



**"ETT RIKTIGT BRA RESULTAT"**

ALMIS KONCERNSCHEF GÖRAN LUNDWALL



**"SATSNING PÅ SMÅFÖRETAG GER EFFEKT"**

KAI HAMMERICH, STYRELSENS ORDFÖRANDE

## TILLVÄXT OCH FRAMGÅNG

VERKSAMHETEN 2007 SID 12

### SMÅ LÅN – STOR BETYDELSE

MIKROLÅNET GAV FLER MÖJLIGHET  
ATT STARTA EGET SID 22

IDEELLT MENTORSKAP –  
NYCKELN TILL FRAMGÅNG SID 26





# ÅRSREDOVISNING 2007



# INNEHÅLL

- 06 Ordföranden har ordet
- 08 Ett riktigt bra resultat, Göran Lundvall, koncernchef och vd
- 10 Om ALMI
- 12 Verksamheten 2007
- 18 Affärsområde Nya företag: Kvinnorna kliver fram
- 19 Gratisjobb som lönar sig
- 20 Coachning gav tydligare rollfördelning
- 21 Coachning – vägledning till bättre lönsamhet  
ALMI-barometern  
Låneindikatorn  
Rätt specialistvård – mindre väntetid
- 22 Utlåningen slog nytt rekord  
Mikrolån
- 23 En småföretagsfinansiär att räkna med
- 24 S-cut – ett riktigt klipp
- 25 Så här tycker vi om ALMIs roll på marknaden
- 26 Ideellt mentorskap – nyckeln till framgång
- 27 Kvinnor som lyckats i en mansdominerad värld  
ALMIs värdegrund  
Att formulera en affärsidé
- 28 Nytt Exportlån ger säkrare kapital  
Utställning om kvinnliga uppfinnare
- 29 Affärsområde Innovation: Marknadsanpassat tänkade
- 30 Innovationer
- 31 Prestigefullt uppfinnarpris
- 32 Måndag hela veckan
- 33 Uppköp bäddar för fortsatt expansion
- 34 En milstolpe för IFS
- 35 Nybyggarkampanjen
- 36 Affärsområde Etablerade företag:  
Högre konkurrenskraft på hemmaplan
- 38 ALMI Events 2007
- 40 Ett starkt varumärke  
Besök [www.almi.se](http://www.almi.se)
- 41 Ulf Adelsohn – med ALMI i backspegeln  
Mentorn – den tredje vägen
- 42 Generationsskifte i antågande  
Framgångsrik soffförnyare
- 43 Drivkraft och inspiration genom mentorprogram
- 44 Kundföretagen växer  
Från 0-1000 kubik på två år
- 45 Billigare tandvård åt svenska folket  
Två bolag blir ett, ALMI Nord
- 46 ALMI i pressen
- 48 Expansion i utlandet
- 49 Nya lösningar – fler innovatörer  
Affärsänglar välsignar skånska entreprenörer
- 50 Verksamheten i dotterbolagen

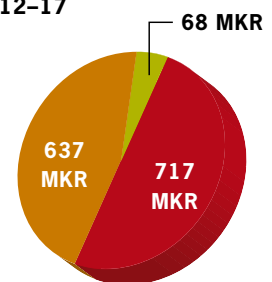
## ÅRSREDOVISNING 2007 SID 61–87

Förvaltningsberättelse  
Resultat- och balansräkning  
Kassaflödesanalys  
Tilläggsupplysningar  
Revisionsberättelse  
Styrelsen och verkställande direktör

## VERKSAMHETEN 2007

### VERKSAMHETEN 2007 SID 12–17

Verksamhet fortsatte att utvecklas positivt under 2007 med ökad efterfrågan på ALMIs tjänster och kraftig tillväxt i finansieringsverksamheten. ALMIs kunder fortsatte att uppvisa en hög tillväxt mätt både i omsättning och i antal anställda.



### NYUTLÅNING 2007

■ NYA FÖRETAG  
■ ETABLERADE FÖRETAG  
■ INNOVATÖRER

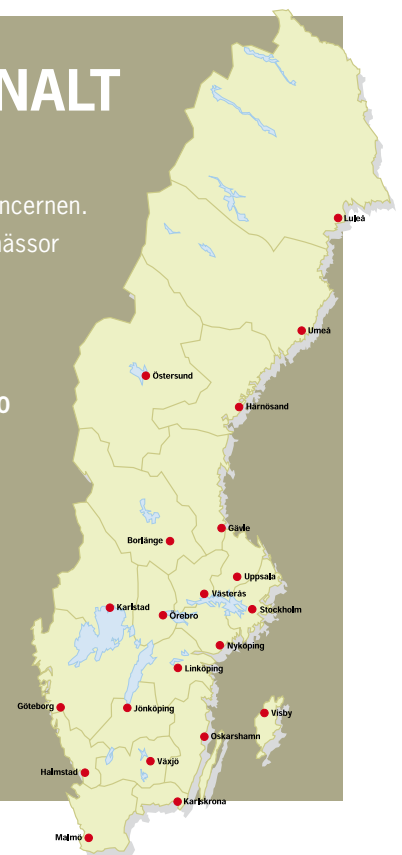
## ALMI REGIONALT

### ALMI EVENTS 2007 SID 38

Ett axplock av events i ALMI-koncernen. Seminarier, utnämningar och mässor landet runt.

### VERKSAMHETEN I DOTTERBOLAGEN SID 50–60

De regionala bolagen berättar i en kort sammanfattning om verksamhetsåret 2007. Många talar om rekordår, framgångsrika företag och en ökad efterfrågan.



# FINANSIERING

## UTLÅNINGEN SLOG NYTT REKORD SID 22

Per Jonsson är kreditchef och berättar här om årets höga utlåning och de nya låneformerna.

## MIKROLÅNET SID 22

En stor nyhet under 2007 var Mikrolånet. Det vänder sig till företag med mindre kapitalbehov och fick ett mycket positivt mottagande. Särskilt bland kvinnor som startar företag.

## EN SMÅFÖRETAGSFINANSIÄR ATT RÄKNA MED SID 23

Finansdirektör Anna Hallberg berättar om ALMIs kompletterande roll, utlåning och riskkapital.

## DET NYA EXPORTLÅNET SID 28

En annan nyhet under 2007 var det nya Exportlånet. Lånet är resultatet av ett samarbete mellan flera organisationer som jobbar med företags internationalisering. Så här fungerar det.



# AFFÄRS- UTVECKLING

## COACHNING – VÄGLEDNING TILL BÄTTRE LÖNSAMHET SID 21

Birger Titusson, berättar hur ALMI Jönköping arbetar med coaching.

## IDEELLT MENTORSKAP – NYCKELN TILL FRAMGÅNG SID 26

Jimmy Wikholm berättar om världens största ideella mentorprogram.

## EN MILSTOLPE FÖR IFS SID 34

Maroun Aoun berättar om IFS integrering i ALMI.

## DRIVKRAFT OCH INSPIRATION GENOM MENTORPROGRAM SID 43

Läs om ett framgångsrikt mentorpar.

# OM ALMI

## OM ALMI SID 10-11

Grunden för ALMIs uppdrag är behovet av marknadskompletterande finansiering och affärsutveckling. Läs mer om ALMIs verksamhet, tjänster och organisation.

# VÅRA AFFÄRSOMRÅDEN

## NYA FÖRETAG: KVINNORNA KLIVER FRAM SID 18

Affärsområdeschefen för Nya företag, Marie Ahlgren berättar om ett ökat nyföretagande och kvinnor på frammarsch.

## INNOVATION: MARKNADSANPASSAT TÄNKANDE SID 29



Lennart Augustinius, affärsområdeschef, berättar om coachningsprocessen och konceptlösningar.

## ETABLERADE FÖRETAG: HÖGRE KONKURRENSKRAFT PÅ HEMMAPLAN SID 36



Affärsområdeschef Raymond Svensson "Globaliseringen är en stor utmaning för svenskt näringsliv". Läs hur ALMI kan höja konkurrenskraften i svenska företag.



**ALMI**  
FÖRETAGSPARTNER

# ORDFÖRÄNDE HAR ORDET

ALMI har under de senaste åren utvecklats på ett synnerligen förtjänstfullt sätt. Fakta talar för sig självt: nytulning, omsättning och resultat har ökat markant. Allt detta är resultatet av gedigna insatser från alla anställda i koncernen.

ALMIs insatser samt medvetenhet om den betydelse små och medelstora företag har för ett dynamiskt näringsliv har också lett till att regeringen visat ALMI fortsatt förtroende och givit ALMI nya uppdrag. Satsningarna på småföretagen i kombination med ALMIs strategi för de närmaste åren kommer, därom är jag övertygad, att leda till en fortsatt expansion för ALMI.

Men, som alltid, gäller det att vara uppmärksam på de förändringar som äger rum i vår omvärld och att inom ramarna för ALMIs verksamhet konsolidera och utveckla verksamheten samt ta nya initiativ. Låt mig därför göra några nedslag inom några olika områden, nedslag som samtliga innebär utmaningar för ALMI.

## NY UTREDNING

Regeringen har fastställt direktiv för den utredning som ska se över statens samlade finansieringsinsatser för små och medelstora företag. I uppdraget framhålls att ”en analys ska göras av hur dagens insatser samverkar och i vilken mån de överlappar. Utredaren ska lämna förslag till hur dagens insatser kan bli mer effektiva och överskådliga”. Utredningen ska vara klar före utgången av 2008.

Utredning är verkligen välkommen. Genom åren har många beslut tagits utan att något av

det ”gamla” förändrats. Lager har lagts på lager och vi har fått ett system som är komplext och med många aktörer. För ALMI, som är en av aktörerna som berörs, blir det angeläget att tydliggöra inte bara den styrka ALMI har idag utan även den potential som finns, en styrka som bygger på ALMIs regionala närvaro och ALMIs affärsmässiga kombination av finansiering och affärsutveckling.

## TJÄNSTESEKTORN

Den strukturomvandling som vi ser inom näringslivet innebär att de fyra snabbast växande branscherna finns inom tjänstesektorn, inom vilken fyra av fem nya företag startas. Kvinnor och personer med utländsk bakgrund står för en stor del av nyföretagandet inom denna sektor, målgrupper för vilka ALMI har speciella uppdrag.

ALMIs verksamhet har fortfarande en förhållandevis hög inriktning mot traditionella näringsgrenar och ansträngningarna måste intensifieras för att uppnå ett ökat ”tjänsteinnehåll” i ALMIs verksamhet.

## ENTREPRENÖRSKAP

Sverige ligger fortfarande kraftigt under EU-genomsnittet när det gäller entreprenörskapets omfattning. Andelen företagare av de sysselsatta är 10 procent i Sverige, jämfört med 15 procent inom EU som helhet. Detta placerar Sverige på 24:e plats bland EU:s 27 medlemsländer.

Det är följaktligen uppbenbart att mycket återstår att göra, bland annat vad gäller attityder

och regelsystem för att öka företagandet i Sverige. Med tanke på ALMIs uppdrag – att främja tillväxt i näringslivet – är det givet att ALMI i praktisk handling har mycket att bidra med för att stärka entreprenörskapet.

## GLOBALISERINGEN

Sveriges internationalisering förknippas ofta med export. Men det finns en annan sida som egentligen skjutit fart först efter 1990 och det är de utländska investeringarna i Sverige.

1990 fanns 2 500 utländskt ägda företag i Sverige som sysselsatte 200 000 personer, 2006 hade siffrorna ökat till 11 100 företag med 573 000 anställda. Än mer spektakulär är utvecklingen av utländska tillgångar i procent av BNP. 1990 uppgick de utländska tillgångarna till 5 procent av BNP, 2006 till 57 procent. Detta gör att Sverige på dryga tio år blivit ett av världens mest internationaliserade länder.

En majoritet av de utländska företagen är nyetableringar och mindre företag vilka önskar expandera. Deras expansion är framtida export. Här har ALMI en målgrupp som i många fall är i behov av ALMIs finansiering och affärsutveckling, detta inte minst eftersom de utländska företagen verkar i en för dem främmande miljö och affärskultur.

En annan trend är att regionala aktörer fått ett ökat ansvar för tillväxt och utveckling. Två exempel är de regionala partnerskapen för prioritering av projekt inom EU:s strukturfonder i Sverige och olika förslag om regionförstoring.

” DET BLIR ANGE-  
LÄGET ATT TYDLIG-  
GÖRA INTE BARA  
DEN STYRKA ALMI  
HAR IDAG UTAN  
ÄVEN DEN POTEN-  
TIAL SOM FINNS ”

#### ÄGARKAPITAL

Till skillnad från den tidigare strukturfonden kan medel från den nuvarande, som täcker perioden 2007-2013, användas i hela riket – mer i vissa regioner än i andra, men ändå. Och medlen är inte längre ”stödpengar” utan kan användas offensivt för att utveckla näringslivet och stärka konkurrenskraften i landets regioner.

Detta har lett till att ALMI tagit rygg på strukturfonderna och regionala partners – och med näringsdepartementets medgivande – för att med egna medel och medel från fonderna få till stånd en satsning på ägarkapital inom ramen för ALMIs verksamhet och de regionala riskkapitalbolag som redan är knutna till ALMI.

Den främsta förklaringen till att ALMI tar detta initiativ är att det föreligger mycket konkreta behov ute i marknaden. ALMI med

sin rikstäckande organisation har här en viktig roll att fylla, en roll som är dels marknadskompletterande, dels behovs- och kundstyrd.

I detta sammanhang ska understrykas att management av ägarkapital kräver mycket specifika erfarenheter och kompetenser. Därför kommer en separat professionell organisation att sättas upp som är skild från låneverksamheten.

#### REGIONFÖRSTÖRING

Utvecklingen mot större regioner går inte att ta miste på. Vi ser nästan dagligen hur nya initiativ tas i regioner, län och kommuner för att få till stånd mer av så kallad kritisk massa för att stärka den aktuella regionens konkurrenskraft.

Denna utveckling bör ALMI självfallet bejaka och i den egna organisationen ta sådana initiativ som gör det möjligt att, där så behövs, få till stånd starkare enheter med utökade resurser. Sådana enheter får därmed bättre förutsättningar att ytterligare professionaliseras. För ALMI gäller det att, när vi nu kan konstatera att regionala aktörer får ett ökat ansvar för tillväxt, med sin närvaro i hela landet matcha denna trend med erforderliga kompetenser och resurser och därmed ta tillvara de nya möjligheter som skapas.

Å styrelsens vägnar vill jag framföra ett varmt tack till all personal inom ALMI-koncernen för förnämliga insatser under 2007. Känn ett starkt stöd från styrelsen vad gäller de nya utmaningar ALMI står inför.



**KAI HAMMERICH**  
STYRELSENS ORDFÖRANDE

# ETT RIKTIGT BRA RESULTAT

Jag kan konstatera att efterfrågan på ALMIs tjänster ökade under 2007 och inom de flesta områden överträffades våra förväntningar. Vi är stolta över verksamhetens resultat. Det sporrar oss till att försöka nå ännu längre.

Investeringsviljan bland de små och medelstora företagen var fortsatt hög under 2007 vilket märktes i en kraftigt ökad efterfrågan på ALMIs finansiering. Utlåningen ökade med närmare 20 procent till 1 422 miljoner kronor till över 3 300 företag. Tillsammans med bankerna medverkade ALMI till att riskvillig finansiering om 6,5 miljarder kronor nådde företag i landets alla regioner.

Ökningen är också ett resultat av en medveten strategi för att öka tillgången på riskvillig finansiering till små och medelstora företag. En viktig del av denna är att utveckla nya marknadskompletterande finansieringsprodukter.

## STOR EFTERFRÅGAN PÅ MIKROLÅN

Våren 2007 lanserades det nya Mikrolånet som utformades för företagare med ett mindre lånebehov. Trots att låneformen varit tillgänglig under endast en del av året så svarade Mikrolånet för hela 17 procent av antalet beviljade lån. Knappt hälften gick till kvinnor och drygt en tredjedel till företagare med invandrabakgrund.

Detta bidrog starkt till att utlåningen till nystartade företag ökade med 14 procent.

Under året medverkade ALMI med rådgivning och finansiering vid 4200 företagsstarter, över hälften fick sin finansiering via ALMI. Knappt 20 procent av låntagarna var invandrare och en tredjedel var kvinnor.

## LYCKAD SATSNING PÅ FÖRETAGARE MED INVANDRARBAGGRUND

En viktig satsning som gjordes under året var det samgående som gjordes mellan ALMI och Internationella företagareföreningen (IFS) som innebär att cirka 40 nya rådgivare med invandrabakgrund anställdes i de regionala ALMI-bolagen. Dessa rådgivare tillför ny kunskap och erfarenhet samt ett viktigt kontaktnät. Resultatet har inte låtit vänta på sig. Utlåningen till målgruppen ökade med 34 procent jämfört med 2006.

## NYA EXPORTHJÄLPMEDEL

Det blir allt viktigare att även de små och medelstora företagen stärker sin internationella konkurrenskraft. I samverkan med nationella exportfrämjande aktörer erbjuder ALMI ett tjänsteutbud ritat mot de företag som vill expandera utanför Sveriges gränser.

ALMI är en viktig marknadskanal för att nå ut till de små och medelstora företagen över hela landet. Under året har två nya finansieringsformer lanserats, exportkreditgarantier och exportlån, tillsammans med Exportkreditnämnden och Svensk Exportkredit. Efterfrågan började ta fart under

andra halvan av året och för 2007 blev den totala kreditvolymen för dessa finansieringsformer 22 miljoner kronor.

ALMIs analysverktyg ”flytta eller stanna och förbättra” fortsatte att väcka stort intresse. Verktöget ger företagen en objektiv analys av möjligheterna att utveckla sitt företag i Sverige alternativt i andra länder.

## RISKTAGANDE EN DEL AV DEN MARKNADSKOMPLETTERANDE ROLLEN

Under hösten 2007 mattades den svenska ekonomin av bland annat till följd av osäkerheten på de finansiella marknaderna, avtagande tillväxt i exportindustrin samt ökande energi- och livsmedelspriser. Signaler kom på en ökad försiktighet i bankernas kreditgivning till de små och medelstora företagen. Samtidigt, under sista kvartalet 2007 och inledningen på 2008, skedde en markant ökning i efterfrågan på ALMIs krediter.

För ALMI, med uppdrag att komplettera den privata marknaden, är det väsentligt att våga ta risker och fortsätta att hålla en hög utlåningstakt även vid en konjunkturnedgång. För det krävs en välskött finansieringsverksamhet med en riskprofil som gör det möjligt att långsiktigt klara det avkastningskrav som ställs av ägaren.

Den certifiering av samtliga finansieringskonsulter som nu genomförs ska säkerställa en fortsatt hög kompetens och därmed god kvalitet i analyserna av företag och före-



## ” MÅLGRUPPERNA KVINNOR, INVANDRARE OCH UNGDOMAR UTGÖR EN VIKTIG POTENTIAL FÖR FÖRETAGANDET ”

tagare. Ett nytt system som effektiviserar kreditprövningsprocessen har utvecklats och kommer att införas i koncernen under 2008.

### **MER ÄN BARA FINANSIERING**

Styrkan att kunna erbjuda kundföretagen en kombination av finansiering och affärsutveckling, så kallat kompetent kapital, utgör kärnan i ALMIs verksamhet. Arbetssättet skapar ett mervärde för kunden och är samtidigt ett sätt för ALMI att hantera särskilt riskfyllda kreditengagemang. Att erbjuda kombinationen av dessa tjänster gör ALMI unikt och bidrar till ett tydligt marknadskompletterande arbetssätt.

### **NYA MARKNADER, KUNDER OCH TJÄNSTER**

Som komplementär organisation har ALMI ett särskilt ansvar att ligga i framkant med kunskap om företagets behov och med

att utveckla nya marknadskompletterande tjänster och produkter. Detta förutsätter en kontinuerlig omvärldsbevakning samt en god intern uppföljning och analys av utvecklingen i ALMIs egen kundstock.

På finansieringsområdet är ambitionen att ALMI ska kunna erbjuda ett komplett utbud av marknadskompletterande produkter. En aktuell fråga är ALMIs roll inom riskkapitalområdet.

Målgrupperna kvinnor, invandrare och ungdomar utgör en viktig potential för företagandet. Dessa nås i första hand med en anpassad marknadskommunikation och attraktiva tjänster. Vi arbetar också aktivt med att säkerställa att våra konsulter har kunskap och arbetssätt som krävs för att möta dessa kundgrupper.

### **RUSTADE FÖR FRAMTIDEN**

Sammanfattningsvis ser jag en fortsatt ökad efterfrågan på ALMIs tjänster de närmaste åren. Om detta förändras vid en eventuell konjunkturnedgång återstår att se. Klart är dock att ALMI, som marknadskompletterande aktör, har en särskilt viktig uppgift att jämna ut svängningarna i utbudet av riskvillig finansiering. Vi ska finnas där för företagare som vill investera och utveckla sina företag även när andra inte gör det.



**GÖRAN LUNDWALL**  
KONCERNCHEF OCH  
VERKSTÄLLANDE DIREKTÖR



# 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 21 dotterbolag. Efter samordning 2008 minskar antalet till 19. Dessa ägs till 51 procent av moderbolaget och 49 procent av regionala ägare såsom landsting och regionförbund. Dotterbolagens styrelser består av politiker, representanter från det regionala näringslivet och organisationer med koppling till företagande. I de regionala bolagen bedrivs den operativa verksamheten. Moderbolagets uppgift är att svara för ledning, samordning, utveckling av produkter och verksamhet 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 affärsutveckling. Det är det unika med ALMI, kombinationen av finansiering och affärsutveckling. Målet är att fler innovativa idéer kommersialiseras framgångsrikt, att fler livskraftiga företag startas och utvecklas samt att företagets 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. Varje ALMI-bolag har god kunskap om förhållandena i regionen och kan anpassa tjänsterna till de regionala förutsättningarna och behoven.

## NÄRA FÖRETAGAREN

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-konsultens kompetens.

## MED HÖG KOMPETENS

ALMI-konsulten kännetecknas av bred kompetens och lång erfarenhet. Många konsulter har lång erfarenhet av att arbeta med företag och företagare som vill utvecklas. Bland koncernens 430 medarbetare finns även spetskompetens inom många områden. 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 affärsutveckling har ALMI unika möjligheter att bidra till ett bra resultat och en lönsammare framtid för kunderna.

## 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 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 ställer upp med kvalificerad rådgivning och gör en bedömning av idéns möjlighet att bli kommersiellt framgångsrik. Rådgivarna kan också hjälpa till med coaching, finansiering och nätverk för att förverkliga idén.

Några exempel på frågeställningar i rådgivningen:

”Hur gör jag en affärsplan?”

”Hur kan jag skydda idén?”

”Var finns kunderna och hur når jag dem?”



”Behöver den tekniska lösningen förbättras eller utvecklas?”

”Vilka partners behöver jag?”

”Hur finansierar jag utvecklingsarbetet?”

Olika finansieringsformer är framtagna som är anpassade till olika stadier i innovationsprocesser. 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.

## NYA FÖRETAG

Att starta eget är ett stort steg. Det kan handla om att förverkliga sina idéer, att bygga upp något med sina egna händer eller helt enkelt en vision om att få vara sin egen chef. Frågorna är många och att hitta rätt finansiering kan vara ett stort problem. ALMI erbjuder finansiering och rådgivning både till personer som står i begrepp att starta eget företag och till företag som nyligen kommit igång. Det övergripande målet är att fler livskraftiga företag startas och utvecklas. Men det handlar också om att företagen ska överleva, ordet livskraft är av stor vikt. ALMI ska öka möjligheterna för de nystartade företagen att snabbare bli lönsamma och överleva. Med uppföljning, coachning, mentorskap och andra verktyg ges de nystartade företagen möjlighet till en bättre start.

ALMIs rådgivning fungerar som bollplank för personer som funderar på att starta eget företag. Där ges det möjlighet att diskutera igenom affärsidén. Till exempel:

”Hur ser marknaden ut?”

”Vem ska köpa produkten/tjänsten?”

”Vad är rätt prissättning?”

”Finns det något lämpligt kontaktnät?”

”Vilka erfarenheter har jag med mig?”

Låneformerna som erbjuds är lika i samtliga ALMI-bolag. Aktiviteterna inom rådgivning och kompetensstöd kan däremot variera mellan bolagen. Utöver rådgivning i samband med finansiering anordnas till exempel informationsträffar inför företagsstart där möjlighet ges till översiktlig information om vad det innebär att starta eget. 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. Företagarskolan vänder sig även till dem som redan kommit en bit på väg i företagandet.

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.

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 med svaga finansiella förutsättningar. Dessutom upplevs den svenska lagstiftningen, och inte minst skattereglerna, som mycket svåra att förstå. Behovet av rådgivning som utgår från invandrarnas problemställningar är uppenbar.

ALMI och IFS har under lång tid samarbe-

tat i olika former kring dessa frågor. IFS hjälper invandrare med att starta och utveckla företaget. Det som gör IFS unikt 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. Idag är IFS operativa verksamhet en integrerad del i ALMIs verksamhet.

## ETABLERADE FÖRETAG

Tillväxt och konkurrenskraft i mindre företag förutsätter en ständig utveckling och förnyelse. Det i sin tur ställer krav på kompetens både inom affärsutveckling och inom finansiering. Här fyller ALMI en viktig funktion både som finansiär och rådgivare.

Utöver finansieringstjänsterna koncentreras verksamheten inom affärsområdet Etablerade företag huvudsakligen till områdena ledarskap, marknadsutveckling, ägarskiftet, 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.

## ALMI SEDAN 1994

- Omsättningen har ökat med 150 miljarder i ALMIs kundföretag.
- Antalet anställda har ökat med 75 000 personer i ALMIs kundföretag.
- ALMI har lånat ut 14 miljarder kronor till 36 000 kunder för investeringar som skapar tillväxt.
- 20 000 nya företag har startats med hjälp av finansiering från ALMI.

# VERKSAMHETEN 2007

## TILLVÄXT OCH FRAMGÅNG

**Verksamheten fortsatte** att utvecklas positivt under 2007 med ökad efterfrågan på ALMIs tjänster och kraftig tillväxt i finansieringsverksamheten. ALMIs kunder fortsatte att uppvisa en hög tillväxt, både i omsättning och i antal anställda.

ALMI är den största småföretagsfinansiären vid sidan av banksystemet. Sedan bildandet 1994 har 36 000 företag lånat 14 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 lån är att skapa tillväxt i näringslivet. Uppföljningen av verksamheten 2007 visar att kunderna fortsätter att vara framgångsrika. De växer betydligt mer både i omsättning och i antal anställda än genomsnittet. Dessutom har de nya kundföretagen en högre överlevnadsgrad än genomsnittet. En högre tillväxt återfinns både bland lånekunder och kunder inom rådgivning och affärsutveckling.

**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 företagens behov av finansiering och affärsutveckling. Under 2007 hade ALMI drygt 96 000 kundkontakter och fick under året 11 000 nya kunder.

De nya samverkansavtalen mellan regionerna och ALMI Företagspartner AB trädde i kraft 1 januari 2007. Nya ägardirektiv för de regionala bolagen har arbetats fram av ägarna gemensamt och överlämnats i samband med bolagsstämorna. Ägardirektiven förhandlades fram i mycket positiv anda och möjliggör en fortsatt ökad samordning i koncernen och förutsättningar att ytterligare stärka varumärket genom ett gemensamt budskap och erbjudande.

**REGERINGEN ÖKADE 2007** det årliga driftanslaget till verksamheten från 55 till 135 miljoner kronor. I kombination med ett starkt resultat i låneverksamheten har detta bidragit till en betydande resultatförbättring i moderbolaget.

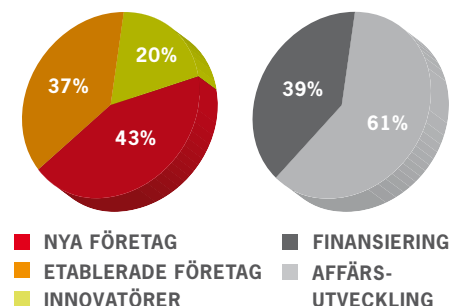
Under året startades ett gemensamt rikstäckande program för mentorskap som ett komplement till ALMIs ordinarie rådgivning. Programmet drivs i samarbete med Jobs and Society/NyFöretagarCentrum och syftar till att underlätta företagsstart och åstadkomma en lönsam utveckling av de nya företagen.

**INTEGRERINGEN AV IFS** rådgivningsverksamhet i ALMIs regionala verksamhet slutfördes under 2007. I samband med detta har verksamheten utökats och insatserna i form av rådgivning och finansiering till målgruppen har ökat väsentligt. Under året bildades bolaget ALMI – IFS AB. Bolaget ägs av ALMI Företagspartner AB till 51 procent och Insamlingsstiftelsen IFS Rådgivningscentra till 49 procent.

De nya marknadskompletterande låneformerna Mikrolånet och Exportlånet lanserades under året och tillhandahålls av ALMIs regionala bolag. Det senare har utvecklats i samarbete med Svensk Exportkredit och Exportkreditnämnden för att möta efterfrågan på krediter i utländsk valuta. Även möjligheten att bevilja exportgarantier finns nu för samtliga ALMI-bolag.

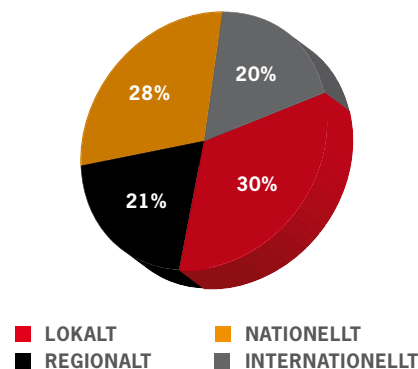
### KUNDTID

PER AFFÄRSOMRÅDE PER TJÄNSTEOMRÅDE



### HUVUDSAKLIG MARKNAD

SAMTLIGA KUNDER ENLIGT KUNDUNDERSÖKNING





## MÅL OCH UPPFÖLJNING

I **ägardirektiven** anges ALMIs uppdrag – att främja utvecklingen av konkurrenskraftiga små och medelstora företag och stimulera nyföretagandet i syfte att skapa tillväxt och förnyelse i svenskt näringsliv. Det ger ett brett verksamhetsområde där tillväxt i både befintliga företag och tillväxt genom bildandet av nya företag ska ingå i verksamhetens målsättning. I varje affärsområde 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.

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

### PRODUKTIONSMÅL

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

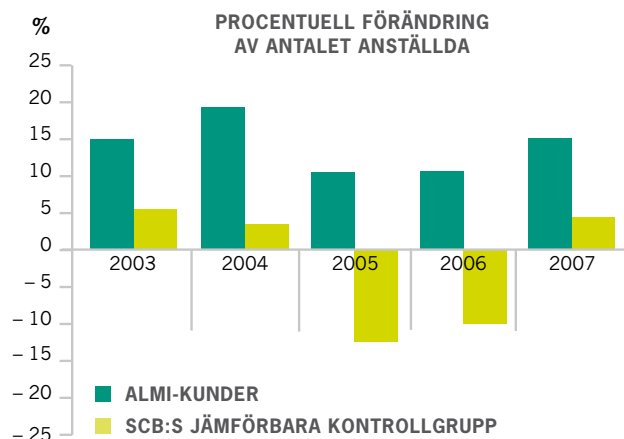
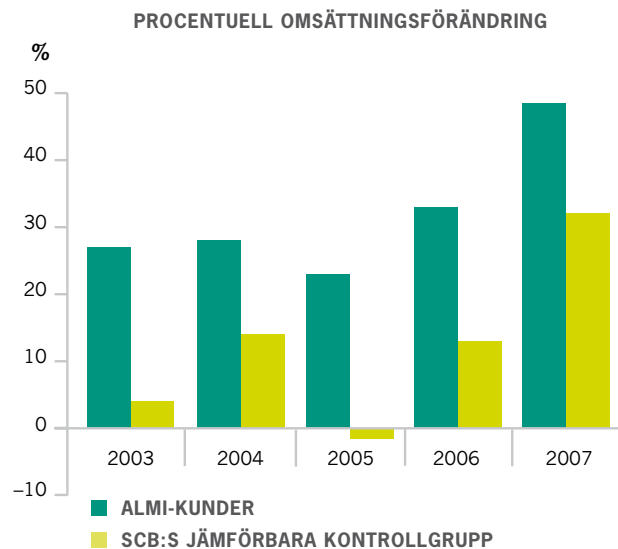
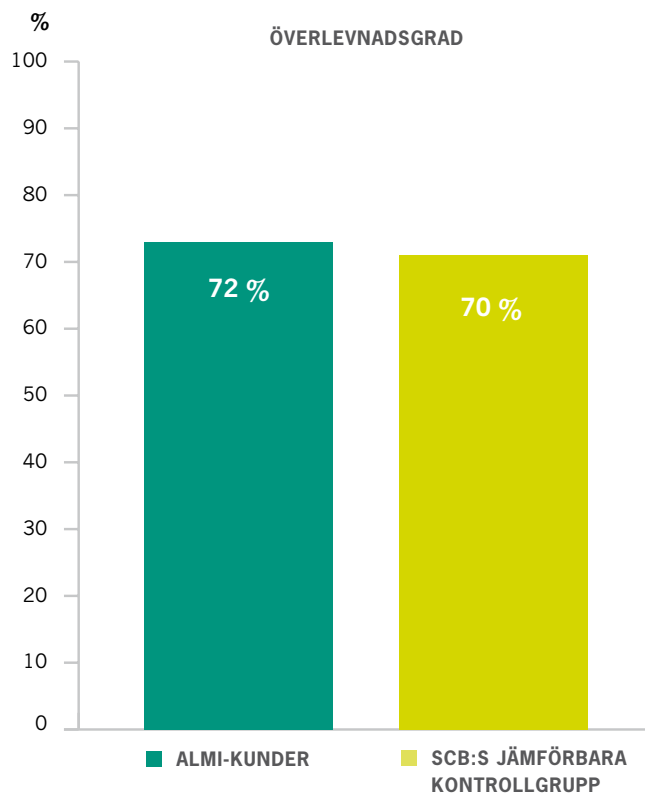
### EKONOMISKA MÅL

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 attitydundersökningar.

## EFFEKT MÄTNING 2007



### EFFEKT PÅ TILLVÄXTEN

- 4 200 nya företag startades med hjälp från ALMI.
- Överlevnadsgraden hos de nya företagen uppgick till 72 procent tre år efter ALMIs insats (SCBs uppföljning 2007).
- 460 innovationer kommersialiserades.

### TILLVÄXTMÅL

Under 2007 kommersialiserades 462 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 2007 kom 4 244 nya företag igång med hjälp av finansiering och rådgivning från ALMI. 2 171 av dess fick hjälp med finansiering.

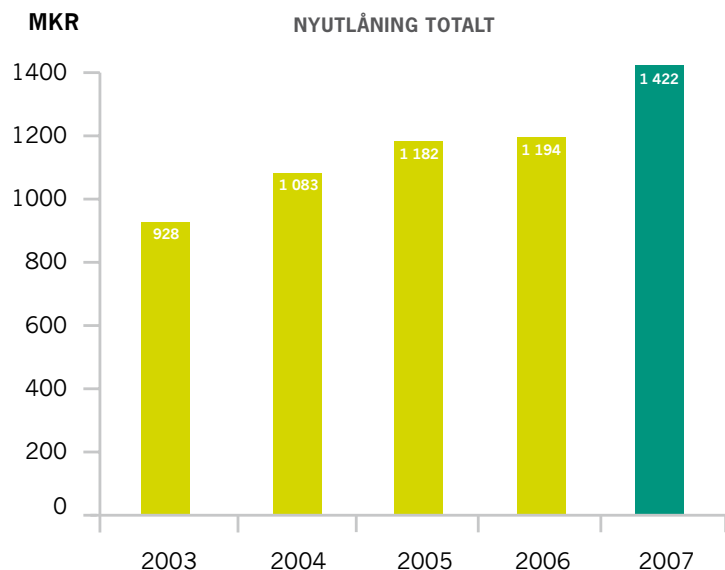
Varje år genomför Statistiska Centralbyrån på ALMIs uppdrag en effektmätning. Efter den inledande kontakten med ALMI följer SCB

upp kunderna under tre år. I undersökningen 2007 mättes effekter i företag som blev kunder till ALMI under 2003. De nya företagens överlevnadsgrad följs upp och samtliga företags utveckling i omsättning och antal anställda följdes upp under perioden 2002 – 2006 och jämfördes med olika kontrollgrupper.

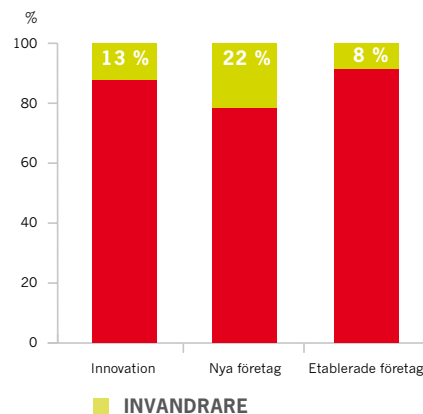
De första tre åren är de mest kritiska för ett företags överlevnad. Därför är det intressant att mäta överlevnadsgraden. Överlevnadsgraden hos kunder i affärsområdet nya företag är 72 procent. I en jämförbar kontrollgrupp är överlevnadsgraden något lägre, 70 procent. Då många av ALMIs kunder ur finansiell synvinkel har en högre risk är resultatet att betrakta som mycket tillfredsställande.

ALMIs kundföretag utvecklades betydligt bättre, mätt både i antal anställda och i omsättning, i förhållande till en kontrollgrupp bestående av jämförbara företag. Undersökningen 2007 visar att kundföretagen ökade sin omsättning med 47 procent under perioden 2002 till 2006. Det motsvarar över 15 miljarder kronor eller 3,4 miljoner kronor i genomsnitt per företag. I den jämförbara kontrollgruppen var omsättningsökningen något lägre, 31 procent. Antalet anställda i kundföretagen ökade med 15 procent. Det motsvarar över 4 000 personer. I den jämförbara kontrollgruppen ökade antalet anställda endast med 900 personer, 4 procent.

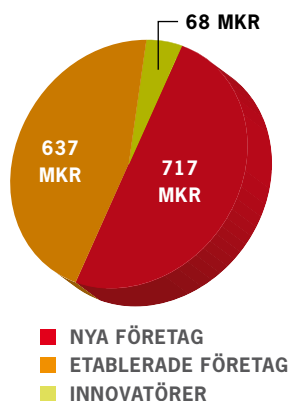
NYUTLÅNING 2007



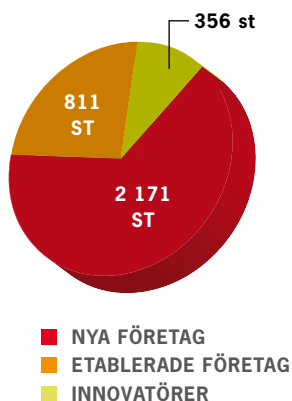
FÖRETAG SOM LEDES AV INVANDRARE  
ANDEL I PROCENT AV NYUTLÅNING



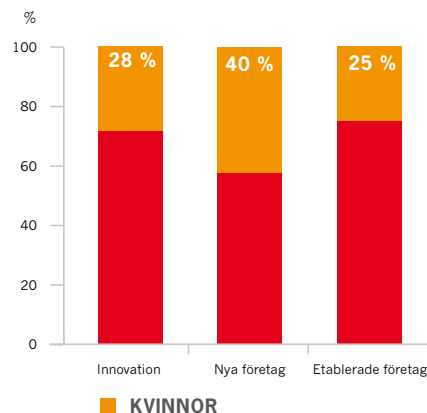
NYUTLÅNING 2007 I KRONOR



NYUTLÅNING 2007 I ANTAL LÅN



FÖRETAG SOM LEDES AV KVINNOR  
ANDEL I PROCENT AV NYUTLÅNING



PRODUKTIONSMÅL

LÅNEVERKSAMHETEN

Efterfrågan på kapital ökade under 2007. För nionde året i rad ökade lånevolymerna, och årets nyutlåning uppgick till totalt 1 422 miljoner kr.

En stor del av den ökade utlåningen skedde i lån till etablerade företag som ökade från 510 miljoner kr till 637 miljoner kr. Totalt kunde 2 171 nya företag startas med hjälp av lån från ALMI.

Inom innovation ökade utlåningen med 17 miljoner kr. Sammanlagt 356 lån gavs på totalt 68 miljoner kr. Utöver 68 miljoner kr i lån har dessutom 17 miljoner kr 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 16 procent från 997 till 1 159. 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, 40 procent.

Även intresset bland invandrare ökade. Från 435 lån under 2006 till 590 förra året, en ökning med 26 procent. En förklaring till den kraftiga ökningen är integrationen av IFS verksamhet i ALMI. Den totala andelen företagare med invandrarbakgrund var 18 procent, att jämföra 14 procent under 2006.

Villkoren för det så kallade Mikrolånet

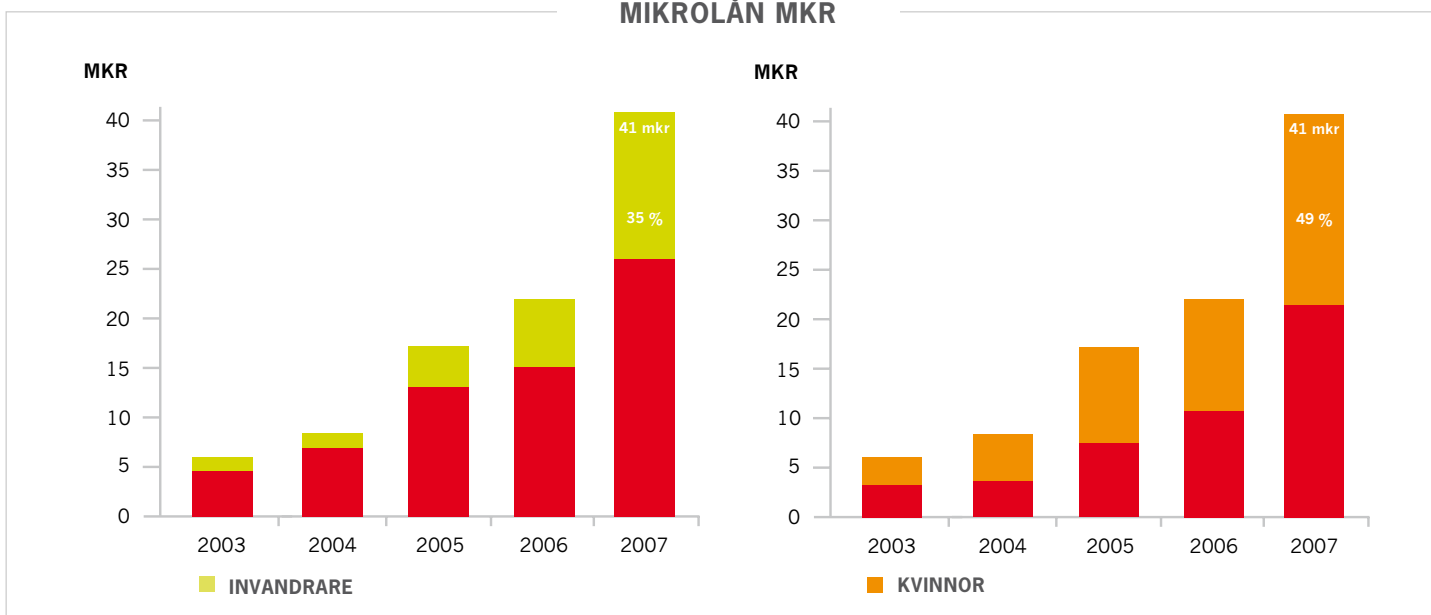
ändrades under året genom att maximalt lånebelopp höjdes från 50 000 kr till 100 000 kr. Det ledde till att utlåningen fördubblades från 22 miljoner kr till 41 miljoner kr.

Den förvaltade låneportföljen uppgick vid årets slut till 12 887 lån om totalt 3 231 miljoner kr.

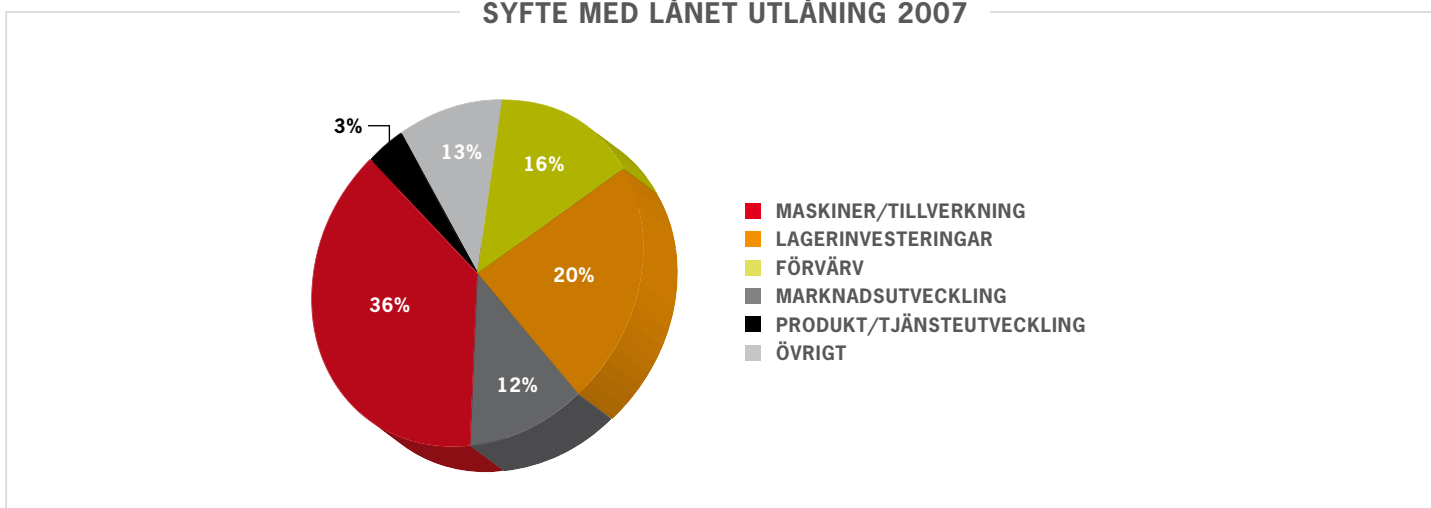
ALMIs långivning sker vanligen i nära samarbete med bankerna och ALMIs lån är ofta en förutsättning för bankens medverkan. Under 2007 har ALMIs utlåning medfört att banker och andra finansörer lånat ut ytterligare 5 100 miljoner kr. Det innebär att för varje krona som ALMI lånar ut får företagen låna ytterligare närmare 5 kronor från banker eller andra kreditgivare.

# PRODUKTIONSMÅL

## MIKROLÅN MKR



## SYFTE MED LÅNET UTLÅNING 2007



### AFFÄRSUTVECKLING

Ramarna för aktiviteter inom begreppet affärsutveckling 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 företagens behov när de inte kan tillgodoses av andra kommersiella aktörer på marknaden. Erbjudandet inom affärsutveckling varierar därför i de olika ALMI-bolagen.

Under 2007 har sammanlagt 3 607 fördjupade insatser genomförts i olika företag. Exempel på fördjupade insatser är; förmedling och rådgivning i samband med ägarskiftet, 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.

### EKONOMISKA MÅL

#### AVKASTNING

Enligt direktiven ska riskerna balanseras så att ALMI på lång sikt bevarar lånefonden nominellt intakt. Under 2007 uppgick avkastningen på utlånade medel efter kreditförluster till 5 procent. Den goda avkastningen har till stor del sin förklaring i det gynnsamma konjunkturläget som rådde större delen av året med färre antal konkurser som följd. Sedan ALMI bildades 1994 har avkastningen på fonden svarat mot statens avkastningskrav.

#### EGET KAPITAL

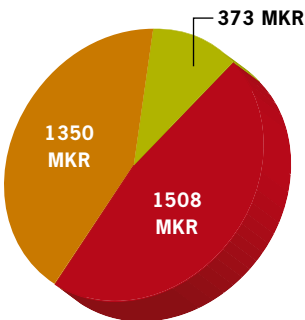
ALMI-koncernen erhåller driftsanslag från staten. Driftsanslagen till de regionala bolagen



## PRODUKTIONSMÅL

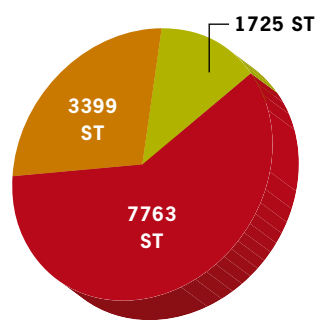
### LÅNESTOCKEN

FÖRDELNING I KRONOR



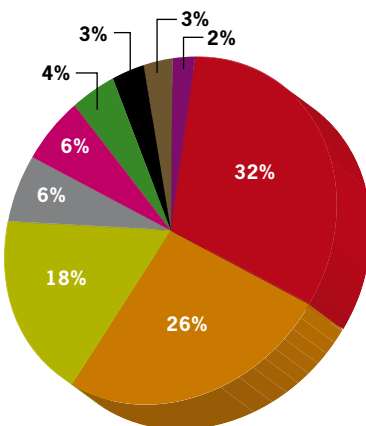
■ NYA FÖRETAG  
■ ETABLERADE FÖRETAG  
■ INNOVATÖRER

FÖRDELNING I ANTAL



■ NYA FÖRETAG  
■ ETABLERADE FÖRETAG  
■ INNOVATÖRER

### BRANSCHFÖRDELNING

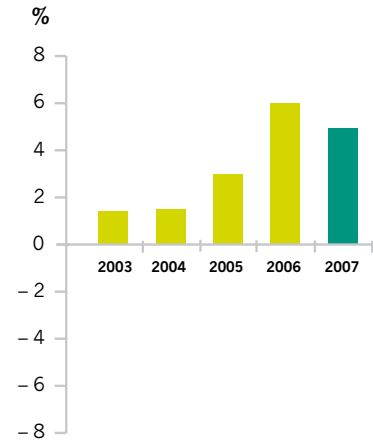


■ TILLVERKNING  
■ PARTI- & DETALJHANDEL  
■ FASTIGHETS- & FÖRETAGSTJÄNSTER  
■ ÖVRIGT  
■ HOTELL & RESTAURANG  
■ SAMHÄLLS- & PERSONLIGA TJÄNSTER  
■ BYGGVERKSAMHET  
■ TRANSPORT  
■ HÄLSO & SJUKVÅRD

## EKONOMISKA MÅL

### AVKASTNING

AVKASTNING I LÅNESTOCKEN  
EFTER KREDITFÖRLUSTER.  
EXKLUSIVE KAPITALFÖRVALTNING

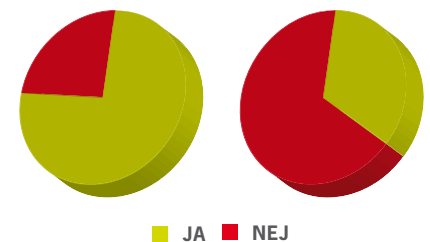


## STÖDJANDE MÅL

### KÄNNER DU TILL ALMI FÖRETAGSPARTNER?

SMÅFÖRETAGARE  
76%

ALLMÄNHETEN  
34%



tillskjuts i enlighet med tecknat konsortial-avtal mellan moderbolaget och de regionala ägarna i proportion till deras ägande.

Driftsanslaget från staten uppgick under 2007 till 135 miljoner kr. Anslagen från moderbolaget till de regionala bolagen uppgick till 166 miljoner kr. Driftsanslagen från minoritetsägarna i de regionala bolagen uppgick till 140 miljoner kronor.

Koncernens resultat före minoritetsintressen uppgick till 114 miljoner kr. Moderbolagets resultat uppgick till 108 miljoner kr.

### STÖDJANDE MÅL

#### KUNDUNDERSÖKNING

Den senast genomförda undersökningen visar att 84 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 och åtta av tio anser att ALMI har stor förståelse för företagandets villkor.

#### KÄNNEDOMSUNDERSÖKNING

Bland mindre företag känner 76 procent till ALMI enligt undersökningen som genomfördes 2007. Denna nivå har varit i stort sett konstant den senaste femårsperioden. Det som ALMI mest förknippas med är; finansie-

ring, företagsutveckling och nyföretagande. Bland den breda allmänheten är kännedom av naturliga skäl lägre, 34 procent. Bland allmänheten förknippas ALMI i betydligt högre grad med nyföretagande än i gruppen småföretagare.

# KVINNORNA KLIVER FRAM

**Året som gick** var nyföretagarnas år med både många och framgångsrika etableringar. Affärsområde Nya företag bidrog till att över 4 000 nya företag startades, över hälften av dessa var lånekunder. Utlåningen fortsatte att öka och en ansenlig del av lånen hamnade hos kvinnor.

Utlåning, rådgivning, etableringar – verksamhetsåret 2007 överträffade affärsområde Nya företag varje uppsatt mål. De största volymerna hamnade, som tidigare år, hos handeln, restauranger och industrin, och i likhet med näringslivet i stort noterades en tydlig ökning inom tjänstesektorn.

– I nuläget skulle jag ranka vård och omsorg som den mest spännande branschen i landet. Den pågående avregleringen inom offentlig sektor öppnar många intressanta möjligheter, inte minst för de offentliganställda själva, säger Marie Ahlgren, chef för affärsområde Nya företag.

## ” SVERIGE HAR I DAG FLER FÖRETAG ÄN NÅGONSIN ”

handlar i första hand om brist på kapital och tvivel på den egna affärs-kunskapen. Något som ALMI hoppas komma till rätta med.

– Under 2007 har vi kompetensutvecklat för att bättre förstå villkoren för nyföretagare inom vård och omsorg. Nästa steg blir att öka åtgärderna för att nå dessa kvinnodominerade yrkesgrupper. Och utan att bli politisk, så hoppas jag på fortsatt utökad valfrihet för vårdkunderna, vilket skulle bidra till ett mer jämställt företagande i Sverige, menar Marie Ahlgren.

ALMI bedriver flera andra åtgärder i uttalat syfte att öka antalet kvinnliga nyföretagare; Mentorprojekt för och med kvinnor, Mikrolån utan krav på säkerhet, samt utbildningar i företagsköp med fokus på kvinnor. Resultaten är tydliga, 2007 registrerades en tydlig ökning av andelen kvinnor bland affärsområdets låntagare. Att gruppen dessutom är mer nöjda än sina manliga motsvarigheter får ses som en extra bonus.

En annan prioriterad grupp under året var invandrare. 2007 integrerades Internationella företagarföreningen i Sverige, IFS, i ALMIs

verksamhet. En förening som utan tvekan bidrog till att den redan entreprenörstarka gruppen kunde flytta fram sina positioner ytterligare, i synnerhet inom restaurang och handel.

– Det är väldigt glädjande att kvinnor och invandrare kliver fram, men lika viktig är den positiva trend svenskt nyföretagande upplever rent generellt. Sverige har i dag fler företag än någonsin, och det är roligt att ungdomar i dag är mer positiva än någonsin till eget företagande. Att de dessutom lägger mindre vikt vid nationella gränser indikerar ett framtida svenskt uppsving på de internationella marknaderna, fortsätter Marie Ahlgren.

Affärsområdets arbete under 2007 handlade även om att lägga grunden för ett ännu starkare 2008. Förbättrad service via webben har redan kraftigt ökat antalet besökare och sannolikt blir de ännu fler i samband med att den nya Företagarskolan, som utvecklades under 2007, lanseras.

– Men många utmaningar kvarstår. Framför allt måste vi stärka kopplingen mellan affärsrådgivning och finansiering. Inte minst för aktörerna i tjänstesektorn som måste nyanställa för att expandera, men hittills varit ovilliga att låna pengar till det. Kan vi visa dem att ett plus ett blir tre så har de alla förutsättningar att bli årets tillväxtföretag!

**MARIE AHLGREN**  
AFFÄRSOMRÅDESCHEF  
NYA FÖRETAG



# GRATISJOBBSOM LÖNAR SIG

**Energiretur i Umeå AB** gör jobbet gratis och samtidigt en god gärning för miljön. Men hur är det möjligt, kan man fråga sig?



Affärsidén bygger på att Energiretur har upptäckt att de flesta fastighetsägare har bra ventilationsaggregat men att de är dåligt inställda.

– Man kan säga att företagen har en Porsche men kör den som en folkvagn, säger Ulf Carlberg på Energiretur.

Det är nu hans företag kliver in i bilden och erbjuder ett energikontrakt. Det går ut på att man justerar in anläggningen gratis men på den besparing som kunden gör tar Energiretur en del av vinsten. På så sätt är kunden

skyddad och kan aldrig förlora på affären. En ”win win situation”, helt enkelt.

– Det är ett spännande arbete som ställer krav på våra konsulter, levererar de inte så får vi inte in några pengar. Men vi har lång erfarenhet på området och kan kombinera teorin bakom systemen med att utföra arbetet praktiskt.

Förutom att kunden gör en ekonomisk förtjänst får man också ett bättre inomhusklimat och en lägre förbrukning, vilket är bra för miljön.

Trots att kunderna drar alla dessa fördelar av jobbet har det tagit lång tid för Energiretur att komma in på marknaden, och att tjäna storkovan direkt var inte att tänka på.

– Det är lätt att komma i gång men svårt att ta sig in i branschen. Även om du gör ett jättebra jobb så sprids inte ryktet lika fort som exempelvis om du öppnar en restaurang. Äts gör det varje dag men en energitredning sker kanske vart tionde år.

När det gäller just försäljningsprocessen fick han en hel del hjälp av ALMI Västerbotten som gav företaget utbildning inom området. Framför allt hur man väcker ett intresse hos kunden och hur själva processen går framåt till en slutlig affär.

– Det är självklara saker som man ändå aldrig tänkt på. Vi blev mer medvetna om hur det fungerade, och vi fick en större förståelse för kunden. Att de måste få tid att smälta det man säger. Annars är det lätt att bli frustrerad. Man tänker: det här är bra för dem och jag kan hjälpa dem, men varför förstår de inte?

Stressen kommer framförallt i början. När man kommit igång med försäljningen blir

det automatiskt att man blir lugnare eftersom man har mer att göra, menar Ulf Carlberg. Enligt honom gäller detta inom de flesta branscher som gör större affärer. För att belysa vad han menar gör han en jämförelse mellan att köpa ny bil och att köpa en varmkorv.

– Köper du en bil vill du ta tid att tänka igenom beslutet och väga för- och nackdelar mot varandra. När du köper en korv går beslutet snabbare och du behöver inte tänka i två veckor. Det är bra att veta att beslutet tar tid och det var något vi fick lära oss genom ALMIs föreläsningar.

Företaget har också haft stor hjälp av nyföretagarcentrum och genom mentorprojektet med ALMI. Där talade man om att vad de var tvungna att ha koll på, vilken typ av försäkringar de skulle skaffa och annat nödvändigt som är lätt att glömma bort.

– De poängterade också att vi skulle ta hjälp när vi behövde det. För i själva verket förlorar man pengar på att göra saker man inte kan på egen hand, eftersom någon annan kan göra det snabbare och bättre än du. Därför bestämde jag och kollegorna oss väldigt tidigt för att bara göra det vi verkligen kan och överlåta allt annat till andra.

Det dröjde lite drygt ett år innan Ulf och hans kollegor kunde ta ut en dräglig lön. Efter hand fick de fler kontakter och därigenom också en bättre ekonomi. Det är först nu efter tre år som företaget går in i fas två. Vinden har vänt.

– Vi har gått igenom stålbadet att bli ackrediterat kontrollorgan, ordergången har ökat och vi har nu tagit beslutet att utöka personalstyrkan.

## GODA RÅD INNAN FÖRETAGSSTART

- Tänk dig in i vad det innebär för dig personligen att bli företagare.
- Fundera igenom varför du vill starta företag.
- Tänk noga igenom din affärsidé, gör marknadsundersökningar och en allmän bedömning, även ekonomiskt.
- Räkna ut hur stort kapital som behövs för att starta. Beräkna också vilket ekonomiskt resultat företaget kan ge.
- Formulera din affärsidé och skriv ned den
- Testa och utveckla din affärsidé på [www.ALMI.se/nyforetagande](http://www.ALMI.se/nyforetagande)



## COACHNING GAV TYDLIGARE ROLLFÖRDELNING

Lidköpings Tryckeri & Emballage AB startades i början av 1920-talet. Idag är man ett modernt tryckeri utrustat med den senaste tekniken.

I mars 2006 gjorde man ett ägarbyte när Hans Bolander och hans kollega Stefan Palm tog över företaget efter Roger Bengtsson.

**I SAMBAND MED** detta fick tryckeriet ägarskiftescoaching och finansiering genom ALMI Väst och tillsammans drog man upp

riktlinjerna för den framtida utvecklingen. I samband med att ALMI beviljade lånet gick man också in med coaching.

**FÖRST OCH FRÄMST** gjorde man ett personlighetstest av de nya ägarna. Den kombinerades med en företagsanalys i vilken man tittade på styrkorna och svagheter hos företaget och utifrån underlaget diskuterade man igenom vad företaget behövde jobba med. I det här fallet tog en ALMI-coach hand om uppgiften, men

man skulle också kunna ordna en extern konsult, beroende på vilka saker företaget behöver jobba med.

**COACHNINGEN PÅGICK** i tolv månader och efteråt gjorde de nya ägarna en avstämning av hur de skulle gå vidare. Det man upplevde som positivt på Lidköpings tryckeri var att man hittade sina roller och såg vilka styrkor företaget hade och hur man skulle kunna driva företaget framåt.

### 9 TIPS FÖR ETT LYCKAT ÄGARSKIFTE FRÅN HANS BOLANDER

1. Få kläm på verksamheten. Hans och Stefan började på Lidköpings tryckeri 1999/2000 och lotsades in till ett övertagande under flera år.
2. Skapa ett bra kontaktnät. Ta kontakt med folk du stöter på i vardag och genom arbetet.
3. Se till att företaget är bärkraftigt. Kolla kostnadsläget för hela bolaget: löner, förmåner, hyra på lokal, energi förbrukning med mera. Eller ta hjälp av en ekonomisk konsult.
4. Uträtta en färdig affärsplan. Den behöver inte vara jättevetenskaplig men visa att det finns ett tänk om hur du vill gå tillväga.
5. Se till att ha banken med dig.
6. Var sparsam. När du ser vart det bär hän har du bättre överblick på hur mycket pengar du har att röra dig med.
7. Ta över företaget utan större inflytande från den förra ägaren. Det innebär mer jobb men du lär dig att ta ansvar.
8. Försök att ha ett privatliv under tiden. Det är besvärligt de första åren så försök koppla av när du inte är på jobbet.
9. Ventilera med kunnigt folk utanför företaget. Hans och Stefan tog ALMI till hjälp för att diskutera ekonomi, personal, ledarroller och övriga företagsangelägenheter.

# COACHNING

## – VÄGLEDNING TILL BÄTTRE LÖNSAMHET

**Många företag i Jönköpings län** är underleverantörer och när storföretagen vill se en lägre prisbild kräver det en omfattande effektivisering av verksamheten. I det här läget kan coachning från ALMI vara till stor nytta.

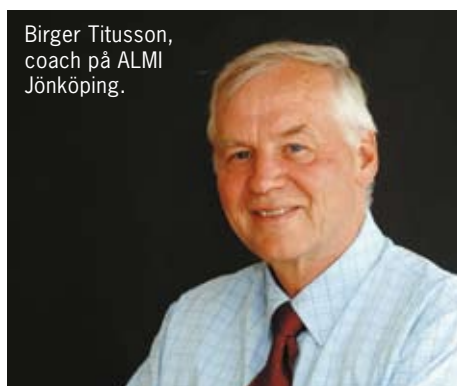
– Vi kan hjälpa dem att få ner priset så att de får leverera till den här kunden. Det kräver stora insatser men i slutändan kan det leda till att man får jobb under flera år, säger Birger Titusson, coach på ALMI Jönköping.

Coachning är en viktig gren av affärsutvecklingen i ALMI Jönköping. De har omkring ett 40-tal coachträffar varje år och kunderna är allt från relativt nystartade till väletablerade företag.

En tendens i länet är att coachningen i allt större utsträckning riktar sig till företag som står inför ett ägarskifte. Förändringarna kan gälla marknad, ekonomistyrning, produktutveckling och produktionseffektivisering.

Det första Birger Titusson gör i sitt coachningsarbete är alltid att sätta ihop en handlingsplan med tydliga mål som företaget vill uppnå. Hans roll är inte att komma med svaren utan att väcka frågor om vad som behöver göras. Att få företagarna att tänka kreativt om sin situation.

Processen tar tid. Birger Titusson brukar räkna med minst ett år, ibland tre. Under resans gång är det viktigt att ha en sparring-



Birger Titusson,  
coach på ALMI  
Jönköping.

partner som samtidigt uppmuntrar och inhalerar mod i företagarna genom att ge dem argument till att fatta besvärliga beslut. Som ALMI-coach kan han också förmedla kontakter med andra företagare och externa konsulter som kan lyfta företaget.

– Den kanske viktigaste delen i mitt coachningsarbete är att kunna lyssna och vara ödmjuk och inte peka med hela handen och säga: ”gör si, gör så”. Utan det är att påvisa möjligheter för företagarna, säger Birger Titusson.

## ALMI-BAROMETERN

Undersökningen som genomförs två gånger per år baseras på en enkät till cirka 300 konsulter i ALMI-koncernen. Varje konsult har minst 50 pågående företagskontakter och får därmed en god uppfattning om hur företagen ser på nuläge och framtid. ALMI-Barometern tar temperaturen på konjunkturen genom att låta ALMI-konsulterna ge sin bild av näringslivet i den egna regionen.

## LÅNEINDIKATORN

Varje kvartal låter ALMI undersöka bankernas utlåning till företag. Undersökningen baseras på telefonintervjuer med 150 bankkontorschefer över hela landet. Frågorna gäller förväntningar på konjunktur, räntans utveckling och utlåning till företag. Resultatet av undersökningen är en konjunkturindikator som är efterfrågad på många håll.



FOTO: SXC.HU

## RÄTT SPECIALISTVÅRD – MINDRE VÄNTETID

Precis som namnet antyder koordinerar företaget Cordinator patienter till rätt specialistläkare. Skillnaden mot ett vanligt sjukhus är att man slipper väntetider och får komma i kontakt med rätt specialist snabbare. Detta sparar tid och pengar, dels för företag och dels för privatpersoner.

Gunilla Rundqvist är kvinnan bakom Cordinator. Genom sina erfarenheter – som narkosköterska och regionchef på ett bemanningsföretag inom sjukvården – var det lätt för henne att se behovet av att samordna specialistområdena i Östergötland.

Under ett ALMI-föredrag 2004 förklarade hon sin affärsidé för ALMI Östergötlands föreläsare som nappade och erbjöd att coacha hennes företag. Genom regelbundna träffar har de tillsammans gått igenom de olika skeendena i företaget. Bland annat hur de ska öka sin kundkrets, utveckla nätverket med specialister samt tydliggöra verksamheten för kunderna.

Träffarna har skett mer sällan allt eftersom företaget skaffat sig en större kundkrets och lärt sig stå på egna ben. Bara under 2007 hann man skaffa sig ett tiotal företagskunder



FOTO: CORDINATOR

Gunilla Rundqvist, kvinnan bakom Cordinator.

och nästan lika många försäkringsbolag har anlitat Cordinator.

# UTLÅNINGEN SLOG NYTT REKORD

**Under 2007** ökade utlåningen med 19 procent. Ett rekordår för låneverksamheten.

Efterfrågan på riskvilligt kapital ökade under 2007 och årets nyutlåning uppgick till totalt 1 422 miljoner kronor. Det innebär att ALMIs utlåning ökade för nionde året i rad.

– En förklaring är att vi når ut till kunderna på ett mycket bättre sätt. En annan är att vi utvecklat nya finansieringsformer, säger Per Jonsson kreditchef.

**DEN SAMMANLAGDA** låneportföljen landade på 12 887 lån om totalt 3 231 miljoner kronor vid årets slut. Nya företag står för den största delen, i portföljen finns 7 700 lån om 1 508 miljoner kronor. Till etablerade företag finns 4 400 lån om 1 350 miljoner kronor. – De två största branscherna är tillverkning och parti/detaljhandel, säger Per Jonsson.

**MIKROLÅNET VAR** en framgångsrik låneform under 2007 då utlåningen fördubblades. En förklaring är att villkoren för det så kallade Mikrolånet ändrades under året genom att lånetaket höjdes från 50 000 till 100 000 kronor. En annan förklaring är att det inte krävs några säkerheter. En annan nyhet som lanserades under året var Exportlånet.

– Både Mikrolånet och Exportlånet väckte stor uppmärksamhet, inte minst i media. Vi fick mycket marknadsföring tack vare det. Det har gjort att vi nu har 100 nya Mikrolån i månaden.

**EXPORTLÅNET LANSERADES** senare på året och först vid årsskiftet kunde vi se en ordentlig tillströmning av förfrågningar, säger Per Jonsson.



PER JONSSON  
KREDITCHEF, ALMI

Exportlånet är till för företag som har ett kapitalbehov i samband med en internationell satsning. Det som särskiljer Exportlånet är att det kan ges i utländsk valuta och att upp till 90 procent av kundens kapitalbehov kan finansieras. Det senare är möjligt tack vare samarbete med Exportkreditnämnden och Svensk Exportkredit.

**UNDER 2007 KOM** över 2000 nya företag igång med hjälp av lån från ALMI. Antalet lån till innovatörer ökade med 18 procent till 350. Intresset från kvinnor att driva företag fortsätter att öka. Förra året startades 40 procent av de nya företagen av kvinnor.

– Intresset för att starta eget var stort under 2007. Det är extra roligt att intresset för att starta företag bland kvinnor fortsätter att vara högt. Vi har en uttalad målsättning att nå kvinnor och det har gett tydliga resultat, säger Per Jonsson.

**ÄVEN INTRESSET** bland invandrare ökade. 590 lån förra året att jämföra med 435 lån under 2006, en ökning med 26 procent. En förklaring till den kraftiga ökningen är integrationen av IFS verksamhet i ALMI. Den totala andelen företagare med invandrarbakgrund var 18 procent, att jämföra 14 procent under 2006.

**HELT KLART ÄR** att det är många visioner och affärsidéer som förverkligas med ALMIs medverkan. Själv vill Per Jonsson sammanfatta året så här: expansion, utveckling och ett positivt resultat.

– Vi hade ett väldigt bra resultat förra året och vi utvecklar nu verksamheten för fortsatt expansion. Det är alla duktiga medarbetare som gjort det möjligt, avslutar Per Jonsson.

## MIKROLÅN – SMÅ LÅN MED STOR BETYDELSE

I maj 2007 lanserade ALMI ett nytt Mikrolån. Tidigare kunde man låna upp till 50 000 kronor genom Minilånet. Genom det nya Mikrolånet har maximalt lånebelopp fördubblats. Lånet kräver ingen medverkan från banker och ALMI har därmed möjlighet att finansiera 100

procent av lånet. Mikrolånet riktar sig mot företagare med mindre kapitalbehov och i denna grupp finns det många kvinnor och invandrare.

Det krävs inga säkerheter för det nya Mikrolånet, vilket kan tyckas äventyrligt, men faktum är att kreditförlusterna är

mindre på den här typen av lån än på andra lånetyper.

Intresset för det nya Mikrolånet har varit stort och under 2007 fördubblades utlåningen.

# EN SMÅFÖRETAGSFINANSIÄR ATT RÄKNA MED

**Siffrorna talar sitt tydliga språk** – ALMI hade en kraftig tillväxt under 2007. Låneverksamheten är framgångsrik och utgör en utmärkt plattform för att ytterligare öka tillgången på riskvilligt kapital för mindre företag.

Över 14 miljarder i utlåning till 36 000 mindre företag. Det är resultatet av ALMIs låneverksamhet sedan starten 1994. Genom ALMIs högre risktagande möjliggörs också en utlåning från bankerna som annars inte blivit av. Under 2007 frigjordes över 5 miljarder kronor från bankerna som en följd av ALMIs utlåning.

– Det goda samarbetet med bankerna fortsätter och stärktes ytterligare under 2007. Ett samarbete som är till nytta för båda parter. Förutom att vi tillsammans möjliggör investeringar för företag ser bankerna det som en fördel att vi kan tillföra rådgivningskompetens, säger Anna Hallberg, finansdirektör.

ALMI finns över hela landet och är därmed en utmärkt plattform för att nå ut till företag i alla regioner och branscher. Vid sidan av banksystemet är ALMI unikt med en rikstäckande organisation. Det skapar förutsättningar att bygga vidare på ALMIs erbjudande för att ytterligare öka tillgången på riskvilligt kapital för mindre företag.

– ALMI har en marknadskompleterande roll och vad det gäller finansiering så fyller vi ett tomrum när det gäller lånefinansierat kapital. Men vi kan se att samma behov finns avseende ägarkapital. Marknaden klarar inte att förse mindre företag med riskkapital, framförallt inte i tidiga skeden eller i vissa regioner och branscher, säger Anna Hallberg.

Under 2007 lät ALMI genomföra en analys över behovet av marknadskompleterande riskkapital. Resultatet av undersökningen visade på ett stort behov över hela landet. Därför inleddes en dialog med företrädare för regionerna om förutsättningarna för att etablera en verksamhet i respektive region för att komplettera finansieringserbjudandet med riskkapital.

– Dialogen pågår i mycket positiv anda och vi har stora förhoppningar om att fylla en roll som marknadskompleterande aktör inom riskkapital och därigenom tillföra riskvilligt kapital till fler företag. Här är det en förutsättning att vi, precis som i låneverksam-

heten, samarbetar med privata aktörer, säger Anna Hallberg.

Ett annat område som syftar till att stärka erbjudandet till kunden är att tydligare länka samman finansiering och affärsutveckling. ALMI har en unik möjlighet att kunna stärka konkurrenskraften i företag genom att erbjuda både finansiering och rådgivning. Det finns en hög kompetens bland koncernens 430 medarbetare inom båda områdena.

– Det ska ske bland annat genom att ytterligare förstärka rådgivningsinslaget till våra finansieringskunder, säger Anna Hallberg.

En viktig uppgift för Anna är att effektivisera processer och rutiner för att frigöra mer tid till kundarbetet ute i dotterbolagen. Detta innefattar administration, ekonomi och IT.

– Under 2007 nådde vi fler kunder och det var ett ökat fokus på finansiering inom koncernen. Det finns en stark drivkraft att förbättra och förnya sig inom ALMI. Jag är övertygad om att vi under 2008 kommer att nå fler företag med mer kapital och bli mer kända för företagare, avslutar Anna Hallberg.

**ANNA HALLBERG**  
FINANSIDIREKTÖR, ALMI



**Skärverktyget S-cut** har lovordats av Räddningstjänsten för sin förmåga att på bara några sekunder skära upp kläderna på skadade patienter – och snabbare ge dem vård. Nästan lika snabbt har innovationen tagit sig ut på marknaden och finns nu både hos försvaret, på sjukhus och industrier runt om i hela Sverige.

# S-CUT – ETT RIKTIGT KLIPP

ES Equipment grundades i Karlstad så sent som 2005 av Björn Åhlén, Martin Bergstrand och Mimmi Olsson. Tillsammans har de uppfunnit ett helt nytt skärverktyg – kallat S-cut – som är speciellt utvecklat för akutsjukvård och räddningstjänst. Dess design och funktion gör det möjligt att snabbt och riskfritt få av en patient kläderna för att kunna påbörja en behandling av skadan. Verktyget ersätter nu alla tidigare mer tidskrävande skärmetoder som sköttes med hjälp av saxar, knivar och sekatorer. Till skillnad från dessa kräver en S-cut knappt ingen muskelkraft alls, den är lätt att använda, tvätta och fungerar både oavsett om du är vänster- eller högerhänt.

– Vi rensade garderober, tog gamla läderstövlar, jackor och olika tyg och fabrikat och testade produkten på olika material, även bilbälten och stickat. Det är en fröjd att skära i jeans, det bara glider, säger Mimmi Olsson.

Produkten har lovordats i branschen och prisats för sin funktion. Spridningen har redan börjat ta bra fart och verktyget har hittills sålts i över 600 exemplar till sjukhus, räddningstjänst och ambulansstationer över hela landet.

– Det är jätteroligt att vår uppfinning har gått från ide till verklighet och framförallt att det fungerar i verkligheten. Det är viktigast för oss. Att det blivit företag av det hela är bara en bonus.

Allt började som ett EU-projekt. Där utvecklade man fem prototyper av S-cut och när projektet avslutats hade de fått en del potentiella kunder och ville fortsätta att utveckla produkten vidare. Både Martin, Mimmi och Björn jobbade och jobbar fortfarande inom sjukvården i Karlstad och tänkte att detta verktyg skulle underlätta för dem själva i arbetet. Så de knallade upp till ALMI Värmland och sa: "Vi tror på den här idén och skulle vilja utveckla den".

” DET ÄR JÄTTEROLIGT ATT VÅR UPPFINNING HAR GÅTT FRÅN IDE TILL VERKLIGHET OCH FRAMFÖRALLT ATT DET FUNGERAR I VERKLIGHETEN ”



ALMI Värmland gillade idén och gav företaget ekonomiskt stöd samt rådgivning för att de skulle kunna gå från prototyp till en färdig produkt. Tillsammans med ALMI Värmland letade de upp en verkstad som kunde tillverka produkten som man senare kunde visa upp för potentiella köpare.

– Responen från ALMI var bra från första stund och under 2007 fick vi möjligheten att ingå i deras projekt "Mentor eget företag".

Genom mentorprogrammet fick de hjälp av en lokal företagare som hade runt 40 års erfarenhet av att driva företag. Han hjälpte dem med försäljningsstrategier, skattefrågor och förklarade vilka allmänna villkor som gäller för egenföretagare. Alla bolag som ingick i det lokala mentorprogrammet träffades också då och då under gemensamma möten och kunde på detta sätt bygga nätverk sinsemellan.

**IDAG HAR MIMMI OLSSON** gått ner till halvtid på akuten i Karlstad. Den andra halvan arbetar hon med ES Equipment.

– Det är inspirerande och lärorikt att vara företagare. Jag kan inte jämföra det med mitt andra arbete över huvud taget. De skiljer sig så mycket åt. På sjukhuset jobbar jag med människor, på företaget jobbar jag med papper, telefon, ritningar och mer abstrakta ting.

Under resans gång har de upptäckt sidomarknader som kan vara intressanta. Men innan de börjar utveckla nya produkter vill de optimera sin S-cut så långt det är möjligt. De har redan slutfört utvecklingen av en miniversion av S-cut och påbörjat en utveckling av ett fordonsfäste till produkten. Ett fäste som exempelvis kan sitta i ambulansen så att verktyget alltid kan finna nära till hands vid uttryckning.

Vid det här laget har ES Equipment hunnit passera de första milstolparna men har fortfarande kontakt med ALMI Värmland, även om deras behov av stöd numera inte är särskilt stort.



# SÅ HÄR TYCKER VI

## 5 frågor om behovet av kompletterande finansiering för de små och mellanstora företagen.



**THOMAS BENGTSSON**  
Kansliråd, Enheten för  
entreprenörskap, Närings-  
departementet



**ANDERS EKEDAHL**  
Chef Företagsmarknad,  
Swedbank



**STEFAN HOLMSTRÖM**  
Revisor, KPM G

<p>Vilken funktion fyller ALMI som kompletterande finansiering vid sidan av bankerna?</p>	<p>ALMIs finansiering kan bidra till en form av symbios med bankerna där låneaffärer uppstår som annars kanske inte hade genomförts. Som kompletterande aktör har ALMI möjlighet att ta den del av risken som inte bankerna hanterar.</p>	<p>I utvalda affärer är ALMI skillnaden mellan om företagaren kan genomföra sina planer eller ej.</p>	<p>Bankerna är mindre benägna att låna ut pengar till företag, som inte har en beprövad företagsidé, dvs bolag i innovationsfas och nyetableringar. Således fyller ALMI en oerhört viktig roll när det gäller att stödja dessa bolagsfaser med kapital.</p>
<p>Det talas om en förestående avmattning i ekonomin. Hur påverkar det de små företagens möjligheter till utveckling och finansiering?</p>	<p>Nyföretagandet och utvecklingen för små företag tenderar att vika i samband med ekonomisk avmattning, inte minst för t ex underleverantörer i cykliska branscher. Nyckeltalen i vissa småföretag kan försämrats och därmed möjligheten till finansiering i form av kommersiella lån. ALMI har en uppgift i alla typer av konjunkturner.</p>	<p>Alla förändringar innebär också möjligheter. Nya affärsmöjligheter kan uppstå när vikande marknader framkallar strukturomvandling. Bra projekt finner alltid finansiering.</p>	<p>Ökade svårigheter framförallt till extern finansiering genom en minskad benägenhet att ta risk.</p>
<p>Det regionala näringslivet utvecklas i hög grad genom nätverk och samverkan mellan olika organisationer. Är det en förutsättning för att utveckla de mindre företagen regionalt?</p>	<p>Det finns många exempel på hur nätverk och kluster bidrar till en starkare regional näringslivsdynamik. På sikt är samverkan kring breda frågor som t. ex. infrastruktur och utbildning betydelsefull.</p>	<p>Vi tror jättemycket på nyttan av den lokala samverkan och verkar aktivt för att utveckla den. Om det inte är en förutsättning så är det i vart fall en jätteviktig katalysator för ökat självförtroende och tillväxt.</p>	<p>Inte en förutsättning men ett mycket gott stöd.</p>
<p>Vilka möjligheter till finansiering finns det idag för innovatörer och för företag i tidiga skeden?</p>	<p>Möjligheterna varierar i viss mån regionalt. ALMI är i detta avseende en nyckelaktör i hela landet. I tidiga skeden, med större risker och mindre belopp, kan det finnas större behov av insatser från samhällets sida än annars.</p>	<p>Goda affärsidéer, där vi tillsammans med kunden kan förstå hur lånen skall återbetalas, hittar finansiering. Rena utvecklingsprojekt, med längre tid till färdig produkt och försäljningsintäkter är svårare för banker att finansiera. I dessa fall får man lita till personliga säkerheter alternativt använda innovationskapital från stiftelser, fonder eller affärsänglar.</p>	<p>Initialt är det bara mecenatliknande individer som tror på en innovatör och/eller nystartare. Därför är ALMIs roll som både affärsutvecklare och finansieringsaktör oerhört viktig för nyföretagandet.</p>
<p>ALMI arbetar med affärsutveckling och rådgivning i kombination med finansiering. Innebär det någon skillnad jämfört med bankernas möjligheter?</p>	<p>ALMI kan kombinera sitt finansieringsutbud med anpassad affärsrådgivning. Konceptet är unikt och ska vara anpassat för just den marknadskompletterande insatsen.</p>	<p>Egentligen inte, det ger en bra grund för ALMI-kunden-banken att gemensamt bidra till företagets utveckling.</p>	<p>Bankerna kan bara marginellt stödja i affärsutvecklingsprocessen där ALMI kan vara och skall vara mer kraftfull.</p>

# IDEELLT MENTORSKAP

## – NYCKELN TILL FRAMGÅNG

**Projektet "Mentor eget företag"** kom igång på allvar under 2007. Och redan har det blivit världens största ideella mentorprogram.

– Mitt drömscenario i framtiden är att alla företag ska kunna vara en del av det här. Inte bara de företag som är knutna till ALMI, säger projektledaren Jimmy Wikholm.

Han började som doktorand på Örebro Universitet, där han forskat kring mentorskap sedan 2003. Han ställde sig frågorna: Vad kan företagare med stor kunskap göra efter ett de har gått i pension? Hur ska man kunna ta tillvara på deras kompetens? Kan vi ge dessa människor en chans att fortsätta med det de är duktiga på? Något som kan ge livskvalitet och en identitet. Som en hobby fast du samtidigt gör nytta.

Svaret blev ALMIs mentorprogram – "Mentor eget företag". Det går ut på att personer från näringslivet ställer upp ideellt för att hjälpa nyföretagare – så kallade adepter – att få igång sin verksamhet och att

**”ADEPTERNA ÄR LITE SOM BAMBI PÅ HAL IS I BÖRJAN MEN TANKEN ÄR ATT DE SKA STÅ STADIGARE PÅ BENEN EFTER ETT TAG”**

se till så att de kan driva företaget med vinst. Ett koncept man haft i USA ända sedan 1960-talet och det har funkade bra hela vägen.

– Vi räknade från början med att tio procent av de tillfrågade skulle ställa upp som mentorer men av de 500 vi pratade med sa över hälften ja. Det är långt över förväntan. Ingen skulle ha råd att anställa dessa personer. Så pass kompetenta är de. Utan att nämna namn så är våra mentorer i många fall några av näringslivets stora toppar, säger Jimmy Wikholm.

En mentor ska också utveckla personen bakom verksamheten. För även om företaget är själva kärnan så är det ingenting utan personen.

– Adepterna är lite som Bambi på hal is i början men tanken är att de ska stå stadigare på benen efter ett tag.

Mentorskapets fokus är alltid lönsamhet, men det finns olika delmål

för att nå dit. Exempelvis: att nå en viss marknad, få fram en prototyp, lära sig sälja in sin produkt eller kanske börja exportera?

– Man måste få ihop en prispild för helheten. Det är inte bara att överleva för dagen utan du måste lägga undan till pension, semester och allt annat som du kanske inte tänker på. Kanske kan du utöka personalstyrkan och så vidare, säger Jimmy Wikholm.

Efter att ha lanserat pilotprojektet för två år sedan blev "Mentor eget företag" världens största ideella mentorprogram redan 2007, procentuellt sett. Sett till antalet ideella mentorprogram så är det bara USA som är större. Där har man 10 500 stycken på 350 miljoner invånare. ALMI har i Sverige 1 100 program på nio miljoner invånare.

Kvinnosatsningen började så sent som i somras och är tänkt att fortskrida i tre år. Det har gått bra hittills och det startade 55 par (adepter + mentorer) under 2007. Målet är att starta upp 200 par under tre år. Att andelen kvinnor är 55 procent tolkar Jimmy Wikholm som att kvinnor är mer öppna för att ta emot hjälp och att utvecklas. Internationellt är kvinnor också mer positiva till att ha en mentor, menar han. Kvinnorna är också de som är mest nöjda med mentorprogrammet. Bland andelen mentorer är dock andelen kvinnor något mindre, runt 35 procent.

– Den siffran speglar i och för sig samhället i övrigt. Men tittar vi tio år från nu så kan de kvinnor som varit adepter idag vara mentorer i stället. Då kan antalet kvinnliga mentorer också bli större.



**JIMMY WIKHOLM**  
PROJEKTLEDARE, MENTOR  
EGET FÖRETAG, ALMI



## KVINNOR SOM LYCKATS I EN MANSDOMINERAD VÄRLD

Byggnadsingenjören Charlotte Göransson-Ekeroth och arkitekten Atyaf Majed är två kvinnor i en mansdominerad yrkesvärld. Tillsammans driver de företaget Area Arc AB som både mäter upp befintliga fastigheter och gör 3D-animeringar över planlösningen.

Atyaf har ritat palats åt presidenter och prinsar i mellanöstern, men numera finns kunderna främst i Sverige och hemorten Västerås.

Fram till 2006 jobbade Atyaf och Charlotte på ett arkitektkontor. Företaget råkade ligga mitt emot ALMI Västmanland och en dag tog man ett par kliv över gården och anmälde sig till en starta-egget-kurs. Snart hade man ett aktiebolag, några datorer, ett skrivbord och efter att ALMI hjälpt dem att utforma den

första budgeten var man igång. Kanske lite för snabbt.

– Det var mycket man inte visste och hade jag vetat hur mycket jobb det skulle bli hade jag inte haft så bråttom, säger Charlotte.

Den första affärsplanen var bara att kassera och göra en ny och bättre. Men till sist gick det ändå vägen. Redan i april 2007 kom en stor offert från ett av de större fastighetsbolagen i Västerås och sedan dess har det gått som tåget. Innan jul hann man med att ingå i ALMIs mentorprogram och har nu varsin mentor som hjälper till att utveckla företaget. Bland annat har man fått förfrågningar om att göra detaljritningar i Irak och Dubai.

## ATT FORMULERA EN AFFÄRSIDÉ

Företagets affärsidé är en beskrivning av det marknadsbehov som du vill att ditt företag ska tillgodose, på vilket sätt det ska ske och vad som är ditt företags särprägel, det vill säga varför kunderna ska välja att köpa av dig.

Genom att tänka igenom och formulera detta har du lättare att beskriva för dina kunder vad företaget jobbar med. Det blir också lättare för dig att veta vad du INTE ska göra när du planerar din verksamhet.

### FUNDERA IGENOM DESSA FRÅGOR

- Vad är det som du ska sälja? Beskriv din produkt, tjänst etc.
- Vilka ska vara dina kunder? Vilka ska köpa dina produkter?
- Hur ska produkten eller tjänsten säljas?
- Vilket geografiskt område ska du sälja på?
- Varför ska kunderna handla av dig? Vad skiljer dig från konkurrenterna?

Sammanfatta ovanstående och formulera en bärande affärsidé.

# VÄRDE- GRUND

Ett enhetligt ALMI blir starkare – det är idén bakom en gemensam värdegrund. Under 2007 arbetades en ny koncern-gemensam värdegrund fram. Målet är att den ska genomsyra verksamheten på alla plan.

### DYNAMIK

ALMIs verksamhet måste ständigt anpassas till en föränderlig omvärld. Det ställer krav på en dynamisk organisation där vi arbetar kundanpassat, utnyttjar interna resurser och där vi har medarbetare som är lyhörda, drivande och kunniga. Mångfald, rörlighet och kompetens gör ALMI attraktivt både som arbetsgivare och som leverantör av tjänster.

### AFFÄRSMÄSSIGHET

Vi arbetar resultatorienterat och värdet av det ALMI levererar ska mätas och följas upp. Marknadsmässigt och tydligt möter vi kundernas förväntningar samtidigt som vi också ställer krav. Gemensamma processer och system skapar basen för att bygga och utnyttja strukturkapital.

### SMÅFÖRETAGARFOKUS

ALMI intresserar sig för de mindre företagens vardag. Med kunskap och förståelse för dessa utvecklas ALMIs organisation och tjänster för att flexibelt möta kunderna i deras olika förutsättningar. Vi är generalister som flexibelt kan möta kundernas olika förutsättningar.

### ENGAGEMANG

Vi söker människor och företag som har affärsidéer med potential och vi arbetar för andras framgång. Vi drivs av vårt engagemang för näringslivets tillväxt och ser nytta för samhället i stort.

# NYTT EXPORTLÅN GER SÄKRARE KAPITAL

En av de stora nyheterna hos ALMI under 2007 var – Exportlånet. Med hjälp av detta kan företag som ska börja satsa på export få upp till 90 procent av kapitalbehovet finansierat och det finns ingen övre beloppsgräns.

– Vi hoppas att lånet ska sporra fler att ge sig ut på den internationella marknaden, säger Per Haggberg, finansieringsansvarig på ALMI Dalarna.



När allt fler företag ger sig ut på den globala marknaden har efterfrågan på krediter i utländsk valuta ökat. För att få en ännu högre fart på exporten och tillväxten samt minska valutariskerna i samband med affärerna, har Exportkreditnämnden, Svensk Exportkredit, Exportrådet och Swedfund tillsammans med ALMI tagit fram ett nytt exportlån.

Lånet lämnas endast till svenska företag med verksamhet i Sverige och kunden måste öppna ett

valutakonto i en svensk bank.

Lånet kan till exempel användas till produktionsanläggningar och andra investeringar i ett annat land, till rörelsekredit för att producera order fram till leverans och till lagerinvesteringar.

ALMI har inte haft en låneform med en finansiering på upp till 90 procent av kapitalbehovet tidigare. Per Haggberg, finansieringsansvarig på ALMI Dalarna, ser stora fördelar med det nya Exportlånet.

– Besluten är snabba och lätta att hantera. Lånet måste vara på minst 1 miljon kronor men det finns ingen övre beloppsgräns, säger han.

TEXT: REPORTER.SE

## DET NYA EXPORTLÅNET

Exportlånet är till för företag som har ett kapitalbehov i samband med en exportsatsning.

**VILLKOR:** Lånet lämnas till svenska företag med verksamhet i Sverige. Lånet kan ges både i svenska kronor och i utländsk valuta. Om affären görs i utländsk valuta kan

valutarisken minska genom att lån tas i samma valuta

**LÅN:** Minst en miljon kronor – ingen övre beloppsgräns. För behov mindre än en miljon kronor kan ALMIs övriga krediter användas. Upp till 90 procent av kapitalbehovet kan erhållas genom Exportlånet.

## UTSTÄLLNING OM KVINNLIGA UPPFINNARE

Världen är full av manliga uppfinnare som Skalman, Professor Balthazar och Oppfinnar-Jocke. Kvinnor har i alla tider varit idérika och ambitiösa men utan att synas. Det vill Tekniska museet ändra på med utställningen Kvinnors uppfinningar där ALMI är en av sponsorererna.

I utställningen presenteras ett 50-tal kvinn-

liga uppfinnare som ligger bakom allt från en cykelsadel anpassad för korta kjolar till ett virtuellt tangentbord. Den yngsta uppfinnaren är 20 och den äldsta närmare 90 år.

Utställningen är en av Tekniska museets mest omskrivna och började i slutet av 2006 och pågår fram till sommaren 2009.



Cykelsadeln "Bönan" är anpassad till den kvinnliga kroppen och snäva kjolar eller klänningar. Konstruktör är Kerstin Olsson.

# MARKNADSANPASSAT TÄNKANDE

**Inom affärsområde** Innovation coachas kunderna efter den moderna marknadens krav och villkor.

För innovationsverksamheten kan verksamhetsåret 2007 sammanfattas som ett bra år på jobbet. Stor tillströmning av nya kunder och ett stort antal kommersialiserade idéer. Och dessutom en uppmärksam verksamhet både medialt och från politiker.

– Vår ambition inför 2007 var att ta coachningprocessen ytterligare ett steg på vägen mot marknadsanpassat tänkande. Och genom att i ett tidigt skede placera idébärare i noga komponerade team där de får formulera och utveckla sina tankar, ställs de inför de nödvändiga frågor om relevans och potential som annars ofta glöms bort, berättar Lennart Augustinius, chef för affärsområde Innovation.

**EN ANNAN NÄRLIGGANDE** utmaning består i att eliminera den osynliga skiljelinjen mellan universitet och näringsliv. Enligt gammal god svensk tradition har forskarnas rön stannat inom laboratoriets fyra väggar, men även här finns tendenser till förändring. Samarbetet mellan ALMI och Innovationsbron fortsätter att utvecklas, och är i dag en starkt bidragande orsak till Sveriges avancemang inom kommersialisering av forskning och innovation.

– Naturligtvis kan inte alla idébärare bli entreprenörer, men vi kan åtminstone erbjuda rätt förutsättningar. Att konceptlösningar blivit vår tids stora framgångsfaktor ställer ökade krav på förmågan att tänka utanför det egna specialistområdet, att utveckla nya tjänster eller användningsområden för befintliga produkter. Och här upplever jag att vi håller oss väl framme just nu, svensk idékraft gör stora framsteg i fråga om att identifiera och täcka marknadens behov.

**INOM RAMARNA** för 2007 års löpande verksamhet var föreläsningar, informationsmöten och utvecklad webbservice exempel på aktiviteter som genomfördes i syfte att bredda affärsområdets kundintag. Och innan året var till ända räknades till 15 000 kundkontakter, varav glädjande många togs av kvinnor.

– Hela 2007 har vi bedrivit aktiva insatser i syfte att få kvinnor att tillvarata sina idéer. Att andelen kvinnliga kunder ökat från 20 till 29 procent är naturligtvis oerhört positivt, men innebär inte att vi kan luta

oss tillbaka. Vår uttalade målsättning är 35 procent, och dit ska vi nå senast år 2009. Bland annat genom fortsatt fokus på kvinno-dominerade branscher, som vård och omsorg, fortsätter Lennart Augustinius.

” SVENSK IDÉ-  
KRAFT GÖR STORA  
FRAMSTEG I ATT  
TÄCKA MARKNA-  
DENS BEHOV ”

**FORTSATT OFFENSIVA** satsningar är emellertid en ambition som förutsätter ökade resurser. Inför 2007 tilldelades ALMI affärsområde Innovation 30 extra, av totalt 77 miljoner kronor att investera i kommersialisering av svenska innovationer. En väl tilltagen summa kan tyckas, men utslaget på antalet kunder blir beloppet betydligt blygsammare.

– Vi vill fortsätta på inslagen väg och arbetar kontinuerligt för att öka våra resurser. Att dubblera affärsområdets verksamhet känns som en fullt rimlig förhoppning, som dessutom skulle ge motsvarande mervärden för samhället. Till dess fortsätter vi att, om inte förändra världen, så åtminstone vara en vital aktör där världen förändras!



**LENNART AUGUSTINIUS**  
AFFÄRSOMRÅDESCHEF  
INNOVATION

# INNOVATIONER

**ALMIs finansiering** och rådgivning gör det möjligt för många innovationer att nå en kommersiell marknad. Under 2007 kommersialiserades 462 stycken. Här är några av dem.

## MUTTER SKA HINDRA STÖLDER – LOCEX



**ALMI NORRBOTTEN** Magnus Lundbäck och Joakim Paavola, innovatörer från Kalix, har uppfunnit och designat en stölskyddsmutter som ska sätta stopp för extraljustjuvarna. De kom på idén när de diskuterade problemet med att få sina extraljus stulna. Det dyraste extraljuset kan kosta tusentals kronor.



## TRYGGHETSVAKTEN

**ALMI VÄST** En datorstyrd avfuktare som hjälper husägare att komma tillrätta med hög fukthalt på vinden och i krypprundar. Grundare är Rikard Bergsten som med hjälp av förstudiemedel och innovationslån genom ALMI Väst kunde utveckla produkten.

## HALVERAR KOSTNADEN

**ALMI SÖRMLAND** Stingy Light är uppfinnaren Tage Dungsks patenterade innovation som kan halvera kostnaden för lysrör genom lägre energiförbrukning och minskat underhåll. Uppfinningen ligger helt rätt i tiden eftersom 70 procent av världens belysning består av lysrör. Lysröret – utvecklas och säljs – genom företaget TD Light AB.



## XYLOPHANE

**ALMI VÄST** Xylophane är ett barriärmaterial som kan användas i förpackningar i stället för aluminium och oljebaserade plaster. Xylophane ökar hållbarheten på livsmedel och är biologiskt nedbrytbart.



## 5-LEDAT TRAKTORDRAG

**ALMI GÄVLEBORG** Extraktorn ZYX är ett 5-ledat traktordrag som ska användas på skogsmaskiner som skördare och skotare och möjliggör att en driven vagn kan åka parallellt med basmaskinen. Uppfinnare är Rolf Volungholen, Bollnäs.



## STENA – UPPSAMLINGS- BEHÅLLARE

**ALMI JÖNKÖPING** Företaget Stenas uppsamlingsbehållare som underlättar hanteringen av flytande läkemedel hela vägen från operationsrummet till destruktion. Innovatörer: Sylvia Poltan och Katrin Westerberg.



## VARSÅGOD!

**ALMI VÄRMLAND** Entibi betyder varsågod på Latin och är också namnet på en matautomat som kombinerar kyl/frys och mikrovågsugn. Automaten lagerhåller upp till 80 rätter. Uppfinningen belönades med 2007 års SKAPA-pris på 100 000 kr av ALMI Värmland.



Arbetsmarknadsministern Sven-Otto Littorin(tv) delar ut SKAPAs Nationella Utvecklingsstipendium på 300 000 kr till Anders Grönberg(mitten) och Henrik Thorlacius(th).

## PRESTIGEFULLT UPPFINNARPRIS

Nationella Utvecklingsstipendiet är ett av Sveriges kanske allra största och mest prestigefulla uppfinnarpris och delas ut årligen. Syftet med stipendiet är att uppmuntra initiativ och tillvarata nyskapandet och kreativiteten i landet. Stiftelsen SKAPA instiftade priset till minne av uppfinnaren Alfred Nobel och delas ut till maximalt tre nationella vinnare samt 24 länsvinnare.

Bakom Stiftelsen SKAPA, står Stockholmsmässan, Svenska Uppfinnareföreningen, ALMI Företagspartner AB, Patent- och registreringsverket, VINNOVA – Verket för Innovationssystem samt Stiftelsen Agne Johanssons Minnesfond.

2007 års stora vinnare var Anders Grönberg och Henrik Thorlacius (Skånes län) som premierades för sin Tarmkoppling med 300 000 kronor. Uppfinningen används för att hindra läckage och förbättra läkningen vid en tarmoperation.

Övriga nationella vinnare blev Mia Kumm (Västmanlands län) för hennes Brandgasventilation samt Sven Norrebro och Dan Markusson (Kronobergs län) för deras fellokalisering i kraftnät. De båda uppfinningarna premierades med 50 000 kronor vardera.

Vinnarna utsågs av en stipendiejury som på uppdrag av stiftelsen bedömde de inkomna förslagen. Priserna delades ut i samband med Tekniska Mässans invigning den 16 oktober på Stockholmsmässan.

**Cheap Monday har på fyra år** utvecklats från en ny företeelse till ett mindre mode-imperium med en omsättning på 300 miljoner kronor per år. Hur är det möjligt? Vi haffade en av ägarna – Lasse Karlsson – och ställde några viktiga frågor om framgångsrikt företagande.

Lars Karlsson, en av grundarna till Cheap Monday.



**MÅNDAG**

**HELA VECKAN**



## VAD ÄR HEMLIGHETEN?

Hur lär du dig och dansa? Du behöver någon som är duktig på att visa dig, sedan är det att träna, träna och träna. Vi har lyssnat på människor i branschen och fått lära oss att stå på egna ben. Det är inte mycket du kan läsa dig till, det är nästan uteslutande erfarenhet som gäller.

## HUR GÅR MAN FRÅN EN OMSÄTTNING PÅ 4,5-300 MILJONER KRONOR INOM LOPPET AV FYRA ÅR?

Hur vi klarade det, kan jag inte svara på. Men vår styrka är bra kompetens och att vi är bra på olika saker. Någon kan design, en annan ekonomi och så vidare. Nu vet vi vad vi ska göra och vilka personer vi ska plocka in.

## VILKEN HJÄLP HAR NI FÅTT PÅ VÄGEN?

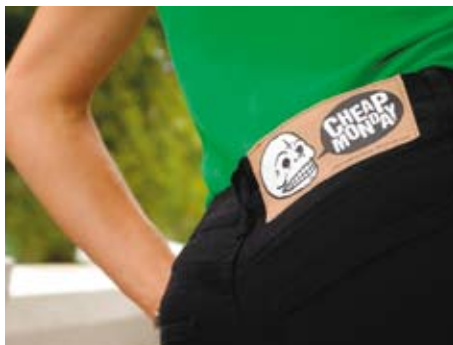
När vi skulle öppna vår butik på Götgatan hade vi inte pengarna och det var oerhört frustrerande. Vi jobbade med Östgötabanken som det hette då och genom dem kom ALMI Jönköping in i bilden och lånade ut det kompletterande kapitalet vi behövde för att komma igång. Jag kan inte nog understryka hur viktiga ALMI Jönköping var för oss. Vi har också haft mentorer inom andra företag i detaljhandeln. Någonstans har man gjort rätt för sig under tidigare anställningar vilket gjort att de ägnat tid åt oss och svarat på våra frågor. Kontaktnät är väldigt viktigt och det skaffar du dig genom arbetslivserfarenhet.

## VAD HAR NI UTRÄTTAT UNDER 2007?

Vi öppnade 13 butiker på fem orter och har en fortsatt tillväxt internationellt. De nya länderna för i år är Grekland, Balkan, Cypern, Ungern, Lettland och Sydkorea. Vi har aldrig jagat marknader eftersom vi inte vill vara någon offensiv säljmaskin som trycker ner våra varor i halsen på kunderna. De ska höra av sig till oss på eget initiativ. Vi har i ärlighetens namn knappt lagt en krona på marknadsföring.

## VARFÖR STARTADE NI CHEAP MONDAY?

Det var ett statement mot de allt dyrare priserna på jeans som fanns i butikerna. Under 2002 tog många in sina basmodeller och bytte i princip bara ut stickningar och etiketten och höjde priset. Vi gjorde ett varumärke som



Cheap Mondays välkända jeans.

designmässigt låg långt fram i tiden och som skulle vara så billigt som möjligt. Så vi var tvungna att begränsa oss för att minska kostnaderna. Nu har vi volymer så att vi kan göra mer för samma pengar.

## HUR HAR NI LYCKATS HÅLLA SÅ LÅGA PRISER OCH ÄNDÅ HÅLLA UPPE KONKURRENSKRAFTEN?

Produktutveckling, plus att du väljer en begränsad och noga utvald distribution. Det finns affärer och kedjor som vill sälja våra kläder men där vi säger nej. Vi vill att butikerna vi säljer till ska ha duktiga människor inblandade och att vi ser att det finns en tanke bakom konceptet. Vi vill absolut inte få en överexponering av våra kläder och därför säljer vi exempelvis bara till 70 butiker i Sverige.

## VILKA SVÅRIGHETER HAR NI STÖTT PÅ UNDER VÄGEN?

Väldigt mycket administrativt arbete som har tillkommit efter att företaget vuxit. Det är nya utmaningar hela tiden och nya förutsättningar att sätta sig in i. Mycket att lära sig.

## VILKA RÅD HAR DU TILL ANDRA SOM VILL STARTA BOLAG I MODEBRANSCHEN?

Nummer 1: Du måste kunna din bransch eller ha en hyfsat bra koll på den, oavsett vilken bransch du är i. Öppna inte bolag direkt utan någon form av expertis.  
Nummer 2: Se till att ha duktiga partners runt omkring dig. Gärna på ett annat område inom samma bransch för att få bredden och de olika hörnstenarna.  
Nummer 3. Ta dig inte vatten över huvudet utan se realistiskt på dina satsningar.

## UPPKÖP BÄDDAR FÖR FORTSATT EXPANSION

Cheap Monday hade redan i starten en betydande verksamhet med ledning, lager och logistik stationerat i Tranås, några mil nordost om Jönköping. I samband med finansieringen av en ny Weekday-butik på Götgatan i Stockholm 2005 tog Cheap Mondays vd Lars Karlsson kontakt med finansieringskonsulten Bo Gustafsson på ALMI Jönköping. Tillsammans diskuterade de företagets idéer och efteråt beslutade sig ALMI Jönköping för att gå in med en och en halv miljon kronor i bolaget.

– När jag besökte invigningen insåg jag att något stort var på gång. Butiken fylldes till bristningsgränsen och intresset var enormt, säger Bo Gustafsson.

Utvecklingen i Cheap Monday sedan dess är imponerande och under våren 2008 blev företaget uppköpt av H&M som nu äger 60 procent av företaget. Köpesumman var 564 miljoner kronor.

Bo Gustafsson har haft det stora nöjet att följa företagets frammarsch på nära håll.

– Det känns glädjande. Det är sådana här företag som vi söker och vill stötta på alla tänkbara sätt. Det här är ju en extrem succé som är svårt att upprepa. Det har varit jätteroligt att jobba med vd:n Lars Karlsson och att kunna medverka till den här utvecklingen.

## VARFÖR HAR DE LYCKATS?

– Framgången tror jag beror på ledningens förmåga att ta viktiga och snabba beslut och att de har kunnat växa med mycket bra lönsamhet. Detta grundar sig i kunskap, erfarenhet och entreprenöranda. De har till exempel valt bort traditionell marknadsföring och i stället skapat nya vägar för att nå kunderna. Att inte göra som alla andra utmärker framgångsrika entreprenörer.

” DETTA ÄR EN DRÖM SOM HAR SVÄVAT LÅNGT BORT I FJÄRRAN, MEN NU ÄR DEN VERKLIGHET ”

## EN MILSTOLPE FÖR

# IFS



**Ända sedan 1996** har IFS verkat för att hjälpa entreprenörer med utländsk bakgrund. 2007 blev ännu en milstolpe när IFS och ALMI gick samman vilket öppnade nya möjligheter för både målgruppen och koncernen. – Det här är unikt att en invandrarorganisation går in i ett statligt bolag. Hur man än ser det så har det varit framgångsrikt, säger Maroun Aoun, som ansvarar för IFS verksamhet inom ALMI.

2007 blev ett avgörande år för arbetet som pågått under tre år. Då blev IFS integrerat i ALMIs verksamhet i stort sett i hela landet – och nu är det dags att ta nästa steg.

– Vi vill konsolidera verksamheten så att den omfattar alla regioner, öka volymen på antalet kunder och hitta nya verktyg som underlättar den processen, samt optimera språkresurserna för att uppnå maximal nytta inom koncernen. Det är också viktigt att IFS inte blir ett eget spår inom ALMI utan integreras i den ordinarie verksamheten, säger Maroun Aoun.

**IDAG BEDRIVER** 31 IFS-medarbetare sin verksamhet i ALMIs regionala bolag, vilket medför en stor mångfald i organisationen. Men också en spetskompetens när det gäller den här målgruppen. Antalet kunder med invandrarbakgrund som nu vänder sig till ALMI har ökat markant. Det märks inte minst på antalet nystartade företag, utlåningsverksamheten och bland de etablerade företagen.

– Jag har verkat för det här sedan jag blev vd för IFS för länge sedan. Det är unikt att en invandrarorganisation går in i ett statligt bolag. Jag tror vi är ensamma i Europa om detta.

Vad vi har lyckats med är inte bara att skapa

mångfald och integration inom koncernen. Man har också gjort arbetet lönsamt, visat att det fungerar och visat att målgruppen är viktig för tillväxten. I Sverige finns idag runt 70 000 företag som drivs av invandrare och en stor del av servicebranschen skulle i princip inte finnas utan dessa entreprenörer.

– Det är svårt för invandrare att starta och utveckla företag i Sverige. Nu kan ALMI underlätta för den målgruppen genom rådgivning och finansiering, säger Maroun Aoun.

**MAN KAN TYDLIGT** se att kvinnor är representerade i högre utsträckning än i ”svenska” företag. De bakomliggande orsakerna kan vara flera. Många kvinnor med invandrarbakgrund söker också rådgivning, samtidigt som undersökningar visar att kunderna är lika nöjda oavsett kön.

– IFS-rådgivarna har lång erfarenhet. Vi vet vad som efterfrågas och hur man vill ha det som kund. Att vi ska finnas mer närvarande i invandrartäta områden och ha en djupare insats än vanligt när det gäller rådgivning. Att man inte bara stannar i 45 minuter utan ibland mycket mer än så beroende på individen. Våra språkkunskaper innebär att man kan kommunicera utan att kunden behärskar svenska till 100 procent.



**NYBYGGARKAMPANJEN** var en annan stor succé under det gångna året. Det var en jättesatsning för att nå ut till invandrare som vill starta och driva företag. Något som föll väl ut och resulterade i stor uppmärksamhet.

– Jag hoppas att många organisationer, myndigheter och företag tar till sig våra erfarenheter av mångfald och integration. För det är en snabbare väg mot att bygga det nya Sverige.



**MAURON AOUN**  
VD, ALMI – IFS AB



Maud Olofsson, ALMI Sörmlands vd Göran Cederholm och ALMI-IFS vd Mauron Aoun.

## NYBYGGARKAMPANJEN

Under två hektiska veckor hösten 2007 reste rådgivare från ALMI och IFS runt i landet för att informera personer med utländsk bakgrund om nyföretagande. Totalt besökte rådgivarbussarna 19 städer och intresset var mycket stort. Nybyggarkampanjen som ”turnén” kallades var den första i sitt slag och syftet var att ge fler kunskap om vilken hjälp som finns att tillgå. Därmed kan också fler få möjlighet att förverkliga drömmen om ett eget företag.

Premiären ägde rum i Malmö och Helsingborg den 16 oktober och avslutades i Stockholm två veckor senare. Avslutningen bjöd dessutom på kunglig glans när Kung Carl XVI Gustaf delade ut priset till årets Nybyggare 2007 – Besim Akdogan, vd och

grundare av företaget Omsorgs-huset.

Besim är en av drygt 1,2 miljoner utrikesfödda personer i Sverige. Tillsammans står den här gruppen för nära 20 procent av nyföretagandet i landet. Språksvårigheterna kan dock göra det krångligt att förstå myndigheter och lagar som gäller i Sverige. Något som också kan medföra svårigheter vid finansieringen av företagsstarten. För att hitta och stötta framtidens invandrarföretagare satte därför ALMI projektet Nybyggarkampanjen i verket.

Hela kampanjen avslutades med ett välbesökt riksdagsseminarium där Anna König Jarlemyr, riksdagsledamot (m) stod som inbjudare tillsammans med Luciano Astudillo, riksdagsledamot (s).

En uppsummering av kampanjen visar ett stort intresse från media och politiker. Ett stort antal besökare till den tillfälliga kampanjsajten visar att också att rådgivarbussarna fångade mångas uppmärksamhet.



# HÖGRE KONKURRENSKRAFT PÅ HEMMAPLAN

**En gynnsam konjunktur** fick Sveriges små och medelstora företagare att tänka ännu större. Efterfrågan på affärsområdets tjänster ökade och särskilt stort intresse mötte det nya verktyget ”Flytta eller stanna och förbättra”.

Efterfrågan på riskvillig finansiering ökade kraftigt bland de små och medelstora företagen. Affärsområdets utlåning ökade med 25 procent. Under året kom också intressanta studier och rapporter som avstamp för fortsatt positivt nytänkande i arbetet med de små och medelstora svenska företagen.

Under sommaren publicerade NUTEK rapporten Medelstora företag i förändring – Kompetens- och resursbehov bland Sveriges ”bortglömda företag”. Här kartlades de medelstora företagens skalnackdelar – här finns varken småföretagets flexibilitet eller det stora företagens resurser – och behov av affärsutvecklingskompetens.

– Trots en stark konjunktur har lönsamheten i många företag inte varit tillräcklig och kanske finns en del av förklaringen i den här rapporten där speciellt behovet av affärsutvecklingskompetens lyfts fram vid sidan av skalnackdelarna. Mot den bakgrunden har ALMI utvecklat ett processverktyg i syfte att hjälpa dessa att växa i rätt riktning, berättar Raymond Svensson, chef för affärsområde Etablerade företag.

ALMIs processverktyg tar avstamp i en nulägesanalys där företagets styrkor, svagheter och potential kartläggs ur 17 perspektiv. Resultatet struktureras därefter i en modell som tydliggör företagets behov av, och resurser för utveckling.

– Under 2007 kunde många företag förbättra sin ekonomi och nu gäller det att använda pengarna på rätt sätt. För de mindre företagen är det viktigt med kvalificerad rådgivning, och här ser vi processverktyget som ett viktigt hjälpmedel för att initiera utvecklingsarbete hos våra kunder.

Globaliseringen är en stor utmaning för svenskt näringsliv. Situationen är inte ny, men blir allt mer påtaglig. Internationella företagsköp, etableringar över gränserna och konkurrensen från låglöneländer ökar ständigt i omfång.

– Självklart lockar tanken att krympa bland annat lönekostnader, och i dag sneglar många svenska företag mot att flytta produktion utomlands. Vår ambition är att de ska väga in även andra fakta än ”bara” kostnader innan de fattar sitt beslut, och vi har under året hjälpt ett hundratal av dem att beräkna lönsamhetskalkyler med vårt verktyg

”Flytta eller stanna och förbättra”, säger Raymond Svensson.

I april 2007 följde Dagens Industri upp resultatet av ALMIs analysarbete, och konstaterade att i genomsnitt vinner tre av fyra företag på att behålla produktionen i Sverige. Anledningarna varierar – kulturkrockar, tidsskillnader, kapitalbindning och logistikproblem, men ur ett helhetsperspektiv blir resultatet ofta detsamma.

– I de flesta fall hittills har analysen lett till att företaget hittar mer effektiva sätt att utvecklas på hemmaplan, i stället för att, som vi redan sett flera exempel på, vända hemåt efter en otillräckligt

planerad utlandsflytt. Vårt verktyg har uppenbarligen gjort stor nytta, och nu vill EU-kommissionen sprida det som ett ”best-practice”-exempel på hur man kan arbeta med frågor som rör just flytt av verksamheter till så kallade låglöneländer, vilket känns som ett kvitto på att vi är på rätt spår in i 2008, avslutar Raymond Svensson.

**” I DE FLESTA  
FALL LEDER  
ANALYSEN TILL  
ATT FÖRETAGET  
HITTAR MER  
EFFEKTIVA SÄTT  
ATT UTVECKLAS  
PÅ HEMMAPLAN ”**

**RAYMOND SVENSSON**  
AFFÄRSOMRÅDESCHEF  
ETABLERADE FÖRETAG





**Under året** som gått anordnades en hel del events, många i samband med att framgångsrika innovatörer och företagare utnämndes. Här är ett axplock från några av händelserna.

Kristin Kaspersen Fahlén (tv), var konferencier på "Årets stora företagardag" som arrangerades av ALMI Västerbotten, Entreprenörcentrum, Coompanion och EU:s strukturfunder.



# ALMI EVENTS 2007

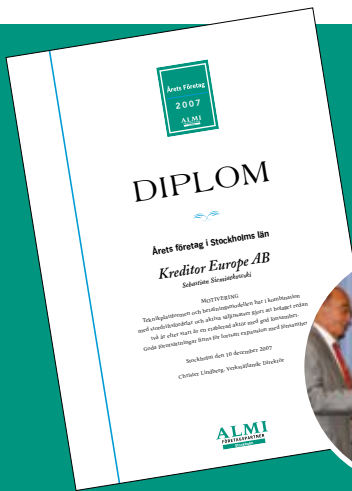
SEMINARIER, UTNÄMNINGAR OCH MÄSSOR LANDET RUNT



Varje år arrangerar ALMI Gotland PrimörPremiären där öns alla restauranger, gårdar med mera dukar upp goda primörer och delikatesser. Här syns några av läckerheterna.



Sven-Otto Littorin delar ut 2007 års Nationella utvecklingsstipendium från stiftelsen SKAPA på 50 000 kr till Mia Kumm.



Diplomet som Ulf Adelsohn, ALMI Stockholms styrelseordförande, delade ut till "Årets företag": Kreditor Europe AB – Sebastian Siemiakowski och Niklas Adalberth.



På Båtmässan i Älvsjö visade ALMI upp en rad innovationer som kan vara till nytta för båtägare.

Vd Håkan Dahlgren på ALMI Uppsala tillsammans med årets kvinnliga företagare – Monica Hedberg – på ALMI-dagen. Temat var "Hur ser framtidens näringsliv ut". Drygt 200 personer kom, vilket är rekord.



Eva Hallgren, grundare och ägare till butikerna Heart Stone talade på "Inspirationskväll för kvinnor" som arrangerades av ALMI Värmland. Kvällen vigdes helt åt kvinnors företagande – blivande och etablerade.



Länsrådet Kurt Ekelund ger sin syn på prioriterade satsningar i länet under ett ALMI-seminarium med temat "Framtidens Näringsliv i Sörmland". Utgångspunkten var IVA-Nutek rapporten "Framtidens Näringsliv". Seminariet anordnades av ALMI Sörmland.



"Från idé till affär i 5 steg" – ett seminarie som anordnades av ALMI Jönköping och som hölls vid fem tillfällen. Syftet var att öka kunskapen om olika delar inom produktutveckling och att ge innovatörer en chans att knyta kontakter med företag.



Luciano Astudillo, riksdagsledamot (s) och Anna König Jarlemyr, riksdagsledamot (m) var värdar vid det riksdagsseminarium som hölls i samband med avslutningen av Nybyggarkampanjen i Stockholm.



Gävleborg: Rolf Volungholen till höger fick Gävleborgs regionala SKAPA-stipendium.

# ETT STARKT VARUMÄRKE

**ALMI arbetar aktivt** och medvetet för att stärka varumärket och öka kännedomen om koncernen och dess verksamhet. Som marknadskompletterande aktör är det väsentligt att nå så många personer och företag som möjligt som kan ha behov och nytta av de tjänster och den kompetens som ALMI erbjuder. Ett starkt varumärke innebär också att omvärlden har kunskap om de resultat och den nytta som verksamheten uträttar.

– Som offentlig aktör är intresset i media för vår verksamhet stort. Under 2007 förekom ALMI i över 1 500 inslag i media. Det ökande intresset för företagandet gör att ALMI dagligen finns med i nya inslag och det är viktigt för oss att både förse media med relevant information kring företagande i allmänhet och kring vår egen verksamhet, säger Lars Mårdbrant kommunikationsdirektör på ALMI.

Det personliga mötet är viktigt för hur ALMI uppfattas. Här är det viktigt med ett gemensamt förhållningssätt oavsett var och i vilket sammanhang kontakten med ALMI sker. Det gäller även information i presentationsmaterial, nyhetsbrev och köpt informationsutrymme. Under 2007 genomfördes en annonskampanj i dagspress, både på regional nivå och på riksnivå. Syftet var att stärka ALMIs varumärke och öka kännedomen om erbjudandet.

– Kampanjen fick ett mycket bra genomslag främst tack vare samordningen i regional media över hela landet, säger Lars Mårdbrant.

**I SAMBAND MED** att integrationen av IFS verksamhet slutfördes genomfördes en aktivitet för att informera och nå ut till

potentiella nyföretagare bland invandrare. Under två veckor i oktober 2007 reste ALMIs och IFS rådgivare landet runt under parollen ”nybyggarna behövs” och sammanlagt besökte kampanjbussarna 16 städer. Nybyggarkam-

panjen avslutades med ett riksdagsseminarium om invandrarföretagande. Kampanjen rev upp ett stort intresse med ett stort antal besökare till bussarna och till den särskilt upprättade webbplatsen.

**WEBBENS BETYDELSE ÖKAR** och antalet besökare till ALMIs webbplats ökar kontinuerligt. Webben ska inte enbart informera om ALMIs verksamhet och tjänster. Webben ska också fungera som en första initial rådgivningsinstans för nyföretagare och innovatörer.

– Den strategi vi har valt har gett tydliga resultat. Antalet besökare ökar markant så fort vi utvecklar och lanserar ett nytt avsnitt.

Under året har utveckling skett för att möjliggöra låneansökningar via webben. En omfattande utbildning för nyföretagare har också arbetats fram, fritt tillgänglig på webben.

– Vi har lagt ned mycket energi på den nya Företagarskolan och det ska bli intressant att följa utvecklingen av antalet besökare, avslutar Lars Mårdbrant.



**LARS MÅRDBRANT**  
KOMMUNIKATIONS DIREKTÖR

## BESÖK WWW.ALMI.SE

På ALMIs webb finns mer information om verksamheten och en hel del nyttig information för innovatörer och entreprenörer. Här finns också information om vad som specifikt erbjuds av ALMI-bolagen i varje region. För dig som är på väg att starta eller nyligen har startat är det väl värt att besöka den nya Företagarskolan. Den ger dig vägledning och en metod för att planera och utveckla det egna företaget.





# ULF ADELSONN

## – MED ALMI I BACKSPEGELN

**Ulf Adelsohn** har varit styrelseordförande i ALMI Stockholm ända sedan 1995. Fram till sitt avtackande 2008 har han utökat bolagets kontaktnät, tillsatt en ny vd och fått en gedigen insyn i hur tufft det är för de svenska småföretagen.



Ulf Adelsohn, styrelseordförande i ALMI Stockholm 1995-2008.

Under 2007 rådde högkonjunktur i majoriteten av Stockholms läns företag. Men när Ulf Adelsohn tillträdde som styrelseordförande i ALMI Stockholm i mitten på nittioalet hade samhället knappt hämtat sig från den stora finanskrisen som inleddes bara några år tidigare.

– I början fungerade vi som en väldigt bra konjunkturutmätare under de svåra åren när bankerna var som mest förskrämda. Genom åren har vi funnits där för de små företagen som kan ha svårt att ta sig fram och inte få tillräckliga lån av bankerna. Det är och har varit vår viktigaste uppgift, säger Ulf Adelsohn.

Otvetydigt är det just småföretagen i regio-

nen som ALMI Stockholm har betytt mest för, enligt Adelsohn. Genom att stötta dessa med finansiering och rådgivning har de ställt företagen på stadiga fötter och sett till att de lyckats.

– Om inte ALMI Stockholm hade funnits hade många av företagen aldrig startat och många skulle inte ha överlevt, säger han.

Ulf Adelsohns roll som styrelseordförande har blivit allt mindre synlig med tiden. På senare år har det framför allt handlat om att skapa större nätverk med andra aktörer och att vara länken mellan ALMI Stockholm och ägarna – staten och landsting.

Under 2007 har det också utvecklats en del

samarbeten som varit bra för ALMI Stockholm och företagen i regionen. Det har blivit mer flöden mellan Nutek, Stockholm Business Region (SBR) och Stockholms stad med flera. Detta har lett till att resurserna kan utnyttjas effektivare.

– Åren som styrelseordförande i ALMI Stockholm har givit mig en stor insikt i företagens problem med finansiering, vilket är stort i landet. Det är också svårt att ta steget från att sitta tryggt anställd till den risk det innebär att starta eget. I ALMI Stockholms styrelse har man alltid varit väldigt positiva till småföretagare och folk utifrån har fått upp ögonen och förståelsen för detta.



FOTO: PARASOLL

## MENTORN – DEN TREDJE VÄGEN

Jessica Hansson och Petter Wetterstrand startade företaget GAT i Göteborg för lite mer än två år sedan. De fick en rivstart och omsätter redan mer än de någonsin vågat hoppats på. När det går så snabbt kan det vara bra att ha en mentor att diskutera med.

På GAT har Jessica och Petter – som även är ett par privat – helt olika roller där Jessica är vd och Petter produktansvarig. GAT säljer badrumsprodukter via ett återförsäljarnät över hela Sverige. Företaget har växt både storleksmässigt och i antal produkter vilket medfört att de nu har anställt sex personer. Men ibland kan det gå lite för snabbt i företagsutvecklingen och det kan vara svårt att inte hoppa på när tåget går.

– Det är viktigt att ha en tredje person att diskutera med, allra helst när man är ett par också. När man lever så nära in på varandra så vet man redan innan man ställer frågan vad svaret kommer att bli, säger Jessica.

Sedan cirka tre månader tillbaka har de genom ALMI Väst fått Gunnar Häggström som sin mentor. Han har bland annat ett förflutet

som marknadschef på Volvo, men idag är han egenföretagare inom management consulting.

– Jag valde att ställa upp som mentor därför att det är värdefullt och roligt att försöka hjälpa nyföretagare att utvecklas, säger Gunnar.

Om Jessica är gasen och Petter bromsen så är deras mentor Gunnar något mitternellan.

– Gunnar hjälper oss att få helt nya reflektioner på företaget som vi tidigare inte haft. Saker som kan förbättras, ledarskap, vikten av att arbeta tillsammans samt tron på oss själva. Inför våra möten med Gunnar ser vi till att ha gjort "hemläxan", men också vara mycket förberedda i övrigt, säger Jessica.

När vi frågar Gunnar vad han tycker att det är viktigt att tänka på som nyföretagare svarar han att det är främst fem saker: Att ha försäljning/kunder i fokus, åstadkomma mycket till låga kostnader, kontroll över kassaflödet, motivera alla medarbetare samt anpassa organisationen och ledarskapet när verksamheten växer.

TEXT: JIMMY WIKHOLM

## FRAMGÅNGSRIK SOFF-FÖRNYARE

När kanadensiskan Lesley Pennington skulle byta ut tyget på sin favoritsoffa från IKEA insåg hon att urvalet var begränsat. Så varför inte tillverka egna sofföverdrag? ”Om IKEA säljer runt 20 miljoner soffor under fem år bara i Europa måste det finnas en marknad för detta”, tänkte hon.

När Lesley var mammaledig (2004) bestämde hon sig för att göra verklighet av sina idéer. Hon kombinerade helt enkelt sin konstutbildning med arbetslivserfarenheterna från Apple och skapade B.E.M.Z.

I likhet med IKEA är namnet en sammanslagning av fyra förstabokstäver. I det här fallet Lesleys barn: Björn, Emil, Madeleine och Zoë. Skillnaden är att B.E.M.Z enbart säljer sina skraddarsyddade fätölj-, kudd- och sofföverdrag via nätet.

Genom nyföretagarcentrum i Vasastan, kom hon i kontakt med ALMI Stockholm. Hon lämnade över affärsplanen och fick ett positivt svar. ALMI Stockholm skulle stå för hälften av de tre miljonerna Lesley behövde låna, andra halvan ordnade hon genom en privat finansier.

Under 2007 omsatte B.E.M.Z 20 miljoner kronor, fick in sin 20 000:e order och etablerade ett logistikcenter i Litauen som levererar företagets produkter till hela världen. Under det kommande året tänker Lesley åter igen ta hjälp av ALMI Stockholm för att ytterligare utveckla företagets geografiska spridningsområde och sortimentet av skraddarsyddade textilier.



INGRID KALDERÉN  
PERSONALCHEF

## GENERATIONSSKIFTE I ANTÅGANDE

**En stor generationsväxling** är i antågande inom ALMI. Hur kan Human Relations (HR) se till att kompetensen vidmakthålls och samtidigt se till att nya kompetenser tillförs?

På ALMI trivs medarbetarna bra, det visar medarbetarundersökningen. Kanske för bra, till och med. Personalomsättningen är liten, en dröm för de flesta företag. Problemet uppstår bara när en stor 40-talist generation ska gå i pension. Då gäller det att hitta ett sätt att arbeta för att behålla kompetensen i organisationen.

– Vi började formulera visionen av det gemensamma ALMI för två år sedan. Vi upptäckte att om vi ska möta det framtida behovet av kompetens så måste vi skapa ett likriktat sätt att jobba med HR. Nu har vi arbetat fram ett gemensamt synsätt på rekrytering, medarbetarutveckling och kompetens inom koncernen, säger Ingrid Kalderén ansvarig för HR.

**ETT LED I ARBETET** har varit att ta fram och formulera ett antal byggstenar att bygga vidare på: Gemensam värdegrund, en medarbetaridé och en ledaridé.

– Det handlar om att skapa en tydlighet och ärlighet både utåt och inåt. Hur är det att jobba på ALMI och vad förväntas av mig som medarbetare. Som för alla företag är det viktigt att säkerställa kompetensen på lång sikt. De här byggstenarna hjälper oss att jobba utefter ett gemensamt synsätt, säger Ingrid Kalderén.

**FÖR ATT SÄKERSTÄLLA** medarbetarkompetensen har man tagit fram och lanserat en ”ALMI-certifiering” av konsulter som arbetar med finansiering. Den innehåller en kunskapsdel där man sett över kunskaperna inom ekonomi, juridik, affärsutveckling och ALMIs tjänster. Den innehåller också en del som säkerställer att själva kundmötet håller en hög kvalitet och att man verkligen tillgodoser kundernas behov.

– Kundernas möten med rådgivarna har störst inverkan på synen man får av ALMI. Det handlar om att lyssna och förstå vad våra kunder behöver. För det krävs en viss kompetens, inte bara i form av kunskap utan också i fråga om attityd och bemötande.

**EN ANNAN VIKTIG DEL** är rekryteringsprocessen. Här har HR stramat upp processen i koncernen.

– En majoritet av personalen på ALMI är män. Därför vill vi attrahera fler kvinnor och öka mångfalden inom alla områden. Framförallt när det gäller ålder, kön och etnicitet. Det vi gör internt ska skapa ett värde ut till våra kunder.

– Vår omvärld utvecklas och därför är det viktigt att vi också fortsätter utveckla oss, helst före våra kunder, avslutar Ingrid Kalderén.

” TÄNK ATT FÅ HJÄLP AV EN ERFAREN FÖRETAGARE MED BÅDE DE SMÅ OCH DE STORA FRÅGORNA! ”



FOTO: JAN KWARNMARK

## DRIVKRAFT OCH INSPIRATION GENOM MENTORPROGRAM

**Under hösten 2007** beslutade sig Cecilia Wänéus (th) tillsammans med en kompanjon att köpa företaget Clinic Rajan AB. Företaget är en specialistkirurgisk klinik med inriktning på hand-, plastikk-, kärl och ljumskbräckskirurgi.

De skraddarsyr vården utifrån patientens behov och alltid med patienten i centrum. Cecilia har varit med som anställd och byggt upp företaget från starten och tog nu utmaningen att driva det som ägare.

Cecilias mentor är Cajsa Johansson (tv) som driver Cajsa's kök i Uppsala sedan dryga tioåret är tillbaka. Företaget har tre ben; lunchrestaurang, take-away och catering.

– Jag är en person som tycker om att dela med mig av mina kunskaper och erfarenheter så när jag fick frågan om att vara mentor blev jag väldigt glad. Det är kul att kunna stötta och inspirera till att Cecilia ska kunna utveckla sitt företagande. Extra skoj att hon är kvinna. Vi behöver fler kvinnliga entreprenörer som vill och vågar växa i sina verksamheter, säger hon.

– Att få tillgång till en mentor genom ALMI Uppsalas mentorprogram såg jag som ett gyllene tillfälle precis rätt i tiden. Tänk att få hjälp av en erfaren företagare med både de små och de stora frågorna! Min mentor är lyhörd, har erfarenhet och förmågan att driva, säger Cecilia.

Båda trycker på att det är viktigt att vara väl förberedd till mötena, att de kompletterar varandras svagheter respektive styrkor och att de alltid får inspiration och energi med sig hem till sina verksamheter.

– Vi har dessutom funnit varandra på det personliga planet och det är en oerhörd förmån att få delta i mentorprogrammet, säger Cecilia.

# KUNDFÖRETAGEN VÄXER

**Som ekonomichef** fyller Susanna Norström en viktig funktion genom att ansvara för verksamhetsuppföljning och omsätta ALMIs verksamhet i mätbara siffror.

Susanna arbetar också med att effektivisera koncernens administration. Det innebär att slimma system, förbättra rutiner och helt enkelt att frigöra tid för konsulterna.

– Vi har jobbat en hel del med vårt system för att registrera kundaktiviteter. Vi vill göra det så enkelt som möjligt att arbeta i systemet samtidigt som det måste vara enkelt att hämta relevant information, säger Susanna Norström.

**ANDRA SYSTEM** som förbättrats under 2007 är tidredovisningen och fakturahanteringen, vilket underlättar sammanställning av statistik och annan redovisning.

Susanna ansvarar också för verksamhetsuppföljning i form av kundundersökning och effektmätning. Kundundersökningen syftar till att fånga upp kundernas synpunkter och åsikter. Och resultatet är gott. Åtta av tio kunder är som helhet nöjda med ALMI. De allra flesta, 96 procent, kan också tänka sig att rekommendera ALMI till en annan företagare.

– Vi får ett gott betyg och det förbättras dessutom, men det innebär inte att vi får slå oss till ro, säger Susanna Norström.

**EFFEKT MÄTNINGEN ÄR** ett av ALMIs viktigaste verktyg för att följa upp verksamheten. Den följer upp och mäter effekterna i ALMIs kundföretag. Effektmätningen för 2007 visar att ALMIs kundföretag fortsätter att utvecklas genomgående bättre än motsvarande kontrollgrupp. Jämfört med undersökningen 2006 har utvecklingen i ALMIs kundföretag stärkts ytterligare både i omsättning och i antal anställda.

– ALMIs kundföretag ökade omsättningen med 47 procent mellan 2002 och 2006. Motsvarande kontrollgrupp av företag ökade omsättningen med 31 procent under samma period. Det är ett gott resultat för att ALMIs verksamhet verkligen har effekt på företagets tillväxt, avslutar Susanna Norström.

**SUSANNA NORSTRÖM**  
EKONOMICHEF ALMI



## EFFEKT MÄTNING

Effektmätningen är en undersökning där ALMI tar fram utvecklingen i kundföretagen tre och fem år efter ALMIs insats. I årets undersökning ingår kunder där ALMI gjort en insats 2003. SCB undersöker utvecklingen av kundföretagen från 2002, ett år innan ALMIs insats, till 2006. För att kunna jämföra utvecklingen med andra företag tar SCB fram en kontrollgrupp där företag som liknar ALMI vad gäller storlek, juridisk form, bransch, län och starttidpunkt ingår. Undersökningen görs av SCB på uppdrag av ALMI.

## FRÅN 0 TILL 1000 KUBIK PÅ TVÅ ÅR

**Cellplast Direkt** Sverige AB startade våren 2005 i ett gammalt, mörkt potatislager i Laholm. Drygt två år senare har man 46 heltidsanställda och har byggt om lokalen till en toppmodern produktionsenhet.

Att producera cellplast kräver enorma avställningsytor. – AJ:s potatis gamla lokal

i Laholm strax söder om Halmstad visade sig hålla måttet. Men lokalen var under all kritik. Det var alldeles bäcksvart och 10 mm jord på golvet. Ägaren LBC Engstorp stod för saneringskostnaden, vd:n Staffan Hvidberg och kollegorna för arbetet. Idag har man 7200 kvadratmeter lokal och lika mycket avställningsyta utanför.

Meningen var att man skulle tagit över ett befintligt cellplast-företag där både Staffan och en av hans två kollegor jobbade. Men det var för dyrt och man valde att starta eget



## BILLIGARE TANDVÅRD ÅT SVENSKA FOLKET

CDI Dental har funnits i knappt ett halvår men redan har man lyckats sänka tandläkarnas leverantörspriser till hälften. Samtidigt har deras egen orderingång ökat tiofalt.

Styrelseordförande Bo Lindkvists mission är att hjälpa till med att ge fler människor en bättre tandhälsa. Men hur ska ett försäljnings- och logistikföretag lyckas med det?

Grundtanken är att leta leverantörer globalt för att se ifall det går att pressa priserna. Det gäller att hitta rätt produkt, till rätt kvalitet, till rätt pris och att finnas på plats i rätt tid. Allt bygger på storskalighet precis som med H&M och IKEA, alltså att vända sig till en bred kundkrets genom att sälja billigt. Ju större företaget blir desto större blir konkurrenskraften.

Om CDI sänker priserna för tandläkaren är tanken att det även ska gagna patienterna i slutändan.

### TILL VILKA NIVÅER KAN NI PRESSA PRISERNA?

– Jag tror att det kan bli väldigt mycket billigare. Vi har sagt att vi ska sälja till halva priset jämfört med dagens etablerade nivå. Vi säljer till det priset idag. Inte på allt men på mycket. Jag tror det går att sänka ytterligare på sikt.

### HUR GICK NI FRÅN IDÉ TILL HANDLING?

– Det gäller att identifiera en spricka i marknaden först. Därför var det mycket tänkande och filosoferande i början. Tankarna formulerade vi i en affärsplan som vi testade på vår revisor som varit med oss från första stund. När vi väl hade kapitalet satte vi planerna i verket.



FOTO: SXC.HU

### HUR FINANSIERADE NI PROJEKTET?

– Vi behövde mer kapital än vi och banken hade. Alternativen var att ta in fler delägare, Industrifonden eller andra riskkapitalister. Ett tredje alternativ var ALMI Skåne som var det bästa alternativet för oss eftersom vi inte hade en önskan om att ta in fler delägare. Nu slapp vi dela på kakan.

### GJORDE ALMI NÅGOT MER FÖR ER ÄN ATT BARA LÅNA UT PENGAR?

– Vår ALMI-konsult har varit en bra samtalspartner i affärsutvecklingen. ALMI har också mallar för affärsmodeller, vilket gjorde det väldigt enkelt att komma fram till ett gemensamt synsätt. Numera följer vår affärsplan mallen. All information finns och det var bara att sammanställa den. Jag hade inte haft kontakt med ALMI sedan i mitten på 90-talet och det är ett helt nytt ALMI jag ser nu. Då var det många personer inblandande, mycket papper och svårt att komma till beslut. Nu tog det runt sex veckor från första kontakten till utbetalningen av lånet.



## TVÅ BOLAG BLIR ETT

Vid årsskiftet 2007/2008 gick ALMI Västerbotten samman med ALMI Norrbotten och bildade det nya ALMI Nord. Vd för det nya bolaget är Sten-Anders Gustavsson som tidigare var vd för Västerbotten. Verksamheten kommer som tidigare att bedrivas med utgångspunkt både från Umeå och Luleå.

Syftet med sammanslagningen är att optimalt utnyttja resurserna för att främja tillväxt och nyföretagande i övre Norrland.

Under 2007 blev det också klart att ALMI Västernorrland och ALMI Jämtland ska gå samman och bilda bolaget ALMI Mitt AB i april 2008.

i stället, vilket skulle kosta cirka 20 procent mindre. Det beslutet är han glad över idag när företaget – efter knappt två år – producerar över 1000 kubikmeter cellplast varje dag och omsätter 122 miljoner kronor om året.

Företagets utveckling har visserligen gått i rasande fart men vägen har knappast varit spikrak.

– Största svårigheten var att få brandmyndigheten och försäkringsbolagen att gå med på att vi etablerade oss i ett industriområde med tanke på brandrisken. Men vi

ordnade det genom att sätta upp ett stort sprinklersystem i hela lokalen, som dessutom krävde en gigantisk vattentank för att fungera. Det kostade skjortan men det löste sig i alla fall, säger Staffan Hvidberg.

Banken stod för det mesta av investeringen men när Staffan och hans kollegor ville bygga sina maskiner själva i stället för att köpa nya (vilket var billigare) var banken inte lika villig att betala. I det läget vände man sig till ALMI Halland som lånade ut kapitalet som behövdes för att införskaffa maskindelarna.

Alternativet hade varit att plocka in ett annat företag eller en privat riskkapitalist. Problemet är bara att dessa oftast vill ha majoritet i bolaget och då hade det varit som att bli anställd på nytt. Och det ville man inte.

– Vi ville ha en oberoende investering och det kunde vi få hos ALMI Halland. Det är därför vi kan driva det här på egen hand idag. Att kunna påverka sin egen situation och göra de investeringar som behövs är det bästa med att vara egen företagare.

# 17-2 till Sverige

Almis flyttkalkyl räddar kvar jobb på hemmaplan

Den statliga företagsfrämjaren Almi i Borås har räddat kvar drygt 200 jobb i Sverige genom att hjälpa företag att räkna på om det verkligen lönar sig att flytta till lägstkostnadsländer.

Efter att ha kört flyttkalkylen på 19 företag står det 17-2 till Sverige.

"Vi gör inga stöd", säger Christer Andersson på Almi, "men vi hjälper företagen att ta fram underlag till beslutet".

I redaktionsrummet uppmärksammade IFN att många företag har flyttat tillverkningen av delar till länder från Tyskland till Kina, Indien och Ryssland.

Varvar för Följa John Företagen denna kväll har intervjuat Almi om utvärderingen.

"Men ska alla sig för till John Andersson", säger Christer Andersson, "En beslut att flytta ska inte grundas på kalkyler".

Detta är de vanligaste undersökningarna som kom-

## Tar hem produktion från öst

19 företag den 14 april



BYTT ATT LUTA PÅ MAGJÄMLAN. Att flytta produktionen till lägstkostnadsländer som Estland kan bli en dyrbar affär, enligt Almis flyttkalkyl.

mer finns när Almi gör en systematisk flyttkalkyl.

• Företagen får mer för sig än för svenska än företagen måste finans på plats på tillverkningsorten.

• Ekonomiska länder mellan Sverige och tillverkningslandet tar tid och kostar pengar.

• Det brukar bli större lönsamhetskillnader.

### Kunden kollar

En av de 19 företag som har svarat kallar den bedömningen flytta tillverkningsorten inte att det skulle bli dyrt. Det beror på att Sveriges löneläge är så högt att det är svårt att konkurrera ut i Estland, vilket var det kostade.

Almi brukar göra flyttkalkyler för företag i Västra Götaland, Älvsjö, Åkers och Jönköping och på flyttkalkyler.

PEHR THERMANEUS  
peter.thermaneus@svb.se  
08 577 652 54

TT publicerade ett pressmeddelande från ALMI angående bankernas utökade utlåning under 2007.

## Småföretagen lånar mer

Bankernas utlåning till företag fortsatte att öka under första kvartalet. Två av tre bankkontor uppger att utlåningen ökade och tre av fyra bedömer att den kommer att öka ytterligare framöver, visar en undersökning som Almi Företagspartner låtit göra bland 150 bankkontorschefer.

Huvudförklaringen är nyinvesteringar och det är småföretagen som får mest ut av det. Enligt pressmeddelandet med upp till 20 anställda som investerar i nya företag.

Pehr Thermaneus artikel i DI belyser ALMIs kalkyler om utlandsflytt kallad: "Flytta eller stanna och förbättra". Av de 19 bolag som använt kalkylen valde 17 att stanna i Sverige.

# ALMI I PRESSEN

Intresset för ALMI är stort i media. Under 2007 förekom ALMI i över 1 500 inslag i press, radio och TV. Det ökande intresset för företagandet gör att ALMI dagligen finns med i nya inslag. Den bild som förmedlas av ALMI påverkar varumärket och det är viktigt att media har korrekt och relevant information att tillgå både kring företagande i allmänhet och kring ALMIs verksamhet.

Norrbottnens-Kuriren hade nästan en helsida om ALMI Nords seminarium om "Invandrare som företagare".

Norrköpings Tidningar skriver om att ALMI/IFS Östergötland är det län som beviljar flest lån till invandrare som vill starta eget företag.

## A16 · PENGAR & ARBETE

### Lånar ut mest till invandrarföretagare

NORRKÖPING  
ALMI företagspartner/IFS rådgivning i Östergötland är det län som beviljar flest lån till invandrare som vill starta eget företag.

Det här året har 22 procent av beviljade lån gått till invandrare vilket är den högsta siffran i landet. Språksvårigheter, bristande dokumentation eller misstro från banken gör att det inte alltid är så lätt för invandrare att förverkliga sina affärsidéer.

Situationen har blivit lättare när IFS rådgivning och ALMI samarbetar kring rådgivning och finansiering.

Faruk Muhic tar caféägaren Badija Jacoub som ett exempel på en invandrarföretagare som gått från idé till ett livskraftigt företag. Badija Jacoub driver caféföretag sedan två år tillbaka.

ALMI trodde på mig och min idé, säger Badija Jacoub. Utan dem hade jag inte kommit igång med mitt företag. Mitt café är viktigt för hela min familj och barnen känner stolthet över att deras mamma driver eget företag.

Genom konsulten med utländsk bakgrund och...

LULEÅ / KONFERENS FÖR ATT UPPMÄRKSAMMA INVANDRARFÖRETAGARE

## En viktig del i näringslivet

LULEÅ, NORRBYN.

Det finns gott om företagare med invandrarbakgrund i Sverige och de är en mycket viktig del av svenskt näringsliv eftersom de skapar arbetstillfällen och bidrar till välfärden genom att betala skatt.

Varje femte län vi beviljar går till en invandrar, berättade Sten-Anders Gustafsson, VD för Almi Företagspartner Nord.

Invandrare som företagare var ämnet för ett seminarium som genomfördes i Luleå på torsdagen.

Linne projektivet kunde arrangörerna ut sig frågas "Sociala utmaningar eller sociala utmaningar?" i programmet. Svaret på frågan är följande: Invandrare är ekonomiskt företagare. Många som var företagare i Sverige har invandrarbakgrund.

### Umaning

Det var Almi som arrangerade seminariet som Yvonne Sjöström, kommunalråd i Luleå med ansvar för integrationsarbete, höll föreläsning om.

Integrationsfrågor är inte så enkla, det är en stor utmaning för oss på kommunen att jobba med dem. De invandrare som kommer till Luleå har olika utbildningsnivå och det är också skillnader på hur de mår, sade Sjöström.



GODA EXEMPEL. Det finns gott om duktiga invandrarföretagare i Norrbotten. Ett exempel (och två till): Khadiganj Farmaceutiska, Muzakabai Behruv, Combi Heat och Leena Nurasingh. Gammarlunds konferens.

Många invandrarföretagare.

Men vi behöver göra mer. En annan utmaning under seminariet var utvärderingen av de företagare som kommer till Luleå.

Vi har just skrivit på vårt första stora kontrakt som är så långt är möjligt. Kontraktet är värt cirka 2,5 miljoner kronor, sade Farmaceut.

# Storsatsning på kvinnligt företagande

Verket för näringsutveckling, Nutek, satsar 80 miljoner på kvinnor som vill starta eller utveckla sitt företag.

I dag startas 35 procent av svenska företag av kvinnor. Målet med den nya satsningen är att öka det till 40 procent. Ett annat mål är att de kvinnor som redan driver företag ska få dem att växa.

– Mannen är fortfarande norm för vem som är en företagare. Därför är det viktigt att satsa särskilt på kvinnors företagande och visa upp den bredd av företagarkvinnor som finns i Sverige, säger Gunilla Torstensson som är ansvarig för programmet på Nutek.

Västra Götalands län får 4,35 miljoner kronor av Nutek. Pengarna kommer att användas framför allt till rådgivning, utbildning och för att stimulera kvinnliga uppfinnare.

Se även sidan 29

# H

Uddevalle för sexstygda med fransgar

Mannen sexuellt och samman I tiden två år - D ter fra

# Kvinnor piggare än män på att starta eget

Allt fler kvinnor startar egna företag och kvinnliga mikrolåntagare har ökat med 30 procent på ett år. Trenden märks också på utbildningsfranchising och småföretag i Uddevalla.

Mikrolån är lön på upp till 100 000 kronor från staten utan krav på säkerhet. Beloppet fördubblades i maj för att uppmuntra till småföretagande.

Almi Företagspartner administrerar lånen och har sett en stor ökning under 2007, särskilt bland kvinnor. – Fler kvinnor än någonsin startar företag. Och det ökar nog snabbare och snabbare genom att de kvinnliga förebidarna blir fler, säger Gabriella Mast-Weggen på Almi Företagspartner. Runtan på mikrolånen ligger på nio procent efter ett år men Almi har hittills inte haft några

problem med återbetalningen. Andelen företag som startas av kvinnor ökar med omkring en procent per år, enligt Statistiska centralbyrån. På kursen franchising och småföretagande i Uddevalla är statistiken också tydlig. 19 av 22 elever är kvinnor. Läraren Johan Eriksson Lassbo vet inte varför det har blivit så men han är nöjd. – Jag tycker det är hämskt positivt att kvinnor vill bli egna företagare.

Studenten Nicl känner sig lite en är van. Det var lik förra utbildning t och säljare. – Killarna har bra koll på vad s han.

Bohuslänningen skriver om att ALMIs Mikrolån lett till att ett ökat antal kvinnor startat eget under 2007.

Intresset för det nya Exportlånet var så stort bland företagen att nyheten spred sig till DI:s redaktion och mynnade ut i den här artikeln. (Exportlånet är ett samarbete mellan ALMI, Svensk Exportkreditnämnden, Exportrådet och Swedfund).

## Stor efterfrågan på statliga exportlån

Ett hundratal företag har redan hört av sig till statliga Almi för att få hjälp med att finansiera exportaffärer. Formellt den 1 juli.

– Vi har aldrig fått så många telefonsamtal om någon av våra tjänster tidigare, säger Per Jonsson, finanschef på Almi, som administrerar de nya exportlån. – Vi vet hur vi vetar att det finns ett behov, men jag är var så osäker.

### I utländsk valuta

Det var i början av maj som styrelsen beslutade sig på att erbjuda ett nytt typ av exportlån till mindre företag. Staten erbjuder lånet i utländsk valuta utan de vanliga kraven som krävs för ett mikrolån. Lånet är ett så kallat valutamikrolån.

– Vi uttalar oss på projektet och företagsledarna när vi ser på lånet, säger Per Jonsson. Företagarna kan låna ut valutamikrolån eller utlåna pengar i samband

portaffär. De företagsägare som inkommit hitills rör län mellan 1 miljon kronor och 20 Mkr. Det är mest tjänsteföretag som har hört av sig. I en första skede finns en miljon och pengarna tar löst så det finns mer att hämta, enligt Per Jonsson på Almi.

### Inga stora risker

– Om det blir väl ut finansiering. Då består vi från Mikrolånet, säger han. Per Jonsson ser inte att skattebetalarna tar större risker.

– Det är samma procedur som vid vanliga finansiering. Vi gör en postmort analys och det räknas ut med att gå ut om det blir lönsamt. Vi är vassa vid att ha stora risker.

Exportlånet är ett samarbete mellan Almi, Svensk Exportkredit, Exportrådet, Swedfund, Exportrådet och startas för experimentet, det vill säga det dansar di Almi får börja betala ut pengar, är den 1 juli.

MARIA OTTORIN maria.ottorin@almi.se 08-57460059

Kvinnor piggare än män på att starta eget – står under rubriken: Storsatsning på kvinnligt företagande.

## Almi lanserar nytt mikrolån

Almi Företagspartner lanserar ett nytt Mikrolån. Det nya Mikrolånet ger möjlighet till kronor och kräver ingen medverkan från banker. Mikrolånet riktar sig till företagare med mindre kapitalbehov och i denna grupp kvinnor och invandrare. Mikrolånet är en utveckling av det tidigare mikrolånet som sträcker sig upp till 50 000 kronor.

– Intresset för att starta eget ökar och framför allt ökar antalet kvinnor och invandrare bland de nya företagare. Dessa får bättre möjligheter när beloppsgränsen höjs till 100 000 kronor, säger Göran Landwall, koncernchef i Almi Företagspartner.

Mikrolånet kräver inga särskilda säkerheter, räntan är lägre under det första året och amorteringsfritt under första halvåret.

Dagens industri (DI) uppmärksammar det nya Mikrolånet som innebär att ALMI kan låna ut 100 000 kr utan medverkan från banken.

## Mentormodell för nya företagare sprider sig

På väg att bli förebild för en nationell satsning

Det är klart att vi på Almi är stolta över att ha varit med och utvecklat mentormodellen för nya företagare. Vi har varit med och utvecklat mentormodellen för nya företagare i hela Sverige. Vi har varit med och utvecklat mentormodellen för nya företagare i hela Sverige. Vi har varit med och utvecklat mentormodellen för nya företagare i hela Sverige.



Eskestuna-Kuriren uppmärksammar ALMI Sörmlands stora utlåning till småföretagare i länet.



## Nya miljoner till sörmländska småföretags produktutveckling

Det är en stor glädje för ALMI Sörmlands småföretagspartner att kunna erbjuda nya miljoner till produktutveckling för småföretagare i länet. Detta är en del av den nationella satsningen på kvinnligt företagande.

Det våras för bostadsmarknaden

# EXPANSION I UTLANDET – ETT LYCKAT DRAG

**K.A.B i Katrineholm** har tillverkat kablage under tre decennier. Men det började gå minst sagt knackigt. Den nye vd:n Lars Rosén hade däremot sin vision klar över hur företaget skulle överleva. Idag har företaget vänt motgång till framgång och expanderar nu kraftigt i både Sverige och framför allt Polen.

K.A.Bs kablage finns i princip i alla produkter som kräver ström och företaget har existerat i flera årtionden. Verksamheten har delats upp på fyra områden: telekom-, fordons-, vitvaru- och elektronikindustri.

Fram tills 2005 var tillverkningen stationerad i Katrineholm, några mil sydväst om Stockholm. Lars Rosén var en av ledamöterna i företagets styrelse och tillsammans med medarbetarna bevitnade han hur företaget sakta men säkert började gå allt sämre.

De stora kunderna – som fortfarande utgjorde basen i verksamheten – satt själva i en hård konkurrenssituation och behövde sänka sina kostnader. I förlängningen innebar det att storföretagen gick in och efterfrågade lägre priser från sina underleverantörer, vilket inkluderade K.A.B.

I styrelserummet blev bilden väldigt klar: det krävdes en partner utomlands som kunde erbjuda lågkostnadsproduktion på K.A.Bs produkter.

– Vi stod vid ett vägskäl; antingen kunde vi ställa upp på villkoren eller välja att fortsätta i väldigt liten skala, alternativt lägga ner verksamheten, säger Lars Rosén.

I samma veva som vägskälet uppstod hade Lars blivit delägare i det polska företaget LRZ Commerze som också var i behov av en samarbetspartner.

– LRZ hade en produktionskapacitet men inga kunder och K.A.B tvärt emot. Det var det ultimata giftermålet, säger Lars Rosén.

Han fick också rollen att försöka finansiera



I princip i alla produkter som kräver ström finns K.A.Bs kablage.

FOTO: K.A.B



Några medarbetare mitt uppe i produktionen.



K.A.Bs industrilokal i Katrineholm.

ett samgående mellan de båda företagen. Lars hade sin vision klar, nu återstod bara att övertyga bankerna och ALMI för att få ihop kapitalet han behövde för att förverkliga den.

ALMI hade tidigare hjälpt K.A.B med finansiering och Lars visste därför vart han skulle vända sig.

Banken och ALMI Sörmland finansierade uppköpet och K.A.B gick ihop med LRZ i Polen som bildade LRZ Sweden AB där Lars Rosén tillträdde som vd i juni 2006. Knappt två år senare hade företaget ökat sin omsättning från 25 miljoner 2005 till cirka 80 miljoner 2007.

– Så här i efterhand har jag förstått att ALMI Sörmland fick tillit till mig som person, säger Lars Rosén.

Under 2007 har företaget byggt en ny fabrik i Polen och har nu en samlad produktionsyta på 2 500 kvadratmeter. De har också anställt över 70 medarbetare och investerat i diverse data- och logistiksystem. Kommande år tänker man fortsatt expandera och budget för 2008 ligger på runt 110 miljoner. Men expansionen i Polen har inte lett till neddragningar på hemmaplan – tvärt om.

– Många var oroliga när vi gick samman med ett utländskt företag. Men det blev snarare ett lyft även för företaget i Katrineholm. Och eftersom vi har två nästan identiska fabriker kan vi stödköra produkter om det skulle inträffa något oförutsett stopp i någon av produktionerna. På det sättet känner också kunderna större trygghet.



# NYA LÖSNINGAR – FLER INNOVATÖRER

## Så arbetar man med innovationer på ALMI Stockholm.

Innovation Stockholm är en del av ALMI Stockholm som underlättar för innovatörer att driva en idé till marknad – genom praktiska råd och nätverk.

– Det tar 10 sekunder att rasera en idé men det är betydligt svårare att få det att fungera, säger Pernilla Conley Pettersson, som arbetar i ledningsgruppen på Innovation Stockholm.

Innovatörerna backas också upp med finansiering av ALMI Stockholm, vilket många gånger är nödvändigt för att innovationsprocessen ska kunna överleva. I slutändan bidrar arbetet till fler företag och en tillväxt i stockholmsregionen, men även nationellt.

För att underlätta sitt arbete har Pernilla och hennes medarbetare utvecklat en ny webbportal för kunderna under 2007, döpt till WebRoom. Här kan kunderna bland annat boka in rådgivning och seminarier och föra en loggbok över sin egen innovationsprocess.

– Många är oroliga för att skicka e-post som innehåller beskrivningar av sina idéer och det undviker man härigenom. Det är ett otroligt viktigt verktyg för ALMI där vi snabbt kan ta fram statistik och har större överblick



Pernilla Conley Pettersson arbetar i ledningsgruppen på Innovation Stockholm.

på verksamheten, säger Pernilla Conley Pettersson.

Men det är långt från allt som gjorts i Innovation Stockholm under året. Verksamheten har byggt ut sin service gentemot kunderna och ordnat med telesupport alla vardagar där de svarar på frågor om innovationer och innovationsprocesser. Två olika seminarier genomfördes. Antalet rådgivare har utökats från 8-12 personer vilket lett till 1000 nya kunder under 2007. Dessutom medverkar rådgivarna i tv-serien 72 hour race som sänds i TV8 under våren 2008.

– Det har varit ett högt tempo, säger Pernilla Conley Pettersson.

Under året avslutades också flera projekt. Det ena var Credo, som hade för avsikt att förbättra samverkan mellan olika aktörer inom innovations- och entreprenörskap. Ett annat var ett EU-projekt som syftade till att öka integrationen och jämställdheten i innovationsrådgivningen. Genom detta utökades antalet kvinnliga rådgivare vilket också bidrog till att antalet kvinnliga innovatörer ökade från 25-35 procent.

## AFFÄRSÄNGLAR VÄLSIGNAR SKÅNSKA ENTREPRENÖRER

I ALMI Skåne finns det änglar – i alla fall affärsänglar. Privata investerare som satsar pengar i små onoterade bolag med stor tillväxtpotential.

Genom ALMI Skånes nätverk för affärsänglar – Delfinerna – matchas utvalda företag med investerare.

Delfinerna är en omskrivning av ordet delfinansiering. Nätverket består av cirka 40 privata finansierare i Skånes län – så kallade affärsänglar. Ansvariga för nätverket är ALMI-konsulterna Cecilia Elofsson och Göran Alvek. Deras jobb är att välja ut några få entreprenörer i Skånes län vars företag har stor tillväxtpotential och se till så att de hittar en lämplig riskkapitalist. Investeringarna görs till företag som befinner sig i ett tidigt skede och kapitalet är ofta en förutsättning för att nya företag ska överleva och växa.

Det skulle ta en oerhörd tid för investe-

rarna att själva gå igenom alla affärsplaner från entreprenörerna. I stället gör ALMI Skåne en utvärdering och en gallring av det stora inflödet för att matcha rätt entreprenör med rätt investerare.

– Det är viktigt med personkemi. Många entreprenörer söker kapital men också spetskompetens inom samma område. Det handlar om att få hjälp att hitta en marknad, säger Cecilia Elofsson.

Cecilia ser sig själv som en slags mäklare. Hon coachar och hjälper innovatörerna att göra en bra presentation, koordinerar mötet med investerare och sammanför parterna.

– Det gäller att hitta något unikt som slår på marknaden. Produkter eller tjänster som antingen kan skyddas med patent eller har ett marknadsförsprång. Vi tittar också mycket på teamet runt omkring, vilken erfarenhet man har och hur man presenterar



ALMI-konsulten Cecilia Elofsson.

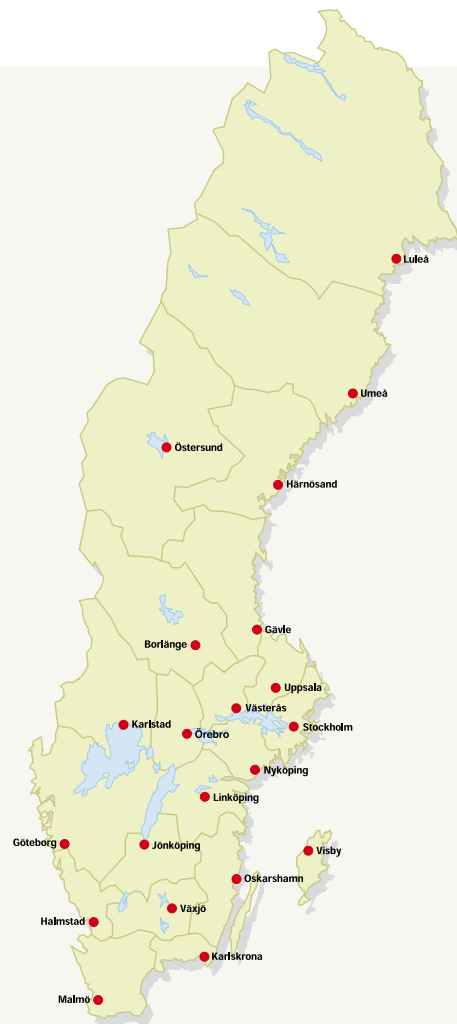
sitt upplägg, säger hon.

Nätverket Delfinerna startade 2003 och i dagsläget finns 40 affärsänglar knutet till nätverket. En siffra som man anser vara lagom sett till länets storlek. Alla affärsänglarna finns och verkar i Skåne och har ett kapital på mer än 250 000.

Målet framöver är framför allt att få in fler kvinnliga affärsänglar som idag uppgår till exakt en tiondel.

# VERKSAMHETEN I DOTTERBOLAGEN

De regionala bolagen berättar här i en kort sammanfattning om verksamhetsåret 2007. Många talar om rekordår, framgångsrika företag och en ökad efterfrågan.



ALMI BLEKINGE VD ANDERS LOTSENGÅRD

## TRÖG START – BRA AVSLUT

Under 2007 talades det mycket om att en avmattning av konjunkturen var på väg. Men i Blekinge län visade många sektorer en fortsatt mycket god tillväxt, exempelvis företag inom byggsektorn och metallbearbetning.

Vad gäller finansieringen i stort hade ALMI Blekinge en trög start men nådde sitt mål i antalet lånekunder och hade över 30 miljoner i nytulnat kapital. Speciellt glädjande var att samarbetet med bland annat Exportkreditnämnden – angående deras nya produkter för exportfinansiering – medförde två stora exportsatsningar i länet.

Det stora under året är annars starten av IFS-rådgivning riktad till invandrarföretagande. Trots att ALMI Blekinge drog igång så sent som i augusti resulterade det i att 12 nya företag startade, och att rådgivningen fortsätter. Coachning är en lyckad arbetsmetod inom affärsområdet Nya företag och har bedrivits tillsammans med 20 av länets

unga företagare. ALMI Blekinge har också startat en Nyföretagarskola på uppdrag av Ronneby kommun, en utbildning som varit mycket uppskattad av eleverna.

Innovationsverksamheten hade ett fortsatt bra inflöde av idéer och ett 20-tal produkter kommersialiserades. Samarbetet med Länsstyrelsen och Blekinge Business Inkubator (BBI) har varit fortsatt väldigt bra. ALMI Blekinge kan inte se någon an tydan till avmattning på innovationssidan under 2008.

Inför de omfattande generations- och ägarskiftena, startade ALMI Blekinge projektet Förnyelsechansen för drygt tre år sedan. När arbetet avslutades 2007 hade ALMI Blekinge varit inblandat i drygt 20 genomförda ägarskiften och bevarat/skapat 200 arbetstillfällen. Arbetet blir en viktig del fortsättningsvis – både när det gäller rådgivning och finansiering.



### ALMI BLEKINGE

Antal lån: 80

Utlåning tkr: 30 324

Nya företag: 78

Kommersialiserade innovationer 17

Djupare rådgivningstillfällen: 161



**ALMI DALARNA**

**Antal lån: 176**

**Utlåning tkr: 72 941**

**Nya företag: 99**

**Kommersialiserade innovationer: 11**

**Djupare rådgivningstillfällen: 36**

## NYFÖRETAGARKVINNOR – ROLIGAST I DALARNA

Dalarna är ett basindustrilän och industrikonjunkturen var bland de bästa i Sverige under 2007. Ändå är nio av tio företag som startar ett tjänsteföretag. En paradox som indikerar en kraftig strukturförändring.

ALMI Dalarnas utlåning har legat på en fortsatt hög nivå med 73 miljoner 2007. Antalet lån har mer än fördubblats under de senaste tre åren. Konkurserna var få och omsättningen ökade i den positiva konjunkturtrend som funnits i flera år. Dock syns en liten varningssignal om sämre tider genom en liten tendens till fler konkurser inom handelsområdet.

Länet har haft det största nyföretagandet någonsin i ALMI Dalarnas historia – en ökning med hela 20 procent sedan 2006. En positiv utveckling är att kvinnorna utgör en

så stor del av dem som startar nya företag. 33 procent i senaste mätningen var högst i landet. Och trenden håller i sig.

ALMI Dalarna har märkt en ökande aktivitet bland innovatörer, framförallt inom tjänstesektorn. Innovationssidan och utlåning/rådgivning till invandrare som vill starta företag har varit i fokus under året, vid sidan av finansieringsverksamheten.

Utlåningen till etablerade företag låg kvar på samma nivåer som 2006.

ALMI Dalarna var under året med och utvecklade "Dalarna business", som premierar duktiga företag och företagare i länet. ALMI Dalarna var också delaktiga i starten av "Invest in Dalarna", ett projekt som bland annat ska leda fram till fler utländska investeringar i länet under 2008.

## GODA GOTLAND

Ett år fyllt av aktiviteter där ingen avmattning i konjunkturen syntes. Året har bjudit på drygt 200 nyetableringar, varav ALMI Gotland har varit delaktiga i nästan hälften – vilket resulterat i en ökad utlåning med 45 procent.

I det befintliga företagsbeståndet har ALMI Gotland genomfört en stor analys av ett 50-tal småföretag. En studie som omfattar 17 faktorer om företagets utveckling. Allt från hur de sätter sina mål till hur de vårdar kunderna. Undersökningen har gett ALMI en mycket bra bild av vad som krävs för deras fortsatta utveckling.

En viktig satsning under 2007 var ett EU-finansierat företagsprojekt mellan ALMI-bolagen i Småland och på Gotland: "Våga, växa, vinna", som syftar till att stärka innovationsviljan och nyföretagandet, samt öka lönsamheten och exportkunnande hos de etablerade företagen.

På innovationssidan uppnådde ALMI

Gotland målet och kvinnors företagande fick en extra skjuts genom att 40 procent av förstudiemedlen till innovationsprojekt gick till kvinnor. I samarbete med högskolan drev ALMI Gotland ett arbete för att öka studenternas intresse för eget företagande.

ALMI Gotland arbetade också med mentorprojektet riktat mot nya företag. En typ av rådgivning som var mycket uppskattad. På starta eget-utbildningarna hade cirka 10 procent av deltagarna utländskt ursprung. Bra, eftersom invandrarna inte utgör mer än 4 procent på Gotland.

"Tryffelsafari" är en turistupplevelse mellan matföretagen och besöksnäringen som ingår i projektet "Goda Gotland", som ALMI initierat. Syftet är att etablera Gotland som en delikatess- och mat-ö genom att ta fram olika upplevelsepaket. Premiären är i maj 2008 då hela Gotlands livsmedels- och turismnäring är med och visar upp ett kulinariskt kraftpaket.



**ALMI GOTLAND**

**Antal lån: 37**

**Utlåning tkr: 22 760**

**Nya företag: 79**

**Kommersialiserade innovationer: 6**

**Djupare rådgivningstillfällen: 172**



**ALMI GÄVLEBORG**

**Antal lån: 90**

**Utlåning tkr: 56 962**

**Nya företag: 376**

**Kommersialiserade innovationer: 5**

**Djupare rådgivningstillfällen: 330**

## STARK INDUSTRIKONJUNKTUR I GÄVLEBORG

Gävleborg hade en stark industrikonjunktur under 2007, både på export- och hemmamarknaden. Främst är det verkstadsindustrin som fungerat som draglok. Detaljhandeln har sviktat något på landsbygden men går bra i tätorterna. Arbetslösheten är dock fortfarande stor i länet samtidigt som bristen på kompetent arbetskraft är ett hinder för tillväxten.

ALMI Gävleborgs utlåning nådde all time high – 57 miljoner. I samverkan med andra aktörer bidrog det till 420 miljoner i företagsinvesteringar.

I affärsutvecklingen har ALMI Gävleborg huvudsakligen riktat in sig på rådgivning och kontaktförmedling mot företag i tidiga skeden. Under året utlokaliserades bland annat fem affärskonsulter till Hälsingland för att på plats tillgodose företagets behov av kvalificerad företagsrådgivning.

En särskild IFS-rådgivare anställdes för att stärka ALMI Gävleborgs insatser mot företagare med invandrarbakgrund. Utlåningen till den här gruppen var cirka 3,4 miljoner vilket sannolikt kommer att överträffas under 2008.

Innovationsverksamheten hade samma omfattning som under 2006 med den skillnaden att en ökad andel (74 procent) beviljats medel. En gemensam innovationsstrategi – InnovX – har utarbetats tillsammans med bland andra högskolan, teknikparkerna, Regionförbundet och Innovationsbron för att stimulera innovationsarbetet i regionen.

Nyföretagandet var stort och 39 procent fick hjälp av ALMI Gävleborg. Totalt har 900 företag startats och genererat 700 heltidsanställningar under 2007, vilket innebär en ökning med 10 procent jämfört med året innan.

## HALLAND FINANSIERAR "DEN GRÖNA NÄRINGEN"

Det var ett bra år för företagen i Halland. Det märktes också på nyföretagandet som ökade med 18 procent. Utvecklingen var positiv i nästan hela länet med ett bra tryck i praktiskt taget alla branscher. Det fick till följd att bankerna var mer positiva till att låna ut pengar till företagen och ta över hela krediten. Detta har ALMI Halland sett mer av i år än tidigare, vilket är positivt.

Utlåning och rådgivning ökade, både till nystartade och etablerade företag, och målen för utlåning uppnåddes. Öknings-takten har varit konstant i fyra år vilket gör att behovet av uppföljning ökat.

ALMI Halland har också börjat uppfattas som en ny finansör i den gröna näringen. Ett nytt uttryck som myntades under året

av LRF Halland, som man samarbetar med. Tillsammans har man hjälpts åt med att bygga om lantbruket från enskilda firmor till aktiebolag. Det har gjort att företagen fått en långsiktighet i investeringarna och bättre kontroll på lönsamheten.

En långsiktig ambition är att öka antalet innovationer i Halland. Det gör man bland annat genom att stärka samarbetet med Högskolan och Region Halland.

Under 2008 ska ALMI Halland lägga mer resurser på uppföljning av krediter. Syftet är att få signaler i god tid för att kunna bistå med åtgärder vid behov och på så sätt säkerställa kundernas lönsamhet och därmed lånestocken.



**ALMI HALLAND**

**Antal lån: 144**

**Utlåning tkr: 65 584**

**Nya företag: 75**

**Kommersialiserade innovationer: 12**

**Djupare rådgivningstillfällen: 21**



**ALMI JÄMTLAND**  
Antal lån: 51  
Utlåning tkr: 34 108  
Nya företag: 153  
Kommersialiserade innovationer: 7  
Djupare rådgivningstillfällen: 200

## JÄMTLAND SJUDER AV FRAMTIDSTRO

Jämtlands län är det mest företagstata i Sverige. Här finns också den högsta företagsamheten bland kvinnor i landet. Trångsviken i Krokoms kommun skulle kunna vara Gnosjöns förebild med 80 företag på 700 invånare. Jämtland fullkomligt sjuder av företagsamhet och framtidstro.

Det gäller det att utnyttja konjunkturen, och därför lägger ALMI Jämtland stor kraft på att attrahera nya företagare. En åtgärd under 2007 var att anställa en medarbetare som jobbar specifikt för att attrahera nya och etablerade företagare med utländskt ursprung att stanna i länet.

Under året var ALMI Jämtland drivande i att planera och ansöka om finansiering av EU till ett projekt som ska utveckla nyföretagandet och innovationsinsatserna i regionen. Det har resulterat i ett resurstillskott på närmare 50 miljoner kronor (2008-2010) genom projekten "Ungt entreprenörskap"

och "innovationsalliansen". Mentorprogrammet hann komma igång under hösten och resulterade i att tio nya mentorer och adepter startade sitt arbete.

Ett bra mått på att rådgivningen är framgångsrik är att 75 procent av de nya företagen överlever de första kritiska åren.

En tydlig trend under året var att innovationer inom miljöteknik var på fram-marsch.

Inom området etablerade företag var det framför allt finansiering inom service-, handel-, och tjänstenäringen som dominerade. Investeringsviljan i detta affärsområde har varit stort överlag under året, med en viss avmattning under hösten.

Under 2008 ska ALMI Jämtland bli en ännu starkare kraft i regionen, mycket tack vare sammanslagningen med ALMI Västernorrland och bildandet av det nya ALMI Mitt AB.

## ETT SANNERLIGEN GOTT ÅR – JÖNKÖPING

Det har varit ett intensivt år där alla ALMI Jönköpings mål har nåtts och i vissa fall överträffats. Konkurserna i regionen är få, produktionen stor i alla led och tillverkningsindustrin har gått på högvarv. Brist på kvalificerad arbetskraft i regionen har inneburit vissa begränsningar för tillväxten.

Under 2007 har ALMI Jönköping ökat sina insatser inom service-, tjänste- och handelsområdet där behovet av finansiering är stort.

De har också stimulerat nyföretagandet med seminarier, företagsköpaskolor och mentorskap. Nyföretagandet är inte så stort men å andra sidan har Jönköpings län den minsta arbetslösheten i landet, vilket kan spela in.

Samarbetet med IFS drogs igång för att få fler invandrarföretagare. Det har lett till ett projekt som löper mellan 2008-2010 och gör att ALMI Jönköping ska kunna

stötta de här företagen ännu mer framöver.

Innovationsflödet har varit stabilt länge och när det gäller kommersialiserade idéer ligger ALMI Jönköping i topp.

Finansiering och rådgivning i samband med generationsskiften i befintliga företag har varit mer aktuellt än någonsin. Genom att applicera Högskolans forskning och kunskap på företag som står inför ett ägarskifte har ALMI Jönköping medverkat till många lyckade ägarbyten. Nya och yngre företagare med nya idéer medför ofta att bärkraften i bolagen stärks och att lånen blir säkrare.

Exportrådet och ALMI Jönköping har haft ett gott samarbete under flera år och det har satsats en hel del på internationalisering. Under 2008 kommer de att kunna se vad det burit med sig. Genom metoden "Flytta, eller stanna och förbättra" har ALMI Jönköping försökt visa att det går att hitta konkurrenskraftiga lösningar även på hemmaplan.



**ALMI JÖNKÖPING**  
Antal lån: 130  
Utlåning tkr: 62 047  
Nya företag: 90  
Kommersialiserade innovationer: 86  
Djupare rådgivningstillfällen: 295



**ALMI KALMAR LÄN**

Antal lån: 96

Utlåning tkr: 29 553

Nya företag: 194

Kommersialiserade innovationer: 19

Djupare rådgivningstillfällen: 235

## MER RÅDGIVNING – FLER INNOVATIONER

Året som gick medförde ett fortsatt stort intresse för nyföretagande och en fortsatt god investeringsvilja i regionen. En stark trend var ökningen av antalet etableringar i Kalmarregionen, som skett i kölvattnet av att IKEA slog upp portarna sommaren 2006.

ALMI Kalmar län nådde det övergripande målet med en utlåningsvolym på 30 miljoner kronor i 84 engagemang. En liten minskning jämfört med 2006.

Satsningen på rådgivning till innovatörer resulterade i att 40 procent fler innovationer kommersialiserades under året. Beloppet av beviljade förstudiemedel var också större 2007 jämfört med året innan och användes i de flesta fallen till att verifiera marknads- och affärspotential. På båtmässan hade företag från Kalmar län också en framträdande roll i ALMIs framtidsmonter.

Under 2007 var ALMI Kalmar län delaktiga i starten av 190 nya företag,

både med finansiering och affärsutveckling. Det nära samarbetet med kommunerna kring nyföretagarutbildningar mynnade bland annat ut i projektet "Våga Eget" som ledde till 15 nya företag. ALMI Kalmar län startade också ett nyföretagarprojekt riktat mot kvinnor och drev mentorprojekt under "Mentor Eget Företag" där 16 par har matchats 2007.

ALMI Kalmar län fortsatte att agera bollplank åt runt ett 10-tal av de etablerade företagen. Andelen lån på affärsområdet minskade däremot med knappt en tredjedel. Det kan delvis hänföras till att bankerna tenderat att låna ut mer pengar samt att personalstyrkan är mindre i ALMI Kalmar län än föregående år.

Under 2008 kommer ALMI-bolagen i Jönköping, Kronoberg, Kalmar och Gotlands län att tillsammans driva ett ägarskiftesprojekt riktat till kvinnor. Ett arbete som har förberetts under året som gått.

## REKORDUTLÅNING I KRONOBERG

Industrin var stark i länet och i den goda konjunktur som rådde under större delen av året har näringslivet utvecklats positivt. Finansieringsverksamheten slog nya rekord både i kronor och antal lån räknat. ALMI Kronoberg hade en utlåning på 41.7 miljoner 2007, vilket motsvarar en ökning på nästan 30 procent.

Det var framför allt lån till de etablerade företagen som ökade mest. Och kreditförlusterna var små. Internationalisering har varit ett prioriterat område under året. ALMI Kronoberg har i en upphandling fått förnyat förtroende att fram till 2013 ha Eurocenter placerat hos sig, vilket bidrar till att de blir en stark partner för företag med internationell inriktning.

Inflödet av innovationer minskade under året. Det finns en tendens till att företagen, i goda tider, fokuserar mer på vardagen och befintlig verksamhet än på att

utveckla nya idéer.

Nyföretagandet låg på en konstant nivå, med en bibehållen hög utlåning. Under året hölls informationsträffar och ett antal kurser för att öka intresset och ge kunskap om att starta företag. ALMI Kronoberg fortsätter också samarbetet med Nutek för att stärka produktutvecklingen i små företag.

Av utlåningen gick 18 procent till företagare med utländsk bakgrund. IFS-rådgivningen, som startade redan 2006, kommer förhoppningsvis att bidra till både en ökning av nyföretagandet och antalet lån till detta affärsområde.

Bland lyckade projekt som genomförts under året kan nämnas Företagarskolan för landsbygdsföretagare och Se till din marknad, som varit ett program för enbart kvinnliga företagare.



**ALMI KRONOBERG**

Antal lån: 133

Utlåning tkr: 47 076

Nya företag: 58

Kommersialiserade innovationer: 8

Djupare rådgivningstillfällen: 224



**ALMI NORRBOTTEN**

**Antal lån: 79**

**Utlåning tkr: 27 844**

**Nya företag: 480**

**Kommersialiserade innovationer: 21**

**Djupare rådgivningstillfällen: 214**

## ETT AV TRE LÅN TILL INVANDRARFÖRETAG

Högkonjunkturen satte högsta fart i länet 2007, mest beroende på stora investeringar i Malmfältet och IKEA i Haparanda. Detta skapar en tilltro bland småföretagare att börja expandera. En positiv spiral som ledde till att ALMI Norrbotten slog nytt utlåningsrekord under 2007.

Utlåningen till invandrarföretagare ökade. Ett av tre lån och vartannat Mikrolån går till dessa företag. ALMI Norrbotten gjorde också specifika insatser för kvinnor som driver företag genom projektet ”Coacher” som coachar kvinnliga företagare.

Genom ett samarbete med LKAB och deras innovationsverksamhet medverkade ALMI Norrbotten till att ett stort antal idéer utvecklades till säljbara produkter under 2007.

För att underlätta för nyföretagare inledde ALMI Norrbotten under 2007 ett

samarbete med kommunerna och skapade så kallade ”en-ingångs-lösningar”. På så sätt skapas en gemensam plats där företagarna kan hitta allt de söker när det gäller rådgivning och finansiering inför uppstarten. ALMI Norrbotten arbetade också med rådgivning, coaching och Företagarskolan. Dessutom etablerades mentorprogrammet under året.

För etablerade företag genomfördes ett uppskattat och omfattande ledarskapsprogram i samarbete med IFL.

Den största ansträngningen under året var annars förberedelserna för sammanslagningen med ALMI Västerbotten till ALMI Nord. Den stora utmaningen som ligger framåt i tiden är att samordna alla resurser för att göra ALMI Nord till en ännu effektivare företagspartner.

## ALMI SKÅNE VD ANNE LOOSTRÖM

## TYDLIG PROFIL PÅ FINANSIERING

Skåne är en het region där det gränsöverskridande Öresundssamarbetet skapar möjligheter för företagen. Skåne visar en väldigt stor branschbredd, allt från lokalt lantbruk och handel till internationell high tech. Välbesökta informationsträffar och ett målmedvetet arbete inom ALMI Skånes nätverk bidrog till att den totala utlåningen ökade med 54 procent.

Den starka konjunkturen, strukturförändringar inom näringslivet, internationellisering och satsningar för småföretag gör att ALMI Skåne haft en spännande tillvaro 2007. Utlåningen hade en stark utveckling och volymerna ökade.

En medveten satsning på relationsmarknadsföring gav ALMI Skåne en tydligare profil. Nu vet människor i regionen vad

ALMI står för och det gäller både blivande kunder och samarbetspartners.

Efterfrågan på finansieringstjänsterna växte på alla områden. ALMI Skånes innovationsverksamhet bedrivs enligt modellen Open Innovation, som blivit utvalt av EU som ett ”best practice” exempel.

När det gäller affärsområdet Etablerade företag har fokus legat på att marknadsföra exportkrediter som ska underlätta en framtida internationalisering.

På nyföretagarsidan har ALMI Skåne arbetat med mentor- och coachingprogram som vänt sig speciellt till kvinnor. Det nya Mikrolånet fick ett gott mottagande och en hög andel har gått till företagare med utländsk härkomst, mellan 50 och 60 procent.



**ALMI SKÅNE**

**Antal lån: 227**

**Utlåning tkr: 117 850**

**Nya företag: 315**

**Kommersialiserade innovationer: 39**

**Djupare rådgivningstillfällen: 266**



**ALMI STOCKHOLM**

**Antal lån: 593**

**Utlåning tkr: 283 126**

**Nya företag: 324**

**Kommersialiserade innovationer: 45**

**Djupare rådgivningstillfällen: 9**

## INNOVATÖRERERNAS HUVUDSTAD

Stockholm är inte bara landets, utan också innovatörernas huvudstad. Här i storstaden finns resurserna, kontakterna, kunderna och expertisen. Och här samlas idébärarna. Efterfrågan på innovationslån var stor och utlåningen ökade med närmare 50 procent.

Utbildningsmöten för innovatörer samt rådgivning och ett nytt kontaktforum på nätet har varit några sätt att effektivisera verksamheten och klara den ökande efterfrågan. Besöksfrekvensen på kontaktforumet var mycket stor och ökar stadigt.

När det gäller etablerade företag ökade utlåningen med sju procent. Särskilt märktes en ökad efterfrågan i samband med ägarskiftet, som stod för cirka en fjärdedel av lånen till etablerade företag. Det handlar dock inte bara om generationsskiftet utan framför allt om krediter till strukturovandlingar i regionens näringsliv med företagsköp och sammanslagningar.

När det gäller nya företag skedde en

dämpning under 2007 jämfört med 2006, som var ett rekordår. Ett skäl var att bankernas intresse för den här typen av långgivning ökade, vilket medfört att ALMI Stockholms roll som kompletterande finansär av nystartade företag minskade något.

En mycket positiv utveckling är att andelen kvinnor som startade nya företag ökade från 34 till 40 procent och antalet företagare med invandrarbakgrund från 24 till 32 procent. De nya Mikrolånen hade betydelse i det här sammanhanget inte minst beroende på att maxbeloppet per lån ökade från 50 000 kronor till 100 000. Det medförde att utlåningen av Mikrolånen ökade med 400 procent jämfört med 2006.

2007 var ett bra år där ALMI Stockholms utlåning slutade på totalt 283 miljoner kronor och avkastningen på låneportföljen var mycket bra. Nu återstår att se hur en avstannande konjunkturutveckling kommer att påverka småföretagarnas möjligheter i regionen.

## SÖRMLAND MÖTER KONKURRENSEN FRÅN OMVÄRLDEN

Bland Sveriges län ligger Sörmland på en tredje plats enligt konjunkturindex sett till allmänt konjunkturläge, investeringsvilja och benägenhet att nyanställa. Men företagen i Sörmland står inför en ökad konkurrens och ett omvandlingstryck.

Investeringsbehovet gjorde att ALMI Sörmland ökade nyutlåningen mer än någonsin under 2007 (+ 31 procent). Och en osäkrare konjunktur gör ALMIs bankkompletterande roll än viktigare under 2008.

Under 2007 arbetade ALMI Sörmland med affärsutvecklingsinsatser med inriktningen att stödja både den yttre och inre effektiviteten i regionens små och medelstora företag. Ett program för produkt- och tjänstutveckling initierade satsningar på drygt 16 miljoner kronor. Tillsammans med Exportrådet genomfördes ett tiotal länderseminarier.

En ökad del av ALMI Sörmlands finansiering gick till generationsskiftet i företag. Företagsköparskolan och nystartade Företagsalljärskolan var två åtgärder som syftar till att skapa bättre förutsättningar för ägarskiftet.

Under året skapades ett externt coach-team med stor erfarenhet av ledarskap- och företagsutveckling – Team Sörmland.

Överlevnadsgraden för nystartade företag i regionen måste förbättras. Därför erbjuder ALMI Sörmland unga företagare mentorer som stöd för företagets utveckling.

Ett prioriterat område var också att stärka innovationskraften både i företag och bland privatpersoner. Här arbetade ALMI Sörmland ihop med Sörmlands Innovationsmotor och finansierade fler kommersialiseringar än under föregående år.



**ALMI SÖRMLAND**

**Antal lån: 107**

**Utlåning tkr: 36 356**

**Nya företag: 96**

**Kommersialiserade innovationer: 15**

**Djupare rådgivningstillfällen: 184**





**ALMI UPPSALA**

**Antal lån: 111**

**Utlåning tkr: 35 285**

**Nya företag: 123**

**Kommersialiserade innovationer: 29**

**Djupare rådgivningstillfällen: 124**

## KONTAKTFÖRMEDLING – EN BORTGLÖMD DEL AV ALMI

En enorm expansion - både i länet och i ALMI Uppsala – så vad mer kan man önska? Utlåningen ökade med 76 procent och kund- och medarbetarundersökningar slog mycket väl ut. En medveten satsning att nå företag även utanför Uppsala föll väl ut. Resurserna har mest riktats mot företag i tidiga skeden; ny-start, innovationer och till företagsöverlåtelse.

Antalet kommersialiserade innovationer ökade från 23 (2006) till 30 (2007) och ALMI Uppsala ser ett större rådgivnings-tryck från innovatörer. Ett finslipat samarbete med Inkubator och Innovationsbron med gemensam beredning gör att ALMI Uppsala bättre kan hjälpa innovatörer och slipper dubbelarbete.

Samarbetet med Nyföretagarcentrum stärktes och ALMI Uppsala har varit delaktiga i starten av drygt 100 företag. Mentorprogrammet var uppskattat av nyfö-

retagarna och då de flesta fullföljde projektet tyder det på att matchningen av mentorer och adepter varit lyckad.

Bland de etablerade företagen arbetade ALMI Uppsala främst med frågor i samband med internationalisering. Det är då frågan om coaching, seminarier och företagsanalyser. Det nya Exportlänet har varit viktigt i det sammanhanget.

En viktig funktion i ALMI Uppsala som sällan syns är kontaktförmedlingen. Ett arbete som ALMI-konsulten Susanne Damert fick belöning för när hon utsågs till årets nätverkare i Uppsala 2007.

Ett projekt som startade tillsammans med fyra andra ALMI-bolag var coaching som är tänkt att utveckla de lokala företagens verksamhet. Ett annat är att närma sig landstingsmiljön för att där utveckla innovationer och nyföretagandet.

## VÄRMLAND RUSTAT FÖR FRAMTIDEN

Det finns en bra bredd i det värmländska näringslivet. Först och främst basindustrin som alltid funnits men också handelsområdet och de upplevelsebaserade branscherna som fortsätter att växa. Närheten till Norge bidrar också mycket till Värmlands positiva utveckling.

ALMI Värmlands utlåning har i sin tur bidragit till att 141 miljoner kronor har investerats i traktens näringsliv.

Under året har industrin fortsatt att förfinas både genom forskning och utveckling. Ökad efterfrågan har krävt större investeringar och mer finansiering från ALMI Värmland.

Det har varit och är fortfarande en stor generationsväxling i de värmländska företagen och ALMI Värmland har sett en ökad

efterfrågan av olika finansieringstjänster vid förvärv av företag.

Samarbeten mellan aktörerna blir också allt viktigare och 2007 skapade ALMI Värmland ett gemensamt innovationsarbete med Inova och Karlstad Universitet för att bli mer effektiva. Genom att dela på resurserna slipper man dubbelarbete och det blir lättare för kunderna att få rätt hjälp.

IFS lyckade integrering i ALMI Värmland bidrog också till att 68 procent fler företag startades av personer med invandrabakgrund. ALMI Värmland har ökat sitt stöd till företagen vid uppstarten för att stärka bolagens överlevnadsförmåga genom ett mentorprogram. Idag finns 37 mentorpar och antalet ska utökas under 2008.



**ALMI VÄRMLAND**

**Antal lån: 87**

**Utlåning tkr: 29 084**

**Nya företag: 166**

**Kommersialiserade innovationer: 23**

**Djupare rådgivningstillfällen: 110**



**ALMI VÄST**

**Antal lån: 528**

**Utlåning tkr: 244 394**

**Nya företag: 224**

**Kommersialiserade innovationer: 57**

**Djupare rådgivningstillfällen: 181**

## FYRA K I FOKUS

Utvecklingen under 2007 var mycket positiv både i region väst och ALMI Väst. Konjunkturen var gynnsam för företagen och konkurserna få. ALMI Västs utlåning ökade också med hela 25 procent från 200 till 250 miljoner kronor.

Under året genomfördes 822 rådgivningsmöten med innovatörer. Totalt erhöll 183 innovationsprojekt finansiering om 16 miljoner kronor, vilket är i nivå med tidigare år.

Nyföretagandet bland kvinnor och invandrare ökade. Totalt medverkade ALMI Väst till att drygt 300 nya företag startade, till större delen tjänsteföretag. Programmet "Mentor eget företag" startades under 2007

och mötte stort intresse både från mentorer och adepter.

Efterfrågan på finansiering vid ägarskiftet ökade och var högre än något år tidigare. Lånebehovet ökade generellt bland de etablerade företagen och trenden ser ut att fortsätta.

ALMI Västs fokus ligger på finansiering och att stärka bolagens affärsutveckling när det gäller de fyra K:na – kunder, kapital, kontakter och kompetens.

Dotterbolaget Start Invest AB, ett av Sveriges äldsta riskkapitalbolag, hade under året engagemang i ett 20-tal företag. Under året genomfördes en avyttring och sju nyinvesteringar.

## VÅRDEN PRIORITERAD I VÄSTERBOTTEN

Första halvåret präglades länet av en högkonjunktur och stor tilltro till marknaden, den andra halvan präglades av avmattning. Under hösten märkte även ALMI Västerbotten av osäkerheten genom minskade låneförfrågningar. Ser man året i sin helhet var efterfrågan dock stor på ALMIs tjänster. Utlåningen landade på totalt 25 miljoner 2007 och bortsett från 2006 är det ett rekordår.

Gentemot de etablerade företagen arbetade ALMI Västerbotten traditionellt med rådgivningsinsatser i kombination med finansiering. Speciella insatser mot kvinnliga företagare gjordes genom projektet "Ropa och tjäna pengar" där företagens möjligheter att öka lönsamheten analyserades.

ALMI Västerbotten medverkade till att 281 nya företag startades och nyföre-

tagandet ser ut att fortsätta öka i länet. Samarbetet med kommunerna utvecklades genom projektet Entreprenörscentrum. Under året ökade resurserna till företag efter start snarare än före start. Ett exempel på det är mentorskapsprogrammet och 2007 startades ett 70-tal mentorpar.

Antalet kommersialiserade innovationer var tolv stycken, en siffra som ska höjas under nästa år. Därför gjordes ett omfattande arbete riktat mot den kvinnodominerade vård- och omsorgssektorn, som man hoppas ska generera fler innovationer framöver.

ALMI Västerbotten har också inlett ett samarbete med SSR (Svenska Samernas riksorganisation) för att utvärdera hur man kan medverka med utvecklingsinsatser till de samiska företagen.



**ALMI VÄSTERBOTTEN**

**Antal lån: 63**

**Utlåning tkr: 25 741**

**Nya företag: 281**

**Kommersialiserade innovationer: 12**

**Djupare rådgivningstillfällen: 209**



**ALMI VÄSTERNORRLAND**

**Antal lån: 207**

**Utlåning tkr: 59 701**

**Nya företag: 213**

**Kommersialiserade innovationer: 22**

**Djupare rådgivningstillfällen: 56**

## VIKTIGT ATT FÖLJA FÖRETAGEN I DERAS UTVECKLING

En positiv utveckling av företagandet i länet och utvecklingen inom handelsområdet har ökat, på vissa håll explosionsartat. ALMI Västernorrlands utlåning var också omfattande under 2007, det bästa resultatet hittills.

Två tunga projekt initierades. Det ena är ett gemensamt innovationssystem som utvecklats i en bred samverkan med ALMI Jämtland, Länsstyrelserna, Åkroken, Nutek och Innovationsbron. Syftet är att underlätta för innovatörerna som kan hitta allt de behöver på ett och samma ställe.

Det andra var internationaliseringen hos de befintliga företagen. I samarbete med bland andra Länsstyrelsen, Handelskammaren och framför allt Exportrådet har ALMI Västernorrland skapat en gemensam lösning för att hjälpa företagen att expandera i andra länder. De etablerade företagen är också de som mest har gynnats av konjunkturläget.

Nyföretagandet har successivt ökat under året. Ett särskilt fokus har ALMI Västernorrland haft på att stödja företagare med invandrarbakgrund. Cirka 30 procent av lån till nya företag gick till denna målgrupp - mest i landet procentuellt sett. Under året arbetade man också med mentorskapsprogrammet och Företagarskolan som är en utbildning för nyföretagare.

Sammanläggningen med ALMI Jämtland påbörjades under 2007 och ska realiseras 2008. Bolaget har också gjort en omfattande omställning till att köpa in mer externa resurser i kommande projekt samtidigt som den egna personalen minskade från 21 till 15 personer.

En fortsatt framgångsrik satsning på riskkapital sker genom SamInvest Mitt AB, ett dotterbolag till ALMI Jämtland och ALMI Västernorrland.

## COACHROLLEN ALLT VIKTIGARE

Konjunkturen var fortsatt gynnsam för företagen i länet. Inte minst för ABB som gjorde ett rekordår, vilket betyder mycket för framförallt Västerås.

ALMI Västmanlands utlåning slog nytt rekord 2007, dubbelt upp mot året innan. Bredden är också bra – från 50 000 kronor till ett tjänsteföretag upp till 5 miljoner för att utveckla specialmaskiner i ett verkstadsföretag. Spridningen mellan branscher och geografiska områden är också stor.

Mer än en tredjedel av lånen gick till kvinnor, och 26 procent till invandrarföretagare - merparten nyföretagare. ALMI Västmanland startade mentorprogrammet som riktas till nya företag – noll till tre år gamla. Under 2008 är ambitionen att ha igång runt 10 mentorpar i månaden.

Med ökade resurser på innovationsområdet har ALMI Västmanland kunnat ge

bättre service till fler innovatörer. Samarbetet med Innovationsbron, Länsstyrelsen, Mälardalens Högskola, Teknikbyn och Västmanlands FOU-råd har stärkts. Tillsammans har ett innovationsråd skapats som ytterligare ska underlätta för länets innovatörer.

Coachning är ALMI Västmanlands huvudmodell för att hjälpa de etablerade företagen att utvecklas. Genom en analys av nuläget skapas en vision för framtiden. Det finns en medveten kvinno- och invandrarprofil när det gäller coachning. I mentorprogrammet finns stadigt över 50 procent kvinnliga adepter.

Coachrollen blir allt viktigare. Meningen är att företagarna själva ska komma fram till vad som behövs göras medan ALMI Västmanland agerar bollplank och ger expertkunskap.



**ALMI VÄSTMANLAND**

**Antal lån: 119**

**Utlåning tkr: 50 185**

**Nya företag: 125**

**Kommersialiserade innovationer: 23**

**Djupare rådgivningstillfällen: 161**



**ALMI ÖREBRO**

**Antal lån: 62**

**Utlåning tkr: 26 708**

**Nya företag: 498**

**Kommersialiserade innovationer: 5**

**Djupare rådgivningstillfällen: 66**

## 2007 – ETT ÅR MED FÖRÄNDRINGAR

Högkonjunkturen var högst påtaglig i Örebro län under året, det märktes framför allt inom service-, tjänste- och handelssektorn. En positiv utveckling för många företag och med ett stort antal nya företag.

Genom bland annat en omfattande marknadsföring mot framför allt banker, revisorer och kunder fördubblades utlåningen 2007. Få förluster har bidragit till en bra avkastning på kapitalet.

Utlåningen till nyföretagare ökade. Av den totala lånestocken har 75 procent gått till tjänstesektorn och 25 procent till olika tillverkningsindustrier.

ALMI Örebro Euro Info Centre kontor, numera Enterprise Europe Network, har informerat och assisterat 935 företag under 2007. Det har handlat om deltagande i kompetenshöjande

seminarier, besvarande av inkommande EU-frågor, konsultationer vad gäller internationalisering samt att företagen deltagit i europeiska match-making evenemang.

På innovationssidan ligger finansiering och rådgivning på samma nivå som 2006. Tillsammans med en rad andra aktörer har ALMI Örebro inrättat ett innovationsråd där de samordnar olika organisationers tjänster och finansiering som översiktsmedel, lån och ägarkapital.

I början på året införlivades IFS i ALMI Örebro och utlåningen till invandrarföretagare ökade mycket kraftigt under året. En särskilt stor ökning märktes av antalet nystartade företag som startats av kvinnor med utländsk bakgrund.

## BRA ÅR MED NYA SATSNINGAR

Befolkningen har ökat, nyföretagandet likaså och det har allmänt gått bra i högkonjunkturen. Men det är inte tillräckligt bra för att komma ifatt storstäderna som är målet för Östergötland.

ALMI Östergötland uppnådde eller överträffade målen rakt igenom – lånevolymer, driftresultat och avkastning. Särskilt viktiga var satsningarna på mentorskap, internationalisering och integrationen av IFS.

Inom affärsområde Innovation gavs 12 innovationslån och i samarbete med Länsstyrelse och innovationsbron har 179 innovationer finansierats. I samarbete med Landsting och kommuner bedrevs ett framgångsrikt arbete med kvinnors innovationer kallat PIMM, som har en inriktning på produkt-

utveckling i medicinsk miljö.

ALMI Östergötland gav under året rådgivning till 1 190 nya företag (en ökning med 100 procent) och medverkade med finansiering vid 123 företagsstarter. En starkt bidragande orsak till ökningen var det nya Mikrolånet.

För att få igång fler kunskapsorienterade företag skapades nätverket GrowLink i samarbete med Universitet, inkubatorer och Innovationsbron. ALMI Östergötland har utöver coaching också fått bra fart på satsningen på mentorskap riktat mot nyföretagare. Antalet par har gått från 0 till 40 stycken under 2007.

Bland etablerade företag har ALMI Östergötland haft fokus på breda insatser såsom coaching.



**ALMI ÖSTERGÖTLAND**

**Antal lån: 218**

**Utlåning tkr: 64 462**

**Nya företag: 197**

**Kommersialiserade innovationer: 22**

**Djupare rådgivningstillfällen: 353**

# ÅRSREDOVISNING FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE

Styrelsen och verkställande direktören för ALMI Företagspartner AB får härmed avge årsredovisning och koncernredovisning för verksamhetsåret 2007.

## 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 affärsutveckling.

ALMI Företagspartner AB ägs av staten och är moderbolag i en koncern med 21 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.

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.

Lånefonden ägs och förvaltas av moderbolaget. De regionala bolagen bedriver utlåning på uppdrag av moderbolaget vilket innebär att de regionala bolagen beslutar om och svarar för uppföljning av lånen.

## TJÄNSTER

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. Tillsammans ställer detta höga krav på ALMI-konsultens kompetens.

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

ALMI erbjuder lån till företag, Mikrolån, finansieringsformer som är särskilt anpassade för företag som verkar på internationella marknader samt särskilt anpassade finansieringsformer för innovatörer. ALMI är ett alternativ när andra kreditgivare säger nej. Kreditgivning sker i samverkan med andra kreditgivare och bankerna är här en viktig och naturlig samarbetspartner. Mikrolånet utgör ett undantag där ALMI kan vara ensam kreditgivare. Viktiga

bedömningskriterier är bärkraften i den bakomliggande idén och förmågan att ta tillvara och utveckla idén.

Affärsutveckling innefattar bland annat rådgivning, kontaktförmedling och olika utvecklingsprogram. Rådgivning kan ske individuellt eller i grupp och kan även ta formen av coaching när den spänner över en längre tid. För etablerade företag koncentreras verksamheten huvudsakligen till områdena ledarskap, marknadsutveckling, ägarskiften, internationalisering och lönsamhetsstyrning. I denna process används väl beprövade metoder för analyser och utveckling som kontinuerligt vidareförädlas inom ALMI. Exempel på kontaktförmedling kan vara mentorverksamhet, förmedling av styrelseledamöter och förmedling till riskkapitalister.

#### VERKSAMHETEN UNDER 2007

Vid ordinarie bolagsstämma den 23 april 2008 omvaldes styrelseledamöterna Ola Asplund, Catharina Blom, Kai Hammerich, Håkan Svennerstål och Eva-Carin Tengberg samt nyvaldes Maria Masoomi, Majvor Müller och Bertil Törsäter. Till styrelsens ordförande omvaldes Kai Hammerich och till vice ordförande Eva-Carin Tengberg. Styrelsen har haft nio sammanträden under året, varav två per telefon och ett per capsulam. De fackliga organisationerna har som arbetstagarrepresentanter anmält Monica Johansson och Hans Silveborg och som suppleanter för dessa Lars-Erik Wiik och Lars Jansson.

Styrelsen har ett utskott med särskilt ansvar för frågor om lånefinansiering och kapitalförvaltning. Finansutskottet har bestått av Kai Hammerich, ordförande, Thomas Nilson t o m 20 juni och därefter Ola Asplund samt vd Göran Lundwall. Externa ledamöter har varit Hans Ahlin och Peter Engdahl. Föredragande i utskottet har varit Per Jonsson, Lotta Javenius och Anna Hallberg fr o m december.

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 företagens behov av finansiering och affärsutveckling. Under 2007 hade ALMI drygt 96 000 kundkontakter och fick under året 11 000 nya kunder.

Fem dotterbolag har 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.

#### AFFÄRSUTVECKLING

Under 2007 har sammanlagt 3 600 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 företagens

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 2007 kommersialiserades 462 innovationer och 4 244 nya företag kom igång med hjälp från ALMI.

#### LÅNEVERKSAMHETEN

Nyutlåningen ökade ytterligare under 2007 och totalt beviljades 1 422 mkr (1 194 mkr).

Fördelningen per affärsområde var enligt följande:

- 811 lån till etablerade företag om totalt 637 mkr (510 mkr).
- 2 171 lån till nya företag om totalt 717 mkr (632 mkr).
- 356 lån innovation om totalt 68 mkr (51 mkr).

ALMIs utlåning har medverkat till att banker och andra finansiärer till dessa företag lånat ut 5 010 mkr under 2007. Det innebär att för varje krona som ALMI lånar ut får företagen ytterligare nästan 4 kronor från banker eller andra finansiärer.

Av totala antalet beviljade lån 2007 har 35 procent gått till företag som ägs eller leds av kvinnor. Motsvarande siffror för företagare med invandrarbakgrund är 18 procent.

Den förvaltade låneportföljen uppgick vid årets slut till 12 887 lån om totalt 3 231 mkr (3 193 mkr) och efter reserveringar för befarade kreditförluster till 2 509 mkr (2 431 mkr).

Fördelningen per affärsområde var enligt följande:

- 3 399 lån till etablerade företag om totalt 1 350 mkr.
- 7 763 lån till nya företag om totalt 1 508 mkr.
- 1 725 lån till innovation om totalt 373 mkr.

#### TIDSINSATS

Under 2007 uppgick den direkta kundtiden till 70 procent av total tid.

Fördelningen per tjänst respektive per affärsområde var enligt följande:

##### Per tjänst

Finansiering	39 procent
Affärsutveckling	61 procent

##### Per affärsområde

Innovation	20 procent
Nya företag	43 procent
Etablerade företag	37 procent

**RESULTAT OCH STÄLLNING, KONCERNEN**

Mkr	2007	2006	2005	2004	2003
Nettoomsättning	796	662	603	658	672
Resultat efter finansiella poster	114	93	-23	-37	-62
Balansomslutning	4 799	4 668	4 614	4 647	4 668
Nyutlåning beviljat	1 422	1 194	1 182	1 083	928
Lånestock brutto	3 259	3 233	3 106	3 083	2 572
Medelantal anställda	423	432	448	454	501

**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 2007 till 135 mkr (55 mkr). Anslagen från moderbolaget till de regionala bolagen uppgick år 2007 till 166 mkr (141 mkr). Driftsanslagen från minoritetsägarna i de regionala bolagen uppgick till 140 mkr (133 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 2007 tilldelats 30 mkr + 7 mkr för innovationsverksamheten. 17 mkr har använts till utbetalning av förstudiemedel och 20 mkr till innovationsfinansiering. De 20 mkr har använts till riskavtäckning så att ALMI kunnat bevilja 64 mkr i innovations och förstudielån med villkorad avskrivning.

Avkastningen på utlånade medel uppgick efter kreditförluster till 5 procent (6 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 114 mkr (93 mkr). Moderbolagets resultat uppgick till 108 mkr (32 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 hänför sig till innehav av fastighet.

**MÅNGFALDSARBETE**

Under år 2007 fick integrationsprocessen mellan ALMI och Stiftelsen IFS nya och förbättrade förutsättningar för att fullföljas. Regeringen beslutade att förstärka denna integrationsprocess

genom att bevilja extra medel som använts för att säkerställa övergången av personal och utvidga IFS verksamhet till nya ALMI - bolag. Övergången av IFS rådgivningsverksamhet in i ALMI: s organisation som medförde att IFS medarbetare blev anställda i respektive regionalt ALMI Bolag, ökade den etniska mångfalden bland konsulterna inom ALMI med över 13 %.

Detta har medfört ökad förståelse för denna målgrupps specifika behov och detta förtydligades i en ökning av antal startade företag och beviljade lån till denna målgrupp under 2007.

Den största skillnaden mellan kvinnors och mäns företagande är val av bransch. I tjänstebanscher där det finns mycket kvinnor sker den största tillväxten. ALMI har under året speciellt uppmärksammat utvecklingen inom vård- och omsorg och satsar på att bygga kompetens och nätverk i dessa framtidsbranscher med stor potential. I år liksom förra året har ett antal regionala projekt genomförts med inriktning på kvinnors företagande, bland annat "köparskolor" för kvinnor som kan tänka sig att köpa ett redan etablerat företag. Mentorprogrammet som drivs tillsammans med Jobs & Society har utökats med en särskild satsning på kvinnliga adepter och mentorer. I innovationsverksamheten har ALMI haft särskild fokus på innovationer i vården och bolaget har tilldelats särskilda medel från Nutek som används för att stärka finansieringen av kvinnors innovationer.

Höjningen av microlånet från 50.000 kr till 100.000 kr och satsningen på marknadsföring av microlånet har bidragit till att antal lån till såväl kvinnor som invandrare har ökat. 50% av microlånen tecknas av kvinnor och 36% av invandrare.

En jämställdhetskartläggning har påbörjats under hösten 2007 för att utgöra underlag för ett koncernövergripande jämställdhetsprojekt under 2008. Detta projekt ska omfatta samtliga koncernens chefer och medarbetare och syftar till att säkerställa en könsoberoende rådgivning till ALMIs kunder.

Andelen kvinnor bland dem som nominerats av moderbolaget utgör efter 2007 års bolagsstämmor 46 procent. Var tredje styrelseordförande är kvinna.

**VÄSENTLIGA HÄNDELSER UNDER 2007**

De nya samverkansavtalen mellan regionerna och ALMI Företagspartner AB trädde i kraft 1 januari 2007 och avser tiden fram till år 2010. Nya ägardirektiv för de regionala bolagen har tagits fram av ägarna gemensamt och överlämnats i samband med bolagsstämmorna. En ny modell för fördelning av anslagen inom ALMI-koncernen från år 2008 har utvecklats.

Regeringen ökade 2007 det årliga driftanslaget till verksamheten från 55 till 135 Mkr. I kombination med ett starkt resultat i låneverksamheten har detta bidragit till en betydande resultatförbättring i moderbolaget.

Vid sidan av ägaranslaget har regeringen under året tillfört särskilda medel för såddfinansiering i mycket tidiga skeden, medel för att bedriva ett nationellt mentorprogram samt medel för att tillsammans med Insamlingsstiftelsen IFS rådgivningscentrum (IFS) öka insatserna för företag som drivs av invandrare.

Under året startades ett gemensamt rikstäckande program för mentorskap som ett komplement till ALMIs ordinarie rådgivning. Programmet drivs i samarbete med Jobs and Society/ NyföretagarCentrum och syftar till att underlätta företagsstart och åstadkomma en lönsam utveckling av de nya företagen.

IFS nyföretagarrådgivning har successivt integrerats i ALMIs regionala verksamhet. I samband med detta har verksamheten utökats och insatserna i form av rådgivning och finansiering till målgruppen har ökat väsentligt. Under året bildades bolaget ALMI - IFS AB. Bolaget ägs av ALMI Företagspartner AB till 51 procent och Insamlingsstiftelsen IFS Rådgivningscentra till 49 procent.

ALMI har fastslagit fyra strategiska utvecklingsområden för perioden 2007 till år 2010. Målet är att bidra till tillväxten i näringslivet genom att öka tillgången på kapital till små och medelstora företag, öka de svenska små och medelstora företagens internationella konkurrenskraft och export, öka antalet kommersialiserade innovationer i Sverige samt öka antalet nya företag.

En stark konjunktur med god investeringsvilja hos de små och medelstora företagen bidrog till att utlåningen ökade med 19 procent till 1 422 Mkr under 2007. Bakom expansionen ligger dels en mer aktiv bearbetning av marknaden, dels de nya finansieringsformer som ALMI har introducerat under året.

De nya marknadskompletterande låneformerna Mikrolånet och Exportlånet lanserades under året och tillhandahålls av ALMIs regionala bolag. Den senare har utvecklats i samarbete med Svensk Exportkredit (SEK) och Exportkreditnämnden (EKN) för att möta efterfrågan på krediter i utländsk valuta. Även möjligheten att bevilja Exportgarantier finns nu för samtliga ALMI-bolag.

ALMI har beslutat att certifiera samtliga finansieringskonsulter som ett led i kvalitetsarbete för att säkra en hög kundnöjdhet. Den är utformad utifrån finansieringskonsultens yrkesroll inom ALMI, och syftar till att kvalitetssäkra och höja den individuella

kompetensen i kundbemötande och arbets sätt. Ett flertal certifieringar genomfördes under året.

Frågan om mervärdesskatt för bolagen i ALMI-koncernen är fortsatt oklar. Ett antal ALMI-bolag har träffat överenskommelser med respektive skattemyndighet om en modell för hantering av skatten.

**UTSIKTER FÖR 2008**

En eventuell avmattning i konjunkturen kan påverka investeringsviljan negativt. Signaler tyder på en ökad försiktighet i bankernas utlåning till småföretagen, vilket kan innebära att efterfrågan på ALMIs marknadskompletterande finansieringstjänster ändå kan fortsätta att öka under 2008.

Antalet företagskonkurser är fortsatt låg. En viss beredskap för ökade kreditförluster är dock motiverad.

Antalet insatser inom ALMIs affärsutveckling bedöms ligga kvar eller öka något under 2008, bl a som ett resultat av de möjligheter som uppstår inom EUs nya strukturfondsprogram.

I syfte att stärka och effektivisera verksamheten har ägarna för de regionala ALMI – bolagen i Norrbotten och Västerbotten beslutat att samordna verksamheten i ett till lika delar ägt bolag, ALMI Företagspartner Nord AB. Motsvarande överenskommelse har träffats mellan ägarna för ALMI Jämtland och ALMI Västernorrland. Det nya bolaget ALMI Företagspartner Mitt AB planeras starta den 1 april 2008.

**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 2007 ett positivt resultat för åttonde året i rad. Sedan ALMI bildades 1994 har avkastningen på fonden svarat mot statens avkastningskrav. Det är ALMIs bedömning att lånefonden kommer att kunna hållas nominellt intakt även om en eventuell lågkonjunktur kan komma att påverka resultatet enskilda år.

Styrelsen i ALMI har från april 2005 infört ett krav på en avkastning på i genomsnitt 2 procent per år över en rullande treårsperiod.

I ett samarbete med Svensk Exportkredit och Exportkreditnämnden har ALMI startat med Exportlån under 2007. Lånen bedöms kunna få en betydande omfattning volymmässig och som ett led i upplägget har ALMI härför tagit upp en kreditram på 500 milj kr från SEK. Avrop ur kreditramen sker fortlöpande efter beviljande av kredit.



**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 rapporterar till ALMI.

**RISKKLASSIFICERING**

ALMI gör en riskklassificering 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.

**Riskklass 4:** Engagemang med låg eller normal kreditrisk.

**Riskklass 3:** Engagemang med hög kreditrisk på grund av allvarliga brister, vilka om de inte avhjälpas, allvarligt kan påverka låntagarens utveckling.

**Riskklass 2:** Engagemang med uppenbar kreditrisk. Kundens/projektets återbetalningsförmåga är mycket tveksam. Hela eller delar av engagemanget bör reserveras för befarad kreditförlust.

**Riskklass 1:** Engagemang med befarad förlust. Återbetalningsförmåga saknas. Låntagaren saknar egen kreditvärdighet. Reservering för befarad kreditförlust skall göras.

**Riskklass 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 ränterisk föreligger ej då ALMIs upplåning från Svensk Exportkredit löper med samma förlängningstider. Risken i Exportlånen som helhet har fördelats mellan Svensk Exportkredit med 30 %, Exportkreditnämnden med 60 % samt ALMI 10 %. Överskott i verksamheten fördelas enligt samma principer.

**KAPITALFÖRVALTNINGEN**

Förvaltningen sköts utifrån en kapitalplaceringpolicy 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 som portföljen ska hållas inom och det kan gälla kredit-, likviditets-, ränte-, kurs- och motpartsrisk. Målet är att förvalta ALMIs portfölj på bästa sätt och uppnå god avkastning samt att tillse att medel finns tillgängliga för verksamhetens löpande behov.

Över en rullande 3-års period är målet för portföljen att lagst ha en genomsnittlig absolutavkastning på kapitalet motsvarande 3 månaders stibor.

Totalportföljen består i huvudsak av räntebärande värdepapper. Vid årsskiftet bestod portföljen till 25 procent av banktillgodohavanden, bank- och företagscertifikat med en löptid på upp till 6 månader. Portföljen innehöll även 29 procent aktierelaterade produkter. Övriga värdepapper var stats-, bostads- och företagsobligationer. Den genomsnittliga durationen var 1,4 år.

## PERSONAL

Tabellen nedan visar medeltal anställda per bolag i koncernen.

Anställda	2007			2006		
	Kvinnor	Män	Totalt	Kvinnor	Män	Totalt
Moderbolaget	23	22	45	20	22	42
Blekinge	4	6	10	3	9	12
Dalarna	4	6	10	4	7	11
Gotland	6	6	12	6	6	12
Gävleborg	3	10	13	4	10	14
Halland	3	5	9	2	6	8
Jämtland	6	10	16	9	14	23
Jönköping	9	11	20	9	12	21
Kalmar	5	10	15	7	11	18
Kronoberg	9	8	17	8	9	17
Norrbottnen	3	8	11	5	9	14
Skåne	14	11	25	12	11	23
Stockholm	16	22	38	15	21	36
Sörmland	4	8	12	4	7	11
Uppsala	8	8	16	7	8	15
Värmland	8	11	19	8	9	17
Väst	17	19	37	17	20	37
Västerbotten	7	13	20	7	14	21
Västernorrland	7	15	22	9	13	22
Västmanland	3	8	11	5	6	11
Örebro	9	10	19	9	10	19
Östergötland	14	13	27	14	14	28
<b>Summa</b>	<b>183</b>	<b>240</b>	<b>423</b>	<b>184</b>	<b>248</b>	<b>432</b>

## FÖRSLAG TILL VINSTDISPOSITION

Styrelsen och verkställande direktören föreslår att årets vinst 107 966 123 kr överförs till balanserade vinstmedel.

Balanserade vinstmedel	150 033 823
Årets resultat	107 966 123
<b>Summa, kr</b>	<b>257 999 946</b>

## KONCERNENS RESULTATRÄKNING

Koncernens resultaträkning Tkr	Not	2007	2006
1 januari – 31 december			
<b>Intäkter</b>	3		
Ränteintäkter & andra finansiella intäkter	4	356 612	254 563
Anslag	5	315 698	193 801
Övriga rörelseintäkter	6	123 829	213 607
		796 139	661 971
<b>Rörelsens kostnader</b>			
Övriga externa kostnader	7	- 217 550	- 203 218
Personalkostnader	8	- 329 583	- 306 167
Avskrivningar		- 5 179	- 5 728
Finansiella kostnader		- 11 364	- 3 282
		- 563 676	- 518 395
Kreditförluster	9	- 118 766	- 50 968
<b>RÖRELSERESULTAT</b>		<b>113 697</b>	<b>92 608</b>
Resultat från andelar i intressebolag		- 12	205
<b>RESULTAT EFTER FINANSIELLA POSTER</b>		<b>113 685</b>	<b>92 813</b>
Minoritetens andel i rörelseresultat		780	- 11 749
<b>ÅRETS RESULTAT FÖRE SKATT</b>		<b>114 465</b>	<b>81 064</b>
Skatt		-	-
<b>ÅRETS RESULTAT EFTER SKATT</b>		<b>114 465</b>	<b>81 064</b>

## KONCERNENS BALANSRÄKNING

Koncernens balansräkning Tkr	Not	2007-12-31	2006-12-31
<b>TILLGÅNGAR</b>			
<b><u>Materiella anläggningstillgångar</u></b>			
Inventarier	10	11 594	12 287
		11 594	12 287
<b><u>Finansiella anläggningstillgångar</u></b>			
Andelar i intresseföretag	12	557	569
Andra långfristiga värdepappersinnehav	13	124 743	69 335
Andra långfristiga fordringar	14	479	898
		125 779	70 802
<b>Summa anläggningstillgångar</b>		<b>137 373</b>	<b>83 089</b>
<b><u>Låne- och placeringstillgångar</u></b>			
Utlåning	15	2 537 897	2 471 121
Placeringar	16	1 824 960	1 898 452
<b>Summa Låne- och placeringstillgångar</b>		<b>4 362 857</b>	<b>4 369 573</b>
<b><u>Omsättningstillgångar</u></b>			
<b>Kortfristiga fordringar</b>			
Kundfordringar		9 372	12 118
Övriga fordringar		11 038	11 609
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	17	46 122	59 477
		66 532	83 204
<b>Kassa och bank</b>		<b>232 223</b>	<b>132 060</b>
<b>Summa omsättningstillgångar</b>		<b>298 755</b>	<b>215 264</b>
<b>SUMMA TILLGÅNGAR</b>		<b>4 798 985</b>	<b>4 667 926</b>

# KONCERNENS BALANSRÄKNING

Koncernens balansräkning Tkr	Not	2007-12-31	2006-12-31
<b>EGET KAPITAL OCH SKULDER</b>			
<b>Eget kapital</b>			
Aktiekapital (1.500.000 aktier )		150 000	150 000
Bundna reserver		3 719 359	3 719 359
Balanserat resultat		248 488	167 424
Årets resultat		114 465	81 064
<b>Summa eget kapital</b>		<b>4 232 312</b>	<b>4 117 847</b>
<b>Minoritetsintresse</b>		150 056	150 787
<b>Avsättningar</b>	18	78 815	78 246
<b>Långfristiga skulder</b>			
Skulder till landsting och kommuner	19	45 725	45 725
Övriga långfristiga skulder	20	136 023	105 532
		181 748	151 257
<b>Kortfristiga skulder</b>			
Leverantörskulder		22 201	22 875
Övriga skulder		39 801	33 815
Upplupna kostnader & förutbetalda intäkter	21	94 052	113 099
		156 054	169 789
<b>SUMMA SKULDER OCH EGET KAPITAL</b>		<b>4 798 985</b>	<b>4 667 926</b>
<b>Ställda säkerheter</b>		inga	inga
<b>Ansvarsförbindelser</b>	22	18 102	22 230

# KONCERNENS SAMMANSTÄLLNING AV FÖRÄNDRINGAR I EGET KAPITAL (TKR)

	<b>Aktiekapital</b>	<b>Bundna reserver</b>	<b>Fritt eget kapital</b>	<b>Summa eget kapital</b>
Eget kapital 2006-01-01	150 000	3 719 359	167 424	4 036 784
Årets resultat			81 064	81 064
Eget kapital 2006-12-31	150 000	3 719 359	248 488	4 117 847
Årets resultat			114 465	114 465
<b>Eget kapital 2007-12-31</b>	<b>150 000</b>	<b>3 719 359</b>	<b>362 953</b>	<b>4 232 312</b>

# KONCERNENS KASSAFLÖDESANALYS

<b>Koncernens kassaflödesanalys Tkr</b>		<b>2007</b>	<b>2006</b>
1 januari - 31 december			
<b><u>Den löpande verksamheten</u></b>			
Erhållna räntor, royalties		292 115	244 716
Erhållna anslag		315 698	193 801
Inbetalningar från kunder		122 824	182 193
Betalda räntor		-1 242	-3 282
Erhållna utdelningar på aktier & liknande värdepapper		694	1 098
Erhållna räntebetalningar på räntebärande värdepapper		114 693	65 558
Inbetalningar avseende tidigare nedskrivna lån		8 935	4 858
Utbetalningar till leverantörer och anställda		-526 963	-507 187
<b><u>Ökning/minskning av löpande verksamhetens tillgångar</u></b>			
Ökning av kortfristiga placeringar		-	-12 960
Minskning av placeringar		73 492	-
Ökning av utlåningen	15	-248 464	-264 049
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten</b>		151 782	-95 254
<b><u>Investeringsverksamheten</u></b>			
Omklassificering av dotterföretag	23	-	-120
Förvärv av finansiella anläggningstillgångar		-67 299	-42 962
Försäljning av finansiella anläggningstillgångar		6 026	4 000
Förvärv av materiella anläggningstillgångar		-5 082	-5 359
Försäljning av materiella anläggningstillgångar		209	581
<b>Kassaflöde från investeringsverksamheten</b>		-66 146	-43 860
<b><u>Finansverksamheten</u></b>			
Ökning av upplåning		14 527	-
<b>Kassaflöde från finansieringsverksamheten</b>		14 527	-
<b>Årets kassaflöde</b>		100 163	-139 114
<b>Likvida medel vid årets början</b>		132 060	271 174
<b>Likvida medel vid årets slut*</b>		232 223	132 060

\* I likvida medel ingår Kassa och bank.

## MODERBOLAGETS RESULTATRÄKNING

Moderbolagets resultaträkning Tkr	Not	2007	2006
1 januari - 31 december			
<b>Intäkter</b>	6		
Ränteintäkter & andra finansiella intäkter	4	339 738	244 708
Anslag	5	152 200	55 000
Intäkter från dotterbolag		17 347	13 701
Övriga intäkter	6	12 884	11 406
		522 169	324 815
<b>Rörelsens kostnader</b>			
Övriga externa kostnader	7	- 92 372	- 69 155
Personalkostnader	8	- 35 118	- 30 372
Driftsanslag till dotterbolag		- 166 145	- 140 612
Avskrivningar		- 1 607	- 1 603
Finansiella kostnader		- 28	-
		- 295 270	- 241 742
Kreditförluster	9	- 118 933	- 50 966
<b>RÖRELSERESULTAT</b>		107 966	32 107
<b>ÅRETS RESULTAT</b>		107 966	32 107



## MODERBOLAGETS BALANSRÄKNING

Moderbolagets balansräkning Tkr	Not	2007-12-31	2006-12-31
<b>TILLGÅNGAR</b>			
<b><u>Materiella anläggningstillgångar</u></b>			
Inventarier	10	2 733	3 182
<b><u>Finansiella anläggningstillgångar</u></b>			
Aktier i dotterföretag	11	4 616	4 465
Långfristiga värdepappersinnehav	13	2 280	25
		6 896	4 490
<b>Summa anläggningstillgångar</b>		<b>9 629</b>	<b>7 672</b>
<b><u>Låne- och placeringstillgångar</u></b>			
Utlåning	15	2 537 424	2 468 777
Placeringar	16	1 669 758	1 677 904
<b>Summa Låne- och placeringstillgångar</b>		<b>4 207 182</b>	<b>4 146 681</b>
<b><u>Omsättningstillgångar</u></b>			
<b>Kortfristiga fordringar</b>			
Kundfordringar		183	254
Fordringar hos koncernföretag		5 792	893
Övriga fordringar		1 649	1 314
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	17	19 331	20 222
		26 955	22 683
<b>Kassa och bank</b>		<b>125 154</b>	<b>30 912</b>
<b>Summa omsättningstillgångar</b>		<b>152 109</b>	<b>53 595</b>
<b>SUMMA TILLGÅNGAR</b>		<b>4 368 920</b>	<b>4 207 948</b>

## MODERBOLAGETS BALANSRÄKNING

Moderbolagets balansräkning Tkr	Not	2007-12-31	2006-12-31
<b>SKULDER OCH EGET KAPITAL</b>			
<b><u>Eget kapital</u></b>			
<b><u>Bundet eget kapital</u></b>			
Aktiekapital (1.500.000 aktier)		150 000	150 000
Reservfond		200 000	200 000
Lånefond		3 481 537	3 481 537
		<b>3 831 537</b>	<b>3 831 537</b>
<b><u>Fritt eget kapital</u></b>			
Balanserat resultat		150 034	117 927
Årets resultat		107 966	32 107
		<b>258 000</b>	<b>150 034</b>
<b>Summa eget kapital</b>		<b>4 089 537</b>	<b>3 981 571</b>
<b>Avsättningar</b>	18	39 292	27 429
<b><u>Långfristiga skulder</u></b>			
Övriga långfristiga skulder	20	14 527	-
		<b>14 527</b>	
<b><u>Kortfristiga skulder</u></b>			
Leverantörsskulder		9 969	11 057
Skulder till koncernföretag		200 971	169 979
Övriga skulder		6 989	5 681
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	21	7 635	12 231
		<b>225 564</b>	<b>198 948</b>
<b>SUMMA SKULDER OCH EGET KAPITAL</b>		<b>4 368 920</b>	<b>4 207 948</b>
<b>Ställda säkerheter</b>		Inga	Inga
<b>Ansvarsförbindelser</b>	22	18 057	22 136

# MODERBOLAGETS SAMMANSTÄLLNING AV FÖRÄNDRINGAR I EGET KAPITAL

	<b>Aktiekapital</b>	<b>Reservfond</b>	<b>Lånefond</b>	<b>Fritt eget kapital</b>	<b>Summa eget kapital</b>
Eget kapital 2006-01-01	150 000	200 000	3 481 537	117 927	3 949 464
Årets resultat				32 107	32 107
Eget kapital 2006-12-31	150 000	200 000	3 481 537	150 034	3 981 571
Årets resultat				107 966	107 966
<b>Eget kapital 2007-12-31</b>	<b>150 000</b>	<b>200 000</b>	<b>3 481 537</b>	<b>258 000</b>	<b>4 089 537</b>

## MODERBOLAGETS KASSAFLÖDESANALYS

<b>Moderbolagets kassaflödesanalys Tkr</b>	<b>2007</b>	<b>2006</b>
1 januari - 31 december		
<b><u>Den löpande verksamheten</u></b>		
Erhållna räntor, royalties	291 953	244 584
Erhållna anslag	152 200	55 000
Inbetalningar från kunder	25 583	32 367
Erhållna räntebetalningar på räntebärande värdepapper	99 424	50 942
Inbetalningar avseende tidigare nedskrivna lån	8 829	4 821
Utbetalda anslag	-166 145	-140 612
Utbetalningar till leverantörer och anställda	-88 814	-103 230
<b><u>Ökning/minskning av löpande verksamhetens tillgångar</u></b>		
Minskning av placeringar	8 146	67 616
Ökning av utlåningen	-250 352	-265 021
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten</b>	<b>80 824</b>	<b>-53 533</b>
<b><u>Investeringsverksamheten</u></b>		
Aktieägartillskott	-	-772
Förvärv av materiella anläggningstillgångar	-1 260	-1 582
Försäljning av materiella anläggningstillgångar	151	151
<b>Kassaflöde från investeringsverksamheten</b>	<b>-1 109</b>	<b>-2 203</b>
<b><u>Finansverksamheten</u></b>		
Ökning av upplåning	14 527	-
<b>Kassaflöde från finansieringsverksamheten</b>	<b>14 527</b>	<b>-</b>
<b>Årets kassaflöde</b>	<b>94 242</b>	<b>- 55 736</b>
<b>Likvida medel vid årets början</b>	<b>30 912</b>	<b>86 648</b>
<b>Likvida medel vid årets slut*</b>	<b>125 154</b>	<b>30 912</b>

\* I likvida ingår Kassa och bank.

# TILLÄGGSUPPLYSNINGAR

## NOT 1 FÖRETAGSINFORMATION

Årsredovisningen för ALMI Företagspartner AB har godkänts och undertecknats enligt styrelsebeslut den 2008-02-21. Balans- och resultaträkning skall fastställas på ordinarie årsstämma.

Moderbolaget är ett svenskt aktiebolag, org-nr 556481-6204, med säte i Stockholm och med adress

ALMI Företagspartner AB  
Box 70394  
107 24 STOCKHOLM

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 affärsutveckling.

## NOT 2 REDOVISNINGSPRINCIPER

Årsredovisningen har upprättats i enlighet med Årsredovisningslagen och Redovisningsrådets rekommendationer 1-29 med undantag av RR 18, Resultat per aktie, och RR 25 Redovisning för segment vilka ej är obligatoriska då bolagets aktie ej är föremål för handel vid börs eller annan auktoriserad marknadsplats. Enligt EUs IAS-förordning är alla europeiska företag som har aktier eller skuldebrev noterade på en reglerad marknad skyldiga att 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 rätt 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, d v s 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 marknads-mässiga 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 2007 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 14,8 Mkr (2006: 16,7 Mkr). Alectas överskott kan fördelas till försäkrings-tagarna och/eller de försäkrade. Vid utgången av 2007 uppgick Alectas överskott av den kollektiva försäkringsnivån till 164 procent (2006: 143 procent). Den kollektiva konsolideringsnivån utgörs av marknadsvärdet på Alectas tillgångar i procent av försäkringsåtagandena beräknade enligt Alectas försäkringstekniska beräkningsantaganden, vilka inte överensstämmer med RR 29. Förutom försäkringar i Alecta förekommer även avgiftsbestämda pensionsplaner.

### Avskrivningar

Avskrivningar på materiella anläggningstillgångar beräknas på respektive tillgångs anskaffningsvärde med linjär fördelning efter tillgångarnas bedömda nyttjandeperiod. Avskrivningar sker över 5 år för inventarier med undantag

av datautrustning som avskrivs över 3 år och ombyggnationer som avskrivs över kvarstående löptid på ingånget hyresavtal.

#### Materiella anläggningstillgångar

Anläggningstillgångarna redovisas till anskaffningskostnad med avdrag för ackumulerade avskrivningar samt nedskrivningar.

#### Utlåning

Lånefordringar redovisas initialt till utbetalt belopp. Efter det att lånet tagits upp i redovisningen första gången redovisas det till upplupet anskaffningsvärde inklusive upplupen ränta. I bokslutet upptas lånefordringarna till de belopp som efter individuell bedömning beräknas inflyta, se även Kreditförluster ovan.

#### Långfristiga värdepappersinnehav

Långfristiga värdepappersinnehav innefattar placeringar i aktier och andelar som en del av rörelsen men som inte motsvarar definitionen av intresseföretag. Innehaven värderas till anskaffningsvärdet då de för första gången redovisas i balansräkningen. I bokslutet redovisas innehaven till det lägsta av anskaffningsvärde och bedömt verkligt värde.

#### Fordringar och skulder

Fordringar redovisas till det lägsta av anskaffningsvärde och verkligt värde. En reservering av osäkra fordringar görs när det inte längre är sannolikt att det fulla beloppet kommer att inflyta. Skulder upptas till verkligt värde. Som kortfristiga fordringar respektive skulder redovisas mellanhavanden som avses att regleras inom ett år från balansdagen.

#### Belopp i tkr om ej annat anges

### NOT 3 INKÖP OCH FÖRSÄLJNING MELLAN KONCERNFÖRETAG

Moderbolaget har köpt tjänster från företag inom koncernen för sammanlagt 3,0 mkr (3,7) och sålt tjänster för 17,3 mkr (17,3).

### NOT 4 RÄNTEINTÄKTER & ANDRA FINANSIELLA INTÄKTER

	Koncernen		Moderbolaget	
	2007	2006	2007	2006
<b>Ränteintäkter från utlåning</b>				
Rörelselån	239 211	193 513	239 031	193 317
Royaltyintäkter	1 198	669	1 198	669
Garantiintäkter	460	340	460	340
Ränteintäkter ej ianspråktaga utlåningsmedel	99 049	50 382	99 049	50 382
<b>Summa</b>	<b>339 918</b>	<b>244 904</b>	<b>339 738</b>	<b>244 708</b>
<b>Övriga finansiella intäkter</b>				
Andra finansiella intäkter	16 694	9 659	–	–
<b>Summa</b>	<b>16 694</b>	<b>9 659</b>	<b>–</b>	<b>–</b>
<b>Summa ränteintäkter</b>	<b>356 612</b>	<b>254 563</b>	<b>339 738</b>	<b>244 708</b>

**NOT 5 ANSLAG**

	Koncernen		Moderbolaget	
	2007	2006	2007	2006
Driftanslag från staten	135 000	55 000	135 000	55 000
Övriga anslag staten	17 200	–	17 200	–
Driftanslag från landsting och kommuner	140 251	133 021	–	–
Övriga anslag från kommuner och landsting	11 378	–	–	–
Övriga anslag	11 869	5 780	–	–
<b>Summa</b>	<b>315 698</b>	<b>193 801</b>	<b>152 200</b>	<b>55 000</b>

**NOT 6 ÖVRIGA INTÄKTER**

	Koncernen		Moderbolaget	
	2007	2006	2007	2006
Projektintäkter	61 288	88 178	3 359	6 059
Konsultintäkter	11 819	14 244	–	–
EU intäkter	17 299	30 152	–	–
Övriga intäkter *	33 423	81 033	9 525	5 347
<b>Summa</b>	<b>123 829</b>	<b>213 607</b>	<b>12 884</b>	<b>11 406</b>

\*Inkluderar i koncernen upplösning av avsättning för moms-kostnader 17,1 mkr (41,5). Se även not 18.

**NOT 7 ÖVRIGA EXTERNA KOSTNADER**

	Koncernen		Moderbolaget	
	2007	2006	2007	2006
Inköp konsulter i projekt	- 21 707	- 36 293	- 379	- 4 913
Övriga konsultkostnader	- 60 067	- 43 976	- 46 066	- 31 176
Övriga kostnader låneverksamheten	- 3 158	- 3 309	- 3 158	- 3 309
Övriga externa kostnader *	- 132 618	- 119 640	- 42 769	- 29 757
<b>Summa</b>	<b>- 217 550</b>	<b>- 203 218</b>	<b>- 92 372</b>	<b>- 69 155</b>

\*Posten består bl a av lokal-, telefon- och resekostnader, marknadsföringskostnader och revisionsarvode samt i moderbolaget koncerngemensamma kostnader som drift/utveckling av IT system, gemensam informationsverksamhet samt utveckling av verktyg & metoder inom affärsutveckling. I 2006 års post ingår avsättning för moms 20,9 varav moderbolaget 12,7 mkr. Se även not 18

I moderbolaget har till Ernst & Young AB utbetalats 310 tkr (310) i revisionsarvode och 98 tkr (8) i övrigt arvode.

Revisor från Riksrevisionen har erhållit 57 tkr (49) 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	
	2007	2006	2007	2006
Löner och andra ersättningar	196 767	192 855	20 202	19 143
Sociala kostnader	129 794	105 150	13 149	10 642
(Varav sociala kostn. avs pensionskostnader)	(43 416)	(36 914)	(5 266)	(4 464)
<b>Summa</b>	<b>326 561</b>	<b>298 005</b>	<b>33 351</b>	<b>29 785</b>
varav				
Styrelse och VD	26 756	24 410	1 452	1 341
varav tantiem	–	–	–	–
Övriga anställda	170 011	168 445	18 750	17 802
<b>Summa</b>	<b>196 767</b>	<b>192 855</b>	<b>20 202</b>	<b>19 143</b>

Lön till verkställande direktören i moderbolaget har uppgått till 1 035 tkr (971) och förmåner har uppgått till 47 tkr varav bil 47 tkr. Verkställande direktören har en avgiftsbestämd pensionslösning där premien är kostnadsneutral mot traditionell ITP. Av Moderbolagets pensionskostnader avser 260 tkr (247) VD. I händelse av uppsägning från företagets sida har VD 6 månaders uppsägningstid. Därutöver tillkommer avgångsvederlag under 12 månader utöver uppsägningstiden. Om VD erhåller lön eller annan ersättning för avlönat arbete eller egen verksamhet under tiden för uppsägningslön och avgångsvederlag sker en avräkning mot lön och vederlag. Vid egen uppsägning utgår lön under uppsägningstiden, 3 månader.

Förutom VD har Moderbolagets ledningsgrupp i medeltal bestått av 8 personer, till vilka har utbetalats:

Tkr	Lönekostn.	Pensioner	Övr förmåner
Marie Ahglren, maj - dec	505	153	
Lennart Augustinius	725	234	
Gert Eriksson, jan - mars	239	33	
Lars Mårdbrant	682	169	
Eva Rosenthal, jan	28	10	
Raymond Svensson	876	256	
Anna Hallberg, okt - dec	246	66	
Anette Björkman, Värmland, jan-juni *			
Lars Hjalmarsson, Väst *			
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 72 tkr per år. Arvode utgår till styrelsens bolagsstämмоvalda ledamöter med 52 tkr. I dotterbolagen arvoderas styrelsens ordförande med 43 tkr, vice ordförande med 29 tkr och ledamot med 15 tkr samt ett arvode om 2 tkr per sammanträde med undantag för dotterbolagen i Stockholm, Väst och Skåne. I ALMI Stockholm arvoderas ordföranden med 2 prisbasbelopp, vice ordföranden och ordföranden i finansieringsutskottet med 70% av 2 prisbasbelopp samt styrelsens ledamöter med 1 prisbasbelopp (39,4 tkr). I ALMI Väst erhåller ordföranden 64 tkr, vice ordföranden 45 tkr och ledamot 35 tkr samt sammanträdesarvode om 2 tkr. I ALMI Skåne erhåller ordföranden 70 tkr, vice ordföranden 35 tkr och ledamot 35 tkr. Styrelseledamöter som är anställda i moderbolaget eller dotterbolagen uppstår ingen ersättning.

Av Koncernens pensionskostnader avser 7 224 tkr (7 073) verkställande direktörerna i koncernbolagen. Koncernens utestående pensionsförpliktelser till verkställande direktörerna uppgår till 0 tkr (0)

Medelantal anställda	Koncernen		Moderbolaget		Könsfördelning	Koncernen		Moderbolaget	
	2007	2006	2007	2006		2007	2006	2007	2006
Kvinnor	183	184	23	20	<b>Styrelseledamöter</b>				
Män	240	248	22	22	Kvinnor	60	62	4	5
<b>Summa</b>	<b>423</b>	<b>432</b>	<b>45</b>	<b>42</b>	Män	103	102	4	4
<b>Sjukfrånvaro (%)</b>					<b>VD</b>				
					Kvinnor	4	3	–	–
					Män	21	21	1	1
					<b>Företagsledning</b>				
<b>Total sjukfrånvaro</b>					Kvinnor	14	15	2	2
					Män	23	25	7	8
Uppgift om sjuk- och långtidssjukfrånvaro fördelat per åldersgrupp lämnas ej eftersom den kan hänföras till enskild individ.									



## NOT 9 KREDITFÖRLUSTER

Kreditförluster vid utlåning	Koncernen		Moderbolaget	
	2007	2006	2007	2006
Återvunna avskrivna fordringar	8 935	4 858	8 829	4 821
Riskavtäckning från EIF, Näringsdep. m fl	41 339	58 529	41 339	58 529
Konstaterade förluster	- 210 154	- 144 476	- 210 154	- 144 476
Förändring av reserv för befarade förluster	37 953	29 239	37 892	29 278
<b>Summa</b>	- 121 927	- 51 850	- 122 094	- 51 848
Förändring av nuvärdeberäknad royalt *	3 161	882	3 161	882
<b>Summa</b>	- 118 766	- 50 968	- 118 933	- 50 966

\* Erhållna royaltintäkter har redovisats bland räntetäkter och uppgår för räkenskapsåret både i koncernen och moderbolaget till 1 198 tkr (fg.år 669) se not 4

## NOT 10 INVENTARIER

	Koncernen		Moderbolaget	
	2007	2006	2007	2006
Ingående anskaffningsvärde	57 188	61 679	9 129	14 897
Inköp	5 082	5 359	1 260	1 582
Försäljningar och utrangeringar	- 5 463	- 9 850	- 266	- 7 350
<b>Utgående ack anskaffningsvärde</b>	56 807	57 188	10 123	9 129
Ingående avskrivningar	- 44 901	- 47 910	- 5 947	- 11 098
Årets avskrivningar	- 5 199	- 5 704	- 1 608	- 1 581
Försäljning och utrangeringar	4 887	8 713	165	6 732
<b>Utgående ack avskrivningar</b>	- 45 213	- 44 901	- 7 390	- 5 947
Bokfört värde inventarier	11 594	12 287	2 733	3 182

## NOT 11 AKTIER I DOTTERFÖRETAG

	2007	2006
Ingående anskaffningsvärde	4 465	4 465
Förvärv av aktier	151	-
<b>Utgående ack anskaffningsvärde</b>	4 616	4 465

	Antal aktier	Kvotvärde	Kapital /rösträttandel	2007 Bokfört värde (tkr)
<b>Bolag</b>				
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 Jämtland 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 Nord AB	1 000	100	100%	100,0
ALMI Företagspartner Norrbotten AB	9 000	100	51%	45,0
ALMI Företagspartner Skåne AB	10 200	100	51%	797,5
ALMI Företagspartner Stockholm AB	10 200	100	51%	25,5
ALMI Stockholm investeringsfond AB (dotterbolag till ALMI Sthlm)	1 000	100		
ALMI Support AB (dotterbolag till ALMI Sthlm)	1 000	100		
ALMI Företagspartner Sörmland AB	5 100	100	51%	25,5
ALMI Företagspartner Uppsala AB	5 100	100	51%	510,0

## ALMI TILLÄGGSUPPLYSNINGAR

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		
ALMI Företagspartner Västerbotten AB	5 100	100	51%	25,5
ALMI Företagspartner Västernorrland AB	5 100	100	51%	25,5
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
Vestra Partnerinvest AB (dotterbolag till ALMI Örebro)	10 000	100		
ALMI Företagspartner Östergötland AB	10 200	100	51%	25,5
ALMI - IFS AB	510	100	51%	51,0

### Summa

**4 616,1**

\* Bolaget ägs till 50% av ALMI Västernorrland och till 50% av ALMI Jämtland.

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 Jämtland AB	556488-1257	Östersund
ALMI Företagspartner Jönköping AB	556488-1281	Jönköping
ALMI Företagspartner Kalmar AB	556488-1273	Oskarshamn
ALMI Företagspartner Kronoberg AB	556488-1265	Växjö
ALMI Företagspartner Nord AB	556735-6398	Umeå
ALMI Företagspartner Norrbotten AB	556488-1190	Luleå
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 Västerbotten AB	556488-1372	Umeå
ALMI Företagspartner Västernorrland AB	556488-1364	Härnösand
SamInvest Mitt AB	556670-2444	Östersund
ALMI Företagspartner Västmanland AB	556488-1356	Västerås
ALMI Företagspartner Örebro AB	556488-1398	Örebro
Vestra Partnerinvest AB	556428-2423	Örebro
ALMI Företagspartner Östergötland AB	556488-1331	Linköping
ALMI - IFS AB	556720-1065	Stockholm

**NOT 12 ANDELAR I INTRESSEFÖRETAG**

	Koncernen		Bokfört värde (tkr)
	2007	2006	
Ingående anskaffningsvärde	569	6 468	
Förvärv	–	569	
Avyttringar	–	- 3 012	
Nedskrivningar	–	- 3 661	
Andel i resultat	-12	205	
<b>Utgående ack anskaffningsvärde</b>	<b>557</b>	<b>569</b>	
	<b>Antal aktier &amp; andelar</b>	<b>Andel %</b>	
Grebbestad Packaging AB	1 920	24,0%	557
Org-nr 556448-1637, säte: Grebbestad			
<b>Summa</b>			<b>557</b>

**NOT 13 ANDRA LÅNGFRISTIGA VÄRDEPAPPERSINNEHAV**

	Koncernen		Moderbolaget	
	2007	2006	2007	2006
Ingående anskaffningsvärde	69 335	28 908	25	25
Förvärv	67 299	42 387	–	–
Avyttringar	- 2 014	- 1 000	–	–
Omklassificeringar	2 255	40	2 255	–
Nedskrivningar	- 12 132	- 1 000	–	–
<b>Utgående ack anskaffningsvärde</b>	<b>124 743</b>	<b>69 335</b>	<b>2 280</b>	<b>25</b>

**NOT 14 ANDRA LÅNGFRISTIGA FORDRINGAR**

	Koncernen		Moderbolaget	
	2007	2006	2007	2006
Ingående anskaffningsvärde	898	1 657	–	742
Ökning	469	700	–	–
Minskning	- 888	- 1 459	–	- 742
<b>Utgående ack anskaffningsvärde</b>	<b>479</b>	<b>898</b>	<b>–</b>	<b>–</b>

## NOT 15 UTLÅNING

	2007	Koncernen 2006	2007	Moderbolaget 2006
<b>Rörelselån</b>				
<b>Ingående värde lånefordringar</b>	3 181 393	3 061 630	3 179 168	3 058 433
Utlåning	1 198 751	1 055 576	1 198 751	1 055 576
Amorteringar*	-947 768	-790 433	-945 880	-789 461
Avskrivningar	-210 579	-145 380	-210 579	-145 380
<b>Utgående värde lånefordringar</b>	3 221 797	3 181 393	3 221 460	3 179 168
<b>Ingående reserv för befarade låneförluster</b>	-762 341	-792 501	-762 341	-792 501
Upplösning av reserv för befarade förluster	178 631	122 805	178 631	122 805
Avsättning reserv för befarade förluster	-137 578	-92 645	-137 578	-92 645
<b>Utgående reserv för befarade förluster</b>	-721 288	-762 341	-721 288	-762 341
<b>Lånefordringar netto, exklusive royalty</b>	2 500 509	2 419 052	2 500 172	2 416 827
<b>Utvecklingskapital/royalty</b>				
Nuvärde av förväntade framtida royaltyinbetaln.	9 117	13 891	9 117	13 891
<b>Lånefordringar netto, inklusive royalty</b>	2 509 626	2 432 943	2 509 289	2 430 718
<b>Räntefordringar</b>	28 271	38 178	28 135	38 059
<b>Summa utlåning</b>	<b>2 537 897</b>	<b>2 471 121</b>	<b>2 537 424</b>	<b>2 468 777</b>

\* Inkluderar lånefordringar som har omvandlats till värdepappersinnehav. Dessa har under 2008 uppgått till 2 255.

Av nettoutlåningen, exklusive royalty och räntefordringar, förfaller 29 % till amortering under 2008, 66 % till amortering 2009-2012 och 5 % till amortering 2013 eller senare.

I koncernen och i moderbolaget uppgick 2007-12-31 beviljade men en ännu ej utbetalda lån till 230 971 tkr (231 672). Av beviljade ej utbetalade lån betalas i genomsnitt 85-90% ut. Utbetalningen sker i regel inom 3 månader.

## NOT 16 PLACERINGAR

	Verkligt värde 2007	2007	Koncernen 2006
Likvidförvaltning/Depositioner	32 875	34 481	100 287
Bank- & Företagscertifikat	483 362	483 372	344 465
Obligationslån	808 375	809 039	934 548
Fondandelar	23 040	22 853	41 530
Övriga värdepapper	493 872	475 215	477 622
<b>Summa</b>	1 841 524	1 824 960	1 898 452

	Verkligt värde 2007	2007	Moderbolaget 2006
Bank- & Företagscertifikat	403 384	403 494	326 457
Obligationslån	808 375	809 039	905 415
Övriga värdepapper	475 882	457 225	446 032
<b>Summa</b>	1 687 641	1 669 758	1 677 904

Moderbolagets portfölj bestod 2007-12-31 till 17% av placeringar med en löptid upp till 3 månader. Den genomsnittliga durationen var 1,40 år.

**NOT 17 FÖRUTBETALDA KOSTNADER OCH UPPLUPNA INTÄKTER**

	Koncernen		Moderbolaget	
	2007	2006	2007	2006
Förutbetalda hyror	5 121	5 300	725	737
Räntefordringar värdepapper	18 424	19 461	17 884	18 259
Övriga upplupna intäkter	9 282	29 506		39
Övriga förutbetalda kostnader	13 295	5 210	722	1 187
<b>Summa</b>	<b>46 122</b>	<b>59 477</b>	<b>19 331</b>	<b>20 222</b>

**NOT 18 AVSÄTTNINGAR**

	Koncernen	Moderbolaget
	2007	2007
<b>Avsättningar för moms</b>		
Belopp vid årets början	77 787	27 429
Avsättningar som gjorts under året	3 078	-
Belopp som tagits i anspråk under året	- 2 966	-
Outnyttjade belopp som återförts	- 17 059	- 1 537
Belopp vid årets slut	60 840	25 892
<b>Övriga avsättningar</b>		
Belopp vid årets början	459	-
Avsättningar som gjorts under året	17 886	13 400
Belopp som tagits i anspråk under året	- 262	-
Outnyttjade belopp som återförts	- 108	-
Belopp vid årets slut	17 975	13 400
<b>Summa avsättningar</b>	<b>78 815</b>	<b>39 292</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 omstrukturingskostnader 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 tillvidare medan 100 tkr skall lösas 2015.

**NOT 20 ÖVRIGA LÅNGFRISTIGA SKULDER**

	Koncernen		Moderbolaget	
	2007	2006	2007	2006
Medel från EU, Nutek mfl, att användas som riskkapital i mindre och medelstora bolag.	121 496	105 532	-	-
Skuld till SEK för finansiering av exportlån.	14 527	-	14 527	-
<b>Summa</b>	<b>136 023</b>	<b>105 532</b>	<b>14 527</b>	<b>-</b>

**NOT 21 UPPLUPNA KOSTNADER OCH FÖRUTBETALDA INTÄKTER**

	Koncernen		Moderbolaget	
	2007	2006	2007	2006
Personalrelaterade poster	33 363	31 673	1 904	1 855
Övriga upplupna kostnader	14 886	11 633	4 254	5 739
Förutbetalda anslag	38 880	66 858	-	4 637
Övriga förutbetalda intäkter	6 923	2 935	1 477	-
<b>Summa</b>	<b>94 052</b>	<b>113 099</b>	<b>7 635</b>	<b>12 231</b>

**NOT 22 ANSVARSFÖRBINDELSER**

	<b>Koncernen</b>		<b>Moderbolaget</b>	
	<b>2007</b>	<b>2006</b>	<b>2007</b>	<b>2006</b>
Tecknade garantier	18 057	22 136	18 057	22 136
Övriga ansvarsförbindelser	45	94	-	-
<b>Summa</b>	<b>18 102</b>	<b>22 230</b>	<b>18 057</b>	<b>22 136</b>

De utestående tecknade garantierna per den 2007-12-31 förväntas inte leda till några utbetalningar.

**NOT 23 OMKLASSIFICERING AV DOTTERFÖRETAG**

Under 2006 minskades koncernens andel i Livstek Gotland AB till 39,0%.

Därmed konsolideras inte bolaget i koncernen. Andelen minskade genom försäljning av aktier.

	<b>2007</b>	<b>Koncernen 2006</b>
Köpeskilling	-	10
Likvida medel i det omklassificerade företaget	-	- 130
<b>Totalt kassaflöde hänförligt till omklassificering av dotterföretag</b>		<b>- 120</b>

**NOT 24 HYROR**

	<b>Koncernen</b>		<b>Moderbolaget</b>	
	<b>2007</b>	<b>2006</b>	<b>2007</b>	<b>2006</b>
Årets kostnader för hyra av lokaler	23 760	23 164	2 960	3 774
<b>Framtida hyreskostnader enligt ingångna avtal</b>				
Inom 1 år	23 356	21 621	2 881	2 725
Mellan 2 och 5 år	42 419	45 320	7 306	10 215
Över 5 år	1 539	-	-	-

**NOT 25 FÖRSLAG TILL UTDELNING**

Styrelsen föreslår, i likhet med tidigare år, att ingen utdelning lämnas till aktieägarna.

Styrelsens och verkställande direktörens försäkran vid undertecknande av årsredovisningen år 2007.

Vi försäkrar att årsredovisningen, såvitt vi känner till, är upprättad i överensstämmelse med god redovisningssed, att lämnade uppgifter stämmer med de faktiska förhållandena och att inget av väsentlig betydelse är utelämnat som skulle kunna påverka den bild av bolaget som skapats av årsredovisningen.

**Stockholm 2008-02-21**

Kai Hammerich, Styrelsens ordförande	Majvor Müller	Göran Lundwall, Verkställande direktör
Ola Asplund	Håkan Svennerstål	Monica Johansson
Catharina Blom	Eva-Carin Tengberg	Hans Silveborg
Maria Masoomi	Bertil Törsäter	

**Vår revisionsberättelse har avgivits 2008-03-04**

Lars Träff Auktoriserad revisor	Bertil Forsslundh Auktoriserad revisor Riksrevisionen	Björn Ohlsson Auktoriserad revisor
------------------------------------	---	---------------------------------------

# 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 räkenskapsåret 2007-01-01 - 2007-12-31. Bolagets årsredovisning ingår i den tryckta versionen av detta dokument på sidorna 60-85. 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 revisionsd 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 årsredovis-

ningen 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 4 MARS 2008

Lars Träff  
Ernst & Young AB

Björn Ohlsson  
Ernst & Young AB

Bertil Forslundh  
Riksrevisionen

# STYRELSEN OCH VERKSTÄLLANDE DIREKTÖR



Kai Hammerich,  
ordförande



Eva-Carin Tengberg,  
vice ordförande



Göran Lundwall,  
koncernchef och vd



Ola Asplund



Catharina Blom



Maria Masoomi



Majvor Müller



Håkan Svennerstål



Bertil Törsäter



Monica Johansson,  
personalrepresentant



Hans Silveborg,  
personalrepresentant









# ALMI

FÖRETAGSPARTNER



*ALMIs uppdrag är att skapa tillväxt och förnyelse i näringslivet genom finansiering i kombination med affärsutveckling. Målet är att fler innovativa idéer kommersialiseras framgångsrikt, att fler livskraftiga företag startas och utvecklas samt att fler företag ökar sin konkurrenskraft och tillväxt.*