

## Ägaranvisning för Almi Företagspartner Uppsala AB

Almi Företagspartner Uppsala AB, nedan kallat bolaget, ägs av Almi Företagspartner AB (51 %) nedan kallat moderbolaget, och av Region Uppsala (49 %).

Ägarna tydliggör i dessa ägaranvisningar sina gemensamma intentioner avseende inriktningen av och mål för bolagets verksamhet

Dessa anvisningar är styrande för bolagets verksamhet i enlighet med beslut som fattats vid årsstämma under våren 2017.

### 1 Uppdrag

Almis verksamhet ska stärka det svenska näringslivets utveckling och verka för en hållbar tillväxt.

Bolaget ska erbjuda tjänster inom rådgivning och utlåning i huvudsak riktat till företag med lönsamhets- och tillväxtpotential. Verksamheten ska medverka till att konkurrenskraftiga, och därmed hållbara, små och medelstora företag utvecklas och blir fler. Med hållbar tillväxt avses tillväxt i bolag som bedöms vara ekonomiskt, socialt och miljömässigt hållbara över tid.

Bolaget ska aktivt söka nya kunder och verksamheten ska utgå från behoven hos företagen regionalt.

Bolaget ska arbeta mot alla kunder i målgruppen men ha ett särskilt fokus på tidiga skeden i termer av livscykel eller i termer av expansionsfaser såsom produkt- och tjänste- eller marknadsutveckling, samt kvinnor och personer med utländsk bakgrund. Bolaget ska bidra till utvecklingen av företag med kunskapsintensiva affärsidéer.

Almis verksamhet ska vara marknadskompletterande och riktas mot företag som inte får sitt behov av finansiering eller rådgivning tillgodosett av marknadens privata aktörer.

Bolaget ska samverka och bygga partnerskap med relevanta privata och offentliga aktörer vars syfte är att finansiera och på andra sätt stödja företagsutveckling samt internationalisering av näringslivet..

### 2 Vision och affärsidé

Verksamheten ska utgå från Alms vision och affärsidé.

- Alms vision: Vi investerar i framtida tillväxt.
- Alms affärsidé: Med lån, riskkapital och affärsutveckling skapar vi möjligheter för företag att växa. Vi finns nära företagen med en bred kunskap om företagande och hållbar tillväxt.

### 3 Riktlinjer för verksamheten

Bolagets kärnverksamhet är lån i kombination med rådgivning. Bolaget ska i kommission tillhandahålla de lån och garantier som ingår i koncernens produktutbud samt de nationella kunderbidandena inom rådgivning. Rådgivningsverksamhet utöver de nationella kunderbidandena ska utgå från det identifierade behovet hos de små och medelstora företagen. Sådan verksamhet ska godkännas av bolagets styrelse som ska säkerställa att uppdragen ligger i linje med ägarnas syn på verksamhetens inriktning.

Bolaget ska bedriva verksamheten effektivt så att en så stor andel som möjligt av resurserna används för affärsverksamhet mot kund. Koncerngemensamma processer och stödfunktioner ska användas.

Den tillväxtrådgivning som bolaget erbjuder ska komplettera och vara en självklar del i det företagsstöd som totalt erbjuds inom Uppsala läns innovationssystem. Företag som kan vara aktuella för tillväxtrådgivning ska alltid erbjudas de insatser som ger företaget den bästa utvecklingen på lång sikt. Eftersom det finns flera företagsfrämjande aktörer i länet behövs en löpande dialog mellan dessa.

Bolaget ska verka inom koncernens policyer och riktlinjer. Bolaget ska implementera riktlinjer för ersättning och andra anställningsvillkor för ledande befattningshavare i bolag med statligt ägande, beslutade av regeringen den 22 december 2016.

Bolaget ska aktivt medverka i genomförandet av Almis strategi. Detta kommer att medföra förändringar i hur verksamheten bedrivs. Av *bilaga 1* framgår huvudsakliga förändringsområden. Bolaget ska vidare aktivt medverka i genomförandet av den regionala utvecklingsstrategin för Uppsala län.

#### **4 Verksamhetens mål**

Bolaget ska i sin verksamhet eftersträva de mål som framgår av vid var tid gällande målstruktur. Nu gällande mål och framgångsmått återfinns i *bilaga 2*. Måltal för den nya målstrukturen, gällande från den 1 januari 2018, framgår av *bilaga 3*. Målnivåer sätts i samband med vp- och budgetprocessen.

#### **5 Särskild rapportering**

Bolaget ska i samband med årsstämman till ägarna lämna dels en skriftlig rapport av hur målen har uppnåtts samt kommentera ev avvikelser, dels en skriftlig rapport av väsentliga insatser som bolaget vidtagit med anledning av denna ägaranvisning.

Bolaget ska tillstålla ägarna kvartalsbokslut inklusive periodens rapport om uppföljning av periodens utfall av fastställda måltal.

#### **6 Finansiering av verksamheten**

Ägarna tillskjuter för bolagets verksamhet 2018 anslagsmedel enligt särskild överenskommelse.

Därutöver tillkommer medel för projekt och uppdrag, initierade av ägarna och som finansieras av ägarna gemensamt eller var och en för sig enligt särskilda överenskommelser.

Särskilda uppdrag från någon ägare till Bolaget ska godkännas av båda parter. Kostnader och intäkter för uppdrag som finansieras vid sidan av ägaranslaget ska redovisas särskilt.

Sådana uppdrag kan tillkomma när som helst under verksamhetsåret ska godkännas av bolagets styrelse i enlighet med vad som framgår av avsnitt 3 ovan.

Bolaget ska där så är möjligt komplettera finansieringen av verksamheten genom medel från bl a nationella och regionala aktörer eller EU.

Denna ägaravisning, som ersätter tidigare utfärdade ägaravisning, har upprättats i tre (3) originalexemplar varav parterna tagit var sitt och ett överlämnats till bolaget.

Stockholm den

18/12

2017

Uppsala den

26/1

2017 2018

**Almi Företagspartner AB**

**Göran Lundwall**  
verkställande direktör

**Region Uppsala**

**Staffan Isling**  
regiondirektör

## BILAGA 1

De mest centrala områdena inom den nya strategin för Almi som berör den regionala verksamheten kan sammanfattas enligt följande:

- Almikoncernens kärnerbjudanden består av en kombination av affärsutveckling, lån och riskkapital och ska erbjudas företag med tillväxtpotential i hela landet. Den s.k. målgruppsmodellen blir styrande för hur resurser ska allokeras. Tillväxtpotential och nytta av Almis marknadskompletterande insatser ska vara avgörande för beslut om insatser.
- En ny strategi för Almis roll inom startfasen införs. Alla entreprenörer i startfas, oavsett bakgrund, erbjuds kostnadseffektiva digitala erbjudanden och öppna seminarier av Almi. Företag inom Almis målgrupper kan dessutom få del av Almis individuella erbjudanden där omfattningen av insatser styrs av målgruppsmodellen. Särskilt uppsökande marknadsföring ska ske till prioriterade målgrupper. Regionala, operativa partnerskap ska etableras inom nystartområdet. Förändringen inom startfas ska samordnas inom koncernen och införas stegvis för att säkerställa att Almi inte tappar företagare i prioriterade målgrupper.
- Vi går från flera olika rådgivarroller till *en* rådgivarroll med en bredare grundkompetens. Därutöver ska det regionala bolaget ha rådgivare med fördjupade kompetenser för att kunna leverera kärnerbjudanden till mer komplexa ideal- och spetskunder. Särskild behörighet/certifiering ska krävas för att arbeta i kreditprocessen.
- Almi ska i högre utsträckning nyttja digitaliseringens möjligheter för att utveckla verksamheten både internt och för kund. Bolaget ska fullt ut implementera de gemensamma processerna och använda de nya gemensamma system som kommer att införas successivt de närmaste åren.
- Hållbarhet ska vara en central komponent i alla kundmöten med entreprenörer och i alla kunderbjudanden.
- Utökad samverkan mellan Almi Företagspartner och Almi Invest är en central komponent i den nya strategin inom ramen för ledordet ”Ett Almi”. Bolaget ansvarar för att tillsammans med Almi Invest koncernen ta fram nya riktlinjer för hur samverkan på den regionala marknaden och mellan medarbetarna ska stärkas och fungera optimalt.
- Marknadsföring och försäljning ska utgå från en gemensam och nationell plan och det ska finnas ett nationellt stöd för detta. ”Almi” ska vara det varumärke som används i all extern kommunikation och marknadsföring.
- Den gemensamma prismodellen för koncernen ska ses över och tillämpas i varje bolag.
- En central del i Almis strategi är ett fungerande samarbete med privata, offentliga och ideella partners, både för att säkerställa att kundföretagen får tillgång till rätt insatser och för att undvika överlappning i systemet. Regionala partnerskap ska identifieras och fördjupas och utgå från ett operativt, kundnära samarbete.
- Kundtjänst får en utökad roll att guida kunderna in i den digitala miljön och förmedla prioriterade kunder till individuella möten med rådgivarna.
- En ny målstruktur införs per 1 januari 2018.

## BILAGA 2

### Mål och framgångsmått

Bolaget ska eftersträva att uppnå följande mål. Målstrukturen bygger på en s.k. balanced scorecard-modell enligt nedan. Se bilaga för definitioner.

### Finansiellt perspektiv

- Fritt eget kapital i bolaget ska uppgå till en nivå som motsvarar 3 till 6 månaders driftskostnader.
- Avkastningen i låneverksamheten ska under en period på rullande 12 kvartal vara 2 %.

### Kundperspektiv

- Bolagets kunders förädlingsvärde ska utvecklas bättre än hos jämförbara kunder i regionen
- Minst 90 % av bolagets kunder ska rekommendera Almi.
- Andelen kvinnor och personer med utländsk bakgrund ska, avseende antal lån samt andel kunder inom rådgivningsverksamheten, vara högre än den procentuella andel som gäller för företagsstocken och nyföretagandet bland dessa grupper i regionen.

### Processperspektiv

- Andelen kundtid ska uppgå till minst 80 procent.
- Bolagets styrelse ska fastställa mål avseende antal unika kunder och antal leveransmoduler inom affärsområde Råd samt antal lån och nyutlåningsvolym inom affärsområde Lån. Målen ska tas fram i samråd med ansvariga på moderbolaget.

### Medarbetarperspektiv

- Medarbetarnas totalbetyg i den årliga medarbetarundersökningen avseende bolaget som arbetsplats ska vara minst 4.0 på en 5-gradig skala.
- Bolaget ska sträva efter god mångfald bland medarbetarna. Detta uppnås bl a genom att mångfaldhetsperspektivet beaktas, som tillägg till de grundläggande kompetenskraven, vid varje nyrekrytering. Bolagets styrelse ska därför fastställa långsiktiga mångfaldsmål avseende medarbetarnas ålder, etnicitet och genus.

## BILAGA 3

### **Måltal för målstrukturen gällande från den 1 januari 2018**

Nedan redovisas mål och måltal för den målstruktur som blir gällande från den 1 januari 2018. Målnivåer sätts i samband med vp- och budgetprocessen.

#### **Uppdraget**

Almi bidrar till hållbar tillväxt genom att tillhandahålla marknadskompletterande affärsutveckling och finansiering med fokus på tidiga skeden, kvinnors företagande och företagare med utländsk bakgrund.

Hållbarhetsmål: Hållbar tillväxt i kundföretagen.

#### ***Index tillväxt***

Utvecklingen avseende omsättning, förädlingsvärde och överlevnadsgrad hos Almis kunder/portföljföretag mäts och viktas till ett index som jämförs med relevant kontrollgrupp.

#### ***Index fokusgrupper***

Andelen kvinnor, företagare med utländsk bakgrund samt tidiga skeden hos Almis kunder/portföljföretag mäts och viktas samman till ett index som jämförs med relevant kontrollgrupp.

#### **Företagskultur**

En kundorienterad, innovativ och lärande företagskultur med fokus på ständiga förbättringar och god affärsetik såväl internt som externt i interaktion med kund.

Hållbarhetsmål: God affärsetik och attraktiv arbetsgivare.

#### ***Engagemangsindex Medarbetare***

Engagemangsindex mäts i den årliga medarbetarundersökningen.

#### ***Tempmätare kunder***

Mer frekventa och mindre omfattande, enklare, enkätundersökningar som syftar till att snabbt få återkoppling på kundernas bedömning av Almi.

#### **Effektivitet**

En effektiv verksamhet där så stor andel som möjligt av resurserna läggs på verksamhet mot kund, mot rätt kunder, samt att stor effekt uppnås i förhållande till nedlagda resurser

#### ***Andel kundtid***

Andel arbetad tid som använts till affärsverksamhet mot kund.

#### ***Antal och andel insatser till respektive målgrupp***

Almis målgruppsmodell fokuserar på målgrupperna Bredd, Ideal och Spets. Huvuddelen av Almis kunder och portföljföretag ska finnas inom dessa grupper. Inom respektive grupp kommer olika målnivåer för ökad andel att sättas.

#### ***Lånevolym och avkastning***

Lånevolym i såväl belopp som antal lån samt avkastning på låneverksamheten.

## Almi Företagspartner Uppsala AB - överenskommelse mellan ägare om finansiering av verksamheten 2018

Av ägaranvisningar 2017 för Almi Företagspartner Uppsala AB framgår att finansieringen av bolagets verksamhet för 2018 ska överenskommas i särskild ordning.

Ägarna har beslutat att verksamheten 2018 ska finansieras enligt nedan.

Uppsala, kr	Moderbolag	Regional ägare	Summa
Anslag	8 083 864	7 766 850	15 850 714
Tillväxtsatsning	385 000	600 000	985 000
Exportsatsning		200 150	200 150
<b>SUMMA</b>	<b>8 468 864</b>	<b>8 567 000</b>	<b>17 035 864</b>

Denna överenskommelse har upprättats i tre originalexemplar varav parterna tagit var sitt och ett överlämnats till bolaget.

Stockholm den 18/12 2017

Almi Företagspartner AB



Göran Lundwall  
verkställande direktör

Uppsala den 26/1 2017 2018

Region Uppsala



Staffan Isling  
regiondirektör