenade, tillväxtkurvor och börskurser rakade i höjden verkade inte högkonjunkturen ha något slut. Ökad konsumtion och ekonomisk utveckling i de stora tillväxtekonomierna såg också ut att vara för evigt. Samtidigt höjdes röster om klimathot, växthuseffekt, frågor om ut hållig användning av jordens resurser i en utveckling där världens befolkningstillväxt prognostiserades till 9 miljarder år 2050.

Men så kom då bakslaget. Som av många först beskrevs som en avmattning. Ja, kanske möjligen en inbromsning men

till slut framstod med all tydlighet som en tvärnit i världsekonomin. Och allt började med ett antal osunda bostadslån i USA. Och på ganska kort tid befann sig hela världen i en finansiell kris av sällan skådat slag, följt av en lågkonjunktur som vi ännu inte har sett slutet på.

Internationaliseringen och globaliseringen blev plötsligt väldigt påtaglig. Och att internationella skeenden och händelser drabbar alla länder, om än i olika grad stod också klart. Det internationella ledarskapet diskuterades också flitigt under 2008, inte minst på grund av ett flertal stora konflikter i världen, men också inför det stundande presidentvalet i USA. Där många såg den nu valde president Barack Obama som den internationella ledare som skulle kunna bidra till hopp och förändring.

Om vi då blickar tillbaka på Sverige och vad 2008 har inneburit för ALMI i denna nya världsordning? Som nyvald ordförande, kan jag säga att jag fick en rivstart. Satsningen på riskkapitalbolag, den statliga finansutredningen, utredning om den statliga företagsrådgivningen och sedan finanskrisen har ställt krav på hela organisationen. Samtidigt har vi haft en fantastisk utveckling i vårt arbete med att hjälpa små och medelstora företag, innovatörer och exportföretag att förverkliga sina drömmar och planer, särskilt under det första halvåret.

Under tidig höst, började de första orosmolnen dyka upp. Och det tog inte så lång tid innan det stod klart att det ekonomiska och finansiella läget var sämre än förväntat, såväl internationellt som i

Sverige. När detta blev uppenbart, var det därför glädjande att notera den snabbhet i handling och beslut som den svenska regeringen och riksdagen hade, när man beslutade om ett tillskott på 2 miljarder kronor till ALMIs lånefond för att lindra effekten av lågkonjunkturen och finans-krisen för landets småföretagare.

Nu är vi inne i det år som av många har beskrivits som vargavinter och ekonomiskt mörker. Var finns då ljuset? Att på olika sätt stärka landets befintliga och presumtiva företagare kommer att vara en nyckelfaktor och här kan ALMI spela en ännu viktigare roll såväl vad avser finansiering som rådgivning. I den nyligen framlagda finansutredningen, pekas ALMI ut som en av huvudaktörerna i utformningen av en effektiv och ändamålsenlig statlig finansiering av små och medelstora företag.

I kärvarer tider handlar det också mycket om attityd och mental inställning. Det är lätt att fastna i problem och inte se möjligheterna. Därför väljer jag alltid konsekvent att tala om utmaningar istället för problem. I en utmaning ligger såväl möjligheter som svårigheter. Även här kan ALMI spela en viktig roll som bollplank och coach för att finna nya vägar när terrängen ter sig svår.

Det handlar också om att göra en ordentlig omvärldsanalys, vilket jag inledde med, för att kunna fatta rätt beslut i sitt företagande. I min omvärldsanalys ser jag oerhört klart att hållbarhetsfrågorna kommer att få en allt större betydelse. Därför har styrelsen i ALMI gett ledningen i uppdrag att under 2009 ta sig



*Elisabeth Gauffin, styrelsens ordförande*

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

an frågor kring hållbarhet ur ett helhetsperspektiv. Det betyder att koncernen, liksom dotterbolagen ska ha strategier för hur man ska arbeta med hållbarhetsfrågornas alla dimensioner och inte minst kunna erbjuda våra kunder en kompetent vägledning och rådgivning kring dessa frågor. Jag tror att det kommer att vara en nödvändighet för alla företag och företagare att inkludera hållbarhetsfrågorna i hela verksamheten, såväl sina affärsidéer, produktion som i marknadsanalyser. Jag är helt övertygad om att det kommer att vara framtidens viktigaste konkurrensmedel.

Avslutningsvis, vill jag citera min företrädare som i 2006 års redovisning skrev "Få länder har så goda förutsättningar som Sverige och näringslivet i Sverige, att hävda sig i dagens och morgondagens globaliserade värld."

Det tror jag kommer att gälla i framtiden, även om vi just nu befinner oss i en besvärligare tid. När vi nu ser en hel del befintliga små och medelstora företag som på grund av lågkonjunktur och finanskris hamnar i svåra lägen, gäller det ändå att ALMI inte glömmer bort nyföretagandet och alla människor med goda idéer värda att förverkligas.

För att klara dessa utmaningar, handlar det om att både göra rätt saker och göra saker rätt. Det är svenska entreprenörer duktiga på. Där ska ALMI finnas, med samma inställning.

GÖRAN LUNDWALL KONCERNCHEF OCH VERKSTÄLLANDE DIREKTÖR

# Nu är ALMI viktigare än någonsin

ALMI bidrar till tillväxt och förnyelse i näringslivet genom att erbjuda marknadskompletterande finansiering och rådgivning. Att komplettera marknaden innebär att vi ska undvika att konkurrera med konsultföretag, banker och andra privata finansiärer. Genom god kunskap om företagens behov ska vi ligga i framkant med att utveckla nya tjänster som efterfrågas av de små och medelstora företagen i Sverige. Under senare år har verksamheten i allt större utsträckning inriktats på mindre företag i tidigare skeden, där behovet av marknadskompletterande insatser varit störst.

Finanskrisen och det allt svagare konjunkturen under hösten 2008 förändrade drastiskt förutsättningarna för företagen i Sverige och internationellt. Bruttonationalprodukten sjönk kraftigt bland annat till följd av minskade lagerinvesteringar, en kraftig nedgång av exporten och hushållens konsumtion. Likviditetskrisen i banksystemet medförde betydande svårigheter för de små och medelstora företagens möjlighet att få bankfinansiering.

## EN ROLL FÖR ALMI

I den nya situation som uppstod förändrades marknaden och därmed ALMIs marknadskompletterande roll. Allt fler medelstora lönsamma företag med större kapitalbehov vände sig under hösten till ALMI. Som en konsekvens av detta ökade vår utlåning under andra halvåret med 40 procent jämfört med samma period året innan. Från att främst ha varit en småföretagsfinansiär fick vi skyndsamt anpassa verksamheten till den stora efterfrågan från de större företagen i målgruppen 0–250 anställda.

ALMIs låneverksamhet gjorde under hösten större nytta än någonsin och en fortsatt offensiv kreditgivning kändes därför naturlig. Beräkningar som gjordes visade dock att ALMIs lånefond inte skulle räcka för att möta den kraftigt ökande efterfrågan. Efter beslut av riksdag och regering förstärktes därför ALMIs lånefond med två miljarder kro-

nor och genom en förordningsändring fick ALMI möjlighet att ta en större andel av företagens totala lånebehov. Kravet är dock fortsatt att lånefonden ska hållas nominellt intakt, vilket innebär att företagens affärsidé, långsiktiga lönsamhet och återbetalningsförmåga är avgörande för om en kredit ska beviljas.

Trycket på de regionala ALMI-bolagen är stort. Utlåningen uppgick till drygt 1,7 miljarder kronor under förra året och bedöms med de nya förutsättningarna fortsätta att öka kraftigt under 2009.

## BALANS MELLAN LÅNGSIKTIGA INSATSER OCH NYA SATSNINGAR

Samtidigt som vi reagerar på förändringar på marknaden genom att öka vår utlåning till större företag måste vi klara den viktiga uppgiften att bidra till att fler idéer kommersialiseras och att fler nya livskraftiga företag startar genom bland annat vår innovationsrådgivning, finansiering av nystartade företag, vårt nationella mentorprogram och vår rådgivning till företagare med utländsk bakgrund – IFS Rådgivning.

Utmaningen är att balansera långsiktiga insatser mot sådana som krävs i ett kortare perspektiv, exempelvis den extrema situationen på finansområdet fram till kreditmarknaden stabiliseras.

För att lyckas krävs dels att organisationen har en förmåga och vilja att ställa om, dels en bred kompetens hos ALMIs rådgivare.



## ETT KOMPLETT UTBUD AV MARKNADSKOMPLETTERANDE TJÄNSTER

Finansieringsverksamheten kommer även i framtiden att fortsätta att utgöra ryggraden i vår verksamhet. Ytterligare ett steg i vår strategi att kunna erbjuda ett komplett utbud av marknadskompleterande finansiering tas i samband med att ALMIs riskkapitalverksamhet, ALMI Invest, startas våren 2009. Investeringarna kommer att göras genom sju regionala riskkapitalbolag med ett totalt kapital på cirka en miljard kronor.

ALMI ska utnyttja styrkan i att kunna erbjuda företagen en kombination av finansiering och rådgivning, det vi kallar kompetent kapital. Våra erbjudanden av rådgivningstjänster ska därför tydliggöras och utvecklas med utgångspunkt i företagens behov och regionernas olika förutsättningar. Efterfrågan på tjänster inom området internationalisering bedöms vara fortsatt hög och en fördjupning av samarbetet med de exportfrämjande aktörerna planeras därför.

## BEHOV AV SATSNINGAR PÅ INNOVATIONER

Efterfrågan på ALMIs tjänster ökade under 2008 inom de flesta områden. Innovationsområdet utgjorde inget undantag. Utlåningen begränsas dock av tillgången på såddkapital. Situationen är inte unik för ALMI. Innovationssystemet som helhet är underfinansierat vilket innebär



Göran Lundwall, vd och koncernchef

att den potential för tillväxt som uppstår genom kommersialisering av goda idéer hos uppfinnare och innovativa företag därmed inte tas tillvara. ALMI skulle välkomna en nationell kraftsamling på innovationsområdet.

## BETYDELSEFULL ROLL

Under höstens 2008 ställdes organisationen inför nya utmaningar. En finanskris och lågkonjunktur som slog med oväntat hård kraft. ALMIs organisation klarade att snabbt anpassa sig till de nya krav och förväntningar som ställdes både från kunder och ägare. I den tid vi nu har framför oss, då den ekonomiska tillväxten återigen ska stärkas, blir ALMIs roll som marknadskompleterande aktör viktigare än någonsin. Med finansiering och rådgivning som verktyg ska vi använda den kompetens som finns i organisationen för att stärka tillväxten och det svenska näringslivets konkurrenskraft.

*"Utmaningen är att balansera långsiktiga insatser mot sådana som krävs i ett kortare perspektiv."*

# Om ALMI

Den fria marknaden skapar inte på egen hand alla förutsättningar som krävs för en god och stabil tillväxt i näringslivet. Grunden för ALMIs uppdrag är behovet av marknadskompletterande finansiering och affärsutveckling.

ALMI Företagspartner AB ägs av staten och är moderbolag i en koncern med 19 dotterbolag. Dessa ägs till 51 procent av moderbolaget och 49 procent av regionala ägare såsom lands- ting, regionförbund och andra regionala ägare. Dotterbolagens styrelser består av politiker och representanter från det regionala näringslivet. I de regionala bolagen bedrivs den operativa verksamheten. Moderbolagets uppgift är att svara för ledning, samordning, utveckling av verksamheten och nya tjänster samt service i koncerngemensamma funktioner. ALMIs kreditverksamhet är självfinansierande. Drift och löpande verksamhet finansieras genom årliga anslag från ägarna.

## **Från idé till lönsamt företag**

ALMIs uppdrag är att främja utvecklingen av konkurrenskraftiga små och medelstora företag samt stimulera nyföretagandet i syfte att skapa tillväxt och förnyelse i svenskt näringsliv. Verksamheten täcker hela processen från idé till lönsamt företag. Kundernas behov ser olika ut beroende på var i processen de befinner sig. Verksamheten är därför organiserad i tre affärsområden som utgår från de olika kundbehoven – Innovation, Nyföretagande och Etablerade företag. Inom de här områdena erbjuds framför allt två tjänster – finansiering och rådgivning. Det är det unika med ALMI, kombinationen av finansiering och rådgivning. Målet är att fler innovativa idéer kommersialiseras framgångsrikt, att fler livskraftiga företag startas och utvecklas samt att företagens konkurrenskraft och tillväxt ökar.

## **I alla regioner**

Den ekonomiska tillväxten i Sverige skapas i alla branscher och regioner. Det är viktigt att nå ut med tjänsterna till alla företag. Tjänsteföretag och tillverkande företag, exporterande företag

och företag som producerar för lokal marknad, alla bidrar till näringslivets tillväxt. Det är också viktigt att skapa rätt förutsättningar för alla grupper i samhället. Att förutsättningarna för företag skiljer sig åt, från Norrbotten till Skåne, är lätt att förstå. Därför finns ALMI i varje län och har god kunskap om de regionala förhållandena och kan anpassa tjänsterna till de regionala förutsättningarna och behoven.

## **Nära företagaren**

ALMI är kanalen för näringspolitiska insatser med syfte att främja näringslivets tillväxt. Förståelse för företagarens verklighet och regionala förutsättningar är viktiga komponenter för ALMIs verksamhet. Ofta krävs också både ett nationellt och globalt perspektiv för att kunna bidra till företagets framgång. Tillsammans ställer detta höga krav på ALMI-rådgivarnas kompetens. Men all kompetens kring företagandets processer kan aldrig samlas i en och samma organisation. Därför samverkar ALMI också med en rad aktörer inom olika områden. Utifrån kompetens, breda nätverk och kombinationen finansiering och rådgivning har ALMI unika möjligheter att bidra till ett bra resultat och en lönsammare framtid för kunderna.

## **FINANSIERING**

ALMI kompletterar marknaden genom att erbjuda riskvillig finansiering när ingen annan gör det. Utgångspunkten är att en annan medfinansiär ska finnas med, men i undantagsfall kan ALMI vara ensam finansiär till hela beloppet. Målgruppen är företag med upp till 250 anställda och det finns ingen övre gräns för lånebelopp.

För att kompensera för den högre risken och för att inte konkurrera med den privata marknaden tar ALMI ut en ränta som är högre än en genomsnittlig bankränta. Normalt ska lånet betalas tillbaka på 3–5 år. Den finansiella bedömningen baseras på företagets möjligheter och det viktigaste är att det finns möjlighet till utveckling och lönsamhet. Bärkraften i idén och företagets framtidspotential har större betydelse än de reala tillgångarna. Viktigt är också entreprenörens och företagets förmåga att utveckla och ta tillvara idén eller investeringen.

## Lån

Lånefonden ägs och förvaltas av moderbolaget. De regionala bolagen bedriver utlåning på uppdrag av moderbolaget. ALMI erbjuder flera finansieringsformer som är anpassade efter målgruppens behov:

- Företagslån – Lån för både nya och redan etablerade företag.
- Mikrolån – För företag med mindre kapitalbehov.
- Innovationslån – För utveckling av innovationsprojekt.
- Exportfinansiering – För företag som säljer till utländska marknader.

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

## Riskkapital

ALMI Invest är ALMI-koncernens riskkapitalbolag. ALMI Invest erbjuder riskkapital till företag i tidiga skeden och företag i expansionsfaser genom regionala riskkapitalbolag som ägs tillsammans med regionala aktörer.

ALMI Invest ska öka tillgången på det regionala riskkapitalet genom att investera i samarbete med partners. Partners kan vara privata riskkapitalbolag, affärsängelnätverk och enskilda affärsänglar. ALMI Invest ska ha en nationell överblick och en viktig roll är att lyfta fram regionala företag och entreprenörer på den nationella riskkapitalmarknaden.

ALMI Invest är under bildande och verksamheten kommer att etableras under 2009.

## RÅDGIVNING

Varje regionalt ALMI-bolag anpassar rådgivningstjänsterna efter det regionala behovet och efter sina egna resurser. Utgångspunkten i erbjudandet är att tillmötesgå företagets behov när de inte kan tillgodoses av andra kommersiella aktörer på marknaden. Därför kan rådgivningserbjudandet variera från region till region.

### Etablerade företag

Rådgivningsinsatser till etablerade företag koncentreras huvudsakligen till områdena produktutveckling, marknadsut-

veckling, ägarskiften, internationalisering och lönsamhetsstyrning. Rådgivning förekommer både individuellt och i grupp. Handlar det om individuell rådgivning har det normalt formen av coachning och sker det i grupp så är det ofta fråga om något av ALMIs utvecklingsprogram. I rådgivningsprocessen används olika verktyg och metoder där kundens behov avgör vad som används.

### Nya företag

ALMI erbjuder rådgivning både till personer som står i begrepp att starta eget företag och till företag som nyligen kommit igång om behovet inte är tillgodosett av andra aktörer i regionen. Det övergripande målet är att fler livskraftiga företag startas och utvecklas. Men det handlar också om att företagen ska överleva. Med uppföljning, coachning, mentorskap och andra verktyg ges de nystartade företagen möjlighet till en bättre start.

För den som vill jobba med sin idé före det slutliga beslutet att starta företag anordnas på flera håll utbildning i Företagarskolan. Här är det möjligt för den blivande företagaren att jobba igenom alla delar av sitt företagsprojekt – marknad, ekonomi, försäljning med mera.

### Mentor eget företag

De första tre åren är de mest kritiska för ett företags överlevnad. Till dessa erbjuds kompetensstöd i form av mentorskap och på vissa håll coachning. Mentorprogrammet ”Mentor eget företag” startades upp under 2006. Programmet ger nya företagare möjlighet till en mentor med egen erfarenhet av företagande. Coachning innebär regelbundna möten med en erfaren konsult där fokus ligger på hur företaget kan utvecklas på bästa sätt.

## INNOVATION

Inom innovationsverksamheten erbjuder ALMI tjänster till företag och privatpersoner som har en idé om en innovation i samband med deras arbete i processen mot kommersialisering. En idé betraktas som kommersialiserad när idén är

## Om ALMI forts.

omsatt till en vara, tjänst eller ny process som har sålts till kund. Den kan även ha sålts på licens. Den betraktas också som kommersialiserad om utvecklingsprojektet har tillförts externt ägarkapital. Marknadsbehovet betonas på ett mycket tidigt stadium och en grundläggande tanke är att innovationer startar med ett behov, snarare än en teknikidé. Innovatören behöver inte nödvändigtvis starta egen produktion utan kan sälja licens eller hela rättigheten till annat företag. Innovationen kan också innebära en ny process i till exempel en produktion som tillämpas av ett eller flera företag. ALMI träffar varje år tusentals innovatörer och uppfinnare och många av dem kan med ALMIs hjälp utveckla sin idé till en kommersiellt framgångsrik innovation.

Den som har en idé om en innovation och vill testa om den går att förverkliga och utveckla, kan vända sig till något av bolagen i ALMI-koncernen. Innovationsrådgivarna finns över hela landet. De ger kvalificerad rådgivning och gör en bedömning av idéns möjlighet att bli kommersiellt framgångsrik. Rådgivarna kan också hjälpa till med coachning, finansiering och nätverk för att förverkliga idén.

Olika finansieringsformer är framtagna som är anpassade till olika stadier i innovationsprocessen. Det kan gälla finansiering som ger innovatören möjligheter att få nödvändig experthjälp inom områden han eller hon inte själv behärskar, till exempel kommersiell eller teknisk utvärdering, specialister inom teknik, marknad och juridik eller om möjligt skydd av tekniken. Det kan också gälla finansiering som är avsett för vidareutveckling av idéer i ett tidigt skede eller för att utveckla innovationen till kommersialiseringsbar status.

### IFS RÅDGIVNING

Dagens samhälle präglas i hög grad av mångfald och det gäller även inom företagandet. Invandrare får en allt större betydelse också inom området entreprenörskap. Redan idag är 20 procent av nyföretagarna invandrare. Men svårigheterna för denna grupp att komma igång med egenföretagandet är ofta stora på grund av dåliga språkkunskaper, bristande information om det svenska systemet och svaga finansiella förutsättningar. Dessutom upplevs den svenska lagstiftningen, och inte minst skatte-

reglerna, som mycket svåra att förstå. Behovet av rådgivning som utgår från invandrarnas problemställningar är uppenbar.

ALMI och IFS har under lång tid samarbetat i olika former kring dessa frågor. IFS Rådgivning är ett kompetensområde inom ALMI som hjälper invandrare med att starta och utveckla företag. Det unika är att rådgivarna representerar mångfalden i samhället och ska bland annat genom sin språkkompetens motverka de svårigheter invandrarna kan ha gällande språk samt lagar och regler i det svenska samhället.

# Verksamheten 2008

## Fortsatt stor efterfrågan

Konjunkturutvecklingen och oron på de finansiella marknaderna hade stor påverkan på ALMIs verksamhet under 2008. Efterfrågan på ALMIs tjänster ökade kraftigt och ALMIs kunder fortsatte att uppvisa en högre tillväxt både i omsättning och i antal anställda än jämförbar kontrollgrupp.

ALMI är den största småföretagsfinansiären vid sidan av bank-systemet. Sedan bildandet 1994 har 40 000 företag lånat 16 miljarder kronor. ALMIs låneformer möjliggör investeringar för företag där risknivån är hög och det är svårt för företaget att täcka hela kapitalbehovet på annat håll. Syftet med ALMIs verksamhet är att skapa tillväxt i näringslivet. Uppföljningen 2008 visar att kunderna fortsätter att vara framgångsrika. De växer betydligt mer både i omsättning och i antal anställda än genomsnittet. En högre tillväxt återfinns hos lånekunder likväl som rådgivningskunder.

ALMI möter kunder under olika skeden i företagsprocessen; i samband med idéer om en ny produkt, vid en företagsstart och vid de etablerade företagens behov av finansiering och rådgivning. Under 2008 hade ALMI drygt 64 000 kundkontakter.

Vid årsstämman 2008 överlämnades de årliga ägardirektiven. Dessa betonar ägarens ambitioner att verksamheten tydligare inriktas mot finansiering samt att ALMI ges möjlighet att engagera sig när det gäller marknadskompletterande kapitalförsörjning i form av ägarkapital.

Efterfrågan på ALMIs lån fortsatte att öka under 2008. Nyutlåningen uppgick till 1,7 miljarder kronor vilket var en ökning om 21 procent. Ökningen under första halvåret stannade vid 9 procent men uppgick till hela 40 procent under andra halvåret.

Bakom den snabba volymökningen under hösten låg den finanskris och det allt svagare konjunkturläget. Med anledning av den situation som uppstod beslutade regeringen om ett tillskott till ALMIs lånefond på två miljarder kronor. I samband med det beslutades även om en förordningsändring som tog bort kravet på att en medfinansier, normalt bankerna, ska ta

minst 50 procent av krediten. Förändringen innebär att ALMI kan ta en större andel, i särskilda fall upp till 100 procent.

Vid en extra bolagsstämma överlämnades ett kompletterande ägardirektiv där bland annat ALMIs roll att tillgodose behovet av marknadskompletterande finansiering för hela segmentet små och medelstora företag underströks. Mot bakgrund av finanskris och lågkonjunktur ökade efterfrågan betydligt från det övre segmentet, det vill säga företag med 50 till 250 anställda.

I syfte att stärka och effektivisera verksamheten har under året de fyra regionala ALMI-bolagen i Norrbotten och Västerbotten samt Västernorrland och Jämtland slagits samman till bolagen ALMI Nord respektive ALMI Mitt.

### ALMI SEDAN 1994

- Omsättningen har ökat med 170 miljarder i ALMIs kundföretag.
- Antalet anställda har ökat med 80 000 personer i ALMIs kundföretag.
- ALMI har lånat ut 16 miljarder kronor till 40 000 kunder för investeringar som skapar tillväxt.
- 22 000 nya företag har startats med hjälp av finansiering från ALMI.

# Mål och uppföljning

ALMI Företagspartner AB ägs av staten genom Näringsdepartementet. I årliga ägandedirektiv ges riktlinjer för ALMIs inriktning, där formuleras också ALMIs uppdrag – att främja utvecklingen av konkurrenskraftiga små och medelstora företag och stimulera nyföretagandet i syfte att skapa tillväxt och förnyelse i svenskt näringsliv. ALMIs verksamhetsområde är brett och omfattar innovation, nyföretagande samt små och medelstora etablerade företag. För varje målgrupp har övergripande mål formulerats med utgångspunkt ifrån uppdraget. Att fler innovativa idéer kommersialiseras framgångsrikt, att fler livskraftiga företag startas och utvecklas samt att fler företag ökar sin konkurrenskraft och tillväxt.

## ALMIS MÅL DELAS IN I FYRA GRUPPER

### Tillväxtmål

- Målen följs upp genom att mäta effekterna av ALMIs verksamhet.
- Hur många kunder inom innovationsverksamheten som kommersialiserar sina idéer.
- Antalet nya företag som startas med ALMIs hjälp och deras överlevnadsgrad tre år efter start.
- Omsättningsförändring och förändring i antalet anställda i kundföretagen.

### Produktionsmål

Den löpande verksamheten följs löpande upp genom produktionsmål i form av volym i utlåningen, antal rådgivningsinsatser och antalet nya kunder.

### Ekonomiska mål

De övergripande ekonomiska målen är avkastningen i låneverksamheten och det egna kapitalets storlek.

### Stödjande mål

- Nöjda kunder – följs upp genom kundundersökningar.
- Engagerade och kompetenta medarbetare – följs upp genom medarbetarundersökningar.
- Kännedomen – följs upp genom kännedoms- och attitydundersökning.

## TILLVÄXTMÅL

Under 2008 kommersialiserades 585 av innovationskundernas idéer. En idé betraktas som kommersialiserad när idén är omsatt till en vara, tjänst eller ny process som har sålts till kund. Den kan även ha sålts på licens. Den betraktas också som kommersialiserad om utvecklingsprojektet har tillförts externt ägarkapital.

Under 2008 kom 3 800 nya företag igång med hjälp av finansiering och rådgivning från ALMI. 2 285 av dessa fick hjälp med finansiering.

Varje år genomför Statistiska Centralbyrån på ALMIs uppdrag en effektmätning. Efter den inledande kontakten med ALMI följer SCB upp kunderna under tre år. I undersökningen 2008 mättes effekter i företag som blev kunder till ALMI under 2004. De nya företagens överlevnadsgrad följs upp och samtliga företags utveckling i omsättning och antal anställda följs upp under perioden 2003–2007 och jämförs med olika kontrollgrupper.

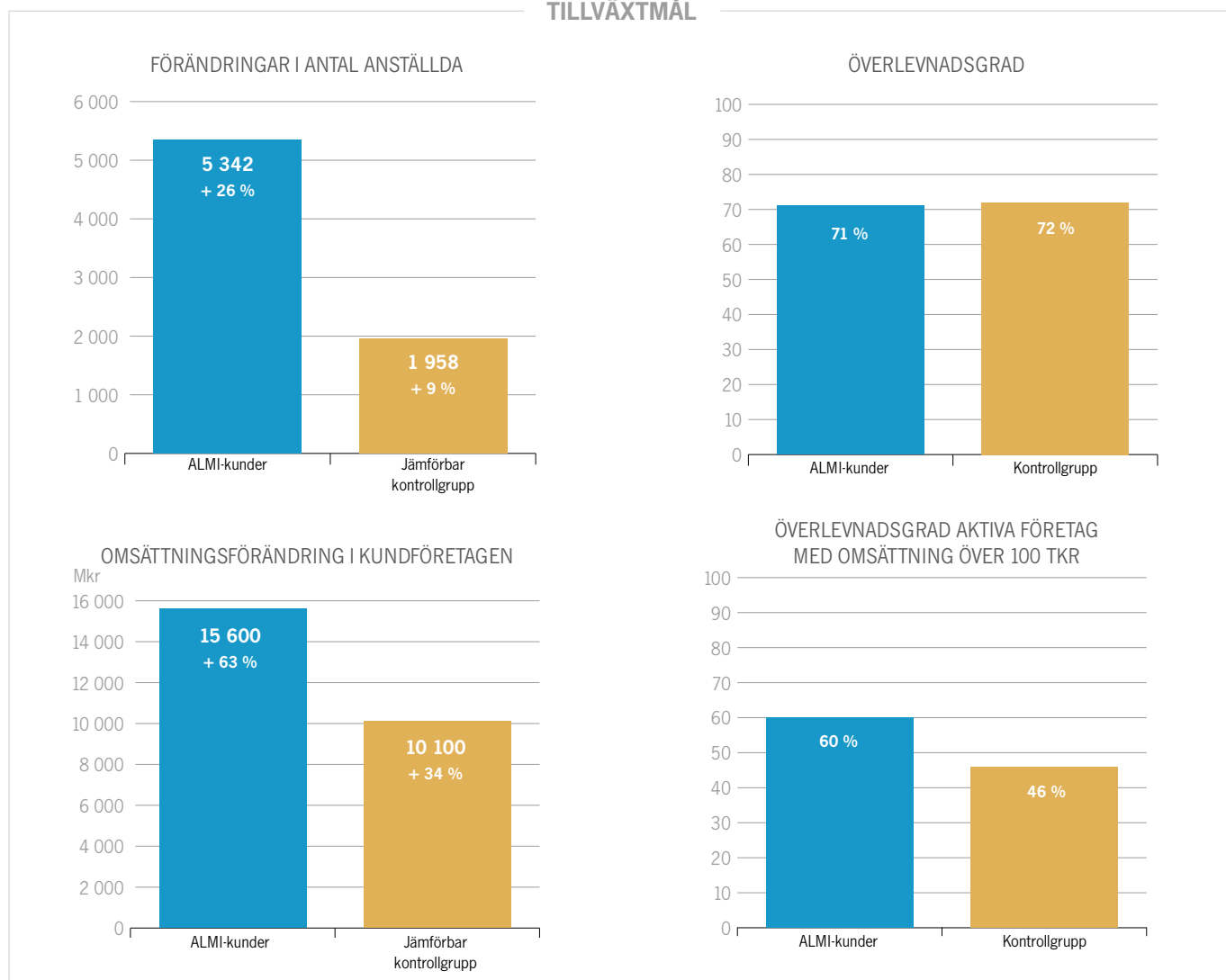
De första tre åren är de mest kritiska för ett företags överlevnad. Därför är det intressant att mäta överlevnadsgraden. Överlevnadsgraden hos kunder i affärsområdet nya företag är 71 procent. I en jämförbar kontrollgrupp är överlevnadsgraden något högre, 72 procent. Då många av ALMIs kunder ur finansiell synvinkel har en högre risk är resultatet att betrakta som tillfredsställande.

I aktiva företag med en omsättning som överstiger 100 000 kronor ser överlevnadsgraden annorlunda ut. ALMIs

## EFFEKT PÅ TILLVÄXTEN

- Kundföretagen ökade omsättning med 15,6 miljarder kronor och antalet anställda med 5 400.
- Överlevnadsgraden hos de nya företagen uppgick till 71 procent tre år efter ALMIs insats.
- 585 innovationer kommersialiserades.
- 3 800 nya företag startades med hjälp från ALMI.

## TILLVÄXTMÅL



kunder har då en överlevnadsgrad på 60 procent jämfört med kontrollgruppen som har en överlevnad på 46 procent.

ALMIs kundföretag utvecklades betydligt bättre, mätt både i antal anställda och i omsättning, i förhållande till en kontrollgrupp bestående av jämförbara företag. Undersökningen 2008 visar att kundföretagen ökade sin omsättning med 63 procent under perioden 2003 till 2007. Det motsvarar närmare 16 miljarder kronor eller 3,3 miljoner kronor i genomsnitt per företag. I den jämförbara kontrollgruppen var omsättningsökningen lägre, 34 procent. Antalet anställda i kundföretagen ökade med 26 procent. Det motsvarar över 5 000 personer. I den jämförbara kontrollgruppen ökade antalet anställda endast 9 procent.

## PRODUKTIONSMÅL

### Låneverksamheten

Utlåningen fortsatte att öka under 2008 och uppgick till totalt 1 716 miljoner kronor.

En stor del av den ökade utlåningen skedde i lån till etablerade företag som ökade från 637 miljoner kronor till 796 mil-

joner kronor. Utlåningen till nya företag ökade från 717 miljoner kronor till 816 miljoner kronor. Totalt kunde 2 285 nya företag startas med hjälp av lån från ALMI.

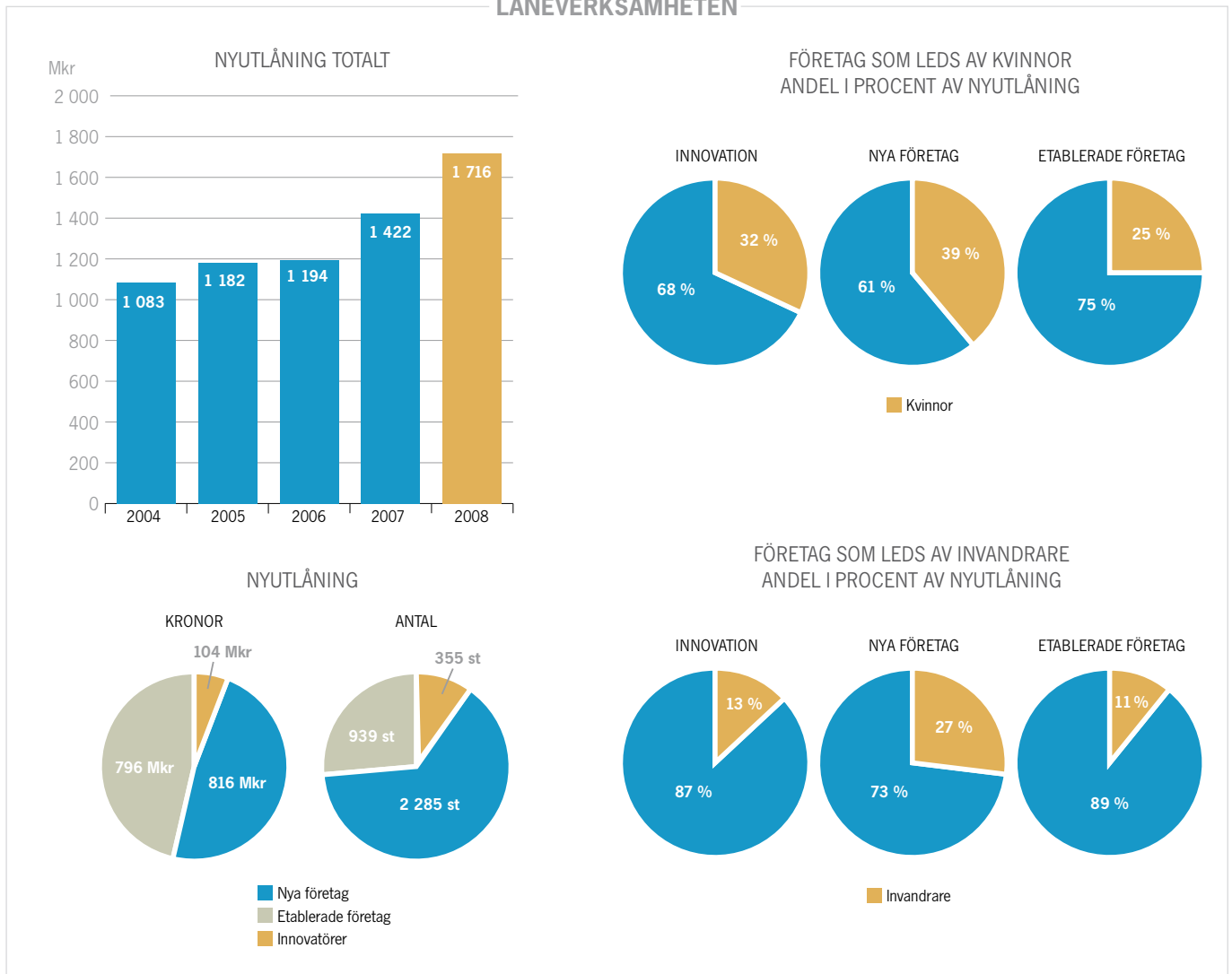
Inom innovation ökade utlåningen från 68 miljoner kronor till 104 miljoner kronor. Utöver 104 miljoner kronor i lån har dessutom 17 miljoner kronor i förstudiemedel tilldelats innovatörer för en första utvärdering av idéns kommersialiserbarhet.

Intresset från kvinnor att driva företag ökade markant. Antalet kvinnor bland låntagarna ökade med 7 procent från 1 159 till 1 241. I denna grupp är lånebeloppet i genomsnitt lägre. En förklaring är att här finns fler tjänsteföretag där kapitalbehovet ofta är lägre. Den totala andelen kvinnor var 35 procent och bland nya företag var den något högre, 39 procent.

Även intresset bland invandrare ökade. Från 590 lån under 2007 till 766 förra året, en ökning med 30 procent. En förklaring till den kraftiga ökningen är integrationen av IFS verksamhet i ALMI. Den totala andelen företagare med invandrabakgrund var 21 procent, att jämföra 18 procent under 2007.

Mikrolånet ökade kraftigt, från 41 miljoner kronor 2007 till 76 miljoner kronor 2008. Här är andelen kvinnor betydligt

## LÅNEVERKSAMHETEN



högre, 48 procent. Även andelen företagare med invandrarbakgrund är högre, 36 procent.

Den förvaltade låneportföljen uppgick vid årets slut till 13 299 lån om totalt 3 624 miljoner kronor.

ALMIs långivning sker vanligen i nära samarbete med bankerna och ALMIs lån är ofta en förutsättning för bankens medverkan. Under 2008 har ALMIs utlåning medfört att banker och andra finansörer lånat ut ytterligare 5 914 miljoner kronor. Det innebär att för varje krona som ALMI lånar ut får företagen låna ytterligare närmare 4 kronor från banker eller andra kreditgivare.

### Rådgivning

Ramarna för rådgivningsaktiviteter är definierat på koncerngemensam nivå. På regional nivå anpassar varje ALMI-bolag erbjudandet efter det regionala behovet och efter bolagets resurser. Utgångspunkten i erbjudandet är att tillmötesgå företagets behov när de inte kan tillgodoses av andra kommersiella aktörer på marknaden. Erbjudandet inom rådgivning varierar därför i de olika ALMI-bolagen.

Under 2008 har sammanlagt 3 700 fördjupade insatser genomförts i olika företag. Exempel på fördjupade insatser är; förmedling och rådgivning i samband med ägarskiften, analyser inför internationalisering både när det gäller att söka nya marknader och att möta den internationella konkurrensen, insatser för att utveckla företagets marknad, produktförnyelse genom stöd till företag avseende produkt- och teknikutveckling samt tillförsel av kompetens i form av externa styrelseledamöter. En del av insatserna genomfördes i EU-projekt där ALMI varit ägare och/eller genomförare. Inom affärsområdena Innovation och Nya företag genomförs årligen ett stort antal rådgivningstillfällen, både enskilt och i grupp.

### EKONOMISKA MÅL

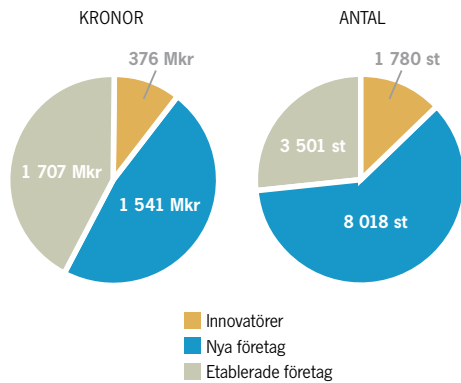
#### Avkastning

Enligt direktiven ska riskerna balanseras så att ALMI på lång sikt bevarar lånefonden nominellt intakt. Under 2008 uppgick avkastningen på utlånade medel efter kreditförluster till 2 procent. Sedan ALMI bildades 1994 har avkastningen på fonden svarat mot statens avkastningskrav.

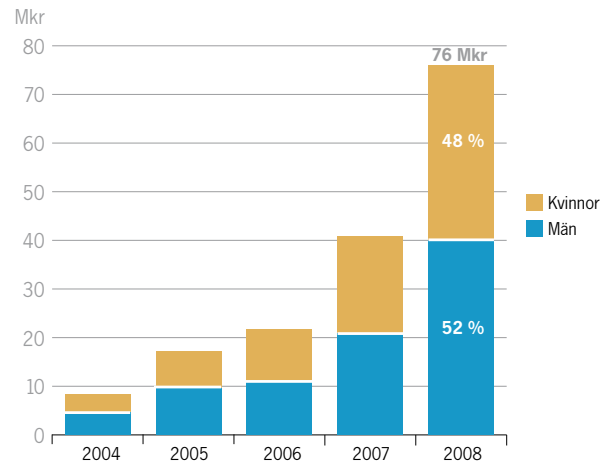


LÅNEVERKSAMHETEN

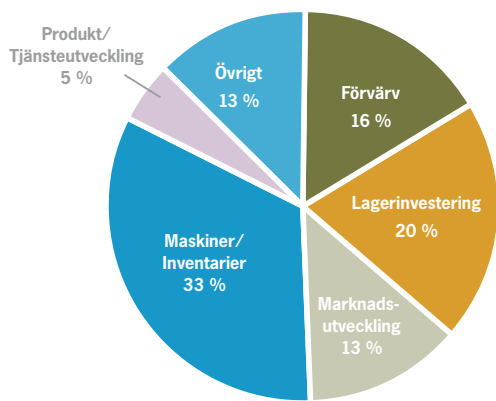
LÅNESTOCKEN



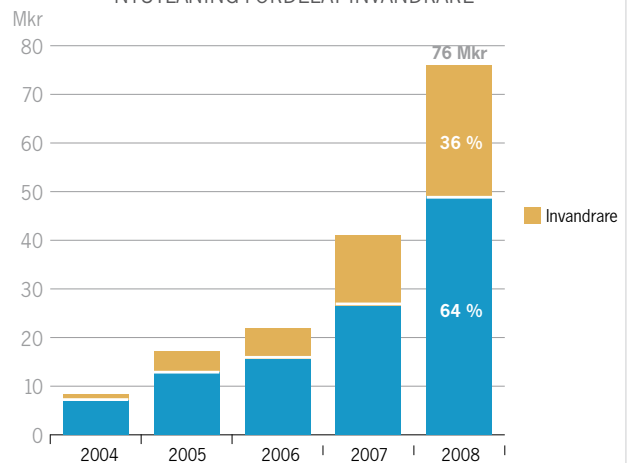
MIKROLÅNET  
NYUTLÅNING FÖRDELAT KVINNA-MAN



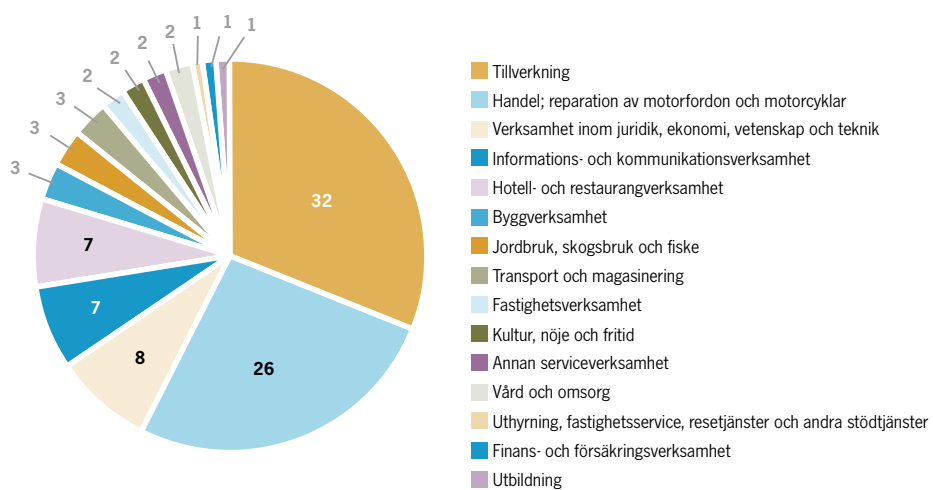
SYFTE MED LÅNET



MIKROLÅNET  
NYUTLÅNING FÖRDELAT INVANDRARE

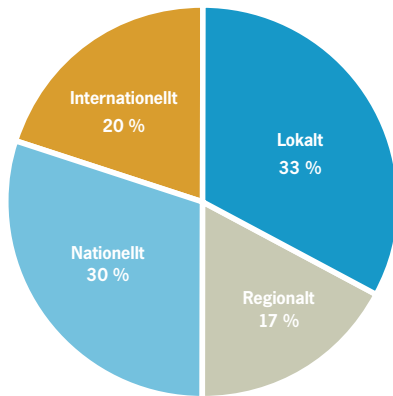


BRANSCHFÖRDELNING I LÅNESTOCKEN I PROCENT



## KUNDMARKNAD

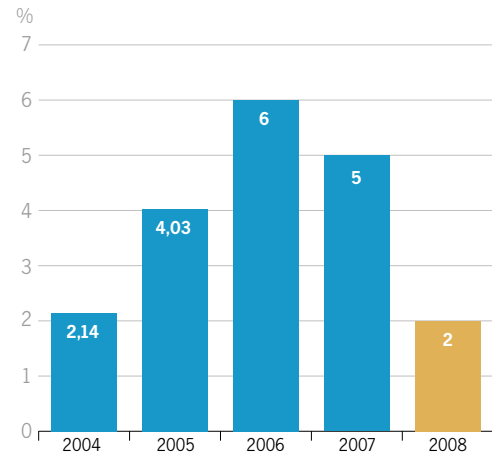
HUVUDSAKLIG MARKNAD SAMTLIGA KUNDER



Enligt kundundersökning 2008

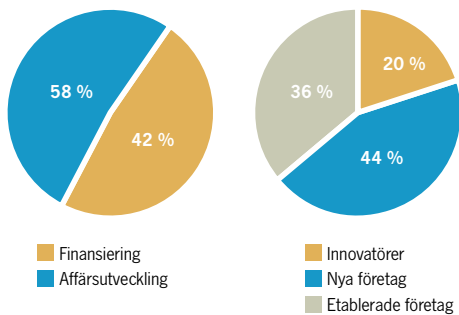
## AVKASTNING

AVKASTNING I LÅNESTOCKEN EFTER KREDITFÖRLUSTER, EXKLUSIVE KAPITALFÖRVALTNING



## KUNDTID

KUNDTID PER TJÄNST OCH AFFÄRSOMRÅDE

**Eget kapital**

ALMI-koncernen erhåller driftsanslag från staten. Driftsanslagen till de regionala bolagen tillskjuts i enlighet med tecknat konsortialavtal mellan moderbolaget och de regionala ägarna i proportion till deras ägande.

Driftsanslaget från staten uppgick under 2008 till 135 miljoner kronor. Anslagen från moderbolaget till de regionala bolagen uppgick till 177 miljoner kronor. Driftsanslagen från minoritetsägarna i de regionala bolagen uppgick till 142 miljoner kronor.

Koncernens resultat före minoritetsintressen uppgick till 9 miljoner kronor.

**STÖDJANDE MÅL****Kundundersökning**

Den senast genomförda undersökningen visar att 81 procent av kunderna anser att företaget utvecklats positivt som en följd av samarbetet med ALMI. 96 procent kan rekommendera ALMI till en kollega eller annat företag. ALMIs kunder är nöjda, 79 procent svarar att de som helhet är nöjda med ALMIs tjänster och 14 procent svarar "neutralt".

**Kännedomsundersökning**

Bland mindre företag känner 72 procent till ALMI enligt undersökningen som genomfördes 2008. Denna nivå har varit i stort sett konstant den senaste femårsperioden. Det som ALMI mest förknippas med är; finansiering, företagsutveckling och nyföretagande. Bland den breda allmänheten är kännedom av naturliga skäl lägre, 35 procent. Bland allmänheten förknippas ALMI i betydligt högre grad med nyföretagande än i gruppen småföretagare.

# Hållbarhetsredovisning

ALMI ska arbeta för en hållbar utveckling i samhället. Det rör frågor inom exempelvis etik, miljö och mångfald. En hållbar utveckling påverkar vårt förhållningssätt till kunder, medarbetare, samarbetspartners och andra intressenter. ALMI ska bidra till en hållbar utveckling och framför allt i det dagliga operativa arbetet göra det möjligt för våra kunder att bidra till en hållbar utveckling. ALMIs uppdrag är att skapa tillväxt och förnyelse i svenskt näringsliv, uppdraget ska alltid beakta ansvaret för hållbar utveckling i samhället.

## VÅRA KUNDERS VERKSAMHET

ALMIs främsta påverkan vad gäller hållbarhetsfrågor är i kontakten med kunderna.

När ALMI genom rådgivning och finansiering bidrar till att utveckla kundernas verksamhet ska det ske under beaktande av god miljö, god företagskultur och goda arbetsvillkor. Speciell uppmärksamhet ska ägnas åt projekt där riskerna för negativ miljöpåverkan är särskilt påtagliga. Arbetet med att utveckla kundernas verksamhet ska även ske under beaktande av mångfald och jämställdhet.

Tillsammans med kunderna ska ALMI verka för att lyfta fram miljöteknik och miljöteknikinnovationer och för att driva på efterfrågan och förbättra förhållandena på marknaden. Miljöteknik definieras enligt EUs handlingsplan för miljöteknik som sådana produkter, system, processer och tjänster vilka ger tydliga miljöfördelar i förhållande till befintliga eller alternativa lösningar sett i ett livscykelperspektiv. Ansatsen förskjuter fokus från produkter till system, resurseffektivitet och hållbar utveckling.

## ÄGARNAS KRAV

I de statligt ägda företagen är styrelserna ansvariga för företagets arbete med hållbarhetsfrågor såsom exempelvis etik, miljö, mänskliga rättigheter, jämställdhet och mångfald. De statligt ägda företagen ska vara föredömen och ligga i framkant inom dessa områden.

Styrelserna i de statligt ägda företagen ansvarar för att företagen presenterar en hållbarhetsredovisning enligt riktlinjer från Global Reporting InitiativeS (GRI) som tillsammans med övrig finansiell rapportering utgör ett samlat underlag för utvärdering och uppföljning.

## OM ALMIS HÅLLBARHETSREDOVISNING

ALMIs hållbarhetsredovisning bygger på de internationella riktlinjer för hållbarhetsredovisning som har tagits fram av GRI.

## INTRESSENDIALOGER

Intressenter	Exempel på dialoger
Medarbetare	Medarbetarundersökning, utvecklingssamtal, konferensmöten & personalmöten, jämställdhetsutbildning
Kunder	Kundundersökning som mäter "Nöjd Kund Index", vilket ökat från 3,6 1996 till 4,0 2007
Leverantörer	Upphandlingar och avstämningsmöten
Ägare	Ägardirektiv, styrelse, bolagsstyrning, löpande dialog & rapporter
Intresseorganisationer	Dialog och samarbete med t ex Företagarna, EKN, Svensk Exportkredit, Nutek
Lokala samhället	Möten med kommunala och regionala företrädare, lokala intresseorganisationer, deltagande i regionala projekt
Massmedia	Pressmeddelanden och debattinlägg

## Hållbarhetsredovisning forts.

Redovisningen avser endast ALMIs egna verksamhet och alltså inte ALMIs kundföretag.

Hållbarhetsredovisningen enligt GRI återfinns i ALMIs årsredovisning, bolagsstyrningsrapporten samt på [www.almi.se](http://www.almi.se). På hemsidan finns en GRI korsreferenslista med hänvisning till var respektive information återfinns.

Information om ALMIs jämställdhets- och mångfaldhetsarbete återfinns i huvudsak under separata avsnitt i årsredovisningen.

2008 är första året som ALMI upprättar hållbarhetsredovisning. Av den anledningen har vi svårt att dra slutsatser om utvecklingen eller trender för utfallet för redovisade hållbarhetsdata.

Hållbarhetsredovisningen har, efter styrelsebeslut, upprättats med ambitionen att uppnå GRIs nivå C. Detta har bekräftats av extern part. Hållbarhetsredovisningen är kvalitetsssäkrad genom granskning och bestyrkande. Bestyrkanderapporten återfinns på sid 109.

ALMIs hållbarhetsredovisning följer samma redovisningscykel som årsredovisningen och avser samma redovisningsperiod, det vill säga 2008.

Verkställande direktör har yttersta ansvaret för upprättande av hållbarhetsredovisningen. En arbetsgrupp under ledning av ekonomichefen har arbetat aktivt med redovisningen och kommer fortsättningsvis att stödja organisationen med utveckling och uppföljning av redovisningen.

### POLICYS

ALMIs arbete med hållbar utveckling utgår från ett antal policydokument. Dessa är:

- Policy för åtgärder mot diskriminering
- Resepolicy
- Utbildningspolicy
- Internet och IT
- Jämställdhetsplaner
- Miljöpolicy

### INTRESSENTDIALOGER

ALMI verkar för att ha en öppen dialog med sina intressenter, vilket sker på en rad olika sätt och med olika syften. ALMI har inga speciella urvalskriterier för vilka intressenter man för dialog med, utan tar tillvara alla tillfällen till dialog som ges för att erhålla synpunkter.

ALMIs ägare är en viktig intressent och bolaget har därför en kontinuerlig dialog med ägaren avseende de för staten prioriterade hållbarhetsfrågorna såsom jämställdhet och mångfald.

### ALMI OCH MILJÖN

ALMIs egna miljöpåverkan utgörs framförallt av förbrukning av energi. Den totala årliga energiförbrukningen för 2008 har uppgått till 2 115 MWh. ALMIs totala yta uppgår till 15 496 kvm vilket ger ett snitt på 136 kWh/kvm och år. Omräknat till koldioxidutsläpp motsvarar det 211 ton koldioxid om man utgår från Naturvårdsverkets omräkningsfaktor för nordisk elmix.

ALMI har även direkt miljöpåverkan genom affärsresor. ALMIs resande sker nästan uteslutande inom Sveriges gränser. I huvudsak rör det sig om resor med bil för kundbesök inom den egna regionen.

Det avfall som genereras av ALMIs verksamhet utgörs främst av papper och elektronikprodukter, som datorer, mobiltelefoner, kopieringsmaskiner och liknande.

### DET FORTSATTAR BETET

ALMIs hållbarhetsarbete är idag främst inriktad på jämställdhets- och mångfaldsfrågor. Under 2009 kommer arbetet att utvecklas avseende hållbar utveckling för att säkerställa att ALMI såväl i det interna arbetet som i kreditgivning och rådgivning medverkar till god miljö, god företagskultur och goda arbetsvillkor.



**SKAPAT OCH LEVERERAT DIREKT EKONOMISKT VÄRDE**

1 januari - 31 december Tkr

<b>Direkt skapat ekonomiskt värde</b>	<b>2008</b>	<b>2007</b>
Intäkter	827 798	796 139
<b>Levererat ekonomiskt värde</b>		
Rörelsekostnader	-234 830	-217 550
Personalkostnader	-324 400	-329 583
Betalning till finansörer	-7 477	-1 242
Skatter*	- 231	-
<b>Resultat direkt ekonomiskt värde</b>	<b>260 860</b>	<b>247 764</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.



**ANNA HALLBERG** VICE VD OCH FINANSDIREKTÖR

## Vår roll förändrades

Andra halvåret 2008 förändrades marknadsläget för många svenska företag. Det medförde en förändrad roll för ALMI och ett ökat fokus på det övre segmentet i målgruppen små och medelstora företag.

ALMIs roll förändrades när finanskrisen slog till. Plötsligt försvann efterfrågan från företag i tillväxt och utveckling, istället ökade efterfrågan från företag som hamnat i likviditetskris kraftigt.

– I den här situationen blir ALMIs roll som marknadskompletterande aktör särskilt betydelsefull. Under hösten förde vi intensiva diskussioner med ägare och banker om ALMIs roll, säger Anna Hallberg, vice vd och finansdirektör.

Resultatet blev ett tillskott till ALMIs lånefond och förändringar i ägardirektiven som innebar betydligt större möjligheter att möta det nya behovet på marknaden. Förändringarna välkomnades både av företagen och bankerna.

– Vår samverkan med banker har både ökat i betydelse och stärkts under 2008. Eftersom bankerna blir försiktigare i en lågkonjunktur är det viktigt att vi har en positiv dialog med dem.

### STÖRRE FÖRETAG OCH STÖRRE KREDITER

Mot slutet på året ökade efterfrågan från större företag. Tidigare kom 90 procent av ansökningarna från företag med färre än tio anställda. Nu ökade andelen betydligt från företag med fler än 10 anställda, många med 100 – 250 anställda. Då ökade också de sökta kreditbeloppen.

– Det här innebar att vi fick anpassa organisationen till den nya situationen. Bland annat nya rutiner för att effektivt kunna hantera större belopp med bibehållen kvalitet och en omallokering av resurser från andra verksamhetsområden. I ett sånt här läge är det viktigt att vi är flexibla och kundorienterade, vi måste snabbt anpassa oss till en omvärld som förändras, säger Anna Hallberg.

### STORA FÖRVÄNTNINGAR

Omvärldens förväntningar ökade under hösten och ALMI fick stor uppmärksamhet. Det blev mycket tydligt att ALMI är politikernas redskap för åtgärder som riktas mot små och medelstora företag. Medierna rapporterade betydligt mer än normalt om ALMIs utlåning och vår syn på situationen på lånemarkanderna.

– Det är förstas bra att vi syns, det är ytterst viktigt att företagen vet och förstår vad vi erbjuder. Efter regerings beslut om tillskott och ändrade finansieringsmöjligheter intensifierade vi marknadsföringen för att nå ut med det nya budskapet.

Det är också viktigt att företagen förstår att vi ställer krav på företagets överlevnadsförmåga och potential till lönsamhet.

*”Vår samverkan med banker har både ökat i betydelse och stärkts under 2008”*

Anna Hallberg

#### RISKKAPITAL I RÄTT LÄGE

Under sista kvartalet ökade antalet konkurser. För att möta fler konkurser bland kunderna ökade ALMIs reserveringar för kreditförluster under hösten.

– Det är en stor utmaning och en viktig uppgift att leva upp till kraven på att stödja landets företagare. Kraven

på affärsmässighet är särskilt höga i en lågkonjunktur. Kapitalet ska snabbt ut och jobba i företagen men vår uppgift är också att satsa på rätt företag, de som har långsiktig förmåga att överleva, säger Anna Hallberg.

Ett arbete som pågått under många år blev verklighet under 2008, nämligen startskottet för ALMIs riskkapitalverksamhet – ALMI Invest. Den operativa verksamheten kommer att etableras under 2009.

– Det visste vi inte när arbetet påbörjades, men nu kommer riskkapitalverksamheten att starta i ett marknadsläge när det verkligen behövs. Andra riskkapitalaktörer har dragit sig tillbaka och vi kommer att fylla ett tomrum på marknaden. Vi har haft ett synnerligen gott samarbete med regionerna i det här arbetet. Utan dem hade det inte varit möjligt, avslutar Anna Hallberg. ■

#### Extern IT-leverantör

Under 2008 tecknade ALMI avtal med en extern leverantör, Steria AB, som ska ta över driften av it-verksamheten.

– Avtalet ska ge oss högre driftsäkerhet, bättre kostnadseffektivitet och modernare system. Ansvaret för driften lyfts över till den nya leverantören under första halvåret 2009. ALMI kommer även i fortsättningen att stå för strategisk it-utveckling, säger Anna Hallberg. ■

## Pressmeddelande 2008-11-10

# Kapitaltillskott till ALMI Företagspartner

Regeringen har beslutat om ett kapitaltillskott på 2 miljarder kronor till ALMI Företagspartner.

Situationen på de finansiella marknaderna har medfört ökade svårigheter för mindre företag att finansiera verksamheten. Under 2008 har efterfrågan på ALMIs lån ökat kraftigt, särskilt stor har ökningen varit efter sommaren då krisen i det finansiella systemet blev allt kraftigare. Regeringen har bedömt det som angeläget att öka de mindre företagens finansieringsmöjligheter.

Det nya kapitaltillskottet ska förstärka ALMIs lånefond och ge förutsättningar för ALMI att möta de mindre företagens ökade lånebehov.

ALMIs lån är marknadskompletterande och utlåning sker alltid i samarbete med kommersiella aktörer. ALMIs andel är idag begränsat till maximalt 50 procent. Det nya kapitaltillskottet kommer att ge ALMI ökade möjligheter att ta en större andel av lånet.

– Vi ser många företag med en i grunden sund verksamhet som har problem till följd av finanskrisen. Tack vare det nya kapitaltillskottet ökar våra möjligheter att hjälpa dessa företag, säger Göran Lundwall, vd och koncernchef ALMI Företagspartner.

Beslutet om kapitaltillskott till ALMI togs vid ett extra

regeringssammanträde måndagen den 10 november. Beslutet föreslås riksdagen i en proposition att ge regeringen ett bemyndigande med den innebörden.

## Inte bara för små företag

ALMI har fått större resurser. Nu kan vi finansiera även större företag som har ett större kapitalbehov. Syftet är att företag med potential ska få möjlighet att överbygga de svårigheter som rådande konjunktur och oro på de finansiella marknaderna orsakar.

Läs mer på [ALMI.se](http://ALMI.se)

**ALMI**  
FÖRETAGSPARTNER

ALMI finansierar små och medelstora företag med upp till 250 anställda.

Annonskampanj i dagspress

# För kvinnor med FÖRETAGSDRÖMMAR

– Kvinnors företagande står i fokus i vår aktivitet där vi inriktar oss på köp av företag i stället för att starta eget. Vi har hittills arrangerat fyra internatträffar under två dagar med 15 kvinnor åt gången som fått information om vad som gäller när man ska köpa ett företag. Gunnel Lindby gick programmet i Småland förra våren och i september samma år köpte hon webbutiken Sweden Organics, berättar Elisabeth Lundahl, projektledare på ALMI Gotland.

Köpa Företag är ett program för kvinnor som är intresserade av att köpa företag. Programmet ingår i Våga-Växa-Vinna satsningen, ett samarbete mellan ALMI i Jönköping, Kalmar, Kronoberg och Gotland. En satsning som ska främja entreprenörskap och innovationer bland små och medelstora företag. Projektet har fått 23 miljoner kronor från Europeiska regionala utvecklingsfonden och Nutek. Och har en tydlig inriktning mot kvinnor och invandrare.

– Intresset har varit stort och vi har haft deltagare från samtliga län. Upplägget med två dagars internat i seminarieform, där de första stegen mot att förverkliga sin idé har tagits, har varit mycket uppskattat, säger Elisabeth.

## INSPIRATION OCH ERFARENHETSUTBYTE

– Många gånger är det bättre att köpa ett företag än att starta ett nytt. Vi går igenom vad man ska tänka på när man köper företag. Och ger deltagarna de verktyg de behöver för att granska fö-



Gunnel Lindby

retag av intresse. Erfarenhetsutbytet är en viktig del av programmet, att träffa andra som har samma planer

och drömmar.

Vi tittar också på hur man kan hitta ett företag att köpa. Hur processen kring värdering av företag går till. Vi pratar om finansiering av företagsköp och bjuder alltid in en bank. Vi går även igenom juridiska frågor, vad som gäller kring lagar, regler och avtal vid företagsköp. Dessutom har vi flera föreläsningar med kvinnor som tagit över företag, som delar med sig av sina erfarenheter och inspirerar kring företagsköp, berättar Elisabeth.

ALMI har tagit fram ett material kring att köpa företag. Här finns många matnyttiga övningsuppgifter och simuleringar. Det finns också möjlighet att få individuell rådgivning på plats. Exempelvis hade en deltagare med sig ett färdigt perspekt som fick en snabb värdering.

## SWEDENORGANICS.SE

Gunnel Lindby från Gotland köpte en etablerad webbutik efter det att hon gått programmet. Hon är ett bra exempel på en person som blivit inspirerad och vägat ta första steget till eget företagande.

*"Det var en fantastiskt  
lärorik helg! Mitt självförtroende växte enormt."*

Gunnel Lindby

Gunnel arbetar på Försäkringskassan men har en längtan efter att göra något eget.

Gunnel berättar:

– Det är en lång historia, jag har nog aldrig vetat vad jag vill bli när jag blir stor. Med tiden har jag kommit fram till att jag vill göra något eget.

För något år sedan stod det mycket i tidningarna om att behovet av generationsväxling kommer att vara stort för många företag framöver.

– Då väcktes tanken att det kanske finns ett företag att köpa för mig, berättar Gunnel. I samma veva såg jag en annons från ALMI om en kurs i att köpa företag.

Jag anmälde mig och åkte på ett intensivt tvådagars-internat i Småland. Det var en fantastisk lärorik helg och mitt självförtroende ökade enormt.

– Så en dag hittade jag en annons på Blocket om en webbutik som var till salu.

Ett Internethandelsföretag som heter [www.swedenorganics.se](http://www.swedenorganics.se) Dessutom kändes priset rimligt, berättar Gunnel.

## ATT STÅ FÖR PRODUKTEN

– Jag kände direkt att det här skulle passa mig perfekt. Att jobba med detta hemma under en övergångsperiod samtidigt som jag behåller mitt fasta jobb.

Gunnels utbildning inom ekonomi och IT kommer nu väl till pass. Att driva en webbshop innebär att man får ta tag i allt från marknadsföring till ekonomi, inköp, it och försäljning.

– Dessutom känner jag att jag verkligen kan stå för produkten. Jag har gott samvete och står för det jag säljer – ekologiska kläder och andra artiklar inom samma område, konstaterar Gunnel. ■





Sweden Organics produkter är framställda med miljöhänsyn i hela tillverkningskedjan, från odling av råvara till framställning av slutprodukt, samt med hänsyn till "rättvisa" arbetsförhållanden.



## Företagarskolan

En fullfjädrad och framgångsrik företagare blir ingen genom att enbart studera, men det kan vara till god hjälp.

Företagarskolan ger dig vägledning och en metod för att planera och utveckla ett eget företag. Genom att läsa Företagarskolan och använda de arbetsmaterial som finns med kommer du framåt i ditt förberedelsearbete. Att göra en affärsplan ger en bra grund för ett långsiktigt lönsamt företag.

Genom Företagarskolan får du grundläggande kunskap om företags-ekonomiska samband. Du får information om regler och lagar som omger företagandet och dessutom tips för din administration.

### VEM KAN LÄSA FÖRETAGARSKOLAN?

- Du som vill veta mer om vad det innebär att starta och driva ett företag.
- Du som aktivt vill arbeta med dina förberedelser.
- Du som drivit ditt företag en kortare tid och vill få mera kunskap, tips och verktyg för att utveckla företaget.

Företagarskolan hittar du på:  
[www.almi.se](http://www.almi.se)

JIMMY WIKHOLM PROJEKTLEDARE FÖR MENTOR EGET FÖRETAG

# Fler har utvecklats med hjälp av mentor

Under 2008 startade cirka 550 par i ALMIs mentorprogram, varav 75 i en särskild satsning för kvinnliga företagare. Totalt är cirka hälften av alla deltagare i programmet kvinnor.

Det finns en stor bredd bland de deltagande företagen i ALMIs program. Gemensamt är att de alla har ett aktivt företag men ingen har varit igång längre än tre år.

Mentorprogrammet genomförs i samarbete med Jobs and society, som arbetar med mentorer för dem som ännu inte har startat företag.

Under 2008 fattades beslut om ytterligare en mentorsatsning i ALMIs regi,

för företagare med utländsk bakgrund som har varit igång cirka 3–5 år. Minst 200 mentor/adeptpar beräknas bildas i denna satsning då den aktiveras under 2009.

## STORT INTRESSE FÖR MENTORSKAP

Mentor Eget Företag är ett ideellt program. I genomsnitt träffas mentorn och adepten minst två timmar per månad, utöver det tillkommer e-post och telefonsamtal.

En undersökning visar att hälften av alla i näringslivet kan tänka sig att ställa upp ideellt som mentor, cirka 80 procent av nyföretagarna efterfrågar en mentor.

– Jag tror att mentorskap är ännu viktigare i kristider. Man kan inte alltid spara sig ur en lågkonjunktur, ibland är det bättre att investera sig ur. Som företagare kan det också vara viktigt att få prata med någon som är erfaren och kanske har varit med om kriser förut, säger Jimmy Wikholm, nationell projektledare för Mentor Eget Företag.

Undersökningsföretaget Centrum för marknadsanalys har genomfört en attitydundersökning bland de deltagande paren under 2008.

– Resultaten har varit slående höga, vilket är glädjande att se. Bland annat anser drygt 90 procent av de svarande att ett företag som får stöd av en mentor har större möjlighet att utvecklas och nå goda resultat än ett företag som saknar mentor.

## AKTIVITETER UNDER ÅRET

Under året har flera aktiviteter anordnats för att stödja och inspirera deltagarna:

– Vi har haft nationella erfarenhetsträffar för våra handledare. Handledarna är spindeln i nätet hos ALMI för mentorsatsningen i respektive region. De håller i programmet, informerar, anordnar träffar etc. De har gjort ett strålande jobb.

Under 2008 infördes utmärkelsen Årets mentor. Två mentorer i varje region, en från ALMI och en från Jobs and Society, har förärats utmärkelsen. Adepter har nominerat sina mentorer, en vinnare har sedan utsetts i varje region. Slutligen utsågs även en nationell Årets mentor.

*”Jag tror att mentorskap är ännu viktigare i kristider.”*

*Jimmy Wikholm*

– Vid mässan Eget företag anordnade vi också en mentordag, som väckte stort intresse bland besökarna. Vi inledde med Speedmentoring, möten på cirka 30 minuter som gav en inblick i vad en mentor kan tillföra. Under eftermiddagen hade vi välbesökta seminarier som fyllde lokalerna, berättar Jimmy Wikholm.

– Under året har vi även börjat skicka ut ett nyhetsbrev till mentorer, adepter



## VARFÖR MENTORSKAP?

- Mentorskapet utvecklar dig som företagare.
- Mentorskapet utvecklar ditt företag.
- Mentorn kan hjälpa dig att satsa rätt för att nå dit du vill.

## OM PROGRAMMET

Näringsdepartementet har givit ALMI Företagspartner och Jobs and Society/NyföretagarCentrum i gemensamt uppdrag att skapa ett rikstäckande program för mentorskap i komplement till ordinarie rådgivning. Programmet rubriceras Mentor Eget Företag och ska öka möjligheterna för blivande och befintliga småföretagare att starta och utveckla lönsamma företag. Programmet innebär en förstärkning och ett komplement av den rådgivning som ALMI och NyföretagarCentrum redan ger. Det övergripande målet är att sprida mentorprogrammet till nyföretagare i hela Sverige. Blivande och nyblivna entreprenörer kan genom programmet kostnadsfritt få tillgång till en mentor under ett år. Det blir på så vis lättare att komma igång med företagandet och att går snabbare nå lönsamhet och framgång.

och handledare. Det är ett bra sätt att ge fortlöpande information om sådant som är aktuellt för deltagarna i programmet. Ytterligare en satsning är det internetforum där deltagarna i programmet kan nätverka med andra mentorer/adepter och marknadsföra sitt företags kompetens.

– Den som är intresserad av att delta i programmet, som mentor eller adept, kan göra en intresseanmälan via [mentoregetforetag.se](http://mentoregetforetag.se), avslutar Jimmy Wikholm. ■

# Årets mentor 2008

– När jag blev tillfrågad att vara mentor i september förra året tvekade jag lite, säger Harrieth Engberg, som nyligen utsetts till Årets Mentor. Jag visste inte vad det innebar att vara mentor, men efter viss övertalning gick jag på informationsträffen och där bestämde jag mig. Mentorskap handlar främst om att vara lyhörd för adeptens situation och när jag matchades ihop med Peter d’Agnan, kändes det helt rätt, fortsätter hon. Det som har varit mest spännande under året har varit att få följa en annan företagares väg mot egna uppställda mål och samtidigt kunna reflektera över mina egna.

Harrieth är optiker sedan 31 år och har drivit en butik i Visby innerstad sedan 2000. De senaste åtta åren har varit utvecklande och tuffa för Harrieth, men hon har lyckats etablera sig som en duktig optiker som aldrig tullar på kvaliteten och kundservice. Dessutom är hon känd över hela ön för sina fantastiska skyltfönster. Här får hon utlopp för sin kreativitet och skaparlusta. Skyltfönstren är min bästa marknadsföringsplats, säger Harrieth.

– Det har varit ett fantastiskt år att få vara mentor åt Peter. Han har varit så nyfiken och lyhörd och samtidigt så har han ställt höga krav på sig själv. Han har aldrig kommit oförberedd till våra möten och hade han hemläxa mellan mötena så var det alltid genomfört till punkt och pricka. Att vi har haft kul ihop under året har varit ett stort plus, berättar Harrieth om sitt år som mentor.

Peter d’Agnan, som driver byggnadsvårdsföretaget C.H.A.B. håller med och säger att det varit ett mycket utvecklande och bra år på alla sätt.

– Att jag nominerade Harrieth till Årets mentor var en självklarhet och dessutom ett litet tack för det fantastiska stöd hon givit mig under året, fortsätter Peter.

Men Peter, din mentor är optiker och du är målare, arkeolog och byggnads-



*Peter d’Agnan längst fram med årets mentor Harrieth Engberg bakom sig. Längst bak står Kristina Theander och Claes Linusson som utsågs till årets mentor för nyföretagare av Jobs and Society.*

vårdare. Hur har det gått ihop? – Jag behövde framförallt en klok person som kunde lyssna till mig och stötta mig i mina idéer och det fick jag verkligen genom Harrieth. Dessutom delar vi samma värderingar när det gäller kundservice och kvalitet och det har varit en viktig del för oss båda och kanske en av anledningarna till att vi båda har haft ett gott utbyte av året, säger Peter. Det jag saknar mest som enmansföretagare är kanske just den sociala kontakten med arbetskolligor och då har det varit skönt att kunna prata med Harrieth om allt mellan himmel och jord. Jag är tacksam mot ALMI som lät mig vara med i mentorprogrammet och sammanförde mig med den perfekta mentorn. Dessutom har vi ju träffat de andra mentorerna och adepterna på nätverksträffarna, vilket ytterligare har hjälpt mig att bredda mitt kontaktnät, avslutar Peter.

Slutligen Harrieth, vad tänkte du när du insåg att du vunnit utmärkelsen Årets Mentor? Jag trodde först inte det var sant när Elisabeth Lundahl, på ALMI Gotland, ringde till mig, men sedan kändes det bara så roligt. Som ett enda stort Tjoho!

Vi gratulerar ännu en gång Harrieth till utmärkelsen Årets Mentor och önskar både henne och Peter lycka till med företagandet i framtiden. ■

# Magkänslan fick sällskap av struktur

Välmatchade adepter och mentorer är ett framgångsrecept. Det är Ulrika Å Jondelius och Bengt Fredäng ett bevis på. Deras program inom Mentor Eget Företag avslutades förra året. Men det gemensamma intresset i Inforum Media lever vidare.

Som egenföretagare är det viktigt att hitta någon att bolla sina idéer med. Det insåg formgivaren Ulrika Å Jondelius i Örebro när hon hade startat sitt Inforum Media. Hon ville gärna stå på sina egna ben, men ibland visst hon inte vilket av dem hon skulle välja. Så när hon läste om Mentor Eget Företag blev hon eld och lågor.

– Det blev jätte viktigt för mig att få komma med. Jag jobbade mycket på magkänsla då, och var inte så noga med företagsmål och avtalsskrivande. Noga är däremot hennes mentor Bengt Fredäng. Med honom kom syften, företagstänk, avtal och struktur in i Inforum Media. Bengts mångåriga erfarenhet från koncernledning gör honom till en kunnig företagare, men det är framförallt ALMIs förmåga att para ihop de två som gett så bra resultat menar dem.

– Jag har mycket att erbjuda, men det krävs att adepten vill ta emot. Ulrika och jag är ett lyckosamt par, förklarar Bengt. Han har själv erfarenhet av glädjen att ha en mentor. Dessutom brinner han för företagande och har ett stort engagemang i det han ger sig in i.

Under Ulrikas år i programmet träffades de ett par gånger i månaden, men de har fortfarande en nära kontakt.

– Och när vi inte pratar eller träffas så sitter han ändå i huvudet på mig, skrattar Ulrika. När jag står inför ett beslut frågar jag mig ofta hur Bengt skulle ha tänkt.

Hennes företag gör flera spännande saker. Formgivning och produktion av kalendrar och kartor till högskolor och universitet, produktion och försäljning av barnböcker och nyligen har hon även lanserat varumärket FORE! – en smyckekollektion för golfare.

– Jag brinner för att få testa mina tankar och kan inte släppa dem innan jag har provat, förklarar hon.

Bengt lyssnar på hennes idéer men producerar inga egna. Hans uppgift som mentor är att stötta hennes företagstänk, inte att tala om hur hon ska göra.

– Hade jag haft ekonomiskt ansvar i bolaget hade vi nog inte genomfört allt det här, säger han. För Ulrika är det viktigt att få göra det som är kul. Men det handlar också om att inte dra på sig för mycket arbete eller för stora investeringskostnader.

– Jag är gift och har två små barn, säger hon. Så jag är inte beredd att ta allt för stora ekonomiska risker just nu. Dessutom vill jag inte jobba mer än att jag hinner ha fyra veckors semester på sommaren.



Ulrika Å Jondelius och Bengt Fredäng.

Den kontinuerliga kontakten mellan Ulrika och Bengt fortsätter. Relationen som mentor och adept har ersatts av respektfylld vänskap. Det är tydligt att mentorn följer sin adept med största intresse.

– Jag gör det här utan ekonomisk vinning och ställer stora krav på mig själv att formulera mig på ett klokt sätt. Jag känner stor glädje när jag kan åstadkomma något för andra människor, avslutar Bengt. ■

## Inforum Media i Örebro AB

- Startade 2005.
- Har 4 heltidsanställda.
- Huvudsyssl: trycksaksproduktion och formgivning, nischad smycketillverkning.

# Ökad konkurrenskraft i Östra Mellansverige

– Utvecklingspotentialen i små och medelstora företag i Östra Mellansverige är stor. Genom projektet Företagspartner Öst kan vi nå många företag och vara ett stöd i deras affärsutveckling. Projektet kan ta tillvara och utveckla regionens små och medelstora företag som har tillväxtpotential, säger Henrik Dahlström, chef för Affärsutveckling på ALMI Östergötland samt projektledare för Företagspartner Öst.

Projektet ska möta det enskilda företagets specifika behov och utifrån det erbjuda inspirationsinsatser, coaching och andra utvecklingsinsatser. Ett 40-tal personer jobbar i projektet som spänner över fem län: Uppsala, Sörmland, Västmanland, Örebro och Östergötland. Projektet omsätter närmare 50 miljoner kronor under tre år och målet är att företagen ska få ökad konkurrenskraft, både nationellt och internationellt. De ska växa genom ökad omsättning, förbättrad lönsamhet och komma in i en långsiktig hållbar utveckling.

– Att arbeta över länsgränserna är relativt nytt och ger oss möjlighet att sprida kunskap och kompetens. Det här blir ett sätt för oss att använda vårt system och vårt strukturkapital så att vi både blir effektiva internt och kan erbjuda ett bredare stöd till våra kunder. Samtidigt som vår kompetens kommer fler tillgodo, konstaterar Henrik.

– Vi har utvecklat en coachingmodell som vi kallar ”Framtidsdialog och affärscoaching”. En modell som

ska få företagen att höja blicken, ta strategiska beslut och sätta upp mål för framtiden. Vi hjälper företagsledarna att fundera över vad de behöver göra för att nå sina mål. Många småföretagare fastnar i vardagen och hinner inte planera för framtiden, säger Henrik.

## UTGÅR FRÅN KUNDENS BEHOV

Projektet är behovsstyrt och utgår från kundernas egna behov och förutsättningar. ALMI levererar inga färdiga lösningar utan hjälper företagen att se sina egna behov och att jobba med dem. En annan viktig del är att stärka företagaren i sin ledarroll.

– Det här är ett mycket flexibelt arbetssätt som ställer krav på våra konsulter. Och det är samtidigt mycket inspirerande att jobba på det här sättet. Vi har hela tiden ett naturligt inflöde av kunder. Vi ringer runt och åker ut och informerar om vad vi erbjuder. Företag som blir kontaktade tycker att det är roligt att vi visar intresse för deras verksamhet. Dessutom ordnar vi inspirationseminarier som handlar om hur man skapar tillväxt i företag. Och även här pratar vi om möjligheter till individuell coaching, berättar Henrik.

## HJÄLP ATT PRIORITERA

– Metoden Framtidsdialog och affärscoaching bygger på att vi träffar företagsledaren vid ett flertal tillfällen. Först gör vi en framtidsplan och därefter arbetar vi löpande fram konkreta aktiviteter i åtgärdsplaner. Företaget jobbar vidare internt med de aktiviteter som vi kommit överens om. Därefter följer vi upp det som gjorts och vad företagsledningen ska fortsätta att prioritera, säger Henrik.

Företagspartner Öst har jobbat med

metoden sedan april 2008 och hittills har 2300 företag informerats, av dessa var 525 stycken kvinnliga ledare och 350 ledare med invandrarbakgrund. Att nå underrepresenterade grupper är ett viktigt mål i projektet. 214 företag är nu inne i projektet som pågår i tre år fram till år 2010.



Henrik Dahlström, chef för affärsutveckling

Ett exempel är Marianne Rosengren som driver en delikatessbutik Rosengrens Skafferi i Örebro och som deltar i Företagspartner Öst. Marianne tycker att hennes coaching är väldigt individuellt anpassad och att det känns bra med en coach som utgår från henne som person, hennes verksamhet och utveckling som företagsledare. Ett bollplank som hjälper henne att utveckla tankar, ifrågasätta, strukturera och fokusera på det som är lönsamt.

## HENRIK FORTSÄTTER:

– Jag har arbetat med affärsutveckling på ALMI i tio år. Idag lägger jag cirka 25 procent av min tid på projektet.

Projektet är ett EU-finansierat projekt via struktur fonden men har även finansiering från NUTEK, ALMI och regionala aktörer, regionsförbund som till exempel Östsam. Knuten till projektet finns även en följeforskare från Forum för småföretagsforskning.

– Följeforskaren tittar kontinuerligt på hur projektet utvecklas och ger mig och mina delprojektledare information som hjälper oss att föra projektet framåt. ■

# ALMI EVENTS

## Ett axplock av events under 2008



### POLSTJÄRNAN

Jan Nygren, före detta vice statsminister, fick det nyinstiftade priset Polstjärnan, som går till personer med politikerbakgrund som på ett förtjänstfullt sätt verkat i näringslivets styrelserum. Priset, är instiftat av ALMI Stockholm och Styrelseakademien Stockholm och delades ut under en ceremoni ledd av juryns ordförande Ulf Adelson. I samband med prisutdelningen hölls en paneldebatt med arbetsmarknadsminister Sven Otto Littorin, Annika Billström – före detta finansborgarråd i Stockholm och Anders Sundström – vd i Folksam.



### ALMEDALEN

Tempot under Almedalsveckan var som vanligt högt. Totalt fanns över 400 evenemang att välja på. Ett av dessa arrangerade ALMI under parollen "Kom med i Sveriges nya folkrörelse". Den rubriken lockade ett antal nyfikna till ALMIs vackra lokaler i Visbys hamn. Jimmy Wikholm berättade om projektet Mentor Eget Företag tillsammans med Harry Goldman från Jobs and Society och därefter följde en paneldiskussion.

Vid presentationen i riksdagshuset deltog bland annat Luciano Astudillo (s), Anna König Jerlmyr (m) och Marianne Rugård från Bombadilpublishing.



### HUR FINANSIERAS NYA FÖRETAG?

Under 2008 genomfördes en undersökning där 800 nyföretagare intervjuades. Syftet var att undersöka hur starten av företaget finansieras och vad det är för faktorer som nyföretagarna själva upplever har betydelse i kontakten med finansörer och deras bemötande? Baserat på undersökningens resultat genomfördes seminarier i Malmö, Trollhättan, Luleå och Linköping. Seminarier avslutades i Stockholm med en debatt i riksdagshuset.



På restaurang Turning Torso i Malmö deltog bland annat riksdagsmännen Leif Jakobsson (S), Staffan Appelros (m), Malmös näringslivschef Björn Bergman och Anne Looström, vd för ALMI Skåne.

## GASELL

Varje höst korar Dagens Industri Sveriges Supergasell, alltså det företag som vuxit snabbast i hela Sverige under den senaste fyraårsperioden. Dessförinnan anordnas åtta Gasellkonferenser runt om i landet där diplom och statyetter delas ut till de företag som vuxit snabbast i vart och ett av de 21 svenska länen. Samtliga företag som uppfyller kriterierna kan dock med rätta kalla sig Gaseller. Bland Gasellerna finns många ALMI-kunder. ALMI är sponsor till Gasell-tvålingen.



*Maud Olofsson och Stina Ehrensverd som utvecklat The YubiKey. En metod för enkel och säker identifiering på Internet*

## MAUD OLOFSSON MÖTTE INNOVATIVA KVINNOR

Vid ett möte mellan näringsminister Maud Olofsson och företrädare för ALMI i samband med Globe Forum i Stockholm presenterades siffror över utvecklingen inom kvinnors företagande.

Till mötet hade ALMI bjudit in tre företrädare som tagit del av regeringens program som ger fler kvinnor möjlighet att finansiera innovationsprojekt. Programmet är en del av regeringens satsning för att öka kvinnors företagande. Genom programmet kan kvinnor söka finansiering för att utveckla idéer om nya produkter och tjänster.

## SKAPA

Nationella Utvecklingsstipendiet är ett av landets största och mest prestigefyllda uppfinnarpris och delas ut årligen. Syftet med stipendiet är att uppmuntra initiativ och att medverka till att nyskapande och kreativitet i landet tillvaratas mer effektivt. Bakom utvecklingsstipendiet står Stiftelsen SKAPA. Det nationella priset delas ut till maximalt tre pristagare i samband med Tekniska Mässan i Stockholm.



*Petra Wadström tar emot SKAPA-priset för hennes utrustning för rening av mikrobiologiskt förorenat vatten.*

## ÅRETS NYBYGGARE

Vid en ceremoni på slottet delade H.M. Konung Carl XVI Gustaf ut Stiftelsen IFS utmärkelse Årets Nybyggare. Mottagare av utmärkelsen blev denna gång två nybyggare – Rafed Mustafa, Tigris Bilservice i Malmö och till Remziye Inanc, Järva Tolk i Stockholm.

Rafed Mustafa blev vinnaren i Kategori A: en person med utländsk bakgrund boende i Sverige under kort tid som med små resurser, startat ett företag. Remziye Inanc vann kategori B: en person med utländsk bakgrund som bott i Sverige under längre tid och lyckats skapa ett tillväxtföretag och står för nytänkande i sin bransch.



MAROUN AOUN ALMI IFS RÅDGIVNING

# Stor potential bland nybyggare

Den så kallade nybyggarkampanjen, då rådgivare från ALMI och IFS reste runt i landet för att informera personer med utländsk bakgrund om nyföretagande, gav en ökad kundtillströmning till IFS rådgivning under 2008. Under hösten accelererade tillströmningen ytterligare i samband med finans-krisen.

Antalet företag som startades som ett resultat av rådgivningsverksamheten ökade med 39 procent under 2008. ALMIs utlåning till målgruppen ökade med 28 procent under 2008.

– Vårt resultat från 2008 är både intressant och roligt. Vi nådde målet på 1 200 nystartade företag, och har ökat antalet lån till gruppen företagare med utländsk bakgrund. Det bekräftar att det finns en stor potential och det finns fortfarande mycket vi kan göra för denna grupp, säger Maroun Aoun, vd IFS rådgivning.

Han berättar vidare att historiskt har företagare med utländsk bakgrund främst etablerat sig inom handeln och tjänstesektorn.

– Det har inte ändrats mycket än, men vi ser en ökad nyetablering inom bland annat finanssektorn, utbildning, bygg och vård. Det blir intressant att följa upp detta under kommande år.

## FINANSKRISEN PÅVERKAR

Bankerna blev försiktigare under finans-krisen, vilket drabbar invandrare hårdare. Det gör att ALMIs roll blir desto viktigare.

– Efter lågkonjunkturen på 1990-talet, då IFS startade, har antalet invandrar-företag ökat. Under hösten 2008 fick vi en kraftig tillströmning av personer som vill ha råd. Det är en signal om att 2009 kan bli det år då fler invandrare vågar starta eget. Vissa ser sig tvungna, en del har mist jobbet och vill hitta en annan försörjning. Vår uppgift är att fånga upp bra idéer och kanske även att uppmuntra till eftertanke innan man tar för stora risker, säger Maroun Aoun.

– Det är viktigt att vi syns utåt och vi har arbetat mycket med information. Under året har vi bland annat arbetat med att förbättra informationen på hemsidan och i broschyrer, informationen är dessutom tillgänglig på fler språk. Under slutet av 2008 har ALMI också inlett en kampanj för det mentorprogram som drar igång under 2009, för att nå ut till företagare med utländsk bakgrund.

## KVALITETSARBETE OCH INTERNT INTRESSE

Under 2008 har ALMI bedrivit ett utvecklingsarbete för att kvalitetssäkra och definiera kompetensen hos IFS-rådgivar-na. Detta ska säkerställa att arbetet bedrivs enhetligt runt om i landet, att samma tjänst levereras till kunden oavsett region.

– Som första aktör i Sverige kommer vi att diplomera den interkulturella kompetensen, berättar Maroun Aoun.

Antalet företagare med utländsk bakgrund har inte bara ökat hos IFS rådgivning utan även i andra verksamhetsområden inom ALMI, bland annat inom Innovation och Etablerade företag.

– Det är en tydlig signal om att det är viktigt att arbeta medvetet mot denna målgrupp och att öka kompetensen i hela organisationen kring mångfaldsfrågorna, säger Maroun Aoun.

Maroun avslutar med att citera ståuppkomikern Özz Nüjen, som medverkat i seminarier han anordnat. Han summerade ett självklart men komplicerat förhållande: "Varje person är en kultur i sig". ■

*"Vårt resultat från  
2008 är både  
intressant och roligt."*

Maroun Aoun





## IFS rådgivning

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

Ett samarbete inleddes med ALMI under 2004 med målsättningen att integrera rådgivningsverksamheten i ALMI. I dag är IFS Rådgivning ett särskilt kompetensområde inom ALMI Företagspartner med ett 30-tal rådgivare över hela landet. Under 2008 fick över 4 000 kunder rådgivning vilket resulterade i närmare 1 200 nya företag.





Robert Wickman, EKN

## Främjarfamiljen inom export

Bra exportaffärer handlar lika mycket om säker betalning och bra finansiering som attraktiva produkter eller tjänster. Med garantier från Exportkreditnämnden, EKN, kan både små och stora företag göra fler, säkrare och bättre finansierade affärer på både nya och befintliga exportmarknader.

– ALMI och EKN har i flera år samarbetat som främjare av svensk export. Syftet är att stärka konkurrenskraften för

svenska företag, säger Robert Wickman som är marknadsansvarig för små och medelstora företag på EKN.

Samarbetet mellan ALMI och EKN startade för några år sedan och handlar om att tillsammans underlätta för små och medelstora företag att exportera.

### ROBERT WICKMAN BERÄTTAR:

– Vi tillhör ju samma familj när det gäller att främja svensk export. Samarbetet innebär att ALMIs dotterbolag kan förmedla EKNs motgaranti och rörelsegaranti. Det här är garantier som underlättar företagets

finansiering hos bankerna. Ett upplägg där ALMI fungerar som EKNs förlängda arm.

År 2006 lanserades exportlånet som är ett resultat av samverkan mellan ALMI, EKN, Svensk Exportkredit, Exportrådet och Swedfund. ALMI står för hantering och utbetalning och EKN är garanti-givare. Vi deltar också i och arrangerar tillsammans seminarier för att skapa synergieffekter mot våra gemensamma målgrupper, till exempel inom miljöteknikbranschen. Dalarna Business i Falun är ett annat tillfälle där årets exportföretag koras (i år blev det Clas Ohlson AB i Insjön) med EKN som sponsor och ALMI som medarrangör.

### LYCKAT SAMARBETE

Ett konkret exempel på ett lyckat samarbete mellan EKN och ALMI är företaget Gyptech AB i Växjö som bygger torkutrustningar till gipsskivefabriker i hela världen. Tack vare samarbetet mellan EKN och ALMI Kronoberg har företaget, genom motgarantier till banken, fått ökad tillgång till likvida medel och ökad möjlighet till stora exportaffärer.

– EKN och ALMI deltar också i olika samverkansgrupper för att utveckla samarbetet. Det här är ju en process som tar lite tid men vi har kommit en bra bit på väg. Vi har en gemensam målgrupp och vi strävar efter att hitta nya beröringspunkter och ingångar till nya aktiviteter. Dessutom har vi direktkontakt med ALMIs dotterbolag vilket gör att vi har smidiga kontaktvägar, avslutar Robert Wickman. ■



Patrik Parnfors, försäljningschef  
Deloitte Sverige.

## Business Matchmaking ger nya affärskontakter

– Vårt samarbete började med en undersökning som visade att 80 000 företag kommer att få nya ägare under de närmaste åren.

– Många av dessa företagare kommer inte att vara tillräckligt förberedda för en ägarförändring. Oavsett om det handlar om att lämna över företaget till nästa generation eller en extern part, säger Patrik Parnfors.

För fjärde året i rad är därför Deloitte medarrangör kring en aktivitet som handlar om Ägarförändringar på 13 orter runt omkring i landet. Företagare bjuds in att lyssna på andra företag som sålt eller köpt bolag. Och specialister från Deloitte, SEB, Senior Work och ALMI som berättar vad som är viktigt att tänka på för att bli framgångsrik i sin ägarförändring. Företagen får också delta i en Business Matchmaking, en

# Tillsammans har vi OPTIMALA LÖSNINGAR

– Samarbetet med ALMI är viktigt eftersom vi tillsammans kan erbjuda kunden en optimal finansieringslösning. Mixen, där SEB står för bottenlånen och ALMI för topplånen, kan vara avgörande för att lösa kundens finansieringsbehov.

Stefan Andersson, försäljningschef för små och medelstora företag på SEB, berättar:

– Eftersom vi har samma målgrupp som ALMI, små och medelstora företag, finns det stora möjligheter att utöka samarbetet ytterligare även om vi redan idag har flera spännande projekt igång. Ett exempel är vårt samarbete med IFS där vi vill stimulera nyföretagandet bland företagare med utländsk bakgrund.

SEB och ALMI samarbetar också inom området Ägarförändringar där SEB i flera år ordnat kundträffar i hela landet i samarbete med Deloitte och andra partners. Att var fjärde företag kommer att byta ägare på grund av åldersskäl de närmaste åren är ett faktum.

Satsningen handlar om att hjälpa företagen att genomföra en lyckad ägarförändring i tuffa tider. Företagen erbjuds hjälp att välja rådgivare, prata med en mäklare, finansiering genom SEB och ALMI, diskutera värdering och skatte-

frågor med Deloitte och styrelsefrågor med Senior Work.

– Tillsammans kan vi också erbjuda finansiering inom områden där vi inte tidigare funnits med. ALMIs nystartslån och SEBs Enkla Lånet Företag är ett par exempel. Att vi länkar till varandras rådgivningsverktyg på våra hemsidor är också en typ av samarbete, konstaterar Stefan.

## SEB UTSEDD TILL "ÅRETS SMÅFÖRETAGARBANK"

Förra året fick SEB priset Årets Småföretagarbank av tidningen Privata Affärer. Enkla firman, som är en bidragande orsak till utnämningen, gör det lättare att skilja på företagets och företagarens privata pengar. Under året har SEB bland annat vidareutvecklat lånemöjligheterna för småföretag och Kundcenter Företag, som utökat sina öppettider och nu betjänar företagskunderna dygnet runt årets alla dagar på 20 språk.

– Dessutom har vi aldrig lånat ut mer till små och medelstora företag än nu.

Jag önskar att samhällsdebatten i bland kunde handla om alla insatser och ansträngningar som görs för företagen i lågkonjunkturen. Och förmedla att det finns mängder av möjligheter, reflekterar Stefan.

– Under sämre tider kan det vara bra att titta på de alternativa finansieringslösningar som erbjuds genom exempelvis ALMI. ALMI har ju fått två miljarder kronor extra för att öka utlåningen till små och medelstora företag, avslutar Stefan. ■



Stefan Andersson, SEB.

slags speeddating mellan företagare, för att skapa nya affärskontakter.

## FÖRSTA ÅRET MED ALMI

ALMI har en profil som passar perfekt in i det här sammanhanget eftersom många i den här målgruppen kommer att vara i stort behov av att låna pengar.

Kombinationen SEB och ALMI är bra för företagen som behöver lånefinansiering utöver de traditionella banklånen. Deloitte som är revisions- och konsultbolag agerar rådgivare med inriktning på revision, skatter, finansiell rådgivning och värdering.

– Vi har även gjort en undersökning på 500 företag om hur de ser på kommande ägarförändringar eller genomförda ägarförändringar. Resultatet är att en tredjedel av alla företag som kommer att gå igenom ägarförändringar riskerar att gå i konkurs på grund av att de är dåligt förberedda, berättar Patrik.

## TID VIKTIG FAKTOR

Det viktigaste är att börja förbereda processen i tid. Det finns en tydlig tendens att företagare som äger sina företag jobbar för länge. Sen gäller det att ta

hjälp av specialister inom bland annat skatt, försäkring, finansiering för att förbereda för övergången. De som fått hjälp med sin ägarplanering och att sälja sitt företag får bättre betalt än snittet. Och de som köper dessa företag får ett förberett bolag med finansieringen på plats, rätt personal samt rätt personer i ledning och styrelse.

– Under 2008 träffade vi 400 företagare under vår turné. Vi har nu ett centralt samarbete med ALMI som sprider sig ut på de lokala orterna. Det ska bli spännande att se vilka nya affärer det här kan leda till, menar Patrik. ■

# VÄRLDENS ROLIGASTE JOBB!

Visste du att ett av fem företag i Sverige startas av en person med utländsk bakgrund? – Mitt jobb är att göra starta eget-processen så enkel som möjligt, säger Raymonda Saadé, IFS-företagsrådgivare på ALMI Västmanland.

– Att jobba inom ALMI är ett värdefullt och utvecklande jobb. Det är lärorikt att träffa nya människor från nya kulturer och få nya utmaningar. Man utvecklas varje dag, man gläds åt andras glädje och lycka, konstaterar Raymonda.

Raymonda har bott i Sverige i sex år, kommer från Libanon och har ekonomibakgrund. Hon började på ALMI 2007 och innan dess arbetade hon som ekonomiassistent i Eskilstuna. IFS integrerades med ALMI 2007, tillsammans kan organisationerna erbjuda finansiering, ett stort kontaktnät och särskild kompetens kring invandrarföretagande. Bland rådgivarna finns många olika nationaliteter representerade.

– Jag pratar arabiska och det är mycket uppskattat här i Västerås. De flesta som startar företag klarar sig bra på svenska och arabiska, men jag har också haft rådgivningar på både engelska och franska, berättar Raymonda.

## DIPLOMERAD RÅDGIVARCOACH

– Jag jobbar med allmän rådgivning, diskuterar affärsidéer, upprättar affärsplan och budget, hjälper till med företagsregistrering samt informerar om myndigheter. Dessutom jobbar jag med flera löpande projekt. Jag sitter med i skatteverkets företagsråd och arbetar med ett partnerskap för landsbygdsutveckling i Västmanlands län i länsstyrelsens regi. Ett annat projekt är Adacta-projektet som ger kvalificerad rådgivning till etablerade invandrarföretag. Dessutom går jag en utbildning och blir snart diplome-

rad rådgivarcoach, berättar Raymonda.

Hittills har Raymond hjälpt 23 kunder att starta eget företag. Av dessa företagare är 7 kvinnor och 16 män och de kommer från i stort sett hela världen. Och snart startar ALMI Västmanland en särskild Starta eget-kurs för invandrare.

– Att lämna allt bakom sig och försöka bygga ett nytt liv i ett nytt samhälle med nya människor kan vara oerhört påfrestande. Mina kunder har en stark drivkraft, vill delta aktivt i samhället och inte vara en belastning. De försöker ständigt att hitta nya vägar, säger Raymonda.

De blivande företagarna har ofta varit egna företagare i sitt hemland, eller har en högre utbildning som tyvärr inte ger dem kvalificerade jobb i Sverige. Då kan eget företagande vara en lösning för att komma ur arbetslösheten.

## ÅRETS NYBYGGARE

ALMI är också med och arrangerar utmärkelsen Årets nybyggare tillsammans med Insamlingsstiftelsen rådgivningscentrum, Länsstyrelsen Västmanland och SE-Banken.

2008 blev Atyaf Majed årets nybyggare i Västmanland. Atyaf är civilingenjör och är med och driver arkitektbyrån Area Arc i Västerås.

– Atyaf är ett lysande exempel på att det är möjligt för invandrar-kvinnor att ta steget in på arbetsmarknaden. Hon har visat att hennes utbild-

ning i Irak och de kulturella skillnaderna inte varit något hinder för att lyckas i det svenska samhället, avslutar Raymonda. ■





# Avfall blir el och bränsle

Scandinavian Biogas väcker stort intresse världen över. Affärsidén – att använda avfall för framställning av el och fordonsbränsle, lockar inte minst statliga myndigheter och organisationer.

Avfallshantering är ett växande problem. Likaså tillgången på förnyelsebar energi. Scandinavian Biogas har lösningen på delar av problemen. Deras visionen är att producera biogas i industriell skala från vattenrenings slam, matavfall och rester från organiska industriprocesser. Just nu testar de sig fram på flera håll i Sverige, Östeuropa, USA och Asien. Och om allt går som de vill blir 2009 året när de tar det stora klivet ut på en mångmiljardmarknad.

– På vårt första möte med borgmästaren i koreanska Ulsan sa han att om vi lyckas med det här sitter vi på en vulkan av affärer, säger vd Thomas Davidsson.

Avfallet tas om hand i stora cisterner, så kallade röt-kammare, där det blandas om i lagom mängd och hastighet. I processen bildas biogas som utvinns i form

av elektricitet, biobränsle till fordon, samt gas för uppvärmning. Restprodukten används som biogödsel.

– Det här är ett effektivt sätt att göra energi. Dessutom minskar det koldioxidutsläppen i rymden, förklarar Thomas Davidsson.

Anläggningarna placeras i direkt anslutning till kunderna, det vill säga på vattenreningsverk eller på uppsamlingsplatser för kommunalt matavfall.

Organiska industrier, som tillverkar olja, chips eller hanterar stora mängder apelsinskal, finns också bland typiska samarbetspartners.

Utvunnen naturgas och el säljs direkt ut i nätet medan drivmedel säljs vidare till distributörer.

– Vi är unika i vårt slag och ser ingen direkt konkurrent. Det finns ingen annan som hanterar flera sorters avfall.

Den asiatiska borgmästaren är en av många som tror på Scandinavian Biogas. Thomas Davidsson, liksom aktieägare och riskkapitalister, känner även ett stort stöd och ett uppenbart intresse från den svenska staten, en rad organisationer och

statliga institut. Däribland ALMI, som har beviljat ett exportlån på 20 miljoner kronor för satsningen i Korea.

ALMI som följt verksamheten på nära håll i flera år agerar även garant för utomstående intressenter. Det är en stor fördel just nu, eftersom företaget letar efter ytterligare finansiering till expansionen.

– Vi vill växa snabbt, men säkert och behöver mer kapital, säger Thomas Davidsson.

Han trivs som vd på det expansiva företaget.

– Det här är en rolig och spännande bransch och det känns bra att göra något vettigt för jorden och miljön i dessa tider. ■

## Scandinavian Biogas

- Huvudkontor i Uppsala och filial i Linköping.
- Har 35 anställda, varav 30 i Sverige.
- Grundades 2006.



# Daniel och Linda lever westernliv

Av en slump hamnade skåningarna Linda och Daniel Henriksson i Gunghult utanför Markaryd. Sedan 2004 driver de JA Ranch och erbjuder både företag och privatpersoner upplevelser med westerntema.

FOTO: TOMMY DURATH

– Vi har ett koncept med en röd tråd, berättar Linda. Allt vi gör ska ha westerntema, det avviker vi inte ifrån. Konferensgästerna får cowboyhattar när de kommer hit och sedan går allt från restaurang till boende och allt däremellan i samma stil.

Och det känns verkligen som att förflyttas till vilda västern när man går innanför grindarna på JA Ranch.

– Vi älskar det vi gör och lever för det här. Det är en långsiktig satsning, en livsstil och vi gör det inte för att bli miljonärer, säger Daniel.

## WESTERNHOTELL

Det senaste tillskottet i verksamheten är hotellet Rangers Lodge med 28 bäddar. Alla rum är olika och inredda med fantasi och loppisfynd. Hotellet är en upplevelse i sig. Rummen delas ut genom att konferensgästerna får välja en nyckel ur doktorsväskan.

– Sedan springer de runt och tittar i varandras rum. Och då är det inte lätt att få dem härifrån, skrattar Daniel.

– Vi har bestämt att alla gäster som besöker oss ska se hotellet, berättar Linda. Även om de inte bor här. Men de kanske blir nyfikna och gör det nästa gång!

Det finns även en lägenhet som är handikappanpassad med fyra sängar.

– Om de är fler i gruppen kan vi erbjuda närliggande stugor som vi hyr in och då skjutsar vi gästerna fram och tillbaka.

## KONFERERA MED BUFFALO BILL

Till en början låg fokus i företaget på hästar och turridning, men ganska snart började Linda och Daniel att fundera på andra aktiviteter för sina gäster.

Den första stora investeringen var att bygga ett restaurangkök för att kunna erbjuda mat. Idag står restaurang och saloon Silver Hill för den största delen av intäkterna.

– Företagen har allt mindre tid för aktiviteter, menar Daniel. De vill äta gott, konferera och kanske hinner de med någon aktivitet där alla ska kunna vara med. Då erbjuder vi till exempel

en mångkampsbana, en tur med prärievagnen eller varför inte ett försök på den mekaniska tjuren.

Nästa projekt är en stor konferenslokal med Buffalo Bill-tema. I flera år har Linda och Daniel samlat saker till inredningen vid olika resor. I vår ska det vara klart.

## NÄTVERK VIKTIGT

Att samarbeta med andra företag är viktigt för JA Ranch. De har kontakt med andra konferensanläggningar i länet, men också med andra westernanläggningar, både i Sverige och utomlands.

– Det gäller att synas överallt. Om vi går ut i officiella sammanhang är vi alltid westernklädda. Det väcker uppmärksamhet och folk kommer ihåg oss. Man måste tänka lite annorlunda när man driver företag på landsbygden.

## LÅN FRÅN ALMI

När restaurangen skulle byggas lånade JA Ranch pengar från ALMI och sedan har samarbetet fortsatt. Linda och Daniel har varit på olika seminarier och nyligen följde de med på en resa till Gotland tillsammans med andra turistföretag från regionen.

– Där fick vi mycket inspiration!

## VILDA PLANER

Framtiden då? Daniel har vilda planer, men Linda drar i bromsen.

– Och det är klokt att tänka till, erkänner Daniel. Ibland kan jag rusa iväg.

De närmaste åren tänker de jobba med att förbättra det som de har byggt upp hittills. Idag har företaget en anställd året runt förutom dem själva. Familjen rycker också in när det behövs.

– Just nu har vi flyt, men om man hade haft mer pengar skulle man kunna göra mycket mer, drömmer Daniel.

– Vi ska inte bli något nytt High Chaparall, säger Linda. Det ska vara familjärt och lite exklusivt. ■





MARIE AHLGREN AFFÄRSOMRÅDESCHEF NYA FÖRETAG

# Nyförretagandet minskar – men utlåningen ökar

Under första och andra kvartalet 2008 skedde en kraftig ökning av antalet nystartade företag i Sverige. När finanskrisen slog till byttes uppgången i företagsetableringar till en kraftig nedgång.



Enligt statistik från ITPS, Institutet för tillväxtpolitiska studier, ökade antalet nystartade företag i Sverige med 12 procent under första kvartalet 2008, jämfört med motsvarande period

2007. Under andra kvartalet var ökningen fem procent. Kvartal tre kom ett tvärt trendbrott – nyförretagandet sjönk med sju procent. Nedgången höll sedan i sig under resten av året. Enligt Bolagsverkets statistik minskade nyförretagandet under helåret 2008 med 4,7 procent.

– Även om nyförretagandet totalt sett minskade under 2008 så ökade vår utlå-

ning till nya företag med 14 procent, berättar Marie Ahlgren, chef för affärsområde Nya företag. Störst var ökningen bland företagare med utländsk bakgrund.

## FÖRSIKTIGHET OCH KLIMATSATSNINGAR

– Vi ser en förändring i nyförretagandet, man är mer försiktig. Vi har haft en stor tillströmning av personer som söker råd hos oss, men färre har tagit steget fullt ut och startat företag. Av de som startar är det fler som behöver råd även efter starten. Här är vårt program Mentor Eget Företag viktigt. En småföretagare i lågkonjunktur är mycket ensam. Möjligheten att ha en mentor som bollplank är ovärderlig. Även finansieringen påverkas: Under högkonjunktur är det fler som startar företag, men andelen som

kommer till ALMI är lägre. Under lågkonjunktur är det tvärt om, då det är svårare att få finansiering via bank.

– I finanskrisen finns regionala skillnader, såväl som branschskillnader. Medan vissa län har drabbats hårt av varsel så har andra hittills klarat sig bättre. Inom energiområdet finns en klar ökning av antalet nya företag, framför allt när det gäller klimatteknik. Intresset för att miljöanpassa sin verksamhet blir allt större bland de små företagen. Vi tror att vi kommer att

*”I finanskrisen finns regionala skillnader, såväl som branschskillnader.”*

Marie Ahlgren



möta stort intresse för det pilotprojekt för klimatsmarta företag som vi startade under 2008, säger Marie Ahlgren.

## TJÄNSTFÖRETAGEN I TILLVÄXT

Utlåningen till tjänsteföretag har ökat, medan handel har minskat. Avdragsrätten för hushållsnära tjänster har resulterat i många nya företag och att de företag som redan var etablerade har växt. Utlåningen till Vård/omsorg har ökat med drygt 30 procent, dock från en låg nivå. I januari 2009 införs lagen om valfrihets-system inom vård och omsorg (LOV) som innebär att medborgarna får välja mellan ett antal olika leverantörer. Det är frivilligt och upp till kommunen att välja inom vilka områden LOV ska tillämpas. Ofta börjar man inom hemtjänst och äldreboende. När de gäller landstingen så har regeringen föreslagit att valfrihetssystem ska bli obligatoriskt i primärvården. Inom ALMI förväntar vi oss en fortsatt ökning av efterfrågan på finansiering och rådgivning inom detta område.

– Under 2008 och 2009 driver vi också ett projekt för att höja vår kompetens att stötta dessa företagare, berättar Marie Ahlgren.

## ÖKAD SATSNING PÅ KVINNORS FÖRETAGANDE

Som ett resultat av regeringens satsning på kvinnors företagande har vi kunnat utöka vår rådgivning till kvinnor. Vi ser att kvinnor i högre grad än män efterfrågar rådgivning samtidigt som kvinnor generellt lånar mindre belopp än män. 47 procent av våra rådgivningsinsatser och 35 procent av antalet lån som beviljats under 2008 har gått till kvinnor. Den största skillnaden mellan män och kvinnors företagande är val av bransch. Kvinnor återfinns självklart i alla branscher men i högre grad i branscher med stark tillväxt som exempelvis kreativa näringar och vård och omsorg.

## NÄSTA GENERATION PÅ G

En annan spännande trend är ökningen av andel unga som kan tänka sig att bli företagare. Nuteks entreprenörbarometer visar att ungefär tre av fyra unga kan

tänka sig att bli företagare och andelen har ökat markant de senaste fem åren. Ökningen har varit särskilt stor bland unga kvinnor. ALMI är partner till Ung Företagsamhet och det är viktigt att vi utvecklar vår verksamhet för att säkra att vi når de unga företagarna. Snittåldern bland landets småföretagare är i dag över 50 år, ett generationsskifte stundar. ALMI driver regionala program kring ägarskiftet, flera av dessa har fokus på kvinnor med intresse att köpa företag. Vi vill uppmärksamma att köp av företag kan vara ett bra alternativ till att starta ett nytt.

– Av våra lån så är 16 procent av antal lån och 25 procent av lånebeloppet till ägarskiftet, det är en viktig målgrupp för oss, konstaterar Marie Ahlgren. ■

## Tre kategorier företagare blir vanligare bland ALMIs kunder i lågkonjunktur:

- Arbetslöshetsdrivna företagare, som startar företag på grund av att de annars skulle stå utan sysselsättning.
- Innovationsdrivna företagare som på grund av konjunkturen har svårt att hitta finansiering via privata riskkapitalister.
- Anställda som köper upp verksamheten, så kallat management buy out. Generellt minskar antalet företagsöverlåtelser under lågkonjunktur, men management buy out ökar.

# Företagande i Sverige

- I slutet av 2007 fanns det cirka 745 000 företag (exklusive jordbruk).
- De flesta företagen är små. Två av tre företag är soloföretag, och cirka 99 procent av alla företag har färre än 50 anställda. 2/3 av företagen har inga anställda alls. Sverige har ett lågt företagande jämfört med många andra europeiska länder. Andelen små företag i Sverige är dock ungefär densamma som i andra jämförbara länder i Europa.
- Drygt 80 procent av alla svenska företag finns idag inom tjänstesektorn. Knappt 20 procent tillhör industri-sektorn. Antalet företag ökar snabbast inom branschgruppen utbildning, vård och omsorg, som förväntas bli den största branschgruppen inom ett par år.
- Drygt 4 procent av företagen exporterar. Av dessa är 92 procent små företag. Många små företag spelar dock en viktig roll som underleverantörer till andra exporterande företag.
- Under första halvan av 2000-talet ökade antalet företagskonkurser för att sedan minska under några år och sedan återigen öka 2008.
- År 2006 fanns 386 000 företagare varav 28 procent var kvinnor. Den låga andelen kvinnliga företagare kan till viss del förklaras med att fler kvinnor än män arbetar i den offentliga sektorn.
- Antalet nystartade företag låg på ungefär samma nivå 1996–2003, kring 36 000, för att sedan öka kraftigt under den senaste 5-årsperioden till mer än 58 000 år 2007.
- En dryg tredjedel av de nystartade företagen 2007 startades av kvinnor.
- År 2006 startades 8 246 företag av personer med utländsk härkomst. Drygt 70 procent av dessa företag bildades i en storstadsregion och 40 procent av företagen startades i Stockholm län.

KÄLLA: NUTEK, ÅRSBOK 2007.

JAN BENGTSSON VD ALMI INVEST

# ALMI startar riskkapitalbolag

Efter en lång tid av förberedelser blev 2008 året då ALMIs riskkapitalbolag kunde bildas. Det nya riskkapitalbolaget, ALMI Invest, ska genom regionala riskkapitalbolag investera i företag som kommit igenom etableringsfasen och står inför en expansion

ALMI Invest äger tillsammans med regionförbund och landsting sex regionala dotterbolag. Moderbolaget ALMI Invest ska styra, koordinera och ge support till de regionala riskkapitalbolagen, som i sin tur kommer att sköta den löpande riskkapitalverksamheten i sina respektive regioner.

ALMIs riskkapitalverksamhet är marknadskompletterande och viktig uppgift är att fylla marknadsluckan i steget mellan såddfinansiering och det stadium då företagets tillväxtpotential är så pass tydlig att privata riskkapitalister vill kliva in.

– Våra satsningar ska inte ske i konkurrens med andra finansiella aktörer

## Grundläggande investeringskriterier för ALMI Invest

- Aktiebolag som är i en expansionsfas.
- Har kommit igenom etableringsfasen.
- Har, eller kan attrahera en annan investeringspartner.
- Har positiv resultatutveckling och en långsiktig överlevnadspotential.
- Har tillväxtpotential och utsikter till långsiktig värdetillväxt.
- Är positivt till externt ägarskap.
- Har förutsättningar att på sikt attrahera nya ägare.

på marknaden. Vi ska fungera som ett komplement och attrahera privata riskkapitalbolag att tillsammans med oss gå in i ett tidigare skede än de normalt gör, berättar Jan Bengtsson, vd ALMI Invest.

## INVESTERINGSPARTNER ETT KRAV

Jan Bengtsson berättar att alla satsningar ska ske på marknadsmässiga villkor och i samarbete med privata aktörer; därför är ett av kraven, för att ALMI ska investera, att det finns en privat riskkapitalaktör som går in med minst lika stor andel. Övriga krav är bland annat att investeringsobjektet ska ha tillväxtpotential, en långsiktig överlevnadspotential och förutsättningar att på sikt attrahera nya ägare. ALMI Invest kommer att arbeta branschneutralt, det finns alltså ingen inriktning mot särskilda sektorer.

Etableringen av ALMI Invest och de regionala riskkapitalbolagen möjliggörs genom att EU öppnat för möjligheten att använda strukturfondsmedel för riskkapitalsatsningar. Samarbetet mellan ALMI och de regionala aktörerna innebär att man tillsammans bidrar med hälften av kapitalet, den andra hälften kommer från EUs strukturfondsmedel.

## AKTIVT ÄGARSKAP

– Vi ska bedriva ett aktivt ägarskap med styrelsrepresentation och stöd till bolagsledningen. Om en annan aktör vill köpa vår andel, då säljer vi – även om vi skulle ha möjlighet till större vinst ifall vi



avvaktade. De pengar vi får ut kommer istället att investeras i ett annat bolag. Satsningarna ska leda till en långsiktig regional tillväxt, säger Jan Bengtsson.

## FÖRDELAR OCH NACKDELAR

– Riskkapital skiljer sig från lån såtillvida att det stärker företagets egna medel och ger en starkare balansräkning. Men det ställer också krav på aktieägaravtal samt en annan typ av rapportering än vad företaget kanske arbetat med tidigare. Dessutom lämnar man ifrån sig en del av inflytandet över sitt företag, påpekar Jan Bengtsson.

ALMI Invest gör det lättare för företagaren att få in andra riskkapitalister från den kommersiella marknaden, eftersom dessa då kan dela kostnader och risker. Syndikering, att flera riskkapitalister går in i samma bolag, är en ganska vanlig lösning i näringslivet. Det sker ofta då riskkapitalisterna vill få tillgång till den andres kunskap eller kontaktnät. ALMI kan till exempel marknadsföra objektet i flera regioner där den andre riskkapitalisten kanske inte har ett kontaktnät. Det är en stor fördel för företaget att bli synliggjort på den nationella riskkapitalmarknaden. ■

*”Våra satsningar ska inte ske i konkurrens med andra finansiella aktörer.”*

Jan Bengtsson

# EXKLUSIVT OCH EKOLOGISKT

Stefano Scardias idé är massproduktion av unicitet. Hans väskor tillverkas i ett exemplar och skorna i endast åtta storlekar. Med ovärderlig kunskap om modebranschens slöseri blir priset en konkurrensfördel.

Medan konkurrenterna kostnadseffektiverar och massproducerar går Stefano Scardia åt motsatt håll. Hans affärsidé bygger på att varje människa är unik och har rätt att känna sig så. Det han skapar görs i ett enda eller ett fåtal exemplar.

– Det är mitt sätt att nischa mig. Jag kan aldrig skapa ett nytt Gucci eller Prada och idag är det inte tillräckligt att erbjuda ”Made in Italy”, förklarar Stefano Scardia.

Kunder som söker efter, och är beredda att betala för, det lilla extra blir ofta så glatt överraskade av priserna på Scardias produkter att de lämnar butiken med både skor och väska.

– Jag har hittat en annorlunda lösning som gör att jag kan tillverka billigare än konkurrenterna, trots min extrema idé.



Hemligheten ligger i inköpsprocessen. Stefano har jobbat som produktutvecklare i italienska modebranschen och hade med sig ovärderliga erfarenheter när han kom till Sverige för fem år sedan. Han visste precis hur de stora modejättarnas tillverkningskedja, från design till färdig kollektion, såg ut. Av tusentals plagg som syns på catwalken blir en bråkdel verklighet. Övriga plagg blir slängda eller liggande. Stefano Scardia köper helt enkelt upp stuvbitarna av exklusiva material och återanvänder dem. Inköpspriserna pressas och Scardia kan satsa på den unika designen och tillverkningsprocessen.

Men vägen hit har inte varit spikrak.

– Det var svårt att hitta fabriker som var villiga att testa det nya konceptet, att producera mängder av unika produkter. De är ju vana vid massproduktion.

Företagets affärsidé är inte bara smart, den är ekologisk också.

– Jag återvinner skinn och tyger som aldrig skulle komma till användning annars.



En utmaning har varit införsäljning till butiker. De vet inte i förväg vad de får i sina leveranser eftersom de inte har något urval att välja på.

– Vi har jobbat hårt på att konceptualisera vår affärsidé och samarbetar med Gents Wear Company för att nå ut till butiker i Skandinavien, förklarar Stefano.

Till sin hjälp har Stefano Scardia fem kloka styrelseledamöter, ett riskkapitalbolag och ALMI. Första kontakten med ALMI togs för flera år sedan då IFS fick honom att tro på sig själv som invandrarföretagare i Sverige.

Stefano har högtflygande planer för sitt Scardia.

– Jag vill skapa konkurrenskraftig design som når ut över hela världen. Som ett modebranschens IKEA, säger han och skrattar åt sin egen liknelse. ■

## Scardia

Startade 2006, första kollektionen kom ut 2007.

Tillverkar skor och väskor i unika exemplar utan logotype – ”det ska synas ändå att det är en Scardiaprodukt.” Den unika affärsidén möjliggör just-in-time-tillverkning.

Öppnade en butik i Hansacompaniet i Malmö 2008. Butiken är ett pilotprojekt, som när det har utvärderats ska ligga till grund för vidare expansion.

# Innovationer

Exempel från innovationsverksamheten 2008



ALMI Gävleborg

## Medicinskåp Linda

**M**edicinskåp LINDA är en it-baserad plattform för intelligenta system som underlättar vård och omsorg och utgöra hjärnan i smarta lägenheter. Ett säkert system för programmerbar utdelning av dosförpackad medicin som ger lägre vårdkostnader genom att brukarna själva kan klara sin dagliga medicinering.

- Ger ökad trygghet genom det inbyggda larmet som automatiskt sänder en signal till vårdgivaren om brukaren inte har tagit sin medicin, vilket indikerar ett eventuellt tillbud. Enklare hantering för vårdpersonalen

då inga manuella medicinnoteringar behöver göras eftersom både laddning och utmatning av medicindoserna automatiskt registreras genom den personliga (rfid) identifieringen.

- Minimerar risken för manipulation och stöld av medicin genom den personliga rfid-nyckeln som automatiskt registrerar alla transaktioner. Helt nya möjligheter till uppföljning av brukarens medicinering. Säkerhetsåp för brukarens pengar och smycken. Webbkamera och data-skärm för interaktiv kommunikation mellan brukaren och till exempel vårdpersonal eller anhöriga. Konceptet Linda är patentsökt. ■

ALMI Jönköping

## Säkerhetsfodral till trevägskranar

**F**otoula Koutakis Wohlin har utvecklat en produkt till vården, ett säkerhetsfodral till trevägskranar som riskerar att vrida sig. Trevägskranen säkrar tillflödet av läkemedel. Om patienten av misstag kommer åt kranen finns risk att flödet strypts. Patienten får då inte rätt mängd läkemedel och utsätts också för stress och oro. Det är ofta cancerpatienter som utsätts för detta och att inte få den tänkta behandlingen på grund av att kranen vridit sig och flödet strypts kan upplevas som ångestframkallande. Skyddet förhindrar att kranen vrids och nöter mot huden. ■



Figur. 43 Prototyp 2.1



#### ALMI Stockholm

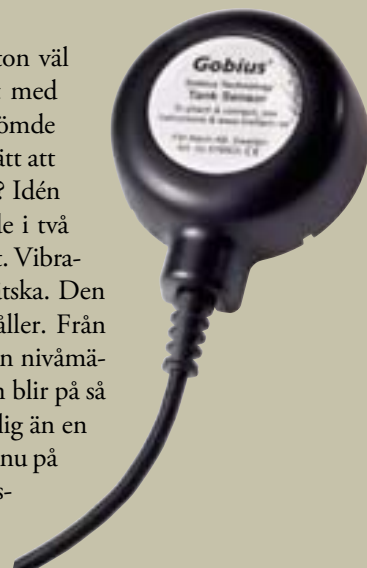
### MoSync

**T**omas Uppgård och företaget Mobile Sorcery har tagit fram ett verktyg som gör det enklare, snabbare och mer kostnadseffektivt att utveckla och portera multimedietjänster och mjukvara för mobiltelefoner. När man utvecklar mjukvara för mobiltelefoner finns ingen dominerande standard motsvarande Windows i PC-världen. Plattformarna är inte kompatibla med varandra. En utvecklare tvingas därför göra flera varianter av samma mjukvara för att den ska kunna fungera i olika tekniska miljöer, något som är kostsamt och också kräver mycket av utvecklaren i fråga om kompetens. MoSync är ett verktyg som med sofistikerad teknologi automatiskt anpassar mjukvaran till olika mobila plattformar. På så sätt behöver man bara göra en enda version av mjukvaran, som sedan anpassas via MoSync. En utveckling som mer liknar den för PC - enklare och billigare, och som fler programmerare och utvecklare behärskar. Nästa steg för Mobile Sorcery är att få fram mer riskkapital och lansera produkten på en bredare marknad. ■

#### ALMI Väst

### Gobius

**S**om gammal seglare var Anders Meiton väl bekant med det ständiga problemet med toatanken på båten. Är den tömd, eller glömde vi det? Hur full är den? Fanns det något sätt att kunna hålla reda på vätskenivån i tanken? Idén till en nivåmätare kom när han knackade i två vinglas, ett nästan tomt och ett nästan fullt. Vibrationen är olika beroende på mängden vätska. Den dämpas ju mer vätska behållaren innehåller. Från den insikten utvecklade Anders Meiton en nivåmätare som sitter på tankens utsida. Mätaren blir på så sätt enklare att montera och mer tillförlitlig än en knackning. Nivåmätaren GOBIUS håller nu på att utvecklas för att fungera både på fritidsbåtsmarknaden och i industrin. ■



#### ALMI Nord

### Droppställningen Violetta

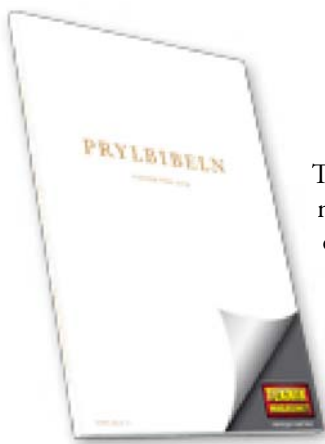
**A**nnBritt Marklund, sjuksköterska på AHS-Viool i Skellefteå, skapade en produkt som skulle underlätta i hemsjukvården. Därför har hon utvecklat en egen hopfällbar droppställning, Violetta. Ställningen går att hänga upp i hållaren, går in i bilen och kan genom ett handtag bäras med en hand. Genom att få upp ställningen från golvet och hänga den i en krok så rymmer man kanske tio ställningar på ett utrymme som annars bara klarar fyra. Många patienter har klagat på de gamla ställningarna som kändes sjukhusfärgade. Därför är Violetta i en röd färg som mer passar i ett hem. Ställningen finns sedan i början av 2009 ute till försäljning. ■





# Fortsatt växtkraft i elektronisk handelsbod

Sedan starten 1989 har deras katalog blivit en inredningsdetalj i 2,3 miljoner svenska bad- och sovrum. Med ny vd och ambitiösare webb-planer fortsätter Teknikmagasinet sin utlandssatsning.



Teknikmagasinet är en butikskedja med nittio butiker i Sverige, Norge och Finland. Utbudet är en pojkrumsdröm baserad på teknikprodukter, kryddad med skämtprylar och leksaker som kräver många batterier.

Företagets egna undersökningar visar att varje katalog, av de 2,3 miljonerna, läses av minst tre personer.

– Det är galet att den är vårt viktigaste marknadsredskap, säger nytillträdde vdn Pelle Ekman.

Han tycker att det är en smula förvånande med pappersfixering i en tid av elektronisk kommunikation. Men så är de svenska hushållen fostrade av IKEA, och katalogfixeringen kanske naturlig.

– Webbplatsen har inte den nivå vi vill ha, det ska ändras under 2009, säger Pelle Ekman.

Butikskedjan grundades 1989 av tre kompisar, Bengt-Åke Printz, Urban Printz och Jannis Östlund. De jobbade på ett företag med liknande utbud, som inte ville veta av deras storslagna expansionsplaner.

– Vi hade ju ett helt kompendium, med världens actionplan. Det fanns inte en del inom verksamheten som vi inte ville förändra. Vi ville bli en landsomfattande kedja. Men det ville inte ägaren, säger Jannis Östlund, grundare och tidigare vd för Teknikmagasinet.

Den första butiken slog upp portarna i Skärholmen utanför Stockholm 1989, med ett syskon i Stockholm City redan ett halvår senare.

– Det var den känslomässigt viktigaste händelsen. När vi öppnade butik nummer två så kändes det som att det var en kedja. Kan man köra samma koncept på två ställen så var vi trygga med att vi kunde köra det på 20 ställen eller på 100, säger Jannis Östlund.

Bankerna var kritiska till deras tuffa expansionsplaner. Så ALMI-krediten blev ett välkommet tillskott.

– Vi har väldigt goda erfarenheter av ALMI, även om de inte har haft någon kritisk betydelse, säger Jannis Östlund.

De senaste tre till fem åren har Teknikmagasinet öppnat i snitt 15 nya butiker per år. Förutom i Sverige finns kedjan i Norge och Finland.

Och trots de dåliga tiderna så fortsätter försäljningen i pojkrumslandet.

– Prylarna vi säljer kan man i många fall hitta på andra ställen, men ingen kombinerar ett seriöst sortiment med lite galna prylar på samma sätt som vi. Och vi har många produkter som inte kostar så mycket, säger Pelle Ekman.

Utmaningarna inför framtiden är tydliga och enkla:

– Vi vill behålla känslan av en elektronisk handelsbod, säger Pelle Ekman.

Det vill säga: en fortsatt platt och öppen organisation och total närvaro i varje kundmöte. Trots att företaget växer så det knakar. ■



Jannis Östlund, avgående vd



Pelle Ekman, tillträdande vd

### Teknikmagasinet

**Antal butiker:** Drygt 90, varav 20 i Norge och en i Finland. Butiker och dotterbolag är helägda.

**Antal anställda:** 547.

**Omsättning:** 680 miljoner kronor.

**Ägare:** Grundarna Jannis Östlund, Urban Printz och Bengt-Åke Printz äger 44,2 procent av företaget, riskkapitalbolaget 3i äger 44,6 procent, övriga aktieägare 11,2 procent.

# ALMI i vård och omsorg

Kreativa idéer förenklar vardagen för personalen och ger patienterna bättre vård!

– Vi arbetar med att ta fram och kommersialisera produkter som ger bättre sjukvård, kundnytta, arbetsmiljö och ekonomi. Medarbetare inom vården får stöd för att utveckla kreativa idéer som förenklar vardagen för personalen och ger patienterna bättre vård, berättar Helen Ljunggren, projektledare för utvecklingsprogrammet P.U.M.A. i Jönköping och för projektet ALMI i vård och omsorg som snart finns representerat i hela landet.

– Jag började på ALMI Jönköping 2003 för att arbeta med det regionala projektet P.U.M.A. som står för produktutveckling med medicinsk anknytning. Jag genomförde träffar med medarbetarna inom landstinget för att hitta nya idéer för vården. Tillsammans med min kollega kopplade jag ihop vårdpersonal och näringsliv för att de skulle kunna genomföra sina idéer. Det slog mycket väl ut, säger Helen.

Inom programmet P.U.M.A. har Helen byggt upp spetskompetens och värdefulla kontakter. Som exempelvis hur man tar hänsyn till regelverk, hygienkrav, gör riskanalyser och genomför medicinska tester. För att nå framgång behövs kunskap om tekniska lösningar, medicinska risker, produktutveckling inom medicinteknik och lagen om ofentlig upphandling.

– Vi hjälper till med allt från rådgivning och bedömning av idén till finansiering, säger Helen.

## RIKSTÄCKANDE NÄTVERK

Intresset från olika delar av landet gjorde att man tillsammans och med stöd från en extern stiftelse startade ett rikstäckande nätverk och en utbildning för rådgivare. När stiftelsen drog sig ur projektet

2008 så var det naturligt för ALMI att ta ett större grepp på projektet eftersom resultaten var så fina.

Från och med april 2008 så är ALMI huvudman för ALMI i vård och omsorg. I maj 2008 startade ytterligare en utbildning med tolv deltagare från sju regioner. Den avslutas med diplomering i slutet av mars i år. I dessa regioner har alla fått igång en verksamhet och arbetar för att skapa kontakter mellan landsting, ALMI och näringslivet. Och i maj 2009 startar ännu en ett-årig utbildning.

– I nätverket arrangerar vi träffar med fördjupad kunskap inom området, vi utbyter både kunskap och erfarenheter med



Helen Ljunggren, projektledare

*”Vi hjälper till med allt från rådgivning och bedömning av idén till finansiering.”*

varandra. Till exempel så hade vi en nätverkssträff i Borås med Smart Textiles som arbetar för att stimulera förnyelse och högteknologi inom det textila området.

– I dagsläget har vi flera nya produkter som är på gång ut på marknaden. Det är ju långa ledtider, processen från idé till färdig produkt tar ibland upp till fyra år från att vi börjar arbeta tills att produkten finns på marknaden, konstaterar Helen.

Ett exempel är Läkemedelsbehållaren som marknadsförs och säljs av STENA Recycling AB, Kalmar. Undersköterskorna Katrin Westerberg och Sylvia Poltan på Höglandssjukhuset i Eksjö har uppfunnit en engångsbehållare för kasserat flytande läkemedel. Läkemedelsbehållaren är ett säkert och miljövänligt sätt att förvara flytande läkemedel på efter operationer.

– Lanseringen har väckt stor uppmärksamhet och ALMI och P.U.M.A. i Jönköping får mycket positiv goodwill från projektet, berättar Helen.

## ÄNDRAD ATTITYD TILL EGNA IDÉER

Tack vare ALMI i vård och omsorg har flera landsting fått upp ögonen för att det finns pengar att spara, och många så kallade mjuka värden att vinna på att ta till vara nya produktidéer från de egna leden.

Helen berättar: – Jag är ute och pratar med landstingspolitiker och ledningsgrupper för att sprida vårt budskap. Och för att få dem att se att samtidigt som man får bättre arbetsmiljö och kultur på arbetsplatsen så kan man spara pengar i verksamheten. Det handlar också om attitydförändringar hos medarbetarna inom vården. Att det är okej att ha egna idéer och det finns någon som kan hjälpa till att förverkliga dem.

– Vi har genererat mängder av jobb och ökad tillväxt i vårt län tack vare projektet, avslutar Helen. ■



# Närproducerat lyfter uppstickarmejeri

Bankerna var skeptiska. Andra hade försökt tidigare och misslyckats. Men med ALMI som garant och blod, svett och tårar som insats, har Emåmejeriet i Hultsfred lyckats slå sig in på Arlas domäner och ta 60 procent av marknaden i närområdet.

Bönderna Patrik Evertsson och Anders Johansson tröttnade på Arlas avräkningspriser och ville själva ha kontroll över hela kedjan från mjölkning till butiksförsäljning och grundade Emåmejeriet. Affärsidén är enkel – närproducerad mjölk från hemtrakten.

– Vi konkurrerar med en mjölk som är max ett dygn gammal, säger Patrik Evertsson. Den säljs inom en radie på tio mil, vilket betyder färre transporter i alla led. Vår mjölk är något dyrare än Arlas, men smakar mer. Kunderna tycker att den är god och uppskattar

att den kommer från ett svenskt företag härifrån trakten.

Andra mejerier har försökt men misslyckats och bankerna såg en alltför stor risk i Patriks och Anders projekt. Men 2007, när närodlat hade blivit en kvalitetsstämpel, var tiden mogen för ett nytt mejeri att ta plats. ALMI Kalmar län gillade affärsidén och klev in som garant och bistod med topplånen. Banken följde med och i maj samma år kom den första mjölken ut på marknaden.

– Utan ALMI hade vi inte funnits idag, fortsätter Patrik. Det är en riskabel bransch och bankerna tar inga risker. Men vi har lyckats.

Mjölkråvaran kommer till mejeriet från fyra gårdar i närområdet, däribland grundarnas egna. Därefter processas den, paketeras och packas för att köras ut till butik. Allt sker under loppet av ett dygn. Från att ha sålt 3 000 liter mjölk i veckan i början, slog Emåmejeriet i somras rekord med 105 000 liter. Ambitionen att utöka finns, men det finns också en gräns för det unika i verksamheten – närproducerat.

– Vi har satt gränsen vid 10 mil, säger Patrik. Så istället för att växa geografiskt ska vi försöka ta fler marknadsandelar. På sikt vill vi också utöka sortimentet med ost och smör. Men allt handlar om hur mycket vi orkar satsa. Det är slitsamt att bygga upp och utveckla sin egen verksamhet, men väldigt stimulerande. ■



## Emåmejeriet

- Startade 2007.
- Har sju anställda och fyra anslutna gårdar.
- Kunderna är såväl små restauranger som stora butiker som Domus och ICA Maxi.
- Har 60 procent av marknaden inom fem mils radie och 15 procent av marknaden utanför.
- Omsätter cirka 35 miljoner kronor i år och räknar med att göra en liten vinst.

LENNART AUGUSTINIUS AFFÄRSOMRÅDESCHEF INNOVATION

# Coachning i centrum

Verksamhetsåret 2008 var ett bra innovationsår med fortsatt stor tillströmning av nya kunder och en ökning i antal kommersialiserade idéer. Totalt kommersialiserades 585 idéer.

Innovationsverksamheten påverkas inte av konjunktursvängningar i samma grad som övriga verksamhetsområden inom ALMI. Men det är angeläget att samhället fortsätter satsa inom området.

– Det är viktigt att vi arbetar på ett stabilt och långsiktigt sätt. Att utveckla och kommersialisera en innovation är ofta en process som tar flera år. Då får inte den organisation där man söker stöd och finansiering plötsligt ändra sitt sätt att arbeta, marknaden måste känna stabilitet hos oss, säger Lennart Augustinius, chef för affärsområde Innovation

Lennart Augustinius påpekar också att en stor del av Sveriges välstånd byggs på tidigare uppfinningar som har skapat stora företag.

– Innovationer kan nå framgång utan samhällets hjälp, men det är svårt för en enskild människa att klara hela processen. Många gamla uppfinningar fick hjälp av andra företag och av dåtidens affärsänglar.

Inom innovationsverksamheten är coachning ett nyckelord.

– Det är viktigt med ett marknadsanpassat tänkande. Idébärarna ska coachas och ges möjlighet att formulera och utveckla sina tankar. Vi förmedlar kontakter och idébärarna ställs inför de nödvändiga frågor om relevans och potential som

annars ofta glöms bort, berättar Lennart Augustinius.

Tre områden man jobbat särskilt med under 2008 är vård och omsorg, miljöteknik samt produktutveckling.

## VÅRD OCH OMSORG

Den svenska vården är fylld av exempel på kreativa lösningar som effektiviserar och förenklar det dagliga arbetet för medarbetarna och ger patienten bättre vård. Ofta är det olika typer av medicintekniska hjälpmedel. Ibland kan dessa medföra att man kan arbeta på ett nytt sätt, det kan alltså vara en kombinerad produkt- och tjänsteinnovation.

– Inom det här om-

rådet gör vi särskilda satsningar. Man är innovativ inom vården, men man är inte så bra på att kommersialisera innovationerna. Här har ALMI en viktig roll att fylla, berättar Lennart Augustinius.

## MILJÖTEKNIK

Miljöteknik är högaktuellt just nu, till exempel sker gigantiska investeringar inom miljöteknik i Östeuropa och Asien. Många svenska miljöteknikföretag har bra produkter att leverera till världsmarknaden.

– I Sverige är vi generellt duktiga på att komma på och utveckla ny teknik och vi har varit förutseende när det gäller att möta krav från myndigheter och kunder. Det ger ett försprång internationellt sett.

*"Våra satsningar ska inte ske i konkurrens med andra finansiella aktörer."*

Lennart Augustinius

Lennart Augustinius berättar att en nackdel inom miljöteknikområdet är att det ofta handlar om små företag som saknar en stark säljorganisation och finansiering. Här fyller ALMI en viktig roll. Under 2008 genomfördes en undersökning där 60 procent av de tillfrågade miljöteknikföretagen uppgav att de hade fått sin första finansiering via ALMI.

## PRODUKTUTVECKLING

Lennart Augustinius påpekar att det är viktigt att inte glömma bort vikten av



produktutveckling. Att ha en modern produkt ger konkurrenskraft.

– Det är många företag som har ett behov av att se över sina produkter. Stora företag arbetar kontinuerligt med detta, men i mellanstora företag kan det lätt prioriteras ned. När konjunkturen nu viker är det viktigt arbeta med produktutveckling för att vara konkurrenskraftiga när marknaden vänder uppåt igen.

Under 2008 har ALMI, tillsammans med Nutek och Linköpings universitet, utvecklat ett webbaserat program som kan användas som stöd vid produktutveckling. Det hjälper företaget att klara styrning av bland annat miljökrav, kvalitetskrav och ekonomiska kalkyler.

– Programmet, som finns på ALMIs webb, har blivit mycket uppskattat av våra kunder säger Lennart Augustinius. ■

KVINNORS  
FÖRETAGANDE  
STÄRKER  
SVERIGE

Under 2007 inleddes en satsning för att få kvinnor att tillvarata sina idéer. Målsättningen är att öka andelen kvinnliga kunder inom afärsområdet innovation.

Under 2009 är målet att nå upp till minst 35 procent. Bland annat genom fortsatt fokus på kvinnodominerade branscher, som vård och omsorg,

## Vi har en viktig uppgift att lösa

– Vi har fått nya möjligheter med det kapitaltillskott på 2 miljarder kronor som regeringen beslutat om och som främst ska finansiera medelstora och stora företag. Förfrågningarna från stora företag har ökat och det är en ny erfarenhet för oss, konstaterar Sven Andersson som är kreditschef för ALMI Väst.

– Många av våra kunder är underleverantörer till bilindustrin och trycket är hårt på dem. Det är ett stort förtroende som vi fått att hantera dessa extra resurser som ska komma företagen i vår region till godo. Förväntningarna från företagets sida är självklart stora. Vi fyller en funktion och ska medverka till att förbättra situationen för i grunden sunda företag som fått problem under finanskrisen, säger Sven.

Sven Andersson har arbetat på ALMI sedan 1997 då han började som finansieringskonsult, innan dess arbetade han på flera banker.

– Att ansvara för kreditgivning är idag både hektiskt och spännande! Mitt dagliga arbete består delvis i att stötta våra finansieringskonsulter genom att agera bollplank. Jag har min bas i Göteborg men ALMI Väst har även kontor i Borås, Skövde och Trollhättan.

### BEHÅLLA FOKUS

– Vi har nu breddat vår inriktning till att nå fler medelstora företag än förut. Samtidigt gäller det att behålla fokus på de små företagen. De större företagen tar ju mer resurser och tid i anspråk. Och därför har vi omfördelat resurserna internt, vår kärnverksamhet är ju finansiering. Våra konsulter som arbetar med rådgivning och affärsutveckling fokuserar nu på uppföljning. Vi försöker avlasta finansieringskonsulterna för att få tid att ta hand om nya förfrågningar, konstaterar Sven.



Sven Andersson, kreditschef för ALMI Väst

2008 var ett bra år, ALMI Väst nådde de flesta av sina mål och arbetade med gemensam kraft mot finansieringskunderna. Resultatet blev 500 nya kunder som lånade 250 miljoner kronor!

– Vi har jobbat mycket med Ägarskiftesfinansiering och efterfrågan på våra tjänster har ökat. Vårt erbjudande med en coach under ett år för en ny företagare har varit väldigt uppskattat och fått genomslag i media. Behovet att ha någon att bolla idéer och strategier med är stort, säger Sven.

Ett lyckat exempel är Grahns Konfektyr som använt ALMIs tjänster kring Ägarskiftesfinansiering och där två av de tidigare anställda tog över verksamheten.

– Jag upplever att vi har en utmanande period framför oss. ALMI har hamnat på kartan ordentligt. Utmaningen i år är att förvalta förtroendet vi fått och att hjälpa de företag som har behov utan att ta för höga risker. Vi ser också tydligt hur viktigt det är med regional närvaro för att kunna hjälpa våra kunder på bästa sätt. Jag är imponerad av mina kollegor som alla jobbar på högtryck och gör ett fantastiskt jobb. Det är inspirerande, avslutar Sven. ■



## Ljus framtid väntar efter kristider

När lågkonjunkten knackade på dörren tvingades Solö Mechanical Solutions till ett smärtsamt, men nödvändigt, varsel. Men med ALMIs hjälp vågar vd Thomas Engblom tro på en ljus framtid.

Solö Mechanical Solutions i Eskilstuna kände tidigt av finanskrisen. Som legoleverantör till gruv- och fordonsindustrin tappade de snabbt volymer. Istället för att effektivisera produktionen tvingades bolaget dra i handbromsen, varsla personal och fokusera på att överleva.

– Tack och lov drog vi inte på några beslut. Vi hade budgeterat med en omsättning på 110 miljoner kronor 2009, men sänkte nivån till 78 miljoner när krisen kom. Vi tyckte att vi sopade till rejält när varslet dimensionerades mot en omsättning på 67 miljoner kronor. Men som det ser ut nu är det den nivån vi kommer att klara, säger Thomas Engblom.

Det har varit några tuffa månader för företaget. Men med finansiering från ALMI har likviditetsproblemen lösts.

– Tack vare lånet har vi kunnat genomföra vårt varsel och vår omstruktureringsplan, och fortsatt fokusera på

det effektiviseringsprogram som pågick innan konjunkten vände.

Affärsidén är unik inom branschen. Solö vänder sig till både stora, små och medelstora industrier med sin kompetens inom plåt, skärande bearbetning och montering. De vill erbjuda helhetslösningar och följa sina kunder från prototyp ända fram till färdig produkt.

Även om moderbolaget har en 35-årig historia inom verkstadsindustrin är det mycket som är nytt. Den skärande verksamheten och monteringsdelen tillkom med ett företagsförvärv för två år sedan.

Nu ser Thomas Engblom fram emot en tid då Solö har klarat av uppsägningar och andra tråkigheter.

– Då ska vi börja satsa på djupet, specia-

lisera oss och utveckla det vi är duktiga på. Så snart vi börjar tjäna pengar igen ska vi fortsätta effektivisera genom investeringar. Och göra allt vi kan för att flytta oss uppåt i värdekedjan.

Solös kunder har än så länge övervinttrat konjunkturedgången. Det är bara volymerna som har minskat. Och Solö är redo för mer jobb så fort det vänder.

– Det är inte våra produkter företagen överväger att flytta till utlandet. Tvärtom är närheten till leverantörerna väldigt viktig för många av våra kunder.

Thomas drivs av utmaningen att med sin motivation och sitt engagemang få personalen att se vad som krävs för att lyckas. Han har ett stort mått av optimism. Kanske tvingar de dystra tiderna småföretagare i branschen, eller en angränsande bransch, att sälja ut sina firmor. Blir det så är det inte omöjligt att Solö passar på att förvärva kompetens som stärker och breddar affärsidén.

Och det finns stöd för sådana satsningar. ALMI har förmedlat riskkapital som riskkapitalbolag i mellansverige, nu i år går de in med kapital i Solö och de, liksom ägaren Jens Persson och vd Thomas Engblom, hoppas att företaget går en ljus framtid till mötes. ■

### Solö Mechanical Solutions

- Startade 1975 i Strängnäs.
- Förvärvade Stens verkstad i Eskilstuna 2007, bolagen fusionerades i maj 2008.
- Har drygt 5 082 anställda, ska anställa ytterligare 58 i år.

# Låt datorn känna igen dig

Människan ses ofta som den svagaste länken inom datorteknik. Behavio Sec tänkte tvärt om. De har utvecklat en mjukvara som lär känna användarens unika beteende.

Möjligheten att låna någon annans lösenord eller idkort för att ta sig in i en dator är snart ett minne blott. Behavio Secs beteendestyrdas datorsäkerhetslösning känner av om personen som sitter vid tangentbordet är densamma som den som loggade in.

– Vi såg att det fanns ett glapp mellan personen som loggar in och den som i själva verket hanterar datorn, berättar vd Olov Renberg.

Det väckte idén om att göra människan till den starkaste länken i datorsäkerhet. En innovation som visade sig vara så unik att Behavio

Secs mjukvara gick att patentera.

Just nu pågår ett antal pilotprojekt som testar och utvecklar produkten, och i slutet av året räknar det norrländska företaget med att nå marknaden.

När Behavio Secs mjukvara installeras på en dator eller i ett nätverk börjar programmet lära känna användaren. Det som dokumenteras är bland annat musrörelser, vägar för navigation i systemet och hur snabbt tangenterna trycks ner.

– En del använder Startmenyn, andra Alt F4 eller krysset uppe i högra hörnet

för att stänga ner datorn. Alla sådana olikheter observeras och sätts ihop till en unik profil som är omöjlig att kopiera eller lära in, förklarar Olov Renberg.

Människors olikheter i fingeravtryck och ögonrörelser – biometrik, har uppmärksammats under lång tid. Och det är ingen nyhet att varje människas beteende också är unikt.

Redan under andra världskriget studerades kontinuitet i uppförande. Då var det telegrafisternas beteende som kartlades för att hålla koll på vilken telegrafist som skickade vilka meddelanden.

Med Behavio Secs mjukvara är det upp till kunden att bestämma vad som ska hända om fel användare sätter sig vid tangentbordet.

Antingen läser sig vissa delar av datorn eller så loggas personen omedelbart ut ur systemet.

## Behavio Sec

- Grundades 2006, har sitt säte i Luleå.
- Har fem anställda.
- Har belönats med Venture Cup och Vinn Nu.
- En 0-serie av företagets beteendestyrdas mjukvara pilottestas på marknaden inom fem tänkta kundsegment: finansbranschen, hälso- och sjukvården, statliga verk, högteknologiska bolag med känslig information, samt universitet.

De tre killarna som har startat och driver Behavio Sec är födda 1981 och 1982. För ett par år sedan vann de affärsplanetävlingen Venture Cup och sedan dess har projektet rullat på i ett rasande tempo. ALMI har funnits med sedan innovationsskedet och stöttat med kunskap och pengar. Dessutom ingår Behavio Sec i ett mentorprogram. Till sin hjälp har Olov Renberg och hans kompanjoner även ett gäng externa rådgivare med olika kompetenser.

– Vi är unga men har byggt ett bra team runtomkring oss.

Sedan januari 2008 har de dessutom med sig riskkapitalister som tror stenhårt på idén. Och Olov Renberg har stora planer.

– Vår mjukvarulösning är mycket billigare än hårdvara och den är enkel att installera. Datorn startar med nollprocentig kunskap om användaren, men lär sig snabbt profilens beteende. På så sätt blir den svagaste länken den starkaste. ■





ILLUSTRATION: HANS VON CORSWANT

## Enklare utlandsaffärer

Det ska bli lättare för företagen i mellersta Norrland att göra affärer utomlands, tack vare projektet Globala rummet. Målet är att fler än tusen företag ska få stöd, och hundra företag vara igång med internationella affärer när projektet avslutas.

För att hjälpa småföretagen att öka sina kunskaper om nya marknader och knyta internationella kontakter, samverkar ALMI, Exportrådet, Handelskammaren och Enterprise Europe Network i det treåriga projektet Globala rummet. Genom att lyssna på företagen i regionen har man tagit reda på vilka behov som finns. Att stödet som ges är hands-on har visat sig vara viktigt.

– Vi kommer att erbjuda företagen ett antal tjänster och aktiviteter för att förbereda företagen på en internationalisering, såsom seminarier, studieresor, workshops, mässdeltagande, matchmaking, analys och rådgivning, säger Pia Edblad, Affärsutvecklingsansvarig ALMI Mitt.

Företaget analyseras först för att se om det är moget att ta plats på den globala arenan. Är det inte redo, erbjuds stöd på hemmaplan. Annars är nästa steg en djupare analys av företaget och coaching av ALMIs och Exportrådets konsulter. Därefter är det dags för företaget att samla på sig kunskaper genom studieresor, mässor och omvärldsbevakning. Möjlighet till finansiellt stöd finns också.

– Projektet är öppet för alla, men vi satsar i första hand på företag som är

verksamma i nyckelbranscher; miljö och energi, besöksnäringen, kris och räddning samt tjänstesektorn är några av dem, säger Pia Edblad.

Att lyfta fram goda exempel och framgångshistorier är också en viktig del i projektet. Och de återvänds även i olika aktiviteter i en lärande process.

– Just nu rekryteras projektmedlemmar inför vårens start. Ett delmål i sig är att ett fyrtiotal av företagen ska förmedlas vidare till privata konsulter inriktade på internationalisering, för att stödja även den verksamheten i regionen, säger Pia Edblad. ■

Läs mer om Globala rummet på  
[www.almi.se/mitt](http://www.almi.se/mitt)

# Alla företag kan bli bättre!

– Projektet "Bättre lönsamhet på en internationell marknad" är del i ett större projekt som vi började arbeta med under 2008 berättar Pontus Sannéus som arbetar som företagsrådgivare och projektledare på ALMI Kronoberg.

Då gjordes en gemensam ansökan om EU-pengar, för ett övergripande projekt, tillsammans med Jönköping och Gotland. Projektet innehåller förutom lönsamhetsanalyser bland annat satsningar på nyföretagar- och innovationsrådgivning.

– ALMIs verksamhet skiljer sig ju lite åt beroende på var i landet man befinner sig. Hos oss i södra Småland har vi valt att satsa förhållandevis mycket på rådgivning. Och eftersom vi på ALMI är duktiga på företagsekonomi fokuserar vi på att hjälpa företag att öka sin lönsamhet och bli mer konkurrenskraftiga, säger Pontus.

## TRESTEGSMODELLEN

ALMIs lönsamhetsanalys innehåller tre steg. Första steget bygger på "Tillväxtbarometern". Här ställs frågor om företagets marknadsföring, ekonomi, rutiner, inköp, ägarförhållanden med mera och ger företagsledningen en utomstående syn på företagets starka och svaga sidor.

I steg två matas företagets ekonomiska siffror in i en modell. Underlaget hämtas från företagets senaste årsredovisning. Med hjälp av modellen kan ekonomiska simuleringar göras.

– Vid behov tittar vi också på siffrorna för några av företagets konkurrenter. Till exempel hur höga deras personalkostnader är, i förhållande till omsättningen, jämfört med vår uppdragsgivares kostna-

der, säger Pontus och fortsätter:

– I steg tre träffar vi företagsledningen igen och går igenom resultatet. Vi diskuterar förbättringsområden och försöker lyfta fram två till tre saker som företaget ska satsa på att göra bättre.

– När företagsledningen väl bestämt sig för vad de vill ta tag i försöker vi arbe-

*"För de företag som drabbats hårdare av lågkonjunkturen krävs ofta mer omedelbara åtgärder."*

ta som företagscoacher och hjälpa dem att driva förändringsprocessen framåt. Genom att ALMI kan agera både piska och morot gör vi stor nytta då vi hjälper dem att få saker och ting att hända. Företagaren betalar en symbolisk summa för att analysen ska kännas värdefull, konstaterar Pontus.

## RAGGMUNK OCH FLÄSK

– Jag tycker att vi har lyckats riktigt bra med vårt sätt att nå företag och informera om vårt erbjudande. Vi bjuder in företagsledare till lunchträffar och äter raggmunk, pratar om lönsamhet och berättar om vårt arbetssätt med lönsamhetsanalysen, säger Pontus.

Under 2008 genomförde ALMI Kronoberg cirka 25 analyser och fler är under arbete.

– ALMI har länge jobbat med olika typer av företagsanalyser men under 2008 plockade vi ihop vi

Trestegsmodellen för att användas i vårt projekt, berättar Pontus.



Pontus Sannéus,  
företagsrådgivare

## KRISDOKTOR

– För de företag som drabbats hårdare av lågkonjunkturen krävs ofta mer omedelbara åtgärder. En del underleverantörer i Småland har det riktigt tufft nu. Därför testar vi en variant av lönsamhetsanalysen som vi paketerat om till ett lite snabbare format. Vi börjar med en informationsträff då vi pratar om företagsekonomi, likviditetsplanering samt styrelsens och ledningens ansvar i ett aktiebolag. Uppropet heter "Är ditt företag drabbat av lågkonjunkturen?". Vi får se om företagen vågar komma... en del vill kanske inte skylta med att de har problem. Därefter får de företag som är intresserade individuell rådgivning. De får hjälp att analysera läget och ta fram strategier och handlingsförslag för att överleva lågkonjunkturen.

– Projektet fortsätter under 2009. Vi hittar hela tiden nya varianter och skruvar på våra erbjudanden för att ge våra kunder bästa möjliga service. Det är fantastiskt stimulerande att hjälpa företagen att utvecklas, avslutar Pontus. ■

## FAKTA OM MEDARBETARE

**Antal anställda i medeltal: 424**

Varav kvinnor: 196

Varav män: 228

**Antal anställda vid årets slut****Tillsvidareanställda: 425**

Varav kvinnor: 203

Varav män: 222

**Visstidsanställda: 35**

Varav kvinnor: 21

Varav män: 14

**Personalomsättning under året**

Totalt: 11 procent

Kvinnor: 7 procent

Män: 14 procent

**Genomsnittligt antal utbildningstimmar per anställd**

47 timmar

**Kollektivavtal**

Samtliga medarbetare omfattas av kollektivavtal vilket också innebär en minsta varseltid av 1 månad. Vd:ar tillhör den så kallade frikretsen och omfattas inte av kollektivavtal eller LAS. ALMI har genom sitt kollektivavtal möjlighet att vid uppsägning på grund av arbetsbrist, erbjuda omställningsstöd via Trygghetsrådet.

I enlighet med kollektivavtalets omfattas samtliga medarbetare av löpande kompetensutveckling utifrån en individuell utvecklingsplan. Arbetsgivaren bekostar kompetensutveckling som är nödvändig för medarbetarens yrkesroll. Även frivillig kompetensutveckling i yrkesrollen uppmuntras.

INGRID KALDERÉN PERSONALCHEF

# Tänkvärt projekt om jämställdhet

Under 2008 inledde ALMI arbetet i ett jämställdhetsprojekt kallat "Tänk Jämt". Målsättningen är att öka andelen kvinnor bland företagare, vilket också är ett direktiv från ALMIs ägare.

– En viktig komponent för att vi ska bli bättre på att nå ut till kvinnor som söker rådgivning eller finansiering är att män och kvinnor får samma bemötande när de kommer till ALMI, till exempel i kundmöten och i bedömningen av kreditansökningar. Det är lätt att ta för givet att alla redan agerar på ett jämställt sätt, men vi arbetar på ett grundligt vis för att ta reda på hur vi arbetar idag och med vilket resultat och se över om ifall någonting kan förbättras, berättar Ingrid Kalderén, personalchef.

**PROJEKT I TRE STEG**

– Vi inledde med att undersöka hur det faktiskt ser ut hos oss i dag. Vi anlätade en person från Umeå universitet som har kartlagt ALMI-koncernen och vårt arbete ur ett genusperspektiv, både kvantitativt och kvalitativt. En del var att titta rent kvantitativt på andelen kvinnor och män i organisationen, generellt och på olika typer av poster. En annan del var att analysera kundstocken och studera bemötandet vid kundmöten.





Baserat på undersökningsresultatet utvecklades en tvådagarsutbildning kring genus och jämställdhet. Samtliga anställda i koncernen får ta del av utbildningen som löper under hösten 2008 samt våren 2009. Syftet är att ge ökade kunskaper kring genus och jämställdhet, för hur man har möjlighet att påverka, hur man kan förbättra och utveckla sitt arbete.

Det finns även en separat chefsutbildning, Leda Jämt, som lyfter fram chefsansvar för att leda arbetet med att utveckla vårt arbetssätt ur ett genusperspektiv ut mot våra kunder.

### FÖRDJUPNING OCH UPPFÖLJNING

Fas tre i projektet är ett fördjupat regionalt arbete där respektive regionkontor gör en kartläggning och analys i det egna bolaget. Man tittar till exempel på andel kvinnor och män inom olika branscher i kundstocken, storleken på lånen till kvinnliga och manliga företagare, hur kvinnliga och manliga kunder fördelas mellan kvinnliga och manliga konsulter,



## Medarbetaridé

### Som medarbetare i ALMI förväntas jag:

- Ha ett affärsmässigt och resultatorienterat beteende med kundens bästa för ögonen.
- Ha egna initiativ och vara öppen för förbättringar och bidra i utvecklande samarbeten.
- Vara tydlig, agera med integritet och skapa förtroende genom att lyssna.
- Utveckla både min egen och mina kollegors kompetens.
- Bidra till en öppen stämning och en god trivsel på arbetsplatsen.

### Som medarbetare i ALMI får du:

- Mål både för ditt arbete och för hela verksamheten.
- Stöd och tydlig återkoppling från din närmaste chef.
- Tydliga befogenheter och ansvar i ditt arbete.
- Utveckling i din yrkesroll och i ett regionalt nätverk.
- Möjlighet till inflytande och delaktighet i verksamheten.

*"Man tittar till exempel på andel kvinnor och män inom olika branscher i kundstocken."*

Ingrid Kalderén

hur många kvinnor respektive män som håller respektive besöker seminarier, hur fördelningen mellan kvinnor och män ser ut inom mentorprogrammet etc.

När kartläggningen är gjord är det dags att dra slutsatser och att upprätta en handlingsplan. På koncernnivå fortsätter arbetet med att ta fram ett antal mätpunkter eller nyckeltal som stödjer arbetet med att nå verksamhetsmålen med en ökad andel av kvinnors företagande. ■

## Kompetensidé

För att utvecklas med våra kunder och kontinuerligt utveckla våra tjänster, produkter och arbetssätt, måste vi ta tillvara och utveckla den kompetens som finns i hela koncernen. Vår kompetensidé ska vara vägledande och ett stöd när vi rekryterar och utvecklar våra medarbetare i koncernen för att på bästa sätt svara till våra kunders behov av ett kompetent och engagerat möte med ALMI.

Vi ser kompetens som en sammanvägning av kunskaper, erfarenheter, attityd och förmåga hos varje individ.

### Kunskaper

Vi ska rekrytera och utveckla en hög och relevant kunskap i alla yrkesroller.

Vi vill stå för en bred generalistkunskap där vi ständigt siktar på att ligga i framkant.

### Erfarenheter

Vi tror att bred erfarenhet leder till en förmåga att både agera flexibelt, tyd-

ligt och anpassat i kundsituationer.

Vi söker kontinuerligt nya erfarenheter i kundmöten, möten med kollegor och i våra arbetsuppgifter för att stärka affärsmässigheten och trovärdigheten på marknaden.

### Attityd

Vi vet att attityden påverkar våra beteenden. En attityd som präglas av engagemang, ansvar, lyhördhet och självreflektion tror vi leder till framgångsrika beteenden.

Vi respekterar olikheter och ser till alla människors lika värde.

### Förmåga

Vi vill beskriva förmåga som det sätt som vi använder våra kunskaper, erfarenheter och vår attityd i det vardagliga arbetet.

Vi utvecklar kontinuerligt våra medarbetares förmågor för att det leder till en framgångsrik verksamhet.

CARINA NORDSTRÖM KREDITCHEF

# Utlåningen ökade kraftigt under hösten

Den ekonomiska utvecklingen under hösten 2008 påverkade ALMIs finansieringsverksamhet i hög grad. Oron på de finansiella marknaderna och en sämre orderingång för många företag ställde nya krav på ALMIs verksamhet.

– Året började med en försiktig ökning i utlåningsvolymerna, men efter sommaren accelererade efterfrågan och utlåningen under andra halvåret ökade med närmare 40 procent jämfört med samma period året innan. För helåret totalt ökade utlåningen med 21 procent. Det har varit ett högt tryck på våra bolag runt om i landet, säger Carina Nordström, kreditchef.

Nyutlåningen var totalt 1,7 miljarder under 2008. Snittkrediten har fördubblats och ligger nu på 800 000 kronor vilket beror på en ökad efterfrågan från större företag. Utlåningen till etablerade företag ökade med 25 procent och utlåningen till nya företag ökade med 14 procent.

– I samband med finanskrisen har förväntningarna på ALMI ökat dramatiskt. Lågkonjunkturen medförde att många företag fick problem, vilket i sin tur ledde till en ökad försiktighet bland bankerna. I en sådan situation blir ALMI och den marknadskompletterande rollen särskilt viktig. Att även medelstora företag i större utsträckning vänder sig till oss för finansiering betecknar jag som den mest radikala förändringen under 2008, säger Carina Nordström.

## TILLSKOTT TILL LÅNEFONDEN

I december beslutade regeringen att skjuta till två miljarder extra till ALMIs lånefond. I samband med detta slopades också kravet på att en medfinansier, normalt bankerna, ska ta minst 50 procent av krediten. Nu kan ALMI ta en större andel, i särskilda fall upp till 100 procent. Carina Nordström understryker att villkoren för

## ALMIs låneformer

### Företagslån

För nya, små och medelstora företag.

### Mikrolån

För företag med mindre kapitalbehov.

### Innovationslån

För utveckling av innovationsprojekt.

### Exportfinansiering

För dig som säljer till utländska marknader.

*"I samband med finanskrisen har förväntningarna på ALMI ökat dramatiskt."*

Carina Nordström



utlåning inte har förändrats. ALMI gör lika noggranna kreditvärderingar som tidigare. Grunden är att kunden måste ha en sund affärsidé med potential till lönsamhet. Vi måste se att det finns en framtidspotential, säger Carina

Ökningen i utlåning är olika stor i olika delar av landet. De regioner som har ökat sin utlåning mest, med mer än 50 procent, är Uppsala, Dalarna, Sörmland och Östergötland. Hon berättar vidare att Exportlånet som ALMI lanserades 2007 kom igång bra under 2008 och stod för närmare 10 procent av den totala utlåningen. Exportlånet är ett resultat av samarbetet mellan Exportkreditnämnden, Svensk Exportkredit, Exportrådet och Swedfund.

## MIKROLÅNET ÖKAR

Mikrolånet är speciellt anpassat för grupper med mindre kapitalbehov där ALMI kan vara ensam kreditgivare. Här är andelen kvinnor fortsatt hög. Under 2008 ökade Mikrolånen med 85 procent till 76 miljoner kronor. Andelen kvinnor var 48 procent vilket är glädjande eftersom vi har en uttalad målsättning att nå kvinnor.

– Vårt Mikrolån och Exportlånet väckte stor uppmärksamhet, inte minst i media. Vi fick mycket gratis marknadsföring, säger Carina.

## KVALITETSARBETE

– Under 2008 har vi även påbörjat en kreditrevision, detta arbete kommer att fortskrida kontinuerligt. Vid revisionen genomlyser vi kvaliteten i dotterbolagens kreditprocesser, detta ska leda till ett revisionsbetyg. Arbetet görs för att säkerställa en genomgående hög kvalitet, det blir både en kontrollfunktion och en intern lärandeprocess. ■



# Mikromekanik i världsklass

I Järfälla norr om Stockholm byggs en av världens modernaste fabriker för elektromekaniska system på mikronivå. Det hade inte varit möjligt utan lånefinansiering från ALMI.

FOTO: MAGNUS GLANS

Mikrochipet är förstorat hundratal gånger och liknar en storstad. Det ska användas i en mikrofon för en avancerad mobiltelefon. Chipet är en av närmare hundra produkter som tillverkas hos Silex Microsystems i Järfälla.

Produktion och utveckling pågår dygnet runt i fabriken, även på helgerna. Genom att bearbeta kiselplattor, bland annat genom etsning, skapar företaget mikromekanik för komplexa produkter. Kunderna finns inom telekom, bioteknik, konsumentelektronik och bilindustri.

– Vi gör inga slutprodukter själva utan äger processen för att tillverka de olika mikrochipen, säger Jan Nerdal, VD för Silex Microsystems.

Det nioåriga företaget rankades förra året som världens största fristående tillver-

kare av mikroelektromekaniska system. Den breda kundbasen är en styrka när många kunder minskar sina beställningar på grund av den globala finanskrisen.

Men det hindrar inte Silex från att satsa på en ny fabrik.

– Dels har vi fått de nya maskinerna billigare, dels måste vi bygga kapacitet nu för att locka kunder och stå fullt rustade när marknaden vänder, säger Jan.

Med ny tillverkningsteknik får den nya fabriken fem gånger så hög produktionskapacitet när den är full drift 2010.

– Vi är oerhört tacksamma för lånet från ALMI. Annars hade vi haft svårt att genomföra investeringen. Man kan inte bygga en halv fabrik. Bankerna är ju försiktigare med sin utlåning nu, säger Jan Nerdal.

Att bygga den nya fabriken i ett låglöneland i Asien var aldrig något alternativ, enligt Jan Nerdal:

– Tillverkningsprocessen är i hög grad automatiserad. Det viktiga är kompetensen och en närhet mellan våra utvecklingsingenjörer och produktionen.

Järfälla ligger också passande nära KTHs labb i Kista, där mycket forsk-

ning inom området pågår och där även Silex startade sin produktion år 2000.

– Dessutom är infrastrukturen avgörande. Strömmen får inte försvinna under en dag. I Järfälla har vi allt vi behöver, säger Jan. ■

## Silex Microsystems

- Startades som avknopningsbolag från forskningsinstitutet Acreo år 2000.



- Fabrik och utveckling i Järfälla. Drygt 100 anställda.

- Omsättning cirka 165 miljoner kronor.

- Tillverkar mikromekanik åt en lång rad branscher.

- Hälften av kunderna finns i USA, en stor del i Europa samt ett fåtal i Asien.

- Planerar börsintroduktion.



## Drömmen är en miljard kunder

Yubicos innovation är så enkel och så säker att internetsäkerhetsvärlden applåderar. Formgivaren Stina Ehrensvärd's lilla platta nyckel pluggas in i en dator och identifierar användaren. Om några år kan bankdosor och otaliga lösenord vara ett minne blott.

Industridesignern Stina Ehrensvärd tröttnade på sina pinkoder och lösenord för att vara skyddad och privat på nätet. Hon visste inte hur, men bestämde sig för att det måste finnas ett enklare sätt att identifiera sig på.

Stina designade en nyckel som passar i datorns USB-ingång och är platt nog att få plats i plånboken eller hänga i nyckelringen. Tekniken utvecklades i nära samarbete med hennes make Jakob och några andra experter på internetsäkerhet.

Nyckeln, som kallas YubiKey, pluggas in i datorn och skickar iväg engångskoder till den mottagande sidan. Ko-

dena fungerar bara som identifikation i samma sekund som de skickas iväg och kräver även att användaren kompletterar med ett eget personligt lösen.

– Nyckeln skapar automatiskt nya koder hela tiden vilket gör säkerheten väldigt hög, berättar Stina Ehrensvärd.

Hon säger att internetsäkerhet ofta uppfattas som något torrt, tråkigt och polisiärt.

– Jag ser internet som ett stort ekosystem av folk som pratar med varandra. Men jag ser också problemen; att mycket pengar försvinner i bedrägerier och att information sprids till de som inte ska ha den.

ALMI har stöttat henne med ett innovationslån och sedan i maj förra året har Yubico nått ut till 1 200 kunder i 40 länder. Internationella bolag, med Google och Sun i spetsen, har inlett ett samarbete med Yubico för att utveckla tjänsten. Och hemma i Sverige testas YubiKey av flera intressenter.

Det är inte konstigt att Stina drömer om att nå ut till alla med behov av internetsäkerhet. Det är en dröm som

omfattar en miljard kunder.

Stina upplever emellanåt sig själv som ett administrativt svart hål, utan koll på bolagspapper. Men det är en brist hon kompenserar med duktiga medarbetare, medan hon själv utvecklar sina starka sidor.

När nyckeln lanserades saknades en affärsplan och Stina visste inte vilka kanaler den skulle distribueras genom. Istället tog hon flyget till USA och en mäsas för internetsäkerhet och hoppades bli upptäckt. Det gick sådär tills hon helt sonika haffade första bästa journalist och tvingade henne att lyssna. Det blev ett av Stina Ehrensvärd's mest lyckosamma möten.

– Jag kände mig som askungen som träffar prinsen och blir tagen till himmelriket.

Det dröjde inte många dagar innan beställningarna började trilla in. I dag tar en webshop hand om försäljningen och för varje månad som går dubbleras omsättningen samtidigt som den växande organisationen ägnar sig åt produktutveckling och förhandlingar.

– Bra teknik är viktigt för mig, liksom att vi är lyhörda för all kunskap som finns där ute. Vår organisation är serviceinriktad och lyhörd för kundernas behov, säger Stina. Om allt går som det är tänkt så dröjer det inte länge förrän Yubico finns i var mans hand. ■

### Yubico

- Vd Stina Ehrensvärd.
- Cirka 15 medarbetare, spridda över världen.
- Produktionen finns i Sverige, hos en före detta underleverantör till bilindustrin.

LARS MÅRDBRANT KOMMUNIKATIONSDIREKTÖR

# Stort intresse för ALMI

Som marknadskompletterande aktör är det väsentligt att nå så många personer och företag som möjligt som kan ha behov av de tjänster som ALMI erbjuder. Ett starkt varumärke är en av ALMIs målsättningar och under 2008 intensifierades marknadsföringen.

– Vi lade upp en bred marknadsplan för 2008. Den innehöll annonsering i tryckt media, marknadsföring på internet, radioreklam och en hel del olika events. Satsningen gav bra resultat och den ökande uppmärksamheten märktes tydligt, framför allt under andra halvan av året, säger Lars Mårdbrant, kommunikationsdirektör.

En starkt bidragande orsak var också den finansiella oron under hösten 2008 som satte nytt fokus på ALMI. Medias rapportering om ALMI ökade markant under hösten. Frågeställningarna gällde ofta situationen för små och medelstora företag och deras tillgång på kapital, samt ALMIs nya möjligheter att finansiera både större belopp och större företag. Den kvartalsvisa undersökningen om bankernas utlåning, Låneindikatorn, fick under hösten ett mycket stort genomslag.

*”Medias rapportering om ALMI ökade markant under hösten.”*

Lars Mårdbrant

– Sammanlagt hade vi över 2000 artiklar om ALMI i tryckt nyhetsmedia och på internet, det är få organisationer av ALMIs storlek som får sådan uppmärksamhet, berättar Lars.

Webben fortsatte att utvecklas under 2008 och antalet besökare ökar kontinuerligt. Webben ska inte enbart informera om ALMIs verksamhet och tjänster.

Webben ska också inspirera och fungera som en första initial rådgivningsinstans för entreprenörer och innovatörer. Under året lanserades bland annat den nya Företagarskolan på nätet och information på olika språk i samband med IFS Rådgivning. En annan nyhet var Internationaliseringsguiden som är en följd av samarbetet med Exportrådet, EKN, SEK och Swedfund. Syftet är att lotsa kunderna rätt bland de fem organisationerna.

Under våren sändes programserien 72 Hour Race i TV8. Programidén är att låta personer med olika bakgrund under 72 timmar utveckla nya kommersialiserbara produkt- och tjänsteidéer. ALMI bidrog med kompetens på flera sätt, men framför allt genom de innovationsrådgivare som deltog i programmet, och lotsade

deltagarna i innovationsprocessen.

Ett annat betydelsefullt engagemang under året var Dagens Industris Gasellträffar.

– Många av företagen som kommer med i Gasell-rankingen är kunder till ALMI. Det är ett naturligt och självklart sammanhang för ALMI att synas i, säger Lars Mårdbrant. ■

**Besök [www.almi.se](http://www.almi.se)**

På ALMIs webb finns både information och inspiration. Här finns också information om vad som specifikt erbjuds av ALMI-bolagen i varje region. Besök den och lär mer om ALMIs verksamhet, kunder och om företagande.



# ALMI I MEDIA

Intresset för ALMI är stort i media. Under 2008 förekom ALMI i över 1 600 inslag i tryckta tidningar, radio och TV. Till det kom över 600 inlägg på tidningarnas bevakning på internet.

## Almi spår allt tuffare låneläge

Med en växande konjunktur och finansmarknaden blev det under sista kvartalet i fjol allt tuffare för svenska företag att få lån från banker för att finansiera verksamheten.

Det visar en ny undersökning från statliga Almi Företagspartner.

I en enkät till 150 chefer på bankkonter runt om i landet svarar fyra av tio att utlåningsvolymerna minskade under flera årens sista kvartal, medan bara 16 procent uppger att utlåningen ökade samma period.

Det kan jämföras med tredje kvartalet, då bara var femte bankchef ansåg att utlåningen till företag minskat och 27 procent av de tillfrågade i stället uppger att den ökat.

**Hårdare kreditvillkor**  
Och lågort har snabbt följande jämfört med för en år sedan. Under fjärde kvartalet 2007 uppger enbart 10 procent av bankcheferna att man lånat ut mindre till företagen, samtidigt som 61 procent uppger att utlåningen ökat.

Undersökningen visar också att bankerna skärpt kreditvillkoren ytterligare jämfört med det tredje kvartalet.

Den växande utlåningen kan förklaras både med att företagen är mindre benägna att göra nya ansöningar när framtidsutsikterna ser mörkare ut och att bankerna blivit mer försiktiga i sin kreditgivning", säger Lars Mårdbom, kommunikationsdirektör på Almi Företagspartner.

**Positivtiska chefer**  
Och det är inte mantern som gäller den fortsatta konjunktursvackningen och utlåningen. Att av tio bankchefer tror på en svagare konjunktur på ett års sikt och drygt hälften bedömer att utlåningen därför kommer att minska ytterligare. Detta samtidigt som en fjärdedel av bankcheferna tror att räntan kommer att sänkas.

### BANKERNAS UTLÅNING

Om hur konjunktur utvecklingen i fjol påverkat utlåningen till företag i fjol. Svår i procent



Om hur konjunktur utvecklingen till tredje kvartalet i fjol påverkat utlåningen i fjol. Svår i procent



"Att utlåning och att man i svagare konjunktur svårt att få låna. I det alarmenheten många är så på det har aldrig på Bankcheferna i stort varit en val det gäller utlåningen", säger

**Almi tar andel**  
När det blir en låna hos bank. Utvärderingen Almi Företagspartner i fjol ökade sin med 20 procent i fjol kronor.

"Den kraftiga en var under höst dessutom extra i 2 miljarder kr i lånefördelen från fjolens kronor, var fjolens är utlåning Lars Mårdbom, Undersökningen gång i kvartalet senaste genomförd 8-15 december.

CAROLIN CARLSON 08

## Nytt krispaket från regeringen

Företagen får skjuta upp arbetsgivaravgifter och kreditbolaget Almi får mer pengar att låna ut till fler och större företag. Det är några av de åtgärder regeringen i går presenterade i sitt nya krispaket.

"Vi får räkna med att det blir vinster i ekonomin även under våren, sommaren och hösten", säger finansminister Anders Borg. De berättade redan i onsdags om livsvårdragen i regeringens krispaket, i propositionen "Åtgärder för jobb och omställning". Föreslår regeringen åtgärder för drygt 8 miljarder kronor i år för att möta den ekonomiska krisen.

Det handlar om att minska företagens likviditetsproblemen, bland annat genom att de kan få uppskov med att betala arbetsgivaravgifter.

**Utökad utlåning**  
Samtidigt har regeringen gett Almi ett utökat mandat att låna ut pengar även till större företag. Almi får även ställas ut att utlåna en större del av lånebörden, i undantagsfall ändå upp till 100 procent mot tidigare 50 procent.

"Bankerna är ovilliga att låna ut även till större företag och i kombination med likviditetsproblemen möter företagen dubbelt motstånd. Vi kan se oss själva hållna även



JOBBÅTGÄRDER, Finansminister Anders Borg räknar med längre tempo i år.



LÅNAR UT, Almi, med vice vd Anna Hallberg, får låna ut mer pengar till företagen.



affärsver för att ha i en egen Anna Nilsson organisation, som de riksdag Högskolan Åtgärder "Genom att utlåna utlåningen av bankcheferna tror att räntan kommer att sänkas.

**Nödlån från Riksgälden**  
Regeringen meddelade också att det blir Riksgälden som från och med den 15 februari får överansvara att bankerna nödlån till större företag i föredomsordningen, medan mindre företag i branscherna får vända sig till Almi.

"Anstånd med skatten kan vara en bra verktyg, men jag är rädd för att det inte kommer att räcka. Regeringen för att få undsättningssidan är så komplicerade att få komma ut kunna utnyttja lånen", säger Svennlöf Berglöf, vd för underleverantörerna Skanning FKG. I propositionen justerar



## Almi blev räddning

Per-Claf Jönsson funderade inte ens på att till banken när halva omsättningen gått i hans bolag Prestando i höstas. Istället har han lånat 20 miljoner kronor från statliga Almi, som har fått extra kapital för att ge så stora krediter.

Per-Claf Jönsson funderade inte ens på att till banken när halva omsättningen gått i hans bolag Prestando i höstas. Istället har han lånat 20 miljoner kronor från statliga Almi, som har fått extra kapital för att ge så stora krediter.

Per-Claf Jönsson funderade inte ens på att till banken när halva omsättningen gått i hans bolag Prestando i höstas. Istället har han lånat 20 miljoner kronor från statliga Almi, som har fått extra kapital för att ge så stora krediter.

# Rusning till lån hos Almi

Finanskrisen har gjort att många små företag med behov av lån får nej från bankerna. Hos Almi Företagspartner märks det i form av en 50-procentig ökning av utlåning under tredje kvartalet i år.

många småföretag gick i konkurs i onödan. Det vill vi försöka förhindra denna gång. Därför jobbar vi hårt med att få bankerna att ta samma risker som de tog för något år sedan."



SER ÖKNING. Anna Hallberg, vice vd på Almi Företagspartner.



**DI FAKTA**  
**19 dotterbolag**  
Almi Företagspartner ägs av staten och är moderbolag i en koncern med 19 dotterbolag.  
Almis uppdrag är att främja

Många småföretagare riskerar att gå omkull på grund av tillfälliga likviditetsproblem. Bankerna är ofta restriktiva med att utlåna till små företag. Detta gör att efterfrågan på Almi Företagspartners tjänster ökar. Utlåningen ökade med 50 procent under tredje kvartalet i år jämfört med samma period förra året. Hittills under hela året har utlåningen ökat med 19 procent.

drabbats av varsel som behöver hjälp. Det gäller främst underleverantörer och företag inom tjänstesektorn. Regionalt ser vi en kraftig ökning i storstadsregionerna men även i Västsvenska, Jönköping och Göteborg."

**Färre nya företag**  
Samtidigt som efterfrågan på lån ökar från unga företag ser Almi en minskning från nystartade företag.

"Det signalerar att situationen är så pass osäker att få vågar sig på att starta nytt. Det är oroande, därför placeras vi nu en satsning på öter som de...

**Nej på banken**  
Ett exempel på ett ungt företag som har fått hjälp av Almi är Host Mobility i Göteborg. Företaget utvecklar och producerar elektronik åt industriföretag. I dagsläget har företaget fem anställda men expansionsakten är snabb.

Trots att företaget har god ekonomi och en stark tillväxt kunde det inte få utlåning från banken. För fyra veckor sedan tog företaget kontakt med Almi och i förra veckan blev lånet klart.

"Vi påverkas av att bankerna inte vill låna ut pengar...

**Tydligast i storstäder**  
Vi har sett en markant ökning under det tredje kvartalet i år. Lågkonjunkturen och finanskrisen slår hårt mot

# Almi startar bolag i ett erbjudande riskkapital



Hans Gustafsson, styrelseordförande, har skapat ett företag, Tomas Andersson, en gång i tiden. De båda kvinnorna har skapat företag i en riskkapitalinvestering och hjälpt till. Ett exempel på vad som händer som riskkapitalisterna gör.

Almi Företagspartner har tidigare erbjudit företagslån men går nu in på riskkapitalmarknaden. Almi Invest ska samarbeta med åtta regionala dotterbolag om 1 miljard kronor i företag som startar i ett startskede.

beten att få använda EU-medel för riskkapital. Att detta sker nu har ingenting med konjunkturen att göra. Processen har varit lång – under flera år – och de om att vi måste len för strukturen säger Göran L

**Väntas start**  
Fem regioner beslutat om i pengar men fortfarande på

# Spirande affärer



# fyller vakuuemet ankerna tvekar

... till den stora finansmarknaden. ...



VENTING I KRISTEN. Svensk Exportrådets, medlem Peter Tegner (vänster) och medlem Göran L (höger), som tidigare varit styrelseordförande för Almi Invest. Tegner är styrelseordförande för Almi Invest och L är styrelseordförande för Almi Invest.

# Banker stramar åt

Allt svårare för svenska företag att låna pengar

Fler banker räknar med att strypa sin utlåning till svenska företag det närmaste året. Samtidigt skärper de kreditvillkoren. Det visar en enkät som Almi Företagspartner låtit göra bland kontorschefer runt om i landet.

Bankerna kommer att strypa sin utlåning till svenska företag det närmaste året. Samtidigt skärper de kreditvillkoren. Det visar en enkät som Almi Företagspartner låtit göra bland kontorschefer runt om i landet.

Bankerna kommer att strypa sin utlåning till svenska företag det närmaste året. Samtidigt skärper de kreditvillkoren. Det visar en enkät som Almi Företagspartner låtit göra bland kontorschefer runt om i landet.

Bankerna kommer att strypa sin utlåning till svenska företag det närmaste året. Samtidigt skärper de kreditvillkoren. Det visar en enkät som Almi Företagspartner låtit göra bland kontorschefer runt om i landet.

Bankerna kommer att strypa sin utlåning till svenska företag det närmaste året. Samtidigt skärper de kreditvillkoren. Det visar en enkät som Almi Företagspartner låtit göra bland kontorschefer runt om i landet.

Bankerna kommer att strypa sin utlåning till svenska företag det närmaste året. Samtidigt skärper de kreditvillkoren. Det visar en enkät som Almi Företagspartner låtit göra bland kontorschefer runt om i landet.

Bankerna kommer att strypa sin utlåning till svenska företag det närmaste året. Samtidigt skärper de kreditvillkoren. Det visar en enkät som Almi Företagspartner låtit göra bland kontorschefer runt om i landet.

Bankerna kommer att strypa sin utlåning till svenska företag det närmaste året. Samtidigt skärper de kreditvillkoren. Det visar en enkät som Almi Företagspartner låtit göra bland kontorschefer runt om i landet.

Bankerna kommer att strypa sin utlåning till svenska företag det närmaste året. Samtidigt skärper de kreditvillkoren. Det visar en enkät som Almi Företagspartner låtit göra bland kontorschefer runt om i landet.

Bankerna kommer att strypa sin utlåning till svenska företag det närmaste året. Samtidigt skärper de kreditvillkoren. Det visar en enkät som Almi Företagspartner låtit göra bland kontorschefer runt om i landet.

Bankerna kommer att strypa sin utlåning till svenska företag det närmaste året. Samtidigt skärper de kreditvillkoren. Det visar en enkät som Almi Företagspartner låtit göra bland kontorschefer runt om i landet.

Bankerna kommer att strypa sin utlåning till svenska företag det närmaste året. Samtidigt skärper de kreditvillkoren. Det visar en enkät som Almi Företagspartner låtit göra bland kontorschefer runt om i landet.



## Röntgenläkare på distans lockar vården

Idén om den bildgranskande röntgenläkaren som inte behöver vara på samma ställe som patienten blev en succé. Fem år efter starten öppnar Direct Röntgen i Göteborg en egen röntgenavdelning. Primärvården i Göteborg är redan kund.

**N**är röntgenläkaren Teddy Bitvai för som en stafettpinne mellan hemmet i Göteborg och sjukhuset i norska Lillehammer föddes idén om ett digitalt arbetssätt. Otaliga restimmar skulle sparas om han kunde bedöma röntgenbilder från en datorskärm i hemmet.

– Om jag sitter i rummet bredvid eller någon annanstans i världen spelar ingen roll för patienten, förklarar

Teddy Bitvai, grundare av Direct Röntgen i Göteborg AB.

Den digitala tekniken är enkel, men säkerheten desto mer avancerad. I Sverige krypteras bilderna och skickas genom Sjunet, hälso- och sjukvårdsintranätet i Sverige, på ett sätt som påminner om bankernas säkerhetskryptering.

I dag har Direct Röntgen ett tiotal radiologer knutna till sig på behovsbasis.

De har alla en komplett arbetsstation installerad i hemmet och kan sköta bedömningarna av bilderna därifrån. Sina utlåtanden skriver de in i respektive röntgenavdelnings datorsystem.

– Det är brist på röntgenläkare, så det här innebär obegränsade möjligheter för dem som har röntgen som arbetsfält. Men det är också positivt för patienterna, som får en snabb bedömning oavsett var läkaren sitter.

Direct Röntgen kan bedöma vanliga röntgenundersökningar, skiktröntgen och magnetröntgen. Det är alltid två specialister som granskar bilderna.

– Vi dubbelgranskar alla bilder och är måna om att de radiologer som arbetar för oss är erfarna och duktiga.

Och förra året vann Direct Röntgen när Primärvården i Göteborg upphandlade röntgentjänster.

– Nu ska vi inte bara granska utan också producera undersökningar från vår egen röntgenavdelning.

Hittills har företaget vuxit med egna medel, men för att kunna expandera behövdes hjälp. När banklånen inte räckte till vände sig Teddy Bitvai till ALMI Väst. Invetseringen i lokaler, ombyggnation och utrustning krävde kapital och ALMI trodde på Direct Röntgens distansteknik.

– Vi skapar inte en efterfrågan, den finns redan. Vi kan inte misslyckas med det här, säger han. ■

### Direct Röntgen i Göteborg AB

Grundades 2004

Granskar röntgenbilder på distans och producerar röntgenundersökningar från ett eget röntgencentrum

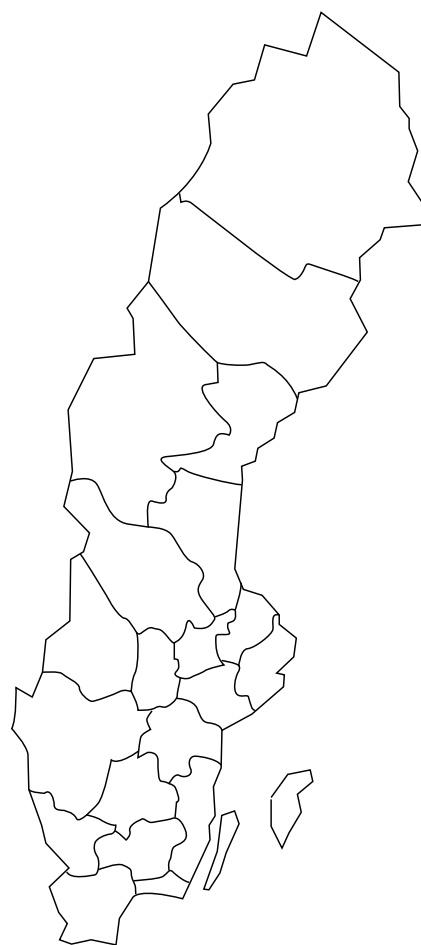
Har totalt 11 anställda – röntgenläkare, sköterskor och receptionister, samt ett tiotal behovsanställda röntgenspecialister

Omsatte cirka 5 miljoner kronor 2008.



# Verksamheten i dotterbolagen

De regionala bolagen berättar här i en kort sammanfattning om verksamhetsåret 2008.



**ALMI BLEKINGE** VD MARTIN ÅKESSON

## Större fokus på finansiering



Blekinge tillhör de län som drabbats värst av lågkonjunkturen, till stor del beroende på att Blekinge har stor andel företag inom fordonsindustrin. Allabranscher inom

tillverkning känner dock mer eller mindre av nedgången. Tjänsteföretagen har hittills klarat sig relativt bra.

Nyföretagandet utvecklades positivt under 2008, en trend som fortsatt i början av 2009. Innovationerna har en tendens att bli fler i en lågkonjunktur, därför har ALMI Blekinge ökat resurserna inom innovationsverksamheten. Även inom låneverksamheten märks

en rejäl ökning. Utlåningen för 2008 slutade på 40 miljoner – jämfört med 30 miljoner för 2007.

ALMI Blekinge ökade fokus på låneverksamheten med olika aktiviteter för att stärka bolaget inom detta område. Under året ökade även satsningarna på att få igång fler innovationsföretag. ALMI Blekinge deltog dessutom i det tillväxtprogram som region Blekinge leder tillsammans med andra aktörer; bland annat kommunen och Nyföretagarcentrum. Syftet är att skapa strategiska program med fokus på att få fram fler företag i nya branscher med hög sannolikhet för framtida tillväxt. ALMI Blekinge arbetar även för att stimulera utveckling av redan befintliga branscher och företag.

Under 2009 kommer mentorprogrammet att utökas. ALMI Blekinge fortsätter vidare arbetet med IFS-rådgivning som riktar sig till företagare med utländsk härkomst. Rådgivningen startade redan 2007 och har hela tiden mött en hög efterfrågan.

### ALMI BLEKINGE

Nyutlåning Mkr: 40

Antal nya lån: 91

Nystartade företag: 72

Kommersialiserade innovationer: 6

Fördjupade insatser 2008: 107

**ALMI DALARNA VD HANS ASTORIN**

## Utländska investerare lockas till Dalarna



Ur ett Sverige-perspektiv har Dalarna klarat sig förhållandevis bra med få varsel trots konjunkturnedgången. Men åtskilliga företag har upplevt en försämrad or-

deringång, främst bland underleverantörer inom tillverkning. I slutet av året minskade nyföretagandet, innovationsverksamheten däremot visade på fortsatt hög aktivitet. Dalarna hör till de län som är först ut i 40-talistomställningen och kan räkna med att ett stort antal företag behöver nya ägare de närmaste åren.

ALMI Dalarnas fokus ligger på låneverksamheten. ALMI Dalarna uppnådde en rekordutlåning under året: 118 miljoner kronor – att jämföra med 73 miljoner 2007. Redan under våren 2008 ökade antalet förfrågningar, en efterfrågan som höll i sig under hela året. Under 2009 räknar ALMI Dalarna med en fortsatt hög efterfrågan. Betydligt fler förhållandevis stora företag efterfrågade ALMIs lån under 2008, och då speciellt tillverkande företag. Även denna utveckling förväntas fortsätta under det kommande året.

ALMI Dalarna startade under året Invest in Dalarna, vars syfte är att hjälpa utländska investerare som vill etablera

sig i regionen. Projektet är en regional utlöpare från Invest in Sweden. Under 2008 lyckades ALMI Dalarna få fem investeringar till länet, flera av dem inom turistsektorn. Därmed har projektet fått en mycket bra start.

**ALMI DALARNA**

Nyutlåning Mkr: 118

Antal nya lån: 172

Nystartade företag: 162

Kommersialiserade innovationer: 14

Fördjupade insatser 2008: 10

**ALMI GOTLAND VD LARS ERLANDSSON**

## Fortsatt gott på Gotland



Jämfört med övriga Sverige ligger Gotland lite efter i konjunktursvängningarna, och har inte heller särskilt stor andel tillverkningsföretag. Därför blev konjunkturedgången mindre kännbar här.

Innovationsverksamheten ökade under 2008. Av de cirka 400 som kontaktade ALMI Gotland med innovationsidéer, gick 70 stycken vidare med projekten – en ökning med 30 procent jämfört med 2007. Kvinnor stod bakom 37 procent av dessa ärenden. Totalt nådde nio innovationer markanden och blev kommersialiserade.

Under 2008 redovisades resultatet av den analys som ALMI Gotland utförde under 2007, bland ett 50-tal etablerade småföretag. Undersökningen visade på fyra huvudproblem bland företagen: svag lönsamhet, oklara mål, brister i kundvård och avsaknad av affärsplan. Resultatet har under året legat till grund för olika förslag för att hjälpa företagen.

ALMI Gotland har stort fokus på nyföretagande, samtidigt som finansiering blivit allt viktigare. Utlåningen ökade med 15 procent till drygt 26 miljoner och 38 lån. Kvinnor utgjorde 34 procent av låntagarna – en ökning med 86 procent jämfört med 2007.

En viktig insats för att stärka de gotländska företagen är projektet Våga, Växa, Vinna som drivs i samarbete med ALMI-

bolagen i Jönköpings och Kronobergs län.

Projektet Goda Gotland, som syftar till att etablera Gotland som en delikatess- och mat-ö, har lett till fortsatt arbete med att skapa kontakter och få ut gotländska produkter i Europa. De sju företag som deltar i projektet har ökat sin omsättning med i snitt cirka 60 procent.

**ALMI GOTLAND**

Nyutlåning Mkr: 26

Antal nya lån: 38

Nystartade företag: 89

Kommersialiserade innovationer: 8

Fördjupade insatser 2008: 143

**ALMI GÄVLEBORG** VD ÅKE ERICSSON

## Stark framtidstro – trots sämre tider



Den positiva trenden mot minskad arbetslöshet vände för Gävleborgs län i juni 2008. I slutet av året hade cirka 3 500 berörts av varslen. Idag är det främst industriföretagen som drabbats av sviktande ordergång, men under första halvåret 2009 beräknas även tjänsteföretagen bli mer påverkade. Samtidigt möter ALMI Gävleborg en stark framtidsoptimism och en övertygelse om att regionen har stora möjligheter att gå stärkta ur lågkonjunkturen.

Innovationsverksamheten ökade under 2008. Totalt behandlades 92 innova-

tionsärenden – en ökning med 15 procent. Ökningen kan främst relateras till kvinnliga innovatörer som nu svarar för 36 procent av ärendena. I slutändan nådde nio idéer marknaden.

Nyutlåningen för 2008 uppgick till cirka 67,5 miljoner fördelade på 91 lån – en ökning med cirka 20 procent.

På nyföretagsidan startade under året 1 185 nya företag i Gävleborg. Trenden visar att allt fler väljer att starta upp tjänsteföretag. Var tionde nyföretagare i länet har invandrarbakgrund – och hela 25 nationaliteter finns samlade i ALMI Gävleborgs lånestock. En effekt av höstens finanskris är att ALMI Gävleborg blir ett allt viktigare komplement till bankerna.

ALMI Gävleborg satsar stort på att

bistå etablerade företag med finansiering. Under året startades även projektet Hälsingland for Business, som är ett samverkansprojekt mellan ALMI och länets kommuner. Syftet är att skapa en samverkansmodell för offentliga insatser – som ger innovatörer och företagare bättre förutsättningar att starta, utvecklas och växa.

### ALMI GÄVLEBORG

Nyutlåning Mkr: 68

Antal nya lån: 91

Nystartade företag: 85

Kommersialiserade innovationer: 26

Fördjupade insatser 2008: 84

**ALMI HALLAND** VD BERT INERUP

## Halland ett starkt namn bland entreprenörer och innovatörer



Konjunkturen påverkade Halländska företagare i olika grad. Företagen med koppling till fordonsindustrin har haft bekymmer samtidigt som företag med större spridning bland kunderna klarat konjunktursvackan bättre. Vissa företag har till och med expanderat, framför allt inom hållbar utveckling och livsmedelsindustrin. Förklaringen finns delvis i det ökade intresset för energismarhet och resurssnåla lösningar.

Det händer mycket inom innovation och entreprenörskap i Halland. Det växande entreprenörstänket har exempelvis

visat sig i ett ökat intresse för att starta eget inom vård- och omsorg, branscher som dessutom har ett brett politiskt stöd. Ett nätverk av naturliga affärskontakter håller på att byggas, där olika enheter samarbetar. Det märks speciellt bland länets läkare, sjukgymnaster och sjuksköterskor, där intresset för att starta eget är stort.

ALMI Halland utvecklades väl under 2008 med en ökande utlåning och andra måttal som överträffades. Antalet konkurser var färre än beräknat.

Det finns en rejäl potential för näringslivet i Halland. För att stödja en positiv utveckling fokuserar ALMI Halland på finansiering och innovationer med tillhörande rådgivning, och att stimulera entreprenörskapet i länet.

Under 2008 satsade ALMI Halland på mentorskap med mycket positivt resultat. Det finns gott om mentorer i Halland som vill dela med sig av sina erfarenheter av företagande. Kontakten med nyföretagare leder till ett dubbelriktat lärande som uppskattas hos både parter.

### ALMI HALLAND

Nyutlåning Mkr: 76

Antal nya lån: 185

Nystartade företag: 102

Kommersialiserade innovationer: 13

Fördjupade insatser 2008: 15

## ALMI JÖNKÖPING VD HANS-OLOF FRANZÉN

# Större fokus på nya företag och innovationer



I Jönköpings län arbetar 28 procent inom den tillverkande sektorn – att jämföra med det svenska riksnittet på 18 procent. Konjunkturedgången slog extra hårt mot näringslivet i Jönköpings län. Likviditetsproblemen bland företagen ökade, likaså antalet konkurser.

ALMI Jönköping har fokuserat mer på företag i tidiga skeden och arbetet med nya företag och innovationer. På innovationssidan förde 2008 med sig ett ökat intresse för ALMI Jönköpings

nyföretagarträffar. En annan satsning på innovationssidan har varit seminarier. Fem seminarier med olika tema har genomförts och flera av dessa har hållits hos företag med naturliga kopplingar till temat. Företagarskola för kvinnor är en annan satsning med syftet att informera om möjligheten att köpa och vidareutveckla redan befintliga företag – istället för att starta eget.

Under 2008 drevs även flera projekt inom innovation, bland annat SMED som syftar till att hjälpa befintliga företag i deras produktutveckling. P.U.M.A. är en annan satsning för produktutveckling inom vårdsektorn.

2008 startades även projektet Växa,

Växa, Vinna. ALMI Jönköping är ett av tre ALMI-bolag som driver projektet, och under året arrangerades bland annat lönsamhets- och styrelseseminarier för etablerade företag. Växa, Växa, Vinna utvecklas vidare under 2009.

### ALMI JÖNKÖPING

Nyutlåning Mkr: 52

Antal nya lån: 120

Nystartade företag: 136

Kommersialiserade innovationer: 55

Fördjupade insatser 2008: 593

## ALMI KALMAR VD LARS LIMSETH

# 2008 – förändringens år



Kalmar län drabbades tidigt av lågkonjunkturen – mycket beroende på att krisen slog direkt mot tillverkningsindustrin och framförallt mot underleverantörer till fordonsindustrin samt inom träbearbetning.

Under 2008 ökade fokus på finansieringsverksamheten och det var framför allt från de etablerade företagen som efterfrågan ökade. Under året har även aktiviteter genomförts för att förbättra ALMI Kalmars nätverk med banker. Det resulterade i att utlåningen ökade till totalt 34 miljoner kronor, vilket är 4 mil-

joner kronor mer än under 2007. Den större delen av ökningen låg på andra halvan av året. Även antalet nystartade företag ökade något: från 194 stycken 2007 till 198 stycken 2008.

I innovationsverksamheten hanterade ALMI Kalmar under 2008 ett 100-tal ärenden, vilket resulterade i 18 innovationsprojekt. Andelen kvinnor bland dessa är idag 25 procent och ambitionen är att höja andelen. Därför startades under 2008 projektet Innovationer för förnyelse och tillväxt, som vänder sig särskilt till kvinnor med innovationsfrämjande åtgärder.

IFS-rådgivningen effektiviserades rejält under året. Av de som ALMI Kalmar arbetade med, startade 43 pro-

cent upp ett företag. Det har bidragit till att utlåningen till nyföretagare med invandrarbakgrund fördubblades under 2008.

Lars Limseth tillträdde som ny vd i mars 2008.

### ALMI KALMAR

Nyutlåning Mkr: 34

Antal nya lån: 100

Nystartade företag: 189

Kommersialiserade innovationer: 29

Fördjupade insatser 2008: 199

## ALMI KRONOBERG VD CATHARINA VÄRENDH BOSON

## 2008 – avstamp för två viktiga projekt



En hög andel tillverkande företag och underleverantörer gör Kronoberg till ett län som drabbats extra hårt av konjunktur nedgången. Beträffande nyföretagandet och innovationsverksamheten är läget relativt oförändrat, här har lågkonjunkturen ännu inte slagit igenom på samma sätt.

Våren 2008 startade två nya stora projekt. Det ena är EU-projektet Enterprise Europe Network, som syftar till att öka internationaliseringen och att hitta nya marknader för företag i Kronobergs län. Att till småföretagen föra ut denna

möjlighet att bredda marknaden och att utnyttja möjligheten att knyta internationella kontakter är ett missionsarbete. Det andra projektet är Våga, Växa, Vinna, som riktar sig till alla ALMI Kronobergs målgrupper. Exempelvis erbjuds företagen lönsamhetsanalyser och en handlingsplan för att öka lönsamheten. Med tanke på konjunkturutvecklingen är detta insatser som är oerhört värdefulla och mycket uppskattade. Våga, Växa, Vinna innehåller även insatser riktade specifikt mot kvinnliga företagare.

Under 2008 startade dessutom flera projekt riktat mot vård och omsorg samt företag som har det offentliga som kund. Syftet är dels att uppmuntra innovationer och produktutveckling

inom denna sektor, dels att visa på möjligheter att starta eget inom området. På nyföretagarsidan har ALMI Kronoberg i samarbete med kommun och landsting anordnat kursverksamhet, inspirationsdagar och personlig rådgivning för att öka nyföretagandet i länet.

## ALMI KRONOBERG

Nyutlåning Mkr: 35

Antal nya lån: 100

Nystartade företag: 98

Kommersialiserade innovationer: 4

Fördjupade insatser 2008: 621

## ALMI MITT VD LARS ANDERSSON

## Riskkapital och tunga projekt – ger en tryggare framtid



Under året har ALMI-bolagen i Jämtland och Västernorrland gått samman och bildar nu ALMI Företagspartner Mitt AB. Syftet är att optimera resurserna för att främja tillväxt och nyföretagande i de två länen. Parallellt med sammanslagningen har ett administrativt effektiviseringsarbete utförts. Resultatet är en mer ändamålsenlig struktur och en starkare organisation med ännu bättre möjligheter att hjälpa nya och växande företag.

Utlåning ökade under året till 125 miljoner kronor. Näringslivet påverkades

markant av konjunktur nedgången under årets sista månader med ökade konkurser som följd.

Företagsbesök och utåtriktade aktiviteter som seminarier och informationsträffar har stått för en stor del av ALMI Mitts arbete under 2008. Många samtal har förts med företagare och samarbetspartners kring affärsutveckling och olika finansiella lösningar.

ALMI Mitt fick under 2008, via dotterbolaget SamInvest, tillgång till 200 miljoner kronor i riskkapital. Klartecken har även givits för tre tunga och viktiga projekt gällande innovationer, nyföretagande och internationalisering. 2009 kommer ALMI Mitt att öka resurserna inom finansiering och målsättningarna är

högt ställda inom såväl den operativa som den administrativa verksamheten. Detta gör sammantaget att ALMI Mitt står väl rustat inför en fortsatt svag konjunktur – och redo att under 2009 fullt ut fokusera på det operativa arbetet.

## ALMI MITT

Nyutlåning Mkr: 125

Antal nya lån: 292

Nystartade företag: 346

Kommersialiserade innovationer: 25

Fördjupade insatser 2008: 230

## ALMI NORD VD STEN-ANDERS GUSTAFSSON

## Sammanlagning ger ett slagkraftigt ALMI Nord



Tidigare ALMI Västerbotten och ALMI Norrbotten gick samman under året och bildar nu ALMI Nord. Syftet är att optimera resurserna för att främja till-

växt och nyföretagande i övre Norrland och ALMI Nord står idag bättre rustat för att utveckla näringslivets konkurrenskraft i de två länen.

Redan våren 2008 märkte byggmaterialindustrin och skogsindustrin i Västerbotten av konjunkturförsämringen. I Norrbotten blev det kännbart vid årsskif-

tet då bland annat LKAB började ställa in skift. I konjunktur nedgången har ett antal större företag i regionen drastiskt skurit ner sina produktionsvolymerna och som en konsekvens av detta drabbas de små etablerade företagen. Antalet nystartade företag i regionen ligger på ungefär samma nivå som tidigare. Under större delen av 2008 var antalet låneförfrågningar vikande i Västerbotten, för att i slutet av året vända kraftigt uppåt. I Norrbotten var efterfrågan jämnare över hela året.

ALMI Nord genomgår en generationsväxling. För att attrahera unga sökande har ett trainee-program tagits fram, det första av sitt slag i ALMI-koncernen.

ALMI Nord har varit med och eta-

blerat EntreprenörsCentrum för idéutveckling och nyföretagande. EntreprenörsCentrum finns i 19 kommuner i Norrbotten och Västerbotten där den lokala närvaron är betydelsefull. Den upprätthålls genom att lokala rådgivare upphandlas och avropas efter behov, när enskilda personer behöver rådgivning.

### ALMI NORD

Nyutlåning Mkr: 51

Antal nya lån: 132

Nystartade företag: 322

Kommersialiserade innovationer: 44

Fördjupade insatser 2008: 109

## ALMI SKÅNE VD ANNE LOOSTRÖM

## Fortsatt fokus på finansiering



Skåne-regionen är på många sätt en tillväxtregion, men styrkan i konjunktur nedgången gjorde att även Skånes näringsliv drabbades. ALMI Skåne upplever ändå en positiv inställning

– människor vill fortfarande både starta samt köpa företag, och många företag som är i gång vill fortsätta utvecklas.

ALMI Skånes huvudsakliga fokus ligger på finansieringsverksamheten. Utlåningen ökade under året från 118 miljoner kronor till 132 miljoner kronor. Antalet lån ökade från 223 till 256. Under de senaste åren ALMI Skåne totalt ökat utlåningen med 40 procent.

Bland årets aktiviteter kan nämnas företagsträffar på temat att överta redan befintliga företag. Många företagsförsäljningar väntas de närmaste åren, framför allt på grund av stundande generationsskiftet.

ALMI Skåne har en relativt stor innovationsverksamhet. Vissa satsningar har möjliggjorts med konkreta medel för produktutveckling från Nutek. Exempelvis startade ALMI Skåne under 2008 Kvinnoinnovationer ”en tour”, där intresserade fick träffa innovationsrådgivare med stor kompetensbredd och vana av att få fram nya innovationer. Ytterligare en satsning är projektet Business and Pleasure, riktat till kvinnliga företagare och innovatörer som vill skapa ett större nätverk.

Rådgivningen inom IFS fortsatte att utvecklas positivt. Inom IFS har semi-

narier anordnats för att utveckla företagets försäljning och marknadsföring. En av årets höjdpunkter var när Rafed Mustafa från Tigris Bilservice i Malmö utnämndes till Årets Nybyggare 2008. Hans framgång är en inspirationskälla då han på ett beundransvärt sätt gjort en nedlagd verksamhet framgångsrik.

### ALMI SKÅNE

Nyutlåning Mkr: 132

Antal nya lån: 250

Nystartade företag: 375

Kommersialiserade innovationer: 87

Fördjupade insatser 2008: 162

## ALMI STOCKHOLM VD CHRISTER LINDBERG

## Här samlas entreprenörerna



Stockholm är Sveriges finanscentrum och här samlas entreprenörer som söker riskvilligt kapital. Under andra halvåret, i samband med finanskrisen,

blev marknaderna kärvare. I en sådan situation ökar betydelsen av ALMIs marknadskompletterande roll. Och efterfrågan på ALMI Stockholms finansiering ökade kraftigt, framför allt mot slutet av året.

Totalt ökade utlåningen under 2008 med 15 procent. Störst var ökningen till innovationsprojekt. Mot slutet på året ökade efterfrågan från de etablerade och lite större företagen betydligt. En stor uppmärksamhet i media kring kapitaltill-

skottet på två miljarder till ALMI gjorde att de sökta kreditbeloppen ökade i storlek under årets fjärde kvartal. En betydande del av lånen ges i samband med den ständigt pågående strukturomvandlingen i näringslivet med sammanslagningar mellan företag och ägarskiftet som resultat.

Mer än 40 procent av landets innovationer sker i Stockholmsregionen. Efterfrågan på rådgivning är stor – och det gäller både vardagsuppfindingar och uppfinningar sprungna ur forskning vid akademiska institutioner. Den stora efterfrågan ställer krav på att verksamheten kontinuerligt utvecklas och effektiviseras. ALMI Stockholm löser detta genom att anlita ett stort nätverk av rådgivare med erfarenhet av innovationer, forskning och företagande.

Under 2008 ökade antalet kunder verksamma inom energibesparing och

andra miljörelaterade områden, den så kallade Cleantech-branschen. Ökningen inom Cleantech resulterar i finansieringsbehov både i befintliga och i nya bolag, samt i innovationsprojekt.

Arbetet med mentorer fortsatte under 2008 och ett nyutvecklat program sju-sattes i samverkan med moderbolaget. Efterfrågan på IFS-rådgivarnas tjänster var fortsatt stark.

### ALMI STOCKHOLM

Nyutlåning Mkr: 325

Antal nya lån: 664

Nystartade företag: 569

Kommersialiserade innovationer: 122

Fördjupade insatser 2008: 16

## ALMI SÖRMLAND VD GÖRAN CEDERHOLM

## Sörmland satsar i tuffare tider



Finanskrisen och lågkonjunktur slog hårt, snabbt och tog många företag på sängen. Många branscher i Sörmland drabbades av en sämre efterfrågan.

Efterfrågan på rådgivning och finansiering kring nyföretagande minskade under hösten 2008 – men har ökat igen under inledningen av 2009. ALMI Sörmland ökade under 2008 insatserna på innovationsområdet, vilket resulterade i att antalet nya produktidéer och tjänster i det närmaste fördubblades. En ökad satsning har även skett inom IFS-rådgivning och finansiering till invandrarföretagande, vilket lett till att fler företag startats.

I och med lågkonjunkturen och den finan-

siella oron ökade ALMIs roll som kompletterande finansiär. För ALMI Sörmland innebar det ett ökat fokus på finansiering. Under 2008 ökade nyutlåningen till länets företag med hela 60 procent. Ett speciellt program riktat till underleverantörsföretag ”Framtid Industri” startades upp under hösten. För bland annat detta program har ALMI Sörmland förstärkt de personella resurserna med ytterligare industriell kompetens.

Genom bland annat Företagspartner Öst – ett länsöverskridande coachingprojekt – kan ALMI Sörmland ännu bättre stödja de sörmländska regionala företagen. Projektet pågår i tre år och drygt 120 företag kan årligen räkna med att få individuell coaching.

ALMI Sörmland satsar även på att öka företagets internationella konkurrens-

kraft, bland annat genom åtgärder kring lean-production och fler internationella kontakter. ALMI Sörmland ingår i det europeiska nätverket Enterprise Europe Network med över 600 kontor i Europa, vars syfte är att öka företagets internationella kontakter och konkurrenskraft.

### ALMI SÖRMLAND

Nyutlåning Mkr: 56

Antal nya lån: 120

Nystartade företag: 104

Kommersialiserade innovationer: 15

Fördjupade insatser 2008: 232

## ALMI UPPSALA VD HÅKAN DAHLGREN

## Bra innovationssystem i Uppsala



Uppsalaområdet stod sig väl jämfört med övriga Sverige under höstens konjunktur nedgång. ALMI Uppsala hade fler låneförfrågningar än någonsin tidigare vilket resulterade i att utlåningen ökade kraftigt. Totalt beviljades lån för 100 miljoner kronor under året – att jämföra med 37 miljoner året innan. Ökningen kan bland annat förklaras av en ökad försiktighet hos bankerna, men även på en utökad satsning på information och marknadsföring.

En stor del av ALMI Uppsalas arbete har legat på kombinationen av finansiering och rådgivning vilket har lett till ökade volymer inom båda affärsområ-

dena. Exempel kan vara lånekunder som ingår i Mentorprogrammet och rådgivning kring internationalisering som leder till låneärenden.

Uppsala erbjuder ett bra innovationssystem där innovatörer och innovationsdrivna företag kan få det stöd de behöver. En stor del av innovationsverksamheten är knutet till länets inkubator Uppsala Innovation Centre där ALMI Uppsala är delägare och en viktig partner. Övriga aktörer kring inkubatorn är Innovationsbron, de två universitetens holdingbolag och STUNS. I inkubatorn med sina affärscoacher är fokus på utvecklingen av företagens affärsidéer. Denna arbetsmodell har visat sig vara mycket framgångsrik, då alla aktörer inom innovationsområdet har en gemensam arbetsplattform och till den kan

koppla sina egna specifika erbjudanden, till exempel ALMIs lån.

Verksamheten inom IFS Rådgivning utvecklades positivt. Under året hade man 156 rådgivningstillfällen. Resultatet blev att 77 av dessa personer med invandrarbakgrund startade eget, 46 procent av dessa var kvinnor.

### ALMI UPPSALA

Nyutlåning Mkr: 100

Antal nya lån: 178

Nystartade företag: 138

Kommersialiserade innovationer: 36

Fördjupade insatser 2008: 126

## ALMI VÄRMLAND VD ANNA LUNDMARK LUNDBERGH

## Samverkan ger en bättre utveckling av kundföretagen



Värmland som län står på en god grund – även i sämre tider. Länet har stor bredd, med bland annat skogs- och stålindustri, handel och många tjänsteföretag. Turismen är på frammarsch och gränshandeln till Norge ger positiva effekter.

ALMI Värmland har ökat sitt fokus på finansiering. Under 2008 ökade utlåningen med 32 procent. Både antal företag och krediternas storlek har ökat under året.

Sedan 2007 samarbetar ALMI Värmland mer integrerat med Inova och

Karlstads universitet inom innovationsverksamheten.

Under året har ALMI Värmland arbetat vidare med projektet Innovationer i vården, som ska säkerställa att innovationer inom vårdsektorn tas tillvara. Allt fler innovationer kommer från IT- och vårdsektorn. En annan trend är att fler idéer kommer från kvinnor och yngre idégivare.

För att kunna erbjuda kunderna ännu fler möjligheter till kapitaltillskott, togs under 2008 beslut om att bilda det nya riskkapitalbolaget ALMI Invest Västsverige AB. Förutom ALMI Värmland ingår också ALMI Västra Götaland och ALMI Halland. Verksamheten etableras under 2009.

ALMI Värmlands mål är att bidra till tillväxt och förnyelse hos värmländska företag. Den senaste effektmätningen visar att kunderna har en mer positiv utveckling – med högre förändring av omsättning och utveckling av antal anställda – än motsvarande kontrollgrupp som inte anlitat ALMI Värmland.

### ALMI VÄRMLAND

Nyutlåning Mkr: 38

Antal nya lån: 100

Nystartade företag: 125

Kommersialiserade innovationer: 11

Fördjupade insatser 2008: 54



**ALMI VÄST** VD SARA WALLIN

## ALMI Väst – möjliggör satsningar från idé till lönsamt företag



2008 var ett turbulent år för Västsverige. Redan i våras kunde man se trendbrottet i den ekonomiska utvecklingen. Under slutet av året slog konjunktur-nedgång brett mot många av länets företag – framförallt mot fordonsindustrin. Men det är inte alla branscher som drabbats så hårt, IT och Telekom har klarat sig nättre.

ALMI Väst har aldrig haft en sådan exponering i media som under 2008. Statusen som aktör på finansmarknaden ökade och allt fler ser ALMI Väst

som möjliggöraren för tillväxtföretag i regionen. I en undersökning från 2008 svarar 97 procent av ALMI Väst tillfrågade kunder att de kan rekommendera bolaget till andra företag.

Fokus ligger på finansieringsverksamheten och under hösten ökade efterfrågan framför allt från större företag med upp till 250 anställda.

Under året har ALMI Väst drivit mentorprogram, där 85 matchningar genomförts.

Även inom innovationsverksamheten var aktiviteten hög under 2008. Antal kommersialiserade innovationer har ökat markant de senaste tre åren med mer än 50 procent.

IFS-rådgivningen har varit ett välkommet tillskott i ALMI Väst erbjudande för nya företagare, och inom regionen har IFS-rådgivningen, i kombination med ALMIs finansiering, medverkat till att 500 nya företag startats under året.

### ALMI VÄST

Nyutlåning Mkr: 254

Antal nya lån: 502

Nystartade företag: 495

Kommersialiserade innovationer: 67

Fördjupade insatser 2008: 208

**ALMI VÄSTMANLAND** VD TORBJÖRN HENNINGSON

## Fokus på den enskilda företagaren



Konjunkturen drabbade företagen i varierande grad i olika delar av länet. Västeråsområdet, det vill säga halva Västmanland, hade en ihållande hög aktivitet. Många företag jobbar här inom områden som är mindre konjunkturkänsliga; exempelvis elkraft, kärnkraft och miljö. Även länets teknikby hade en positiv utveckling under året. Däremot var det svårare för företag utanför Västeråsområdet med koppling till fordonsindustrin.

Efterfrågan på ALMIs lån var fortsatt hög och utlåningen för 2008 hamnade på

samma höga nivå som året innan. Under året fortsatte satsningen på mentorprogrammet som fått ett mycket positivt mottagande i länet – årstakten är nu 80 mentorpar som startas med ALMIs hjälp.

Företagsakuten är ett nytt projekt som ALMI Västmanland införde i slutet av året, som ett svar på de sämre tiderna. Projektet ger bland annat alla företag kostnadsfri telefonrådgivning. Syftet är att hitta företag som är räddningsbara, det vill säga företag där ALMI Västmanland tillsammans med företagets ägare och banken försöker att hitta en bra lösning. Hjälpen kan handla om allt från rådgivning till finansiellt stöd. Fram till januari 2009 hade 25 företag kontaktat Företagsakuten.

ALMI Västmanlands fokus ligger på den enskilda företagarens behov och problem. I rollen som rådgivare och coach jobbar ALMI Västmanland med ett flertal företag som har mycket goda chanser att bli aktörer på den internationella marknaden.

### ALMI VÄSTMANLAND

Nyutlåning Mkr: 50

Antal nya lån: 106

Nystartade företag: 106

Kommersialiserade innovationer: 8

Fördjupade insatser 2008: 156

## ALMI ÖREBRO VD THOMAS HENNINGSON

## Tidernas möjlighet att växa



Under första halvåret 2008 utvecklades näringslivet i Örebro län väl. Under hösten började de regionala företagen känna av konjunkturförändringarna och i december var det helt stopp. I slutet av året tillhörde Örebro de län som hade flest varsel. Utlåningen ökade från 27 till 31 miljoner kronor.

En viktig händelse under året var lanseringen av Enterprise Europe Network. I Sverige är det huvudsakligen 15 nationella och regionala näringslivsorganisationer och forskningsinstitut som står bakom projektet. Fokus ligger på småföretagen, och att företagen genom

internationalisering ska få ökad konkurrenskraft. Numera kommer konkurrensen från många håll och det är viktigt att hänga med i utvecklingen.

För att stödja och stimulera etablerade företag startade ALMI Örebro tillsammans med flera ALMI-bolag i Mellansverige under året projektet Företagspartner Öst. Många företag upplever att det är svårt att hitta rätt typ av kompetens. Kompetensutvecklingsfrågan är därför en viktig del av ALMI Örebros arbete. Målsättningen är att företagen ska få en ökad konkurrenskraft både nationellt och internationellt.

Under 2008 fick integrationen av IFS full effekt i verksamheten och utlåningen till invandrarföretagare ökade kraftigt. Även mentorprojektet hade under 2008 stor framgång.

Framöver är verksamheten mycket inriktad på affärsutveckling och finansiering, samtidigt som innovation står för en viktig del. Starten av ALMI Invest, ALMIs nya satsning inom riskkapitalverksamhet, tillfredställer även ett behov som har funnits länge och är en stor möjlighet för företag att växa.

## ALMI ÖREBRO

Nyutlåning Mkr: 31

Antal nya lån: 81

Nystartade företag: 68

Kommersialiserade innovationer: 0

Fördjupade insatser 2008: 2

## ALMI ÖSTERGÖTLAND VD MATS PHILIPSSON

## Östergötlands kvinnor bakom hälften av alla innovationer



Östergötland klarade konjunkturförsämringen något bättre än genomsnittslänet i Sverige. En förklaring är den höga andelen av kunskaps- och tjänsteföretag som under förra året inte drabbades lika hårt som tillverkande företag.

Nyföretagandet ligger på samma nivå som tidigare. ALMI Östergötland har haft många lyckade aktiviteter för att stötta och inspirera kvinnor att ta sig fram på innovationssidan. Det har bidragit till att kvinnor nu står för hälften av alla de innovationer som passerat

innovationsverksamheten. Låneverksamheten ökade nyutlåningen från 68 miljoner 2007 till 105 miljoner 2008. Den större delen av ökningen låg under sista kvartalet, då lånevolymen blev dubbelt så stor som 2007. Totalt beviljades 257 nya lån.

Rådgivningsverksamheten var mycket aktiv under året. Personalens tid under 2008, ägnades till 60 procent åt rådgivning och till 40 procent åt finansiering. En stor del av rådgivningen har sin grund i beställningar och uppdrag från ågarna, EU, Länsstyrelsen och Nutek. I slutet på 2008 togs beslut om att förstärka ALMI Östergötland med tre nya tjänster, för att hantera den ökade efterfrågan av finansiering.

Under året lanserades projektet Före-

tagspartner Öst, som leds av ALMI Östergötland, men verkar i hela Östra Mellansverige. Syftet är bland annat att hjälpa företag till ökad konkurrenskraft och hållbar utveckling.

## ALMI ÖSTERGÖTLAND

Nyutlåning Mkr: 105

Antal nya lån: 257

Nystartade företag: 217

Kommersialiserade innovationer: 15

Fördjupade insatser 2008: 634

# Räkenskaper

# Årsredovisning

## Förvaltningsberättelse

Styrelsen och verkställande direktören för ALMI Företagspartner AB får härmed avge årsredovisning och koncernredovisning för verksamhetsåret 2008.

### VERKSAMHETEN

ALMIs uppdrag är att främja utvecklingen av konkurrenskraftiga små och medelstora företag och stimulera nyföretagandet i syfte att skapa tillväxt och förnyelse i svenskt näringsliv. Målet är att fler innovativa idéer kommersialiseras framgångsrikt, att fler livskraftiga företag startas och utvecklas samt att fler företag ökar sin konkurrenskraft och tillväxt. Verksamhetsområdet täcker hela processen från idé till lönsamt företag. ALMIs styrkor är den regionala närvaron och kombinationen finansiering och rådgivning.

ALMI Företagspartner AB ägs av staten och är moderbolag i en koncern med 19 regionala dotterbolag. Dotterbolagen ägs till 51 procent av moderbolaget. Övriga ägare är landsting, regionförbund och andra regionala ägare. Dotterbolagens styrelser består av politiker och företagare från regionen.

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

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

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

### FINANSIERING

ALMI kompletterar marknaden genom att erbjuda riskvillig finansiering när ingen annan gör det. Som marknadskompletterande finansiär är det ALMIs roll att ta lite större risk. Bärkraften i idén och företagets framtidspotential har större betydelse än de reala tillgångarna. Viktigt är också entreprenörens och företagets förmåga att utveckla och ta tillvara idén eller investeringen.

## Lån

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

ALMI erbjuder Företagslån, Mikrolån, finansiering för företag som verkar på internationella marknader samt särskilt anpassade finansieringsformer för innovatörer.

ALMIs marknadskompletterande kreditgivning sker i samverkan med andra kreditgivare och bankerna är här en viktig samarbetspartner.

## Riskkapital

ALMI Invest är ALMI-koncernens nya riskkapitalbolag. ALMI Invest erbjuder riskkapital till företag i tidiga skeden och företag i expansionsfaser. ALMI Invest är under bildande och verksamheten kommer att etableras under 2009.

Fem dotterbolag har sedan tidigare egna dotterbolag där investeringar i form av riskkapital görs i mindre och medelstora företag. Finansieringen sker delvis med medel från Landsting, i tre bolag sker finansieringen i projektform med medel från Nutek, Länsstyrelser och EU.

## RÅDGIVNING

Rådgivning bedrivs inom de tre verksamhetsområdena Innovation, Nya företag och Etablerade företag. Rådgivning kan ske individuellt eller i grupp och kan även ta formen av coachning när den spänner över en längre tid. För etablerade företag koncentreras verksamheten huvudsakligen till områdena ledarskap, marknadsutveckling, ägarskiften, internationalisering och lönsamhetsstyrning.

Rådgivning kan även innebära kontaktförmedling och olika utvecklingsprogram. Exempel på kontaktförmedling kan vara mentorverksamhet, förmedling av styrelseledamöter och förmedling till riskkapitalister.

Varje regionalt ALMI-bolag anpassar rådgivningstjänsterna efter det regionala behovet och efter sina egna resurser. Utgångspunkten i erbjudandet är att tillmötesgå företagets behov när de inte kan tillgodoses av andra kommersiella aktörer på marknaden. Därför varierar erbjudandet inom rådgivning från region till region.

## VERKSAMHETEN UNDER 2008

Vid ordinarie bolagsstämma den 29 april 2008 omvaldes styrelseledamöterna Ola Asplund, Maria Masoomi, Majvor Müller, Eva-Carin Tengberg och Bertil Törsäter samt nyvaldes Thomas Bengtsson, Elisabeth Gauffin samt Marita Skog. Till styrelsens ordförande nyvaldes Elisabeth Gauffin och till vice ordförande omvaldes Eva-Carin Tengberg. Styrelsen har haft åtta sammanträden under året, varav två per telefon och ett per capsulam.

De fackliga organisationerna har som arbetstagarrepresentanter anmält Lars-Erik Wiik och Hans Silveborg och som suppleanter för dessa Lars Jansson och Ann-Louise Wester.

Styrelsen har ett utskott med särskilt ansvar för frågor om lånefinansiering och kapitalförvaltning, finansutskottet. Kai Hammerich var ordförande i detta till och med 10 juni och efterträddes av Elisabeth Gauffin. Övriga ledamöter i utskottet har varit Ola Asplund, vd Göran Lundwall samt de externa ledamöterna Hans Ahlin och Peter Engdahl. Föredragande i utskottet har varit Lotta Javenius och vice vd Anna Hallberg.

ALMI möter kunder under olika skeden i företagsprocessen; i samband med idéer om en ny produkt, i samband med en företagsstart och i samband med de etablerade företagets behov av finansiering och rådgivning. Under 2008 hade ALMI drygt 64 000 kundkontakter och fick under året drygt 11 000 nya kunder.

## Rådgivning

Under 2008 har sammanlagt 3 700 fördjupade insatser genomförts i olika företag. Exempel på fördjupade insatser är; förmedling och rådgivning i samband med ägarskiften, analyser inför internationalisering både när det gäller att söka nya marknader och att möta den internationella konkurrensen, ledarskapsutveckling i särskilda program, insatser för att utveckla företagets marknad, produktförnyelse genom stöd till företag avseende produkt- och teknikutveckling samt tillförsel av kompetens i form av externa styrelseledamöter och mentorer. En del av insatserna genomfördes i EU-projekt där ALMI varit ägare och/eller genomförare.

Inom affärsområdena Innovation och Nya företag genomförs årligen ett stort antal rådgivningstillfällen, både enskilt och i grupp. Under 2008 kommersialiserades 585 innovationer och 3 800 nya företag kom igång med hjälp från ALMI.

## Låneverksamheten

Nyutlåningen ökade ytterligare under 2008 och totalt beviljades 1 716 Mkr (1 422 Mkr).

Fördelningen per affärsområde var enligt följande:

- 939 lån till etablerade företag om totalt 796 Mkr (637 Mkr).
- 2 285 lån till nya företag om totalt 816 Mkr (717 Mkr).
- 355 lån innovation om totalt 104 Mkr (68 Mkr).

ALMIs utlåning har medverkat till att banker och andra finansierare till dessa företag lånat ut 5 914 Mkr under 2008. Det innebär att för varje krona som ALMI lånar ut får företagen ytterligare nästan 4 kronor från banker eller andra finansierare.

## RESULTAT OCH STÄLLNING, KONCERNEN

Mkr	2008	2007	2006	2005	2004
Nettoomsättning	828	796	662	603	658
Resultat efter finansiella poster	9	114	93	-23	-37
Balansomslutning	6 993	4 799	4 668	4 614	4 647
Nylånning beviljat	1 716	1 422	1 194	1 182	1 083
Lånstock brutto	3 624	3 259	3 233	3 106	3 083
Medelantal anställda	424	423	432	448	454

Av totala antalet beviljade lån 2008 har 35 procent gått till företag som ägs eller leds av kvinnor. Motsvarande siffror för företagare med invandrabakgrund är 21 procent.

Den förvaltade låneportföljen uppgick vid årets slut till 13 299 lån om totalt 3 624 Mkr (3 231 Mkr) och efter reserveringar för befarade kreditförluster till 2 780 Mkr (2 509 Mkr).

Fördelningen per affärsområde var enligt följande:

- 3 501 lån till etablerade företag om totalt 1 541 Mkr.
- 8 018 lån till nya företag om totalt 1 707 Mkr.
- 1 780 lån till innovation om totalt 376 Mkr.

## ALMI-KONCERNENS FINANSIERING

ALMI-koncernen erhåller driftsanslag från staten. Driftsanslagen till de regionala bolagen tillskjuts i enlighet med tecknat konsortialavtal mellan moderbolaget och de regionala ägarna i proportion till deras ägande.

Driftsanslaget från staten uppgick under 2008 till 135 Mkr (135 Mkr). Anslagen från moderbolaget till de regionala bolagen uppgick år 2008 till 177 Mkr (166 Mkr). Driftsanslagen från minoritetsägarna i de regionala bolagen uppgick till 142 Mkr (140 Mkr).

De regionala bolagen erhåller också ersättning för uppdrag som utförs åt företag, länsstyrelser, kommuner med flera.

Moderbolagets verksamhet finansieras genom avkastning på det egna kapitalet.

ALMI har under 2008 tilldelats 37 Mkr för innovationsverksamheten. 17 Mkr har använts till utbetalning av förstudiemedel och 20 Mkr till innovationsfinansiering. Detta har inneburit att ALMI kunnat bevilja 63 Mkr i innovations- och förstudielån med villkorad avskrivning.

Avkastningen på utlånade medel uppgick efter kreditförluster till 2 procent (5 procent). Resultatet från utlåningen

uppvisar skillnader mellan dotterbolagen. Enligt direktiv från staten skall riskerna balanseras så att ALMI på lång sikt bevarar kapitalet nominellt intakt.

Koncernens resultat före minoritetsintressen uppgick till 9 Mkr (114 Mkr). Moderbolagets resultat uppgick till -31 Mkr (108 Mkr).

Moderbolaget och de regionala utvecklingsbolagen är enligt lagen om statlig inkomstskatt (IL 7 kap § 16) frikallade från skattskyldighet för all annan inkomst än inkomst av näringsverksamhet som hänförs till innehav av fastighet.

## MÅNGFALDSARBETE

Rådgivningsverksamheten IFS( Internationella företagarföreningen i Sverige) integrerades i ALMI Företagspartner för två år sedan. Denna process skapade nya förutsättningar för tusentals personer med utländsk bakgrund som nu får tillgång till kvalificerad rådgivning och kapitalförsörjning för att starta och utveckla företag i Sverige. Under 2008 har 190 Mkr lånats ut till företagare med invandrabakgrund, en ökning med 61 procent jämfört med 2007. Antalet lån till denna målgrupp står för 21 procent av den totala utlåningen 2008.

Under 2008 har ALMI fortsatt en utvecklingsatsning inom jämställdhet som kallas Tänk Jämt. Projektet syftar till att säkerställa en könsberoende rådgivning till ALMIs kunder för att stödja bland annat verksamhetsmålen för kvinnors företagande. Baserat på den jämställdhetskartläggning som genomfördes under 2007, har en internutbildning tagits fram som omfattar alla chefer och medarbetare inom koncernen. Under 2008 genomgick cirka 150 chefer och medarbetare utbildningen. Utbildningen följs upp av ett fördjupat utvecklingsarbete i varje regionalt bolag med syfte att utveckla bolagens egna processer och arbetssätt.

Andelen kvinnor bland dem som nominerats av moderbolaget utgör efter 2008 års bolagsstämmor 48 procent. Var tredje styrelseordförande är kvinna.

## VÄSENTLIGA HÄNDELSER UNDER 2008

I samband med årsstämman överlämnades ägarens promemoria avseende förvaltning av ALMI Företagspartner AB. Detta ägardirektiv överensstämmer i allt väsentligt med föregående års direktiv. Dock betonas ägarens ambitioner att verksamheten tydligare inriktas mot finansiering samt att ALMI ges möjlighet att engagera sig när det gäller marknadskompletterande kapitalförsörjning i form av ägarkapital.

ALMIs utlåning till små- och medelstora företag har ökat successivt under flera års tid.

Nyutlåningen 2008 uppgick till drygt 1 700 Mkr vilket var en ökning om cirka 20 procent jämfört med föregående år.

Ökningen under första halvåret stannade vid 9 procent men uppgick till hela 40 procent under andra halvåret.

Bakom den snabba volymökningen under hösten låg den finanskris och det allt svagare konjunkturläget. Likviditetskrisen i banksystemet medförde betydande svårigheter för de små- och medelstora företagen att erhålla bankkrediter. Även företag med en lönsam och välskött verksamhet fick svårigheter att erhålla nya krediter samt att förlänga redan existerande.

Med anledning av den situation som uppstod förstärktes ALMIs lånefond med två miljarder kronor efter ett riksdagsbeslut och genom en förordningsändring fick ALMI möjlighet att ta en större andel av det totala lånebehovet.

Vid en extra bolagsstämma överlämnades ett kompletterande ägardirektiv där bland annat ALMIs roll att tillgodose behovet av marknadskompletterande finansiering för hela segmentet små- och medelstora företag understryks. ALMI förväntas mot bakgrund av finanskris och lågkonjunktur öka utlåningen även till kategorin medelstora företag upp till 250 anställda. Av ägardirektivet framgår även att ALMI, genom holdingbolaget ALMI Invest, ska svara för central samordning och engagera sig i koncernens samtliga riskkapitalbolag.

Den statliga utredningen avseende finansiering av små- och medelstora företag, ”Innovationer och företagande – Sveriges framtid, överlämnade den 17 december sitt betänkande till Näringsministern. Utredaren föreslår att ALMI-koncernen utvecklas, får ett bredare verksamhetsuppdrag och blir Sveriges ledande statliga aktör för utveckling av affärsidéer, innovationer samt finansiering och utveckling av små och medelstora företag.

I syfte att stärka och effektivisera verksamheten har under året de fyra regionala ALMI-bolagen i Norrbotten och Västerbotten samt Västernorrland och Jämtland slagits samman till bolagen ALMI Nord respektive ALMI Mitt.

Frågan om mervärdesskatt för bolagen i ALMI-koncernen är fortsatt oklar. Ett antal regionala ALMI-bolag har träffat överenskommelser med respektive skattemyndighet om en modell för hantering av skatten.

## UTSIKTER FÖR 2009

Efterfrågan på ALMI krediter bedöms öka markant under 2009. Åtgärder har vidtagits inom ALMI för att öka utlåningen och säkerställa fortsatt hög kreditkvalitet. Ökningen av antalet företagskonkurser i Sverige väntas trots detta att leda till ökade kreditförluster under året.

Vid sidan av regeringens kapitaltillskott om 2 miljarder kronor har beslut tagits om en ny förordning för ALMI. Förordningen som träder i kraft den 16 februari innebär bland annat

att ALMI ges möjlighet att täcka 80 procent av det beräknade finansieringsbehovet, och om synnerliga skäl föreligger hela finansieringsbehovet. Förordningen ger även ALMI möjlighet att tillhandahålla ägarkapital.

Under våren 2009 startar ALMI tillsammans med regionala aktörer regionala riskkapitalbolag i syfte att öka tillgången på riskkapital till företag i tidiga skeden och företag i expansionsfaser. Satsningen möjliggörs genom att EU öppnat för möjligheten att använda strukturfondsmedel för riskkapitalsatsningar. Det totala kapitalet beräknas bli närmare en miljard kronor.

De två statliga utredningarna avseende finansiering respektive rådgivning till små och medelstora företag har överlämnats till regeringen. ALMI berörs i båda utredningarna och ett eventuellt regeringsbeslut under året bedöms kunna påverka ALMIs framtida verksamhet och organisation.

## RISK OCH KÄNSLIGHETSANALYS

ALMIs verksamhet finansieras huvudsakligen genom årliga ägaranslag och resultat i finansverksamheten. Driftsanslagen till de regionala bolagen tillskjuts av ägarna i proportion till deras ägande.

Enligt statens uppdrag till ALMI Företagspartner AB ska den lånefond som ställts till bolagets förfogande hållas nominellt intakt. Utlåningsverksamheten visar år 2008 ett positivt resultat för nionde året i rad. Sedan ALMI bildades 1994 har avkastningen på fonden svarat mot statens avkastningskrav. Det är ALMIs bedömning att lånefonden kommer att kunna hållas nominellt intakt även om lågkonjunkturer påverkar resultatet enskilda år.

Styrelsen i ALMI har från april 2005 infört ett krav på en avkastning på i genomsnitt 2 procent per år över en rullande treårsperiod.

### Kreditrisk

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

### Uppföljning

Varje kund måste följas upp minst en gång per år i syfte att identifiera tidiga varningssignaler och om möjligt sätta in resurser för att hjälpa företaget att överbrygga tillfälliga svackor i verksamheten. Engagemang på större belopp och med större risk följs upp oftare än en gång per år. Vid uppföljningen görs också en riskbedömning för att rätt värdera ALMIs fordran i redovisningen. Varje kredit har en automatisk kreditbevakning

från UC, som bevakar samtliga offentliga register och rapporter till ALMI.

#### *Risiklassificering*

ALMI gör en risiklassificering av samtliga lån som innebär att en bedömning görs av den risk på medellång sikt som företaget löper att komma på obestånd. Krediterna delas in i fem riskklasser, där riskklass 1 och 2 räknas som osäkra fordringar och därmed reserveras.

**Risikklass 4:** Engagemang med låg eller normal kreditrisk.

**Risikklass 3:** Engagemang med hög kreditrisk på grund av allvarliga brister, vilka om de inte avhjälpas, allvarligt kan påverka låntagarens utveckling.

**Risikklass 2:** Engagemang med uppenbar kreditrisk. Kundens/projektets återbetalningsförmåga är mycket tveksam. Hela eller delar av engagemanget bör reserveras för befarad kreditförlust.

**Risikklass 1:** Engagemang med befarad förlust. Återbetalningsförmåga saknas. Låntagaren saknar egen kreditvärdighet. Reservering för befarad kreditförlust skall göras.

**Risikklass 0:** Engagemang där kreditförlust konstateras.

#### **Affärsmässig risk**

ALMI bedömer även affärsrisken i engagemanget. Detta görs genom en årlig rating av kunderna, likvärdig den som görs av bankerna enligt de nya kapitaltäckningsreglerna, Basel II. Ratingklasserna är i 10 steg där A1 är lägsta risk och D är konstaterad förlust.

#### **Ränterisk**

ALMIs ränterisk beror dels på om rörelser i marknadsräntan förändrar marknadsvärdet på investerade medel eller om de ger förändrade intäkter på lånestocken. Dessa risker hanteras bland annat enligt nedanstående.

#### *Utlåningen*

Då ALMI inte har några lån med bunden ränta utöver Exportlånen, så finns det heller ingen ränterisk i kreditverksamheten på grund av långa bindningstider. Låg marknadsränta ger däremot lägre genomsnittlig räntenivå på låneförbindelserna, men detta kan till stor del balanseras genom att kreditförlusterna blir lägre när kundernas räntekostnad på lånat kapital är låg.

Exportlånen har en bunden ränta kvartalsvis, någon ränte-

risk föreligger ej då ALMIs upplåning från Svensk Exportkredit löper med samma förlängningstider. Risken i Exportlånen som helhet har fördelats mellan Svensk Exportkredit med 30 procent, Exportkreditnämnden med 60 procent samt ALMI 10 procent. Överskott i verksamheten fördelas enligt samma principer.

#### *Kapitalförvaltningen*

Strategin för ALMIs kapitalförvaltning är att säkerställa likviditeten för den löpande verksamheten samt att över tiden generera högsta möjliga avkastning utifrån en konservativ riskprofil. Förvaltningen ska bedrivas genom väl diversifierade finansiella instrument, en god löpande riskkontroll och professionell rapportering. Riskprofilen för kapitalförvaltningen bör innebära att förlustnivån inte överstiger 60 Mkr ett enstaka år.

Förvaltningen sköts utifrån en kapitalplaceringspolicy som hålls löpande uppdaterad, med hänsyn till aktuella förhållanden inom bolaget och beroende på utvecklingen på de finansiella marknaderna. Policyn fastställs av styrelsen minst en gång per år och syftet med placeringspolicyn är att ange regler för hur förvaltningen av ALMIs likvida medel ska bedrivas. I policyn finns angivna limiter för kredit-, likviditets-, ränte-, kurs-, och motpartsrisk.

Totalportföljen består i huvudsak av räntebärande värdepapper. Vid årsskiftet bestod portföljen till 65 procent av banktillgodohavanden, bank- och företagscertifikat med en löptid på upp till 6 månader. Portföljen innehöll 11 procent aktierelaterade produkter. Övriga värdepapper bestod främst av stats-, bostads- och företagsobligationer. Den genomsnittliga durationen var 7 månader. Den korta durationen beror på det oroliga marknadsläget, en engångsinsättning på 2 miljarder från regeringen i december och förväntan om en kraftigt ökad utlåning framöver.



**PERSONAL**

Tabellen nedan visar medeltal anställda per bolag i koncernen.

**PERSONAL PER BOLAG I KONCERNEN**

Anställda	2008			2007		
	Kvinnor	Män	Totalt	Kvinnor	Män	Totalt
Moderbolaget	22	17	39	23	22	45
ALMI Invest		1	1			
Blekinge	3	6	9	4	6	10
Dalarna	7	7	14	4	6	10
Gotland	7	5	12	6	6	12
Gävleborg	4	11	15	3	10	13
Halland	2	7	9	3	5	9
IFS Rådgivning		1	1			
Jämtland <sup>1)</sup>				6	10	16
Jönköping	10	12	22	9	11	20
Kalmar	5	7	12	5	10	15
Kronoberg	10	7	17	9	8	17
Mitt <sup>1)</sup>	13	21	34			
Nord <sup>2)</sup>	12	17	29			
Norrbottn <sup>2)</sup>				3	8	11
Skåne	16	11	27	14	11	25
Stockholm	18	23	41	16	22	38
Sörmland	5	8	13	4	8	12
Uppsala	7	8	15	8	8	16
Värmland	8	7	15	8	11	19
Väst	18	24	42	17	19	37
Västerbotten <sup>2)</sup>				7	13	20
Västernorrland <sup>1)</sup>				7	15	22
Västmanland	6	7	13	3	8	11
Örebro	10	7	17	9	10	19
Östergötland	13	14	27	14	13	27
<b>Summa</b>	<b>196</b>	<b>228</b>	<b>424</b>	<b>182</b>	<b>240</b>	<b>423</b>

<sup>1)</sup> Under 2008 har bolagen i Jämtland och Västernorrland slagits samman till ALMI Företagspartner Mitt AB

<sup>2)</sup> Under 2008 har bolagen i Norrbotten och Västerbotten slagits samman till ALMI Företagspartner Nord AB

**Förslag till vinstdisposition**

Styrelsen förslår att till förfogande stående vinstmedel, 226 826 369 kr, disponeras enligt följande:

Balanserade vinstmedel	257 999 946
Årets resultat	-31 173 577
<b>Summa, kr</b>	<b>226 826 369</b>

# Koncernen

# Koncernens resultaträkning

TKR 1 januari–31 december	NOT	2008	2007
<b>Intäkter</b>	3		
Ränteintäkter & andra finansiella intäkter	4	368 562	356 612
Anslag	5	330 812	315 698
Övriga rörelseintäkter	6	128 424	123 829
		<b>827 798</b>	<b>796 139</b>
<b>Rörelsens kostnader</b>			
Övriga externa kostnader	7	-234 830	-217 550
Personalkostnader	8	-324 400	-329 583
Avskrivningar		-4 844	-5 179
Finansiella kostnader		-24 879	-11 364
		<b>-588 953</b>	<b>-563 676</b>
Kreditförluster	9	-230 176	-118 766
<b>Rörelseresultat</b>		<b>8 669</b>	<b>113 697</b>
Resultat från andelar i intressebolag		-	-12
<b>Resultat efter finansiella poster</b>		<b>8 669</b>	<b>113 685</b>
Minoritetens andel i rörelseresultat		-18 163	780
<b>Årets resultat före skatt</b>		<b>-9 494</b>	<b>114 465</b>
Skatt		-231	-
<b>Årets resultat efter skatt</b>		<b>-9 725</b>	<b>114 465</b>

# Koncernens balansräkning

TKR	NOT	2008-12-31	2007-12-31
<b>TILLGÅNGAR</b>			
<b>Materiella anläggningstillgångar</b>			
Inventarier	10	11 659	11 594
		<b>11 659</b>	<b>11 594</b>
<b>Finansiella anläggningstillgångar</b>			
Andelar i intresseföretag	12	632	557
Andra långfristiga värdepappersinnehav	13	140 741	124 743
Andra långfristiga fordringar	14	235	479
		<b>141 608</b>	<b>125 779</b>
<b>Summa anläggningstillgångar</b>		<b>153 267</b>	<b>137 373</b>
<b>Låne- och placeringstillgångar</b>			
Utlåning	15	2 813 722	2 537 897
Placeringar	16	3 511 374	1 824 960
<b>Summa Låne- och placeringstillgångar</b>		<b>6 325 096</b>	<b>4 362 857</b>
<b>Omsättningstillgångar</b>			
<b>Kortfristiga fordringar</b>			
Kundfordringar		10 592	9 372
Övriga fordringar		16 647	11 038
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	17	63 063	46 122
		<b>90 302</b>	<b>66 532</b>
<b>Kassa och bank</b>		<b>423 887</b>	<b>232 223</b>
<b>Summa omsättningstillgångar</b>		<b>514 189</b>	<b>298 755</b>
<b>SUMMA TILLGÅNGAR</b>		<b>6 992 552</b>	<b>4 798 985</b>

TKR	NOT	2008-12-31	2007-12-31
<b>EGET KAPITAL OCH SKULDER</b>			
<b>Eget kapital</b>			
Aktiekapital (1 500 000 aktier )		150 000	150 000
Bundna reserver		5 719 359	3 719 359
Balanserat resultat		362 954	248 488
Årets resultat		-9 725	114 465
<b>Summa eget kapital</b>		<b>6 222 588</b>	<b>4 232 312</b>
<b>Minoritetsintresse</b>		<b>166 358</b>	<b>150 056</b>
<b>Avsättningar</b>	18	<b>70 367</b>	<b>78 815</b>
<b>Långfristiga skulder</b>			
Skulder till landsting och kommuner	19	45 725	45 725
Övriga långfristiga skulder	20	238 029	136 023
		<b>283 754</b>	<b>181 748</b>
<b>Kortfristiga skulder</b>			
Leverantörsskulder		24 492	22 201
Övriga skulder		134 335	39 801
Upplupna kostnader & förutbetalda intäkter	21	90 658	94 052
		<b>249 485</b>	<b>156 054</b>
<b>SUMMA SKULDER OCH EGET KAPITAL</b>		<b>6 992 552</b>	<b>4 798 985</b>
<b>Ställda säkerheter</b>		<b>inga</b>	<b>inga</b>
<b>Ansvarsförbindelser</b>	22	<b>39 778</b>	<b>18 102</b>

# Koncernens sammanställning av förändringar i eget kapital

	AKTIEKAPITAL	BUNDNA RESERVER	FRITT EGET KAPITAL	SUMMA EGET KAPITAL
Eget kapital 2007-01-01	150 000	3 719 359	248 489	4 117 848
Årets resultat			114 465	114 465
Eget kapital 2007-12-31	150 000	3 719 359	362 954	4 232 313
Aktieägartillskott		2 000 000		2 000 000
Årets resultat				-9 725
<b>Eget kapital 2007-12-31</b>	<b>150 000</b>	<b>5 719 359</b>	<b>362 954</b>	<b>6 222 588</b>

# Koncernens kassaflödesanalys

TKR 1 januari–31 december	NOT	2008	2007
<b>Den löpande verksamheten</b>			
Erhållna räntor, royalties		325 969	292 115
Erhållna anslag		330 812	315 698
Inbetalningar från kunder		88 866	122 824
Betalda räntor		-7 477	-1 242
Erhållna utdelningar på aktier & liknande värdepapper		19	694
Erhållna räntebetalningar på räntebärande värdepapper		81 420	114 693
Inbetalningar avseende tidigare nedskrivna lån		7 976	8 935
Utbetalningar till leverantörer och anställda		-447 633	-526 963
<b>Ökning/minskning av löpande verksamhetens tillgångar</b>			
Förändring av placeringar		-1 698 264	73 492
Ökning av utlåningen	15	-564 665	-248 464
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten</b>		<b>-1 882 977</b>	<b>151 782</b>
<b>Investeringsverksamheten</b>			
Förvärv av finansiella anläggningstillgångar		-39 204	-67 299
Försäljning av finansiella anläggningstillgångar		21 671	6 026
Förvärv av materiella anläggningstillgångar		-5 613	-5 082
Försäljning av materiella anläggningstillgångar		433	209
<b>Kassaflöde från investeringsverksamheten</b>		<b>-22 713</b>	<b>-66 146</b>
<b>Finansverksamheten</b>			
Aktieägartillskott		2 000 000	
Ökning av upplåning		97 354	14 527
<b>Kassaflöde från finansieringsverksamheten</b>		<b>2 097 354</b>	<b>14 527</b>
<b>Årets kassaflöde</b>		<b>191 664</b>	<b>100 163</b>
<b>Likvida medel vid årets början</b>		<b>232 223</b>	<b>132 060</b>
<b>Likvida medel vid årets slut*</b>		<b>423 887</b>	<b>232 223</b>

\* I likvida medel ingår Kassa och bank.

# Moderbolaget



# Moderbolagets resultaträkning

TKR 1 januari–31 december	NOT	2008	2007
<b>Intäkter</b>	3		
Ränteintäkter & andra finansiella intäkter	4	333 553	339 738
Anslag	5	150 550	152 200
Intäkter från dotterbolag		14 451	17 347
Övriga intäkter	6	11 127	12 884
		<b>509 681</b>	<b>522 169</b>
<b>Rörelsens kostnader</b>			
Övriga externa kostnader	7	–98 352	–92 372
Personalkostnader	8	–30 285	–35 118
Driftsanslag till dotterbolag		–177 551	–166 145
Avskrivningar		–1 333	–1 607
Finansiella kostnader		–3 139	–28
		<b>–310 660</b>	<b>–295 270</b>
Kreditförluster	9	–230 195	–118 933
<b>RÖRELSERESULTAT</b>		<b>–31 174</b>	<b>107 966</b>
<b>ÅRETS RESULTAT</b>		<b>–31 174</b>	<b>107 966</b>

# Moderbolagets balansräkning

TKR	NOT	2008-12-31	2007-12-31
<b>TILLGÅNGAR</b>			
<b>Materiella anläggningstillgångar</b>			
Inventarier	10	2 146	2 733
<b>Finansiella anläggningstillgångar</b>			
Aktier i dotterföretag	11	5 197	4 616
Långfristiga värdepappersinnehav	13	7 134	2 280
		<b>12 331</b>	<b>6 896</b>
<b>Summa anläggningstillgångar</b>		<b>14 477</b>	<b>9 629</b>
<b>Låne- och placeringstillgångar</b>			
Utlåning	15	2 813 397	2 537 424
Placeringar	16	3 462 784	1 669 758
<b>Summa Låne- och placeringstillgångar</b>		<b>6 276 181</b>	<b>4 207 182</b>
<b>Omsättningstillgångar</b>			
<b>Kortfristiga fordringar</b>			
Kundfordringar		149	183
Fordringar hos koncernföretag		5 360	5 792
Övriga fordringar		7 876	1 649
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	17	21 750	19 331
		<b>35 135</b>	<b>26 955</b>
<b>Kassa och bank</b>		<b>191 147</b>	<b>125 154</b>
<b>Summa omsättningstillgångar</b>		<b>226 282</b>	<b>152 109</b>
<b>SUMMA TILLGÅNGAR</b>		<b>6 516 940</b>	<b>4 368 920</b>

TKR	NOT	2008-12-31	2007-12-31
<b>SKULDER OCH EGET KAPITAL</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	3 481 537
		<b>5 831 537</b>	<b>3 831 537</b>
<b>Fritt eget kapital</b>			
Balanserat resultat		258 000	150 034
Årets resultat		-31 174	107 966
		<b>226 826</b>	<b>258 000</b>
<b>Summa eget kapital</b>		<b>6 058 363</b>	<b>4 089 537</b>
<b>Avsättningar</b>	18	<b>43 335</b>	<b>39 292</b>
<b>Långfristiga skulder</b>			
Övriga långfristiga skulder	20	111 881	14 527
		<b>111 881</b>	<b>14 527</b>
<b>Kortfristiga skulder</b>			
Leverantörskulder		9 935	9 969
Skulder till koncernföretag		250 921	200 971
Övriga skulder		38 774	6 989
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	21	3 731	7 635
		<b>303 361</b>	<b>225 564</b>
<b>SUMMA SKULDER OCH EGET KAPITAL</b>		<b>6 516 940</b>	<b>4 368 920</b>
<b>Ställda säkerheter</b>		<b>Inga</b>	<b>Inga</b>
<b>Ansvarsförbindelser</b>	22	<b>39 378</b>	<b>18 057</b>

# Moderbolagets sammanställning av förändringar i eget kapital

TKR	AKTIE-KAPITAL	RESERVFOND	LÅNEFOND	FRITT EGET KAPITAL	SUMMA EGET KAPITAL
Eget kapital 2007-01-01	150 000	200 000	3 481 537	150 034	3 981 571
Årets resultat				107 966	107 966
Eget kapital 2007-12-31	150 000	200 000	3 481 537	258 000	4 089 537
Aktieägartillskott			2 000 000		2 000 000
Årets resultat				-31 174	-31 174
<b>Eget kapital 2008-12-31</b>	<b>150 000</b>	<b>200 000</b>	<b>5 481 537</b>	<b>226 826</b>	<b>6 058 363</b>

# Moderbolagets kassaflödesanalys

TKR 1 januari–31 december	NOT	2008	2007
<b>Den löpande verksamheten</b>			
Erhållna räntor, royalties		325 863	291 953
Erhållna anslag		150 550	152 200
Inbetalningar från kunder		16 262	25 583
Betalda räntor		-3 139	-
Erhållna räntebetalningar på räntebärande värdepapper		61 882	99 424
Inbetalningar avseende tidigare nedskrivna lån		7 972	8 829
Utbetalda anslag		-177 551	-166 145
Utbetalningar till leverantörer och anställda		-42 558	-88 814
<b>Ökning/minskning av löpande verksamhetens tillgångar</b>			
Förändring av placeringar		-1 804 876	8 146
Ökning av utlåningen	15	-564 740	-250 352
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten</b>		<b>-2 030 335</b>	<b>80 824</b>
<b>Investeringsverksamheten</b>			
Förvärv av finansiella anläggningstillgångar		-1 300	-
Försäljning av finansiella anläggningstillgångar		1 020	-
Förvärv av materiella anläggningstillgångar		-746	-1 260
Försäljning av materiella anläggningstillgångar		-	151
<b>Kassaflöde från investeringsverksamheten</b>		<b>-1 026</b>	<b>-1 109</b>
<b>Finansverksamheten</b>			
Aktieägartillskott		2 000 000	-
Ökning av upplåning		97 354	14 527
<b>Kassaflöde från finansieringsverksamheten</b>		<b>2 097 354</b>	<b>14 527</b>
<b>Årets kassaflöde</b>		<b>65 993</b>	<b>94 242</b>
<b>Likvida medel vid årets början</b>		<b>125 154</b>	<b>30 912</b>
<b>Likvida medel vid årets slut*</b>		<b>191 147</b>	<b>125 154</b>

\* I likvida ingår Kassa och bank.

# Tilläggsupplysningar

## NOT 1 FÖRETAGSINFORMATION

Årsredovisningen för ALMI Företagspartner AB har godkänts och undertecknats enligt styrelsebeslut den 2009-02-20. Balans- och resultaträkning skall fastställas på ordinarie årsstämma.

Moderbolaget är ett svenskt aktiebolag, organisationsnummer 556481-6204, med säte i Stockholm och med adress

ALMI Företagspartner AB  
Box 70394  
107 24 STOCKHOLM  
Telefon 08-709 89 00

ALMIs uppdrag är att främja utvecklingen av konkurrenskraftiga små & medelstora företag och stimulera nyföretagandet i syfte att skapa tillväxt och förnyelse i svenskt näringsliv. Målet är att fler innovativa idéer kommersialiseras framgångsrikt, att fler livskraftiga företag startas och utvecklas samt att fler företag ökar sin konkurrenskraft och tillväxt. Verksamhetsområdet täcker hela processen från idé till lönsamt företag. ALMIs styrkor är den regionala närvaron, nätverket och kombinationen finansiering och rådgivning.

## NOT 2 REDOVISNINGSPRINCIPER

Årsredovisningen har upprättats i enlighet med Årsredovisningslagen och Redovisningsrådets rekommendationer 1–29 med undantag av RR 18, Resultat per aktie, och RR 25 Redovisning för segment vilka ej är obligariska då bolagets aktie ej är föremål för handel vid börs eller annan auktoriserad marknadsplats.

Enligt EUs IAS-förordning är alla europeiska företag som har aktier eller skuldebrev noterade på en reglerad marknad skyldiga att från 2005 upprätta sin koncernredovisning enligt internationella redovisningsstandarderna (IAS), numera betecknade 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-redovisningen i koncernen. I riktlinjerna anges att kravet på genomlysning och kvalitet kan ställas i relation till företagets relativa storlek samt ställning på marknaden. ALMI har en marknadskompletterande roll och i förhållande till andra statliga företag liten storlek mätt i omsättning. Med hänsyn till ovanstående beslutades på styrelsemötet i december 2006 att tillsvidare inte tillämpa IFRS-redovisningen.

### Koncernredovisning

Koncernbokslutet har upprättats enligt förvärvsmetoden. Detta innebär att eget kapital i koncernen endast omfattar eget kapital i moderbolaget och den del av eget kapital i dotterbolagen som tillkommit efter förvärvet.

Koncernens resultat- och balansräkningar omfattar alla företag i vilka moderbolaget direkt eller indirekt har mer än hälften av aktiernas röstvärde samt företag i vilka koncernen på annat sätt har ett bestämmande inflytande och en betydande andel av resultatet av deras verksamhet.

### Investeringar i intresseföretag

Koncernens innehav i intresseföretag redovisas enligt kapitalandelsmetoden. Ett intresseföretag är en enhet i vilken koncernen har betydande inflytande, normalt minst 20 % 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 uppstår.

Driftsanslag intäktsförs till sin helhet under den period vilka de avser. Övriga anslag intäktsförs då de utnyttjas för det förutbestämda syftet.

Projektintäkter redovisas under den period då ett projekt genomförs och sammanfaller med kostnadsredovisningen för motsvarande projekt. Konsultintäkter redovisas under den period som en konsultinsats genomförs.

### Kreditförluster

Som kreditförluster redovisas under året konstaterade kreditförluster samt reserveringar för befarade kreditförluster. Utlåningen redovisas netto, det vill säga efter avdrag för såväl konstaterade kreditförluster som reservering för befarade kreditförluster. Se även not utlåning nedan.

Som konstaterad förlust redovisas förlust som är beloppsmässigt fastställd eller sannolik genom att konkursförvaltare lämnat uppskattning av utdelning i konkurs, ackordsförslag antagits eller fordran eftergivits på annat sätt.

Reservering för befarade kreditförluster görs om säkerhetens värde för en osäker fordran inte täcker lånebeloppet. Reservering görs med det belopp som ej beräknas inflyta, beaktat säkerhetens värde.

### Leasingkostnader

Leasing används inom koncernen endast vid hyra av kontorsinventarier och tjänstebilar. Samtliga kontrakt är av operationell natur. Kostnaderna uppgår till oväsentliga belopp och redovisas under övriga externa kostnader. Koncernens hyreskontrakt för lokalhyror är tecknade till sedvanliga marknadsmässiga villkor.

### Pensionskostnader

Åtaganden för ålderspension och familjepension för tjänstemän i Sverige tryggas huvudsakligen genom försäkring i Alecta. Enligt ett uttalande från Redovisningsrådets Akutgrupp, URA 42, är detta en förmånsbestämd plan som omfattar flera arbetsgivare. För räkenskapsåret 2008 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 12,2 Mkr (2007: 14,8 Mkr). Alectas överskott kan fördelas till försäkringstagarna och/eller de försäkrade. Vid utgången av september 2008 uppgick Alectas överskott av den kollektiva försäkringsnivån till 126 procent (2007: 164 procent). Den kollektiva konsolideringsnivån utgörs av marknadsvärdet på Alectas tillgångar i procent av försäkringsåtagandena beräknade enligt Alectas försäkringstekniska beräkningsantaganden, vilka inte överensstämmer med RR 29. Förutom försäkringar i Alecta förekommer även avgiftsbestämda pensionsplaner.

### Avskrivningar

Avskrivningar på materiella anläggningstillgångar beräknas på respektive tillgångs anskaffningsvärde med linjär fördelning efter tillgångarnas bedömda nyttjandeperiod. Avskrivningar sker över 5 år för inventarier med undantag av datautrustning som avskrivs över 3 år och ombyggnationer som avskrivs över kvarstående löptid på ingången hyresavtal.

### Materiella anläggningstillgångar

Anläggningstillgångarna redovisas till anskaffningskostnad med avdrag för ackumulerade avskrivningar samt nedskrivningar.

### Utlåning

Lånefordringar redovisas initialt till utbetalt belopp. Efter det att lånet tagits upp i redovisningen första gången redovisas det till upplupet anskaffningsvärde inklusive upplupen ränta. I bokslutet upptas lånefordringarna till de belopp som efter individuell bedömning beräknas inflyta, se även Kreditförluster ovan.

**Långfristiga värdepappersinnehav**

Långfristiga värdepappersinnehav innefattar placeringar i aktier och andelar som en del av rörelsen men som inte motsvarar definitionen av intresseföretag. Innehaven värderas till anskaffningsvärdet då de för första gången redovisas i balansräkningen. I bokslutet redovisas innehaven till det lägsta av anskaffningsvärde och bedömt verkligt värde.

**Fordringar och skulder**

Fordringar redovisas till det lägsta av anskaffningsvärde och verkligt värde. En reservering av osäkra fordringar görs när det inte längre är sannolikt att det fulla beloppet kommer att inflyta. Skulder upptas till verkligt värde. Som kortfristiga fordringar respektive skulder redovisas mellanhavanden som avses att regleras inom ett år från balansdagen.

**Placeringar**

Placeringar utgörs huvudsakligen av obligationer och andra räntebärande värdepapper. Samtliga placeringar värderas till anskaffningsvärde då de första gången redovisas i balansräkningen. Anskaffningsvärdet motsvarar det verkliga värdet av den ersättning som lämnats inklusive kostnader som är hänförliga till förvärvet.

I bokslutet upptas placeringarna till det lägsta av anskaffningsvärdet, och i förekommande fall upplupet anskaffningsvärde, och verkligt värde med tillämpande av kollektiv värdering. Vid redovisning till upplupet anskaffningsvärde används den

effektiva räntan vid värderingen. Som verkligt värde definieras marknadsvärdet per bokslutsdagen.

Normala förvärv och försäljningar av finansiella tillgångar redovisas i balansräkningen enligt likviditetsprincipen.

**Avsättningar**

Avsättningar redovisas när det föreligger en aktuell förpliktelse, legal eller informell, till följd av tidigare händelser och om det är sannolikt att en utbetalning kommer att bli aktuell för att fullgöra förpliktelsen, samt om det går att göra en tillförlitlig uppskattning av det belopp som skall utbetalas.

**Belopp i Tkr om ej annat anges****NOT 3 INKÖP OCH FÖRSÄLJNING MELLAN KONCERNFÖRETAG**

Moderbolaget har köpt tjänster från företag inom koncernen för sammanlagt 5,4 Mkr (3,0) och sålt tjänster för 14,5 Mkr (17,3).

**NOT 4 RÄNTEINTÄKTER & ANDRA FINANSIELLA INTÄKTER**

Ränteintäkter från utlåning	Koncernen		Moderbolaget	
	2008	2007	2008	2007
Rörelselån	278 008	239 211	277 976	239 031
Royaltyintäkter	948	1 198	948	1 198
Garantiintäkter	424	460	424	460
Ränteintäkter ej ianspråkta utlåningsmedel	52 287	99 049	52 287	99 049
<b>Summa</b>	<b>331 667</b>	<b>339 918</b>	<b>333 553</b>	<b>339 738</b>
<b>Övriga finansiella intäkter</b>				
Andra finansiella intäkter	36 894	16 694	-	-
<b>Summa</b>	<b>36 894</b>	<b>16 694</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Summa Totalt</b>	<b>368 562</b>	<b>356 612</b>	<b>333 553</b>	<b>339 738</b>



## NOT 5 ANSLAG

	Koncernen		Moderbolaget	
	2008	2007	2008	2007
Driftanslag från staten	135 000	135 000	135 000	135 000
Övriga anslag staten	15 550	17 200	15 550	17 200
Driftanslag från landsting och kommuner	142 562	140 251	-	-
Övriga anslag från kommuner och landsting	18 345	11 378	-	-
Övriga anslag	19 355	11 869	-	-
<b>Summa</b>	<b>330 812</b>	<b>315 698</b>	<b>150 550</b>	<b>152 200</b>

## NOT 6 ÖVRIGA INTÄKTER

	Koncernen		Moderbolaget	
	2008	2007	2008	2007
Projektintäkter	57 801	61 288	490	3 359
Konsultintäkter	9 112	11 819	-	-
EU intäkter	28 966	17 299	-	-
Övriga intäkter *	32 545	33 423	10 637	9 525
<b>Summa</b>	<b>128 424</b>	<b>123 829</b>	<b>11 127</b>	<b>12 884</b>

\*Inkluderar i koncernen upplösning av avsättning för moms-kostnader 5,2 Mkr (17,1).

## NOT 7 ÖVRIGA EXTERNA KOSTNADER

	Koncernen		Moderbolaget	
	2008	2007	2008	2007
Inköp konsulter i projekt	-26 017	-21 707	-	-379
Övriga konsultkostnader	-72 570	-60 067	-55 418	-46 066
Övriga kostnader läneverksamheten	-8 708	-3 158	-8 708	-3 158
Övriga externa kostnader *	-127 535	-132 618	-34 226	-42 769
	<b>-234 830</b>	<b>-217 550</b>	<b>-98 352</b>	<b>-92 372</b>

\*Posten består bl a av lokal-, telefon- och resekostnader, marknadsföringskostnader och revisionsarvode samt i moderbolaget koncern gemensamma kostnader som drift/utveckling av IT-system, gemensam informationsverksamhet samt utveckling av verktyg & metoder inom affärsutveckling. Se även not 18.

I moderbolaget har till Ernst & Young AB utbetalats 55 Tkr (310) i revisionsarvode och 488 Tkr (98) i övrigt arvode. I moderbolaget har till KPMG AB utbetalats 184 Tkr (-) i revisionsarvode och 71 Tkr (-) i övrigt arvode.

Revisor från Riksrevisionen har erhållit 59 Tkr (57) i revisionsarvode.

I övriga koncernen har till Ernst & Young AB utbetalats 840 Tkr (840) i revisionsarvode.

## NOT 8 PERSONAL

Löner och andra ersättningar har uppgått till följande belopp:

	Koncernen		Moderbolaget	
	2008	2007	2008	2007
Löner och andra ersättningar	187 783	196 767	19 302	20 202
Sociala kostnader	93 988	129 794	9 410	13 149
(Varav sociala kostn. avs pensionskostnader)	(29 907)	(43 416)	(2 688)	(5 266)
<b>Summa</b>	<b>281 771</b>	<b>326 561</b>	<b>28 712</b>	<b>33 351</b>
<i>varav</i>				
Styrelse och VD	24 185	26 756	1 418	1 452
varav tantiem	–	–	–	–
Övriga anställda	163 598	170 011	17 906	18 750
<b>Summa</b>	<b>187 783</b>	<b>196 767</b>	<b>19 354</b>	<b>20 202</b>

Lön till verkställande direktören i moderbolaget har uppgått till 1 032 Tkr (1 035) och förmåner har uppgått till 48 Tkr varav bil 48 Tkr. Verkställande direktören har en avgiftsbestämd pensionslösning där premien är kostnadsneutral mot traditionell ITP.

Av Moderbolagets pensionskostnader avser 234 Tkr (260) VD.

I händelse av uppsägning från företagets sida har VD 6 månaders uppsägningstid. Därutöver tillkommer avgångsvederlag under 12 månader utöver uppsägningstiden. Om VD erhåller lön eller annan ersättning för avlönat arbete eller egen verksamhet under tiden för uppsägningsslösen och avgångsvederlag sker en avräkning mot lön och vederlag. Vid egen uppsägning utgår lön under uppsägningstiden, 3 månader.

Förutom VD har Moderbolagets ledningsgrupp i medeltal bestått av 7 personer, till vilka har utbetalats (Tkr):

	Lönekostnader	Pensioner	Övriga förmåner
Marie Ahlgren	765	277	
Lennart Augustinius	776	203	
Lars Mårdbrant	750	178	
Raymond Svensson, jan-mars	285	63	
Anna Hallberg	1 032	135	39
Anna Lundbergh, Värmland *			
Bert Inerup, Halland *			
Mats Philipsson, Östergötland *			

\* VD i dotterbolag, ingen ersättning utgår från moderbolaget.

Medlemmarna i ledningsgruppen har en avgiftsbestämd pensionslösning där premien är kostnadsneutral mot traditionell ITP. Deras villkor för uppsägning och avgångsvederlag följer ALMEGAs tjänstemannaavtal.

Styrelsens ordförande arvoderas med 79 Tkr per år. Arvode utgår till styrelsens bolagsstämموvalda ledamöter med 52 Tkr.

I dotterbolagen arvoderas styrelsens ordförande med 43 Tkr, vice ordförande med 32 Tkr och ledamot med 17 Tkr samt ett arvode om 2,2 Tkr per sammanträde med undantag för dotterbolagen i Stockholm, Väst och Skåne. I ALMI Stockholm arvoderas ordföranden med 71 Tkr, vice ordföranden och ordföranden i finansieringsutskottet med 60,5 Tkr samt styrelsens ledamöter med 28 Tkr. I ALMI Väst erhåller ordföranden 66 Tkr, vice ordföranden 60,5 Tkr och ledamot 34 Tkr. I ALMI Skåne erhåller ordföranden 62 Tkr, vice ordföranden och ledamot 23 Tkr. Styrelseledamöterna i Stockholm, Väst och Skåne har därutöver ett arvode om 3,1 Tkr per sammanträde. Styrelseledamöter som är anställda i moderbolaget eller dotterbolagen uppbär ingen ersättning.

Av Koncernens pensionskostnader avser 5 686 Tkr (7 224) verkställande direktörerna i koncernbolagen. Koncernens utestående pensionsförpliktelser till verkställande direktörerna uppgår till 0 Tkr (0)

## NOT 8 PERSONAL, FORTS.

Medelantal anställda	Koncernen		Moderbolaget	
	2008	2007	2008	2007
Kvinnor	196	183	22	23
Män	228	240	17	22
<b>Summa</b>	<b>424</b>	<b>423</b>	<b>39</b>	<b>45</b>
Sjukfrånvaro i procent	2008		2007	
Kvinnor	3,48		2,86	
Män	0,89		1,64	
<b>Total sjukfrånvaro</b>	<b>2,43</b>		<b>2,27</b>	

Uppgift om sjuk- och långtidssjukfrånvaro fördelat per åldersgrupp lämnas ej eftersom den kan hänföras till enskild individ.

Könsfördelning	2008	2007	2008	2007
<b>Styrelseledamöter</b>				
Kvinnor	71	60	5	4
Män	99	103	3	4
<b>VD</b>				
Kvinnor	5	4	-	-
Män	19	21	1	1
<b>Företagsledning</b>				
Kvinnor	14	14	3	2
Män	23	23	4	7
<b>Åldersfördelning, styrelseledamöter</b>				
Fördelning i procent	Ålder, år	under 30	30-50	Över 50
Koncernen		2	36	62
Moderbolaget		-	60	40

## NOT 9 KREDITFÖRLUSTER

Kreditförluster vid utlåning	Koncernen		Moderbolaget	
	2008	2007	2008	2007
Återvunna avskrivna fordringar	7 976	8 935	7 972	8 829
Riskavtäckning från EIF, Näringsdep. m fl	43 534	41 339	43 534	41 339
Konstaterade förluster	-166 470	-210 154	-166 470	-210 154
Förändring av reserv för befarade förluster	-117 812	37 953	-117 827	37 892
<b>Summa</b>	<b>-232 772</b>	<b>-121 927</b>	<b>-232 791</b>	<b>-122 094</b>
Förändring av nuvärdeberäknad royaltly *	2 596	3 161	2 596	3 161
<b>Summa</b>	<b>-230 176</b>	<b>-118 766</b>	<b>-230 195</b>	<b>-118 933</b>

\* Erhållna royaltlyintäkter har redovisats bland ränteintäkter och uppgår för räkenskapsåret både i koncernen och moderbolaget till 948 Tkr (föregående år 1 198) se not 4.

## NOT 10 INVENTARIER

	Koncernen		Moderbolaget	
	2008	2007	2008	2007
Ingående anskaffningsvärde	56 807	57 188	10 123	9 129
Inköp	5 613	5 082	746	1 260
Försäljningar och utrangeringar	-9 613	-5 463	-4 610	-266
<b>Utgående ackumulerat anskaffningsvärde</b>	<b>52 807</b>	<b>56 807</b>	<b>6 259</b>	<b>10 123</b>
Ingående avskrivningar	-45 213	-44 901	-7 390	-5 947
Årets avskrivningar	-4 753	-5 199	-1 333	-1 608
Försäljning och utrangeringar	8 818	4 887	4 610	165
<b>Utgående ackumulerade avskrivningar</b>	<b>-41 148</b>	<b>-45 213</b>	<b>-4 113</b>	<b>-7 390</b>
<b>Bokfört värde inventarier</b>	<b>11 659</b>	<b>11 594</b>	<b>2 146</b>	<b>2 733</b>

## NOT 11 AKTIER I DOTTERFÖRETAG

		2008	2007	
<b>Ingående anskaffningsvärde</b>		<b>4 616</b>	<b>4 465</b>	
Förvärv		800	151	
Avyttring		-219	-	
<b>Utgående ack anskaffningsvärde</b>		<b>5 197</b>	<b>4 616</b>	
Bolag	Antal aktier	Kvotvärde	Kapital/röst-rättsandel	2008 Bokfört värde Tkr
ALMI Företagspartner Blekinge AB	10 200	100	51%	25,5
ALMI Företagspartner Dalarna AB	5 100	100	51%	1 445,5
ALMI Företagspartner Gotland AB	5 100	100	51%	25,5
Regioninvest Gotland AB (dotterbolag till ALMI Gotland)	1 000	100		
ALMI Företagspartner Gävleborg AB	5 100	100	51%	25,5
ALMI Företagspartner Halland AB	5 100	100	51%	25,5
ALMI Företagspartner Jönköping AB	5 100	100	51%	25,5
ALMI Företagspartner Kalmar AB	15 300	100	51%	25,5
ALMI Företagspartner Kronoberg AB	5 100	100	51%	25,5
ALMI Företagspartner Mitt AB	510	100	51%	51,0
ALMI Företagspartner Jämtland AB (dotterbolag till ALMI Mitt)	5 100	100		
ALMI Företagspartner Västernorrland AB (dotterbolag till ALMI Mitt)	5 100	100		
Samlnvest Mitt AB (dotterbolag till ALMI Mitt)	5 000	100		
ALMI Företagspartner Nord AB	510	100	51%	51,0
ALMI Företagspartner Norrbotten AB (dotterbolag till ALMI Nord)	9 000	100		
ALMI Företagspartner Västerbotten AB (dotterbolag till ALMI Nord)	5 100	100		
ALMI Företagspartner Skåne AB	10 200	100	51%	797,6
ALMI Företagspartner Stockholm AB	10 200	100	51%	25,5
ALMI Stockholm investeringsfond AB (dotterbolag till ALMI Sthlm)	1 000	100		

## NOT 11 AKTIER I DOTTERFÖRETAG, FORTS.

Bolag	Antal aktier	Kvotvärde	Kapital/röst-rättsandel	2008 Bokfört värde Tkr
ALMI Support AB (dotterbolag till ALMI Sthlm)	1 000	100		
ALMI Företagspartner Sörmland AB	5 100	100	51 %	25,5
ALMI Företagspartner Uppsala AB	5 100	100	51 %	510,0
ALMI Företagspartner Värmland AB	5 100	100	51 %	25,5
ALMI Företagspartner Väst AB	22 745	100	51 %	1 259,1
Start Invest AB (dotterbolag till ALMI Väst)	300 000	100		
SamInvest Mitt AB *	5 000	100		
ALMI Företagspartner Västmanland AB	5 100	100	51 %	25,5
ALMI Företagspartner Örebro AB	5 100	100	51 %	25,5
Partnerinvest i Mellansverige AB (dotterbolag till ALMI Örebro)	10 000	100		
ALMI Företagspartner Östergötland AB	10 200	100	51 %	25,5
ALMI Invest AB	100	100	100 %	100,0
ALMI Invest Norra Mellansverige AB	100	100	100 %	100,0
ALMI Invest Småland och Öarna AB	100	100	100 %	100,0
ALMI Invest Stockholm AB	100	100	100 %	100,0
ALMI Invest Västsverige AB	100	100	100 %	100,0
ALMI Invest Östra Mellansverige AB	100	100	100 %	100,0
ALMI Partnerinvest i Norr AB	100	100	100 %	100,0
IFS Rådgivning AB	510	100	51 %	51,0
<b>Summa</b>				<b>5 196,7</b>

Bolag	Organisationsnummer	Säte
ALMI Företagspartner Blekinge AB	556488-1158	Karlskrona
ALMI Företagspartner Dalarna AB	556488-1232	Falun
ALMI Företagspartner Gotland AB	556488-1166	Gotland
Regioninvest Gotland AB	556643-4063	Gotland
ALMI Företagspartner Gävleborg AB	556488-1174	Gävle
ALMI Företagspartner Halland AB	556488-1299	Halmstad
ALMI Företagspartner Jönköping AB	556488-1281	Jönköping
ALMI Företagspartner Kalmar AB	556488-1273	Oskarshamn
ALMI Företagspartner Kronoberg AB	556488-1265	Växjö
ALMI Företagspartner Mitt AB	556750-3312	Östersund
ALMI Företagspartner Jämtland AB	556488-1257	Östersund
ALMI Företagspartner Västernorrland AB	556488-1364	Härnösand
SamInvest Mitt AB	556670-2444	Östersund
ALMI Företagspartner Nord AB	556735-6398	Umeå
ALMI Företagspartner Norrbotten AB	556488-1190	Luleå
ALMI Företagspartner Västerbotten AB	556488-1372	Umeå

## NOT 11 AKTIER I DOTTERFÖRETAG, FORTS.

Bolag	Organisationsnummer	Säte
ALMI Företagspartner Skåne AB	556488-1208	Malmö
ALMI Företagspartner Stockholm AB	556488-1380	Stockholm
ALMI Stockholm investeringsfond AB	556203-2531	Stockholm
ALMI Support AB	556141-8392	Stockholm
ALMI Företagspartner Sörmland AB	556488-1224	Nyköping
ALMI Företagspartner Uppsala AB	556488-1216	Uppsala
ALMI Företagspartner Värmland AB	556488-1315	Karlstad
ALMI Företagspartner Väst AB	556488-1307	Göteborg
Start Invest AB	556201-6922	Göteborg
ALMI Företagspartner Västmanland AB	556488-1356	Västerås
ALMI Företagspartner Örebro AB	556488-1398	Örebro
Partnerinvest i Mellansverige AB	556428-2423	Örebro
ALMI Företagspartner Östergötland AB	556488-1331	Linköping
ALMI Invest AB	556764-9374	Östersund
ALMI Invest Norra Mellansverige AB	556764-9412	Östersund
ALMI Invest Småland och Öarna AB	556764-9396	Östersund
ALMI Invest Stockholm AB	556764-9354	Östersund
ALMI Invest Västsverige AB	556764-9370	Östersund
ALMI Invest Östra Mellansverige AB	556764-9388	Östersund
ALMI Partnerinvest i Norr AB	556771-4331	Östersund
IFS Rådgivning AB	556720-1065	Stockholm

## NOT 12 ANDELAR I INTRESSEFÖRETAG

## Koncernen

2008 2007

Ingående anskaffningsvärde	557	569	
Förvärv	75	–	
Andel i resultat	–	–12	
<b>Utgående ack anskaffningsvärde</b>	<b>632</b>	<b>557</b>	
	<b>Antal aktier &amp; andelar</b>	<b>Andel %</b>	<b>Bokfört värde (TKr)</b>
Grebbestad Packaging AB Org-nr 556448-1637, säte: Grebbestad	3 840	48,0%	632
<b>Summa</b>			<b>632</b>

## NOT 13 ANDRA LÅNGFRISTIGA VÄRDEPAPPERSINNEHAV

	Koncernen		Moderbolaget	
	2008	2007	2008	2007
Ingående anskaffningsvärde	124 743	69 335	2 280	25
Förvärv	39 205	67 299	500	–
Avyttringar	–8 259	–2 014	–	–
Omklassificeringar	–1 755	2 255	4 354	2 255
Nedskrivningar	–13 193	–12 132	–	–
<b>Utgående ack anskaffningsvärde</b>	<b>140 741</b>	<b>124 743</b>	<b>7 134</b>	<b>2 280</b>

## NOT 14 ANDRA LÅNGFRISTIGA FORDRINGAR

	Koncernen		Moderbolaget	
	2008	2007	2008	2007
Ingående anskaffningsvärde	479	898	–	–
Ökning	225	469	–	–
Minskning	–469	–888	–	–
<b>Utgående ack anskaffningsvärde</b>	<b>235</b>	<b>479</b>	<b>–</b>	<b>–</b>

## NOT 15 UTLÅNING

	Koncernen		Moderbolaget	
	2008	2007	2008	2007
<b>Rörelselån</b>				
<b>Ingående värde lånefordringar</b>	<b>3 221 797</b>	<b>3 181 393</b>	<b>3 221 460</b>	<b>3 179 168</b>
Utlåning	1 464 247	1 198 751	1 464 247	1 198 751
Amorteringar*	–900 729	–947 768	–900 654	–945 880
Avskrivningar	–166 407	–210 579	–166 407	–210 579
<b>Utgående värde lånefordringar</b>	<b>3 618 908</b>	<b>3 221 797</b>	<b>3 618 646</b>	<b>3 221 460</b>
<b>Ingående reserv för befarade förluster</b>	<b>–721 288</b>	<b>–762 341</b>	<b>–721 288</b>	<b>–762 341</b>
Upplösning av reserv för befarade förluster	141 500	178 631	141 500	178 631
Avsättning reserv för befarade förluster	–264 600	–137 578	–264 600	–137 578
<b>Utgående reserv för befarade förluster</b>	<b>–844 388</b>	<b>–721 288</b>	<b>–844 388</b>	<b>–721 288</b>
Lånefordringar netto, exklusive royalty	2 774 520	2 500 509	2 774 258	2 500 172
<b>Utvecklingskapital/royalty</b>				
Nuvärde av förväntade framtida royaltybetaln.	5 910	9 117	5 910	9 117
<b>Lånefordringar netto, inklusive royalty</b>	<b>2 780 430</b>	<b>2 509 626</b>	<b>2 780 168</b>	<b>2 509 289</b>
<b>Räntefordringar</b>	<b>33 292</b>	<b>28 271</b>	<b>33 229</b>	<b>28 135</b>
<b>Summa utlåning</b>	<b>2 813 722</b>	<b>2 537 897</b>	<b>2 813 397</b>	<b>2 537 424</b>

\* Inkluderar lånefordringar som har omvandlats till värdepappersinnehav. Dessa har under 2008 uppgått till 4 354.

Av utlåningen, exklusive räntefordringar, förfaller 29 % till amortering under 2009, 66 % till amortering 2010-2013 och 5 % till amortering 2014 eller senare.

I koncernen och i moderbolaget uppgick 2008-12-31 beviljade men en ännu ej utbetalda lån till 279 100 Tkr (230 971). Av beviljade ej utbetalade lån betalas i genomsnitt 85-90% ut. Utbetalningen sker i regel inom 3 månader.

## NOT 16 PLACERINGAR

	Verkligt värde 2008	Koncernen	
		2008	2007
Likvidförvaltning/Depositioner	11 974	11 974	34 481
Bank- & Företagscertifikat	2 323 666	2 313 717	483 372
Obligationslån	718 036	721 364	809 039
Fondandelar	14 657	14 657	22 853
Övriga värdepapper	443 212	461 512	475 215
Reservering		-11 850	-
<b>Summa</b>	<b>3 511 545</b>	<b>3 511 374</b>	<b>1 824 960</b>
	Verkligt värde 2008	Moderbolaget	
		2008	2007
Bank- & Företagscertifikat	2 304 647	2 294 870	403 494
Obligationslån	718 036	721 364	809 039
Övriga värdepapper	440 101	458 400	457 225
Reservering	-	-11 850	-
<b>Summa</b>	<b>3 462 784</b>	<b>3 462 784</b>	<b>1 669 758</b>

Moderbolagets portfölj bestod 2008-12-31 till 37% av placeringar med en löptid upp till 3 månader. Den genomsnittliga durationen var 0,67 år.

## NOT 17 FÖRUTBETALDA KOSTNADER OCH UPPLUPNA INTÄKTER

	Koncernen		Moderbolaget	
	2008	2007	2008	2007
Förutbetalda hyror	5 822	5 121	667	725
Räntefordringar värdepapper	20 433	18 424	20 139	17 884
Övriga upplupna intäkter	10 225	9 282	242	-
Övriga förutbetalda kostnader	26 583	13 295	702	722
<b>Summa</b>	<b>63 063</b>	<b>46 122</b>	<b>21 750</b>	<b>19 331</b>



## NOT 18 AVSÄTTNINGAR

	Koncernen 2008	Moderbolaget 2008
<b>Avsättningar för moms</b>		
Belopp vid årets början	60 840	25 892
Avsättningar som gjorts under året	13 194	8 552
Belopp som tagits i anspråk under året	-4 512	-
Outnyttjade belopp som återförts	-15 595	-4 509
<b>Belopp vid årets slut</b>	<b>53 927</b>	<b>29 935</b>
<b>Övriga avsättningar</b>		
Belopp vid årets början	17 975	13 400
Avsättningar som gjorts under året	2 185	-
Belopp som tagits i anspråk under året	-1 274	-
Outnyttjade belopp som återförts	-2 446	-
<b>Belopp vid årets slut</b>	<b>16 440</b>	<b>13 400</b>
<b>Summa avsättningar</b>	<b>70 367</b>	<b>43 335</b>

Ett antal ALMIbolag har träffat överenskommelser med respektive skattemyndighet om en modell för hantering av skatten och reserverna har då lösts upp. För övriga bolag har fortsatt avsättning gjorts tills rättsläget klarnat.

Övriga avsättningar avser främst omstruktureringkostnader som kommer att tas i anspråk under perioden 2009–2011.

## NOT 19 SKULDER TILL LANDSTING OCH KOMMUNER

10 000 Tkr av skulden är räntefri.

45 625 Tkr utgörs av lån som löper till vidare medan 100 Tkr skall lösas 2015.

## NOT 20 ÖVRIGA LÅNGFRISTIGA SKULDER

	Koncernen		Moderbolaget	
	2008	2007	2008	2007
Medel från EU, Nutek m fl, att användas som riskkapital i mindre och medelstora bolag.	126 148	121 496	-	-
Skuld till SEK för finansiering av exportlån.	111 881	14 527	111 881	14 527
<b>Summa</b>	<b>238 029</b>	<b>136 023</b>	<b>111 881</b>	<b>14 527</b>

## NOT 21 UPPLUPNA KOSTNADER OCH FÖRUTBETALDA INTÄKTER

	Koncernen		Moderbolaget	
	2008	2007	2008	2007
Personalrelaterade poster	32 990	33 363	1 552	1 904
Övriga upplupna kostnader	9 068	14 886	2 179	4 254
Förutbetalda anslag	33 296	38 880	-	-
Övriga förutbetalda intäkter	15 304	6 923	-	1 477
<b>Summa</b>	<b>90 658</b>	<b>94 052</b>	<b>3 731</b>	<b>7 635</b>

## NOT 22 ANSVARSFÖRBINDELSER

	Koncernen		Moderbolaget	
	2008	2007	2008	2007
Tecknade garantier	39 378	18 057	39 378	18 057
Övriga ansvarsförbindelser	400	45	-	-
<b>Summa</b>	<b>39 778</b>	<b>18 102</b>	<b>39 378</b>	<b>18 057</b>

De utestående tecknade garantierna per den 2008-12-31 förväntas inte leda till några utbetalningar.

## NOT 23 HYROR

	Koncernen		Moderbolaget	
	2008	2007	2008	2007
Årets kostnader för hyra av lokaler	23 730	23 760	3 169	2 960
<b>Framtida hyreskostnader enligt ingångna avtal</b>				
Inom 1 år	24 048	23 356	2 936	2 881
Mellan 2 och 5 år	43 870	42 419	4 470	7 306
Över 5 år	-	1 539	-	-

**NOT 24 FÖRSLAG TILL UTDELNING**

Styrelsen föreslår, i likhet med tidigare år, att ingen utdelning lämnas till aktieägarna.

**Styrelsens och verkställande direktörens försäkran vid under-tecknande av årsredovisningen år 2008.**

Vi försäkrar att årsredovisningen, såvitt vi känner till, är upprättad i överens-

stämmelse med god redovisnings sed, 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 2009-02-20**

Elisabeth Gauffin, Styrelsens ordförande

Maria Masoomi

Eva-Carin Tengberg

Hans Silveborg

Ola Asplund

Majvor Müller

Bertil Törsäter

Lars-Erik Wiik

Thomas Bengtsson

Marita Skog

Göran Lundwall, Verkställande direktör

**Vår revisionsberättelse har avgivits 2009-03-16**

KPMG AB

Stefan Holmström, Auktoriserad revisor

Bertil Forsslundh, Auktoriserad revisor,  
Riksrevisionen

# Revisionsberättelse

## TILL ÅRSSTÄMMAN I ALMI FÖRETAGSPARTNER AB Org nr 556481-6204

Vi har granskat årsredovisningen, koncernredovisningen och bokföringen samt styrelsens och verkställande direktörens förvaltning i ALMI Företagspartner AB för år 2008. Årsredovisningen och koncernredovisningen ingår i den tryckta versionen av detta dokument på sidorna 76–107. Det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för räkenskapshandlingarna och förvaltningen och för att årsredovisningslagen tillämpas vid upprättandet av årsredovisningen och koncernredovisningen. Vårt ansvar är att uttala oss om årsredovisningen, koncernredovisningen och förvaltningen på grundval av vår revision.

Revisionen har utförts i enlighet med god revisionssed i Sverige. Det innebär att vi planerat och genomfört revisionen för att med hög men inte absolut säkerhet försäkra oss om att årsredovisningen och koncernredovisningen inte innehåller väsentliga felaktigheter. En revision innefattar att granska ett urval av underlagen för belopp och annan information i räkenskapshandlingarna. I en revision ingår också att pröva redovisningsprinciperna och styrelsens och verkställande direktörens tillämpning av dem samt att bedöma de betydelsefulla uppskattningar som styrelsen och verkställande direktören

gjort när de upprättat årsredovisningen och koncernredovisningen samt att utvärdera den samlade informationen i årsredovisningen och koncernredovisningen. Som underlag för vårt uttalande om ansvarsfrihet har vi granskat väsentliga beslut, åtgärder och förhållanden i bolaget för att kunna bedöma om någon styrelseledamot eller verkställande direktören är 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 vår revision ger oss rimlig grund för våra uttalanden nedan.

Årsredovisningen och koncernredovisningen har upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och ger en rättvisande bild av bolagets och koncernens resultat och ställning i enlighet med god redovisningssed i Sverige. Förvaltningsberättelsen är förenlig med årsredovisningens och koncernredovisningens övriga delar.

Vi tillstyrker att årsstämman fastställer resultaträkningen och balansräkningen för moderbolaget och för koncernen, disponerar vinsten i moderbolaget enligt förslaget i förvaltningsberättelsen och beviljar styrelsens ledamöter och verkställande direktören ansvarsfrihet för räkenskapsåret.

**STOCKHOLM DEN 16 MARS 2009**

KPMG AB

Stefan Holmström  
Auktoriserad revisor

Bertil Forsslundh  
Auktoriserad revisor, Riksrevisionen

# Bestyrkanderapport med begränsad säkerhet

## TILL LÄSARNA AV ALMIS HÅLLBARHETSREDOVISNING FÖR 2008.

Vi har utfört en översiktlig granskning av ALMIs hållbarhetsredovisning 2008. Hållbarhetsredovisningen återfinns på sidorna 19–21 i ALMIs årsredovisning 2008 och på ALMIs hemsida [www.almi.se](http://www.almi.se) under rubriken Hållbarhetsredovisning i form av sidhänvisningar till årsredovisningen och referenser till Global Reporting Initiatives (GRI) Sustainability Reporting Guidelines, G3. Det är ALMIs styrelse och koncernledning som har ansvaret för det löpande arbetet med hållbar utveckling och för att presentera hållbarhetsredovisningen i enlighet med tillämpliga kriterier. Vårt ansvar är att uttala en slutsats om hållbarhetsredovisningen grundad på vår översiktliga granskning.

Vi har utfört vår översiktliga granskning i enlighet med FAR SRS förslag till rekommendation ”RevR 6 Bestyrkanden av hållbarhetsredovisning”. En översiktlig granskning består av att göra förfrågningar, i första hand till personer som är ansvariga för upprättandet av hållbarhetsredovisningen, att utföra analytisk granskning och att vidta andra översiktliga granskningsåtgärder. En översiktlig granskning har en annan inriktning och en betydligt mindre omfattning jämfört med den inriktning och omfattning som en revision enligt Revisionsstandard i Sverige RS och god revisionssed i övrigt har. De granskningsåtgärder som vidtas vid en översiktlig granskning gör det inte möjligt för oss att skaffa oss en sådan säkerhet att vi blir medvetna om alla viktiga omständigheter som skulle kunna ha blivit identifierade om en revision utförts. Den uttalade slutsatsen grundad på en översiktlig granskning har därför inte den säkerhet som en uttalad slutsats grundad på en revision har.

De kriterier som vår granskning baseras på är de delar av ”Sustainability Reporting Guidelines, G3”, utgiven av The

Global Reporting Initiative (GRI) som är tillämpliga för hållbarhetsredovisningen. Vi anser att dessa kriterier är lämpliga för vårt uppdrag.

Vår översiktliga granskning har, utifrån en bedömning av väsentlighet och risk, bl a omfattat följande:

Samtal med representant för styrelsen och ansvariga chefer på koncernnivå i syfte att bedöma om den kvalitativa och kvantitativa informationen i hållbarhetsredovisningen är fullständig, riktig och tillräcklig.

Att vi har tagit del av interna dokument för att bedöma om den rapporterade informationen är fullständig, riktig och tillräcklig.

Genomgång på stickprovsbasis av underliggande dokumentation som legat till grund för hållbarhetsrelaterad information och data i hållbarhetsredovisningen.

Besök på ALMIs huvudkontor där sammanställningen och kvalitetssäkringen av hållbarhetsrelaterad information och data genomförs.

Genomgång av kvalitativ information och uttalanden i hållbarhetsredovisningen.

Bedömning av ALMIs uttalade tillämpningsnivå avseende GRI:s riktlinjer.

Övervägande av helhetsintrycket av hållbarhetsredovisningen, samt dess format, därvid övervägande av informationens inbördes överensstämmelse med tillämpade kriterier.

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 18 MARS 2009**

KPMG AB

Stefan Holmström  
Auktoriserad revisor

Åse Bäckström  
Specialistmedlem i FAR SRS

# Styrelsen och verkställande direktör



**Elisabeth Gauffin**  
Ordförande



**Eva-Carin Tengberg**  
Vice ordförande



**Göran Lundwall**  
Koncernchef och vd



**Ola Asplund**



**Thomas Bengtsson**



**Maria Masoomi**



**Majvor Müller**



**Maritta Skog**



**Bertil Törsäter**



**Lars-Erik Wiik**  
Personalrepresentant



**Hans Silveborg**  
Personalrepresentant

