



ÅRSREDOVISNING OCH KONCERNREDOVISNING

VERKSAMHETSÅRET 2015

Business Sweden

ÅRSREDOVISNING OCH KONCERNREDOVISNING

VERKSAMHETSÅRET 2015

VD HAR ORDET.....	5
OM BUSINESS SWEDEN.....	8
BOLAGSSTYRNING	12
FÖRVALTNINGBERÄTTELSE.....	25
KONCERNENS RESULTATRÄKNING	32
KONCERNENS BALANSRÄKNING	33
MODERBOLAGETS RESULTATRÄKNING	35
MODERBOLAGETS BALANSRÄKNING	36
KASSAFLÖDESANALYS	38
NOTER	40
REVISIONSBERÄTTELSE	57



VD HAR ORDET

Den 1 april 2014 tillträdde jag som VD för Business Sweden. Det är nu snart två år sedan. Det har varit två år kantade av svåra beslut men också av positiva besked om att vi nu är på rätt väg.

Under 2015 levererar vi för första gången sedan 2011 ett positivt rörelseresultat, vilket är det bästa rörelseresultatet sedan 2004. Detta är resultatet av ett hårt arbete med att återetablera den privata konsultverksamheten och modernisera våra tjänster. Det är också resultatet av det stora kostnadsbesparingspaketet som genomfördes under 2014. Verksamheten genomgick då också en generell kostnadsöversyn vilken har fortsatt under 2015.

Implementeringen av vår strategi "Business Sweden Strategy 2020" är den färdplan som kommer att ta oss till vårt mål att vara en verkligt relevant främjarverksamhet i världsklass. Under 2015 så har mycket arbete naturligt nog handlat om att rekrytera nyckelpersoner för att fylla vakanser samt utveckla befintlig personal. Vi har etablerat en stark personalfunktion vilken är till stort stöd för verksamheten och för att skapa en högpresterande organisation. Vi har tagit fram ett nytt trainee-program och varit aktiva i vår marknadsföring mot universitet och högskolor. Det är därmed glädjande att notera att vi har klättrat i Universums senaste mätning av mest populära arbetsplats bland "young professionals", från plats nummer 22 till nummer 7.

Vi har under året formulerat vårt syfte: Att hjälpa varje svenskt företag att nå sin fulla internationella potential samt hjälpa utländska företag att nå sin potential genom att investera i Sverige. Vi har även tagit fram ett nytt kommunikationskoncept ("Unlimitations") i syfte att mobilisera medarbetarna internt och peka ut en riktning externt. Med konceptet hoppas vi inspirera svenska bolag till ökad internationalisering.



YLVA BERG

”
VÅRT SYFTE
ÄR ATT HJÄLPA
VARJE SVENSKT
FÖRETAG ATT
NÅ SIN FULLA
INTERNATIO-
NELLA POTEN-
TIAL, SAMT
ATT HJÄLPA
UTLÄNDSKA
FÖRETAG ATT
NÅ SIN POTEN-
TIAL GENOM
ATT INVESTERA
I SVERIGE”

I september lade regeringen fram sin exportstrategi. I strategin adresserar regeringen de utmaningar som svensk export står inför med ett antal konkreta insatser. Dessa har sammanfattats i 22 punkter och det är mycket glädjande att Business Sweden kommer att vara drivande och delaktig i flera av dessa insatser. För att kunna genomföra dessa insatser har Business Sweden erhållit en tilläggsfinansiering om 70 mkr för verksamhetsåret 2015 och 40 mkr för verksamhetsåret 2016. Arbetet kommer huvudsakligen att genomföras under 2016 och senare.

Under 2015 har fokus intensifierats på investeringsverksamheten varför den har blivit en egen enhet som separerats ifrån Government Assignments. Under 2016 kommer synergieffekter mellan Invest och Trade att fortsätta att utvärderas och i största möjliga utsträckning implementeras för att leverera ett så kvalitativt och för Sverige relevant uppdrag som möjligt.

För att sammanfatta 2015 så tycker jag att vi har lyckats skapa en plattform för utvecklingen av verksamheten framöver. Vi har lyckats vända den negativa resultatutvecklingen och börjat bygga en främjarverksamhet i världsklass. Jag är stolt över vad vi har lyckats åstadkomma på så här kort tid och jag ser framtiden an med tillförsikt. Jag tackar min personal i Sverige och i utlandsorganisationen för vad vi har åstadkommit under den här tiden och ser fram emot vårt fortsatta samarbete med den svenska exportstrategin och investeringsverksamheten i Sverige.

Stockholm i februari 2016

Ylva Berg
VD Business Sweden



OM BUSINESS SWEDEN

STRATEGI

SYFTE

Business Sweden har två huvudmän, svenska staten och det privata näringslivet i Sverige. Staten representeras av Utrikesdepartementet och näringslivet av Sveriges Allmänna Utrikeshandelsförening. Uppdraget från huvudmännen är att Business Sweden ska bidra till tillväxt och sysselsättning i Sverige genom internationalisering av svenskt näringsliv samt främja utländska investeringar i Sverige.

Utifrån uppdraget driver Business Sweden verksamheten med följande syfte:

Business Swedens syfte är att hjälpa varje svenskt företag att nå sin fulla internationella potential, samt att hjälpa utländska företag att nå sin potential genom att investera i Sverige.

STRATEGISKA MÅL

Baserat på verksamhetens syfte styrs arbetet mot tre övergripande strategiska mål:

► **Bevisad effekt på internationalisering**

Genom detta mål styrs verksamheten mot att i varje insats sträva efter att göra verklig skillnad i Sveriges ekonomiska tillväxt och sysselsättningsgrad samt vara med i värdeskapandet av högkvalitativa investeringar i Sverige.

► **En främjarverksamhet i världsklass**

Genom detta mål styrs verksamheten mot att ständigt utveckla verksamhetens effektivitet och leverera högkvalitativa insatser med så nöjda kunder och motiverade medarbetare som möjligt. Detta leder till en organisation i världsklass. Målet mäts genom Nöjd Kund Index (NKI), Nöjd Medarbetar Index (NMI) och Varumärkesattraktivitet.

► **Finansiell stabilitet**

Genom detta mål säkerställs finansiell bärkraft för att effektivt kunna utföra uppdraget med den stabilitet verksamheten med sitt dubbla uppdrag kräver. Målet mäts genom debiterbar beläggningsgrad, intäktsmix av statliga och privata uppdrag, lönsamhet och soliditet.

AFFÄRSMÅL 2016

- ▶ Fortsatt utveckling av finansiell stabilitet
- ▶ En balanserad intäktsmix mellan de statliga och de privata uppdragen
- ▶ En hög tillfredsställelse hos kunder och medarbetare
- ▶ En utökad varumärkeskännedom
- ▶ Högkvalitativa investeringar till Sverige

AFFÄRSMÅL 2016-2020

- ▶ Öka intresse och aktivitet inom internationell handel och internationell expansion bland små och medelstora företag
- ▶ Aktiv medverkan till att svenska företag får del av de största internationella affärerna
- ▶ Öka stöd och främjande på Sveriges viktigaste marknader med högst potential för internationell handel samt investeringar på kort och medellång sikt
- ▶ Etablera en stabil närvaro med stöd och främjande till svenska företag på framtida tillväxtmarknader med hög potential för Sverige
- ▶ Öka investeringsfrämjandet i syfte att öka sysselsättning och tillväxt i Sverige

VÄRDEORD

Business Sweden ska vara en modern verksamhet som attraherar och behåller kvalificerade och motiverade medarbetare. För detta krävs värderingar som alla medarbetare förstår och följer. Business Swedens arbete ska primärt vila på tre grundvärderingar:

”Responsibility”

Vi tar ansvar i våra kunduppdrag, för det statliga uppdraget, våra medarbetare och oss själva.

”Collaboration”

Samverkan är viktigt i våra uppdrag för att uppnå maximal effekt för våra kundföretag och Sverige. Samverkan innefattar aktörer i Sverige och utomlands såsom t ex ambassader, Utrikesdepartementet och Hovet, andra

främjandeorganisationer samt olika lokala nätverk somagnar svensk internationalisering. Samverkan betyder också att vi i större utsträckning ska samarbeta inom Business Swedens olika verksamhetsområden.

”Impact”

När andra konsultverksamheter har som huvudmål att generera vinst ska Business Sweden säkerställa att vi genererar kundnytta och på längre sikt värde för Sverige under lönsamma förhållanden. Detta är vad vi kallar ”Impact”.

VERKSAMHET

EN ORGANISATION, TVÅ UPPDRAG

Business Sweden ska bidra till tillväxt, sysselsättning och ett ökat välstånd i Sverige genom att stödja och främja svensk export och internationalisering samt utländska investeringar i Sverige. Genom kombinationen av det statliga uppdraget och försäljning av konsulttjänster som erbjuds företag på marknadsmässiga villkor kan Business Sweden möta behoven från svenskt näringsliv i alla faser av internationaliseringsprocessen och oavsett företagsstorlek. Dessa båda verksamheter skapar synergier och förstärker varandra och möjliggör därmed en större, bredare och djupare utlandsnärvaro samt ett mer relevant lokalerbjudande.

Verksamheten i Sverige bedrivs vid huvudkontoret i Stockholm och av exportrådgivare ute i landets regioner som ger råd, informerar och utbildar svenska företag. På huvudkontoret finns export- och investeringsexpertis som förmedlar marknadsinformation och ger rådgivning vid frågor från företag och andra intressenter. Globalt finns Business Sweden etablerat med 55 kontor och samarbetar med svenska ambassader, konsulat, handelskammare samt andra lokala nätverk till gagn för svensk internationalisering.

Statliga uppdrag

- ▶ **Grundläggande exportservice**
Information och svar på förfrågningar, grundläggande exportteknisk rådgivning samt generellt näringslivsfrämjande på internationella marknader.
- ▶ **Småföretagsprogram**
Rådgivning till små och medelstora företag i Sverige, kompetensutveckling för företag, regional exportrådgivning samt information om internationella marknader.
- ▶ **Riktat exportfrämjande**
Särskilda exportförberedande insatser på internationella marknader för små och medelstora företag, riktade främjandeaktiviteter på utvalda marknader, internationell marknadsföring av strategiska branscher samt internationellt upphandlade affärer.
- ▶ **Grundläggande investeringsfrämjande**
Information och svar på förfrågningar, rapportering av direktinvesteringar globalt och i Sverige, samverkan med samt kompetenshöjande insatser för investeringsfrämjande regionala aktörer i hela Sverige.
- ▶ **Riktade investeringsfrämjande insatser**
Marknadsföring i utlandet av investeringsmöjligheter i Sverige inom relevanta branscher, kvalificerad information och stöd till utländska investerare i investeringsprocessen, detta i nära samverkan med regionala organisationer och andra relevanta aktörer i hela Sverige.

Företagsspecifik affärsutveckling

- ▶ **Konsulttjänster**
Business Sweden erbjuder svenska företag marknadsprissatt och företagsanpassad rådgivning till stöd för företagens internationella affärsutveckling.

EXEMPEL PÅ FRÄMJANDE-AKTIVITETER 2015

Under 2015 har Business Sweden genomfört en stor mängd aktiviteter som helt eller delvis finansierats av det statliga uppdraget. Cirka 11 700 direktförfrågningar från intresserade företagare har besvarats kring marknadsinformation och exportteknik. Seminarier och utbildningar har genomförts och rapporter och faktablad har producerats. Små företag har erbjudits tjänster som täcker hela processen från grundläggande exportinformation till konkret sälj- och marknadsstöd på en viss utlandsmarknad.

Dessutom har Business Sweden genomfört 285 främjandeaktiviteter runt om i världen i syfte att marknadsföra och stödja svenska företag genom kontaktskapande aktiviteter såsom näringslivsdelegationer, mässor och "match-making" mellan svenska och utländska företag. Exempel på sådana främjandeaktiviteter är att Business Sweden var delaktig i att arrangera näringslivsdelegationer i samband med statsbesök i Finland och Litauen samt inkommande statsbesök från Indien och Tunisien. Business Sweden har också under året arbetat med cirka 700 aktiva investeringsprocesser med utländska aktörer avseende potentiella investeringar i Sverige, varav 70 investeringar för vilka beslut har tagits och investeringen har initierats under 2015.

HÅLLBARHET

Business Swedens uppförandekod tydliggör hur vi agerar som affärspartner, arbetsgivare och samhällsaktör. Den bygger på FN:s Global Compacts tio principer och OECD:s riktlinjer för multinationella företag. Koden återfinns väl synlig på intranätet för alla anställda.

Business Sweden har valt att omregistrera sig i FN:s Global Compact, från Communication on Progress till Communication on Engagement, för att tydliggöra att det mest relevanta hållbarhetsarbetet sker hos våra kunder snarare än internt (tidigare fanns inte detta kategoriseringsalternativ inom Global Compact). I samband med det arbetet, och också som ett led i regeringens ambitioner avseende hållbart företagande, har vi under 2015 inlett arbetet med att bli en tydligare rådgivare i hållbarhetsfrågor. Vi kommer att redovisa resultatet av vårt fortsatta arbete i 2016 års redovisning.

BOLAGSSTYRNING

INLEDNING

Business Sweden lämnar här 2015 års bolagsstyrningsrapport.

Business Sweden har två huvudmän, svenska staten och det privata näringslivet i Sverige. Staten representeras av Utrikesdepartementet och näringslivet av Sveriges Allmänna Utrikeshandelsförening (SAU). Grunden för Business Sweden är ett avtal mellan svenska staten och SAU, av vilket framgår att parterna ska driva Business Sweden som ett centralt serviceorgan för export- och investeringsfrämjande aktiviteter. Verksamheten registrerades hos Bolagsverket 1979 och avtalet uppdaterades senast den 19 december 2012.

Av avtalet framgår att Business Swedens uppgift är att stimulera ekonomisk tillväxt och sysselsättning genom att stödja och främja svensk export och internationalisering, samt attrahera utländska företagsinvesteringar till Sverige eller samarbeten med svenska företag i syfte att tillföra utländskt kapital, kompetens och marknader till det svenska näringslivet.

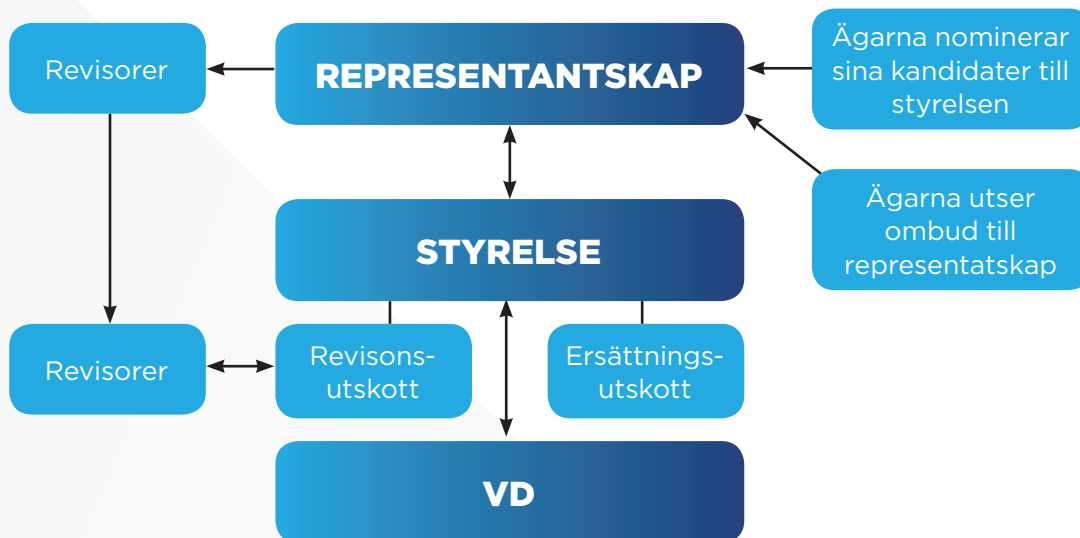
För att nå så många företag som möjligt, både svenska och utländska, till nytta för Sverige består Business Swedens verksamhet av två delar: en del som baserar sig på statliga uppdrag och en del som bedrivs på kommersiella grunder för företag som inte omfattas av de statliga riktade åtgärderna eller där företagen efterfrågar andra tjänster. Enligt avtalet mellan svenska staten och SAU ska

den svenska staten och näringslivet (genom Svenskt Näringsliv) bidra till finansieringen av det statliga uppdraget. Det framgår också att Business Sweden i tillägg till detta kan bedriva kommersiell projekt- och uppdragsverksamhet finansierad av företag och andra organisationer.

Business Sweden är en juridisk person och är formellt registrerad som "Sveriges export- och investeringsråd" hos Bolagsverket. Business Swedens associationsrättsliga status har varit föremål för ett antal statliga utredningar, men den befintliga organisationsformen har ansetts ha fördelar i förhållande till tänkbara alternativ.

Business Sweden tillämpar, förutom vad som följer av lag eller annan författning, Svensk kod för bolagsstyrning (Koden) i tillämpliga delar. Se sidan 22 för avseende avvikelser från Koden.

Rapporten har inte granskats av Business Swedens revisorer.



ÄGARE OCH UPPDRAG

REPRESENTANTSKAPET

Ägarnas inflytande i Business Sweden utövas vid representantskapet som är Business Swedens högsta beslutade organ. Till representantskapet ska ägarna, dvs svenska staten och SAU, utse högst fyra ledamöter vardera. Sammanträde i representantskapet ska hållas inom sex månader efter räkenskapsårets utgång.

Vid representantskapet ska årsredovisning och revisionsberättelse läggas fram, beslut ska fattas om fastställande av resultat- och balansräkning, disposition av rådets vinst eller förlust, ansvarsfrihet för styrelseledamöter och verkställande direktör (VD), val av revisorer och suppleanter samt beslut om arvoden till styrelseledamöter, revisorer och revisorssuppleanter. Därutöver beslutar representantskapet om disposition av det egna kapitalet och erforderlig nivå på detta samt om ändringar i Business Swedens stadgar.

För verksamhetsåret 2014 hölls representantskapet den 17 juni 2015.

DET STATLIGA UPPDRAGET

Riksdagen beslutar årligen (i december) om anslagen 2:3 Exportfrämjande verksamhet och 2:4 Investeringsfrämjande för det kommande budgetåret. Regeringen meddelar bestämmelserna för anslagen i regleringsbrev till Kammarkollegiet som ansvarar för utbetalning av anslagen. Utrikesdepartementet delger därefter Business Sweden om regeringsbeslutet genom att ange de riktlinjer som reglerar den export- respektive investeringsfrämjande verksamheten för det kommande året.

Enligt riktlinjerna ska Business Sweden tertialvis göra en avstämning med Utrikesdepartementet i vilken ska ingå en uppföljning av Business Swedens intäkter och kostnader i förhållande till budgeten. Denna avstämning sker vid särskilt avsedda möten med representanter för Utrikesdepartementet samt VD och delar av ledningen för Business Sweden.

Enligt riktlinjerna ska Business Sweden årligen också redovisa och kommentera det gångna årets genomförande och utfall i de statliga uppdragen i förhållande till vad som

angetts i riktlinjerna. Detta redovisas i två separata rapporter "Redovisning av statens uppdrag till Business Sweden", en för exportfrämjandet och en för investeringsfrämjandet. Slutdatum för rapporterna är vanligtvis i slutet av februari och för verksamhetsåret 2015 ska rapporterna vara Regeringskansliet tillhanda senast 23 februari 2016. Regeringen utövar ingen särskild uppföljning av den marknadsprissatta konsultverksamheten då den inte utgör en del av det statliga uppdraget.

Dessutom ska Business Sweden löpande samråda med Utrikesdepartementet i frågor som kräver medverkan av utrikesförvaltningen, i frågor som gäller svensk officiell närvaro utomlands samt i övrigt i frågor som har samband med Sverigefrämjandet i stort.

STYRELSEN

ANSVARSDOMRÅDEN OCH ARBETSORDNING

Styrelsen utgör det högsta beslutande organet under tiden mellan representantskapen. Styrelsen ska förvalta Business Swedens angelägenheter i Business Swedens och ägarnas intresse.

Styrelsens arbete regleras i stadgarna för Business Sweden (Sveriges export- och investeringsråd) samt i den skriftliga arbetsordning som styrelsen årligen fastställer för sitt arbete. Arbetsordningen reglerar ansvarsfördelningen mellan å ena sidan styrelsen och å andra sidan VD och de utskott som styrelsen har inrättat, men också formerna för styrelsearbetet, antal möten, firmateckning, attestordning samt ersättnings- och revisionsutskottens uppgifter. Dessutom anger styrelsen i en särskild instruktion till VD vilken arbets- och ansvarsfördelning som gäller mellan styrelsen och VD.

Enligt arbetsordningen är styrelsens huvuduppgift bland annat att besluta om övergripande mål och strategier, affärsplan och budget, väsentliga policys, tillse att Business Swedens organisation är ändamålsenlig och att det finns effektiva system för uppfölj-

ning och kontroll av verksamheten. Dessutom ska styrelsen fortlöpande utvärdera Business Swedens operativa ledning, vid behov tillsätta eller entlediga VD, samt utvärdera Business Swedens ekonomiska situation inklusive placering av dess medel.

STYRELSENS SAMMANSÄTTNING OCH NOMINERINGSPROCESS

Styrelsen ska enligt stadgarna bestå av lägst åtta ledamöter. Hälften av ledamöterna utses av svenska staten och hälften av SAU efter samråd med varandra. Ledamöterna utses för ett år i taget, så snart som möjligt efter det representantskap då ansvarsfrihet beviljas till och med nästa motsvarande representantskap. Avgår en ledamot, kan en efterträdare utses för återstoden av den avgångnes mandatperiod. VD är inte ledamot i styrelsen.

Från och med 2015 består Business Swedens styrelse av följande tio ledamöter utsedda av ägarna:

Ledamöter utsedda av SAU

- ▶ **Signhild Arnegård Hansen** (född 1960) Styrelseordförande Svenska LantChips AB. Andra uppdrag: Styrelseordförande i Stiftelsen Fritt Näringsliv/Timbrow och SLC Group AB. Vice ordförande i Svensk-Amerikanska Handelskammaren, USA. Styrelseledamot i SEB AB, Dagens Industri AB, Konungens stiftelse Ungt Ledarskap, Svensk-Amerikanska Handelskammaren New York Inc. och Magnora AB. Invald 2011.
- ▶ **Ingvar Krook** (född 1947), Verkställande ledamot i Sveriges Allmänna Utrikeshandelsförening (SAU). Andra uppdrag: Ordförande Svensk-Spanska stiftelsen, verkställande ledamot i Stipendiefonden för svensk utlandsskick samt styrelseledamot i Fonden för exportutveckling. Invald 2004.

- ▶ **Maud Spencer** (född 1962), VD Svalson AB. Andra uppdrag: Styrelseledamot i Svenskt Näringsliv och Industriellt Utvecklingscenter Norrbotten. Invald 2010.
- ▶ **Åke Svensson** (född 1952), VD Teknikföretagen. Tidigare VD och koncernchef Saab AB. Andra uppdrag: Ledamot i Parker-Hannifin Corporation (USA), Upphandlingsmyndighetens insynsråd, ordförande i Vetenskap & Allmänhet och Teknikcollege. Invald oktober 2015.
- ▶ **Jonas Wiström** (född 1960) VD och Koncernchef ÅF AB. Andra uppdrag: Styrelseledamot i Teknikföretagen, styrelseledamot i IVAs Näringslivsråd, ledamot av Kungl. Ingenjörsvetenskapsakademien, IVA. Invald i juni 2014.

Ledamöter utsedda av Svenska staten

- ▶ **Ulf Adelson** (född 1941). Tidigare statsråd, partiordförande för Moderaterna, landshövding i Stockholms län mm. Andra uppdrag: Styrelseordförande i Humle kapitalförvaltning, Svenska Vårdfastigheter, styrelseledamot i Stiftelsen Acta Otolaryngologica, Transticket AB och Offentliga Hus AB. Invald 2011.
- ▶ **Anders Ferbe** (född 1954). Förbundsordförande Industrifacket Metall. Andra uppdrag: Vice ordförande IndustriAll Europa och i Teknikcollege samt ledamot i LO:s styrelse, Industrirådet, Styrgrupp kompetens för tillväxt och Arenagruppen. Invald 2012.
- ▶ **Leif Pagrotsky** (född 1951). Tidigare statsråd, handelsminister, näringsminister samt utbildnings- och kulturminister. Andra uppdrag: Generalkonsul i New York, ledamot i Business Region Göteborg fram till bolagsstämman i mars 2016 samt Stim och Avanza Pension. Invald juni 2015.

- ▶ **Maria Rankka** (född 1975). VD för Stockholms Handelskammare. Andra uppdrag: Styrelseledamot i Stockholmsmässan samt Trafikverket. Invald i juni 2014.
- ▶ **Eva Walder** (född 1951). Utrikesråd för handelsfrågor i Utrikesdepartementet. Andra uppdrag: Inga. Invald i juni 2014.

Följande ledamöter avgick under 2015

- ▶ **Bo Dankis** (född 1954). Styrelsens ordförande. Andra uppdrag: Styrelseordförande i Gadeliusgruppen, Cleanenergy AB, IV Produkt AB och Sweden-Japan Foundation samt styrelseledamot i Gunnebo AB. Invald 2007.
- ▶ **Katarina Persdotter Hägglöf** (född 1970). Senior Project Manager, Business Sweden. Personalens representant.

STYRELSENS ORDFÖRANDE OCH VICE ORDFÖRANDE

Ordförande och vice ordförande utses av styrelsen. Ordföranden utses bland de ledamöter som utsetts av regeringen, efter hörande av de båda huvudmännen. Leif Pagrotsky är styrelsens ordförande och Anders Ferbe är vice ordförande.

Styrelsens ordförande har löpande kontakt med VD för att följa verksamheten samt ansvarar för att övriga ledamöter får den information och dokumentation som krävs för att kunna fullfölja sitt uppdrag i styrelsen. Ordförande ansvarar för utvärdering av styrelsens arbete samt är även delaktig i utvärderingen avseende Business Swedens ledande befattningshavare, samt företräder Business Sweden i ägarfrågor.

STYRELSENS ARBETE

Under året har styrelsen sammanträtt fem gånger och har haft ett konstituerande styrelsemöte. Styrelsen behandlade vid dessa möten de ordinarie ärenden som förelåg vid respektive möte enligt fastställd arbetsordning, såsom budget, ekonomisk uppföljning, affärsplan och fastställande av mål och strategier. Dessutom har styrelsen under 2015 ägnat särskild uppmärksamhet åt eventuella konsekvenser för Business Sweden av förändringar i den statliga finansieringen för kommande år.

Styrelsen är beslutsför när mer än hälften av ledamöterna, bland dem ordföranden eller vice ordförande, är närvarande. Som beslut gäller den mening som de flesta enar sig om. Kan majoritet för en mening inte uppnås, gäller ordförandens röst som utslagsröst.

VD och styrelsens sekreterare deltar regelmässigt vid styrelsens sammanträden. Under 2015 har personalens representant i styrelsen avgått och posten är för närvarande vakant.

Business Swedens externa revisor närvarar årligen på minst ett styrelsemöte för att rapportera sina iakttagelser från granskning av intern kontroll, förvaltning och finansiell rapportering. Styrelsen träffar minst en gång per år, utan närvaro av VD eller annan person från ledningen, verksamhetens revisor.

UTVÄRDERING AV STYRELSENS ARBETE

Styrelsens utvärderar årligen sitt arbete i en systematisk och strukturerad process. Ordföranden ansvarar för sådan utvärdering och att styrelsen delges resultatet. Under våren 2015 genomfördes en utvärdering av styrelsens arbete där samtliga ledamöter fick möjlighet att lämna skriftliga svar. Resultatet av utvärderingen presenterades av styrelsens ordförande på styrelsemöte i april 2015.

I slutet av varje styrelsemöte sker en utvärdering av styrelsemötet utan närvaro av VD eller annan person från ledningen.

REVISIONSUTSKOTT

Styrelsen har inrättat ett revisionsutskott bestående av två styrelseledamöter. Revisionsutskottet bereder ärenden för styrelsens räkning och övervakar frågor inför beslut i styrelsen avseende:

- ▶ Revisorsval och arvode
- ▶ Bolagets finansiella rapportering och interna kontroll
- ▶ Riskhantering
- ▶ Extern revision av årsredovisning och koncernredovisning

Revisionsutskottets arbete redovisas för styrelsen i sin helhet.

Under 2015 har utskottet sammanträtt två gånger. Utskottsledamöter har varit Ingvar Krook och Anders Ferbe. Vid revisionsutskottets möten deltar även externa revisorer, förtroenderevisorer och deras suppleanter samt från Business Sweden, VD, CFO och ekonomichef.

ERSÄTTNINGSAUTSKOTT

Styrelsen har inrättat ett ersättningsutskott med syfte att företräda styrelsen i frågor om ersättnings- och anställningsvillkor för VD och till denne direktrapporterande befattningshavare. Ersättningsutskottets arbete redovisas för styrelsen i sin helhet.

Under 2015 har ersättningsutskottet sammanträtt en gång vilket var i februari 2015. Vid det tillfället bestod utskottet av styrelsens ordförande Bo Dankis, vice ordförande Anders Ferbe och Ingvar Krook.

STYRELSENS NÄRVARO

Styrelseledamöterna närvaro vid styrelsemöte och möten med revisionsutskott och ersättningsutskott sammanfattas nedan:

Styrelseledamot	Styrelsemöten*	Revisionsutskott	Ersättningsutskott
Bo Dankis, Ordförande	3 av 5	-	1 av 1
Leif Pagrotsky, Ordförande	2 av 5	-	-
Anders Ferbe, Vice ordförande	4 av 5	2 av 2	1 av 1
Ulf Adelsohn	4 av 5	-	-
Signhild Arnegård Hansen	5 av 5	-	-
Ingvar Krook	5 av 5	1 av 2	1 av 1
Maria Rankka	4 av 5	-	-
Maud Spencer	4 av 5	-	-
Åke Svensson	1 av 5	-	-
Eva Walder	5 av 5	-	-
Jonas Wiström	4 av 5	-	-

* Exklusive konstituerande styrelsemöte i september 2015.

STYRELSELEDAMÖTERNAS ARVODEN

Styrelsens arvoden beslutas av representantskapet och för 2015 fastställdes arvodet till styrelsens ordförande till 110 000 kronor (90 000), styrelsens vice ordförande 75 000 kronor (62 000) och ett årligt arvode om 55 000 kronor (45 000) kronor till respektive styrelseledamot. För arbete i revisions- och ersättningsutskott utgår inget extra arvode.

Till personalens representant och styrelsens sekreterare utgår inget arvode.

VERKSTÄLLANDE DIREKTÖR

Styrelsen utser en verkställande direktör (VD) att leda och utveckla den dagliga verksamheten och ansvara för verksamhetens löpande förvaltning. Enligt styrelsens arbetsordning ska VD följa tillämpliga delar av Aktiebolagslagen (ABL). På konstituerande styrelsemöte den 15 september 2015 fastställde styrelsen

den nu gällande VD- instruktionen som klargör arbets- och ansvarsfördelning mellan styrelse och VD. Instruktionen innehåller bl a följande ansvarsområden för VD:

- ▶ Efterlevnad av affärsplan med de målsättningar, policy och strategiska planer som styrelsen fastställt
- ▶ Löpande tillställa styrelsens ledamöter information för att kunna följa verksamhetens resultat, ställning, likviditet och utveckling
- ▶ Ta fram informations- och beslutsunderlag samt förslag till dagordning inför styrelsemöten samt agera föredragande
- ▶ Årligen uppdatera koncernövergripande policys
- ▶ Löpande informera styrelsen om viktiga händelser, såsom uppkomna tvister av betydelse, uppsägning av viktiga avtal, betalningsinställelse eller uppkomst av annan obeståndssituation hos viktigare kund

LEDNINGSGRUPPEN 2015

Nuvarande organisationsstruktur infördes 1 juli 2014 (se bild på nästa sida). Under 2015 har dock fokus intensifierats på investeringsverksamheten varför den har blivit en egen enhet som separerats ifrån Government Assignments.

Vid utgången av 2015 bestod Business Swedens ledningsgrupp av 13 personer, dvs VD och chefer för verksamhetsområden och supportfunktioner. Ledande befattningshavarna finns namngivna i organisationsschemat på nästa sida.

Under 2015 har ledningen lagt mycket tid på det stora förändringsarbete som inleddes 2014. Detta har krävt ett stort engagemang från ledningsgruppen som har haft möten en till två gånger per månad. VD leder arbetet och fattar beslut i samråd med övriga i ledningen. Under 2015 har ledningens möten främst varit fokuserade på:

- ▶ Strategisk och operativ utveckling
- ▶ Organisationsförändringar
- ▶ Effektivitet och lönsamhetsförbättringar
- ▶ Finansiering samt finansiell uppföljning och kontroll
- ▶ Regeringen och Business Swedens exportstrategi

Ledningen har dessutom kontinuerlig kontakt i operativa frågor.

REVISORER

EXTERNA REVISORER

De externa revisorernas uppdrag är att på ägarnas vägnar oberoende granska styrelsens och VD:ns förvaltning, interna kontroll och finansiella rapportering.

I enlighet med stadgarna utser representantskapet årligen en revisor och en revisorssuppleant vilka båda ska vara auktoriserade revisorer. Vid representantskapet den 17

juni 2015 utsågs auktoriserade revisorn Sten Håkansson från PricewaterhouseCoopers AB (PwC) till revisor för Business Sweden. Victor Brusewitz, auktoriserad revisor på samma byrå utsågs till revisorssuppleant.

FÖRTROENDEREVISORER

Business Swedens stadgar fastslår därutöver att ägarna årligen ska föreslå en förtroenderevisor och en suppleant vardera. Vid representantskapet den 17 juni 2015 meddelade staten att de utsett Torsten Ericsson (Departementsråd Utrikesdepartementet) med Lennart Killander Larsson (Kansliråd Utrikesdepartementet) som suppleant och SAU utsåg Katarina Hedström Klarin (VD LRF Konsult) med Göran Norén (Avdelningschef Svenskt Näringsliv) som suppleant.

Arvoden och kostnadsersättning till revisorer redovisas i not 5, sidan 43.

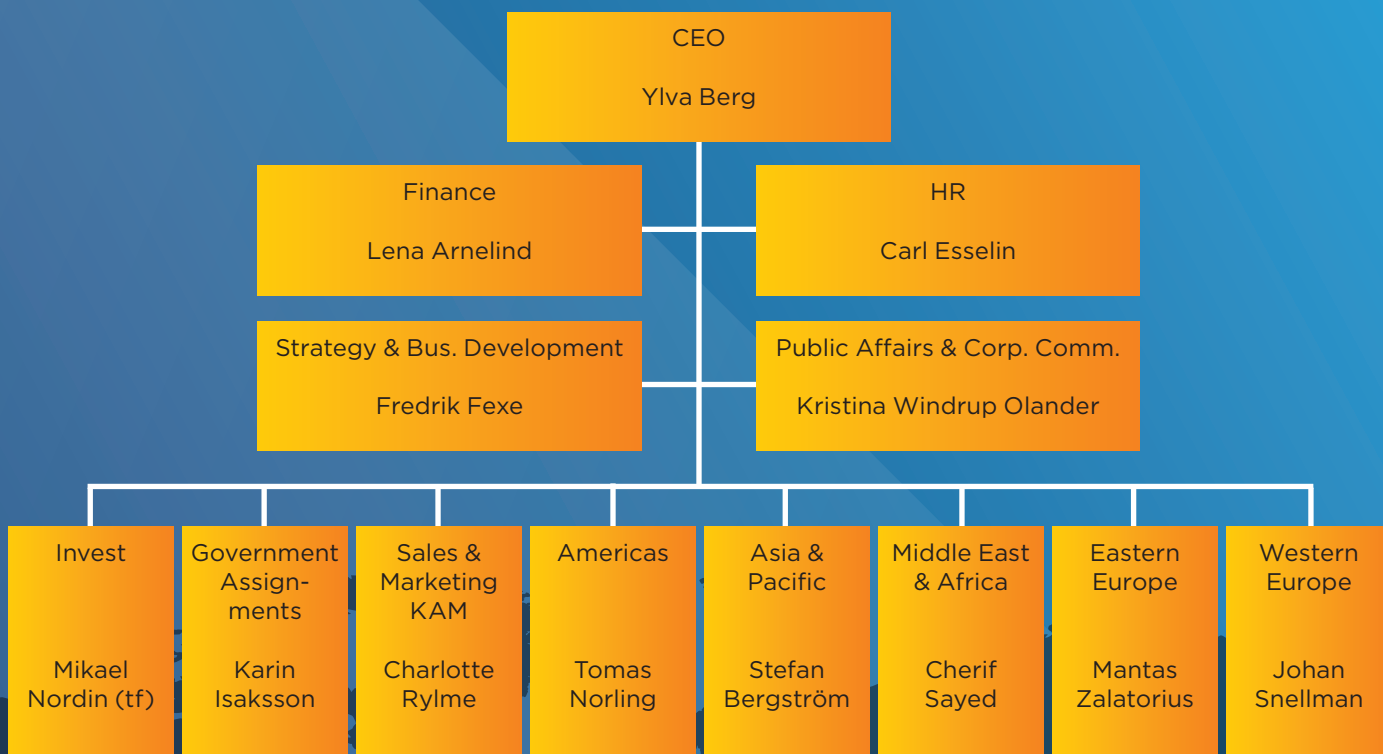
ERSÄTTNINGAR TILL LEDANDE BEFATTNINGSHAVARE

Ersättningar till ledande befattningshavare bereds av ersättningsutskottet för beslut i styrelsen. För Business Swedens verkställande direktör och övriga medlemmar av ledningsgruppen utgår månatlig lön och förmåner enligt individuella anställningsavtal. Rörliga löner förekommer inte. Lönerrevision sker årligen under februari och mars.

Business Sweden eftersträvar marknadsmässiga ersättningsnivåer i syfte att kunna rekrytera och behålla ledande befattningshavare. Regelbundet inhämtas lönestatistik från andra relevanta aktörer på marknaden. Därutöver gäller att ersättningar inte bara följer nivån för statistiskt jämförbara positioner, utan att Business Sweden i varje enskilt fall tar hänsyn till individens prestation och måluppfyllelse.

Löner och andra ersättningar till styrelse, VD och ledande befattningshavare under 2015 framgår av not 6, sidan 46.

LEDNINGSGRUPPEN 2015



INTERN KONTROLL AVSEENDE FINANSIELL RAPPORTERING

ANSVARSFÖRDELNING

Styrelsen har det övergripande ansvaret för den interna kontrollen avseende den finansiella rapporteringen. I styrelsens arbetsordning klargörs styrelsens ansvar samt den inbördes arbetsfördelningen mellan styrelsen och utskotten. Styrelsen har inom sig inrättat ett revisionsutskott som ska företräda styrelsen med att övervaka bolagets finansiella rapportering, interna kontroll, riskhantering och den externa revisionen av årsredovisning och koncernredovisning. I VD-instruktion ingår riktlinjer för den ekonomiska rapporteringen till styrelsen enligt vilken det löpande arbetet med intern kontroll är delegerat till VD.

RISKHANTERING

Business Swedens distribuerade verksamhet, med drygt 450 anställda vid 55 kontor runt om i världen, innebär en stor komplexitet och utmaning vad gäller styrning, kontroll och anpassning till regelverk i olika länder. Därför är arbetet avseende intern kontroll och internrevision av särskild vikt.

Interna styrinstrument för den finansiella rapporteringen i form av ett relativt omfattande ramverk av policys och riktlinjer finns dokumenterat och tillgängligt för alla anställda på Business Swedens intranät. I dessa definieras bland annat redovisnings- och rapporteringsregler men också hur processerna för budget och prognos är utformade samt hur internrevision ska utföras. Det finns också en finanspolicy vilken har fastställts av styrelsen. Enligt finanspolicyn ska Business Swedens verksamhet präglas av ett lågt risktagande inom det finansiella området. Placering i spekulativt syfte är inte tillåten och valuta-, ränte- och kreditrisker ska i rimligaste mån minimeras. Avsikten med riktlinjerna är att de ska utgöra grunden för en effektiv intern

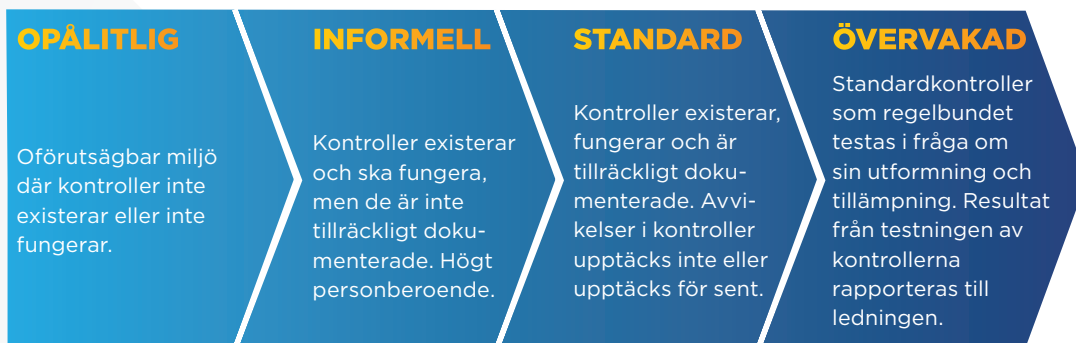
kontroll och säkerställa att den finansiella rapporteringen är korrekt och konsekvent vid jämförelse mellan åren.

KONTROLLSTRUKTUR

De befintliga kontrollprocesserna har sin utgångspunkt i ramverket för intern kontroll utgivet av "The Committee of the Sponsoring Organizations of Treadway Commission" (COSO). Business Sweden arbetar för en kontinuerlig förbättring av den interna kontrollmiljön. I det ingår att identifiera verksamhetens viktigaste finansiella processer, upprätta flödesbeskrivningar samt fastställa mätpunkter för uppföljning av nyckelkontroller.

Enligt revisorernas granskning av den interna kontrollmiljön har en standardnivå uppnåtts. En övervakande nivå är vad som bedöms vara den eftersträlvade för Business Sweden (se bild nedan). Under 2015 har en översyn över nyckelkontroller initierats och åtgärder vidtagits för att uppnå den övervakande nivån. Utöver de centrala processer som beskrivs ovan finns även kompletterande rutiner lokalt på utlandskontoren.

INTERN KONTROLL - VÄGEN TILL MOGNAD



KONTROLLAKTIVITETER OCH UPPFÖLJNING

Medarbetarna på ekonomifunktionen på Business Sweden utför och dokumenterar kontrollaktiviteter enligt ett etablerat schema. Dessutom utförs en analytisk uppföljning av finansiell information vad gäller resultatutveckling med jämförelser mot budget och prognos samt föregående år. Denna analytiska uppföljning utförs för såväl olika enheter som för enskilda projekt och verksamheten totalt. Den analytiska granskningen utförs av controllers, lands- och avdelningschefer samt av ledningen.

Business Sweden anlitar sedan 2009 PwC för att som ett separat uppdrag genomföra utökad granskning av interna kontroller av utlandsenheterna. Ambitionen är att samtliga utlandskontor av betydande storlek ska granskas på plats över en treårsperiod. Syftet med granskningen är att säkerställa att de dagliga rutinerna på kontoren fungerar och är ändamålsenliga samt att säkerställa att den finansiella rapporteringen från kontoren till huvudkontoret i Sverige håller god kvalitet. Under 2015 har totalt 7 kontor varit föremål för utökad granskning. PwC rapporterar iakttagelser både muntligen och skriftligen till ledningen, revisionsutskottet och styrelsen.

AKTIVITETER 2015

I samband med omorganisationen av verksamheten under 2014 noterade ledningen att det fanns ett behov av att se över och förändra processer, riktlinjer och stödsystem. Detta arbete har fortsatt under 2015 och kommer att fortsätta de kommande åren.

Exempel på arbete med intern kontroll under 2015 är:

- ▶ Vidareutveckling av den finansiella rapporteringen till styrelsen och till ledningsgruppen
- ▶ Månatliga möten för uppföljning av resultatutvecklingen per region (VD, CFO och regionchef) och per land (regionchef och landschef)
- ▶ Kompetensförstärkning inom ekonomifunktionen samt rekrytering av bolagsjurist
- ▶ Inlett en översyn och uppdatering av dokumentation av nyckelkontroller och mätpunkter
- ▶ Inlett en översyn av ramverket för policys och riktlinjer på intranätet samt framtagande av utbildning av medarbetare inom organisationen

Under 2015 har Business Sweden påbörjat en översyn och uppgradering av IT-system och infrastruktur för att ytterligare höja kvaliteten på den finansiella rapporteringen och den interna kontrollen. Detta projekt fortsätter under 2016.

EXTERN FINANSIELL RAPPORTERING

Styrelsen och VD avger årligen en årsredovisning. För 2015 ska den vara Regeringskansliet tillhanda senast 23 februari 2016 och representantskapet tillhanda senast den 1 mars 2016.

Business Sweden ska årligen enligt regeringens riktlinjer redovisa och kommentera verksamhetens utfall i förhållande till verksamhetsuppdrag och riktlinjer. Detta redovisas i en särskild rapport "Redovisning av statens uppdrag till Business Sweden". För 2015 ska rapporteringen avlämnas senast 23 februari 2016.

Business Swedens officiella webbplats, www.business-sweden.se, är den prioriterade kanalen för den samlade kommunikationen.

AVVIKELSER FRÅN SVENSK KOD FÖR BOLAGSSTYRNING

De avvikelser från Koden som är föranledda av organisationsformen och ägarstrukturen, berör i huvudsak nominering och arvodering av styrelseledamöter och revisorer (dvs det finns ingen valberedning), redovisning av styrelseledamöternas oberoende av de större ägarna (det finns endast två huvudmän) samt antalet styrelseledamöter i revisionsutskottet (dvs utskottet utgörs av endast två styrelsemedlemmar).



FÖRVALTNINGS- BERÄTTELSE

INLEDNING

Business Sweden, org.nr. 262000-1194, avser den organisation som formellt är registrerad som Sveriges export- och investeringsråd med säte i Stockholm. Business Sweden har två huvudmän, svenska staten och det privata näringslivet i Sverige. Staten representeras av Utrikesdepartementet och näringslivet av SAU.

Samtliga belopp är angivna i tusentals kronor (tkr) om inte annat anges. Uppgifter inom parentes avser föregående år.

NETTOOMSÄTTNING

Nettoomsättningen för 2015 uppgick till 593 mkr (594). I tabellen nedan åskådliggörs fördelningen av nettoomsättningen per finansieringskälla.

Nettoomsättning (mkr)	2015	2014
Statliga uppdraget		
Exportfrämjandet	232	202
Investeringsfrämjande	61	69
Övriga uppdrag från Regeringskansliet	31	55
Intäkter från Svenskt Näringsliv	10	10
Företagsintäkter		
Delvis statligt finansierade tjänster och program	79	93
Privat finansierade tjänster	180	165
Summa	593	594

RESULTAT

Rörelseresultatet före kostnader av engångskaraktär uppgick till 8 mkr (-17). Sedan hösten 2014 har aktiviteterna i verksamheten ökat och rörelseresultatet har utvecklats positivt. Sista kvartalet 2014 samt de första två kvartalerna 2015 visade positiva rörelseresultat. Det tredje kvartalet visade ett negativt rörelseresultat vilket framför allt förklaras av att juli och augusti är semester månader. Årets sista kvartal visade återigen ett positivt rörelseresultat på 2 mkr. Se tabell nedan.

Årets rörelseresultat har inte belastats med några kostnader av engångskaraktär varför resultatet före och efter engångskostnader är detsamma, dvs 8 mkr (-79). I föregående års resultat ingick kostnader av engångskaraktär om totalt 62 mkr vilka främst var hänförliga till omstruktureringsprogram i Sverige och utomlands.

Finansnettot på 1 mkr (2) avser främst räntetäckning på överskottslikviditet. Resultat före skatt (efter finansiella poster) uppgår till 9 mkr (-77). Årets resultat uppgick till 7 mkr (-78). Skatt på årets resultat är främst hänförlig till Business Swedens dotterbolag i utlandet.

Resultaträkning (mkr)	Kvartal 1	Kvartal 2	Kvartal 3	Kvartal 4	Totalt 2015
Nettoomsättning	146	158	126	163	593
Rörelsens kostnader	-142	-152	-130	-161	-585
Rörelseresultat	4	6	-4	2	8

LIKVIDITET

Kassaflödet från den löpande verksamheten var positivt och uppgick till 35,5 mkr (-40,6) under 2015. Detta förklaras av de tilläggsupdrag som Business Sweden erhöll av staten under 2015 vilka kommer att levereras under 2016 och senare. Kassaflödet har under året påverkats negativt av de omstruktureringskostnader om 28,8 mkr som reserverades under 2014 men betalats ut främst under 2015.

Kassaflödet från investeringsverksamheten är negativt på grund av investeringar i materiella anläggningstillgångar i verksamheten i utlandet. Totalt kassaflöde för 2015 uppgick till 32,1 mkr (-36,4). Styrelsen och företagsledningen följer likviditetsutvecklingen löpande.

FEMÅRSÖVERSIKT

Nyckeltal (mkr)	2015	2014	2013*	2012	2011
Nettoomsättning	593	594	604	611	542
Rörelsens kostnader	-585	-611	-636	-606	-528
Rörelseresultat före kostnader av engångskaraktär	8	-17	-32	5	14
Kostnader av engångskaraktär	0	-62	-13	-11	-13
Rörelseresultat efter kostnader av engångskaraktär	8	-79	-45	-6	1
Resultat efter finansiella poster	9	-77	-42	-2	5
Balansomslutning	266	252	282	335	333
Eget kapital	58	50	127	171	175
Soliditet (%)	22	20	45	51	53
Medelantal anställda	452	456	543	537	486

* Från och med den 1 januari 2013 omfattar resultaträkningen Business Sweden, dvs förutom verksamheten inom före detta Sveriges Exportråd, även den tidigare myndigheten Invest Swedens verksamhet. Invest Sweden redovisade 2012 en nettoomsättning på 74 mkr, varav 57 mkr avsåg det statliga grunduppdraget och ett verksamhetsutfall på - 2 mkr.

VÄSENTLIGA HÄNDELSE 2015

EXPORTSTRATEGIN

I september lade svenska regeringen fram sin exportstrategi. I strategin adresserar regeringen de utmaningar som svensk export står inför med ett antal konkreta insatser. Dessa har sammanfattats i 22 punkter där Business Sweden kommer att vara drivande och delaktig i flera av dessa insatser:

- ▶ Business Sweden ges resurser så att närvaron på tillväxtmarknaderna kan stärkas. Behoven för exportföretagen ska vara vägledande.
- ▶ Business Swedens nätverk av regionala exportrådgivare förstärks så att exportrådgivning kan tillhandahållas i alla delar av landet.
- ▶ En informationskampanj genomförs för att upplysa företagen om det stöd som finns att få för export och internationalisering.
- ▶ Business Sweden ges i uppdrag att tillsammans med intresserade företag löpande identifiera de största globala affärerna under de kommande tio åren som har störst potential för svensk export och sysselsättning i Sverige.
- ▶ Resurser anslås till Business Sweden för att förstärka dess kompetens att utgöra stöd till det regionala investeringsfrämjandet.

För att kunna genomföra dessa insatser har Business Sweden erhållit en tilläggsfinansiering om 70 mkr för verksamhetsåret 2015 (varav 30 mkr av engångskaraktär) och 40 mkr för verksamhetsåret 2016. Arbetet kommer huvudsakligen att genomföras under 2016 och senare.

FÖRÄNDRINGSARBETE

Det förändringsarbete som initierades under 2014 har fortsatt under 2015. Ett omfattande arbete att se över och modernisera Business Swedens tjänster pågår för närvarande. Ambitionen att växa inom det privatfinansierade området har lyckats och intäkterna har ökat med nästan 10% till 180 mkr (165).

Det omstruktureringsarbete som genomfördes under 2014 har gett en mer kostnadseffektiv organisation vilket resulterat i att verksamheten under 2015 genererat ett rörelseöverskott om 8 mkr (-79) samtidigt som investeringar har skett i verksamheten.

KONTORSNÄTVERK

I syfte att effektivisera Business Swedens verksamhet sker en kontinuerlig översyn av kontorsnätverket i utlandet. Under 2015 har därför nedläggning av kontoren i Bagdad och Erbil i Irak initierats. Detta innebär att Business Sweden inte längre har en kontorslokal ifrån vilken verksamheten bedrivs, utan att den aktuella marknaden bevakas av personalverksamma vid andra kontor i regionen.

I december 2015 genomförde Business Sweden en delegationsresa till Iran och i samband med att FN hävt samtliga sanktioner emot landet i början av 2016 utvärderar Business Sweden möjligheterna att etablera sig i Teheran.

STYRELSELEDAMÖTER

I juni 2015 utsåg svenska staten Leif Pagrotsky till ny ledamot i Business Swedens styrelse. Styrelsen utsåg därefter inom sig Leif Pagrotsky till styrelsens ordförande. Näringslivet utsåg under hösten 2015 Åke Svensson, VD Teknikföretagen till ny ledamot. Tidigare ledamot och ordförande Bo Dankis lämnade sin styrelsepost.

LEDNING OCH ORGANISATION

Nuvarande organisationsstruktur infördes 1 juli 2014. Under 2015 har dock fokus intensifierats på investeringsverksamheten varför den har blivit en egen enhet som separerats ifrån Government Assignments (se även sidan 19).

RISKER OCH MÖJLIGHETER

Redogörelsen nedan för risker och osäkerhetsfaktorer gör inte anspråk på att vara heltäckande. Inte heller är riskerna upptagna i rangordning.

ANDEL STATLIGA INTÄKTER

Omfattningen av den statliga finansiering som tillfaller Business Sweden för främjandeaktiviteter avgörs av regeringen och dess politiska ambitioner. Under 2014 var det stor osäkerhet kring hur stor den statliga finansieringen av Business Sweden skulle bli från 2015 och framåt beroende på riksdagsval och det osäkra parlamentariska läge som följde på valet. Det är därför glädjande att den statliga finansieringen ligger kvar på samma nivå som tidigare och att Business Sweden under 2015 och 2016 även har fått ytterligare tilläggsuppdrag av svenska staten. Det är dock fortsatt mycket ovisst vad som kommer att ske under kommande år. Osäkerheten kring finansieringen påverkar Business Swedens möjligheter att planera och dimensionera verksamheten långsiktigt.

KONJUNKTURBEROENDE

Den del av Business Swedens verksamhet som är relaterad till privata konsultintäkter från svenska företag påverkas av företagens allmänna framtidstro och investeringsvilja. Konjunkturen i omvärlden och den internationella efterfrågan är faktorer som direkt påverkar svenska företag. Även den svenska kronans köpkraft jämfört med andra stora valutor liksom förekomsten av handelshinder är viktiga faktorer som påverkar svensk handel, och i förlängningen efterfrågan på Business Swedens tjänster.

PROJEKTBASERAD VERKSAMHET

Business Swedens verksamhet är till övervägande del projektbaserad och en stor andel av projekten utgörs av fastprisåtaganden där den bedömda lönsamheten kan påverkas negativt om resursåtgången blir större än planerat vid genomförandet. Business Sweden följer därför projektens utfall och aktuella prognoser löpande i syfte att begränsa risken.

UTLANDSVERKSAMHET

Business Sweden har verksamhet i flera länder med politisk instabilitet, vilket kan påverka förutsättningarna för affärsverksamhet och internationell handel negativt i olika omfattning. Om stora förändringar sker på kort tid kan det vara svårt för Business Sweden att anpassa sin lokala verksamhet utan att intäktsbortfall och/eller kostnader blir kännbara.

Business Swedens intäkter är till övervägande del i svenska kronor. Däremot är delar av Business Swedens kostnadsbas i utlandsverksamheten i utländsk valuta, främst EUR, USD och CNY, vilket innebär att Business Sweden är exponerad för valutakursfluktuationer. Som en följd av detta terminsäkras flöden i utländsk valuta.

PERSONALEN DEN VIKTIGASTE TILLGÅNGEN

Business Swedens viktigaste tillgång är medarbetarna. För att kunna utveckla verksamheten är det av stor vikt att Business Sweden kan behålla kvalificerade medarbetare genom att erbjuda intressanta och utmanande arbetsuppgifter, ett attraktivt medarbetarerbjudande samt möjlighet till vidareutveckling. Även om Business Sweden strävar efter att tillsätta öppna chefspositioner med interna kandidater, så måste Business Sweden också kunna attrahera nya medarbetare för att kunna ersättningsrekrytera och växa. Vissa positioner och då särskilt i utlandsverksamheten kan ta längre tid att tillsätta då lokala förhållanden kan ställa särskilda krav på kvalifikationer vilka endast ett mindre antal personer besitter.

Personalkostnaderna är Business Sweden absolut största kostnadspost. För att kunna etablera en positiv relation mellan intäkter och kostnader måste Business Swedens personalkostnadsnivå vara rimlig i förhållande till det marknadspris som kunderna är beredda att betala för respektive tjänst. Prisnivån på de externa tjänsterna har stor inverkan på verksamhetens resultat.

UTSIKTER 2016

I december 2015 delgavs Business Sweden regeringsbeslut på att de statliga grunduppdragen för export- och investeringsfrämjande kommer att vara i princip oförändrade under 2016, dvs uppgå till totalt 272 mkr (272). 2015 utgjorde dessa grunduppdrag 45% (45%) av Business Swedens totala intäkter. De statliga tilläggsuppdragen uppgår till 40 mkr (70 mkr).

När det gäller de statligt finansierade programmen inom livsmedelsområdet så kommer de att ha samma omfattning under 2016 som 2015. Intäkter relaterade till detta program uppgick till cirka 7 mkr under 2015.

Under 2016 planerar Business Sweden för ytterligare tillväxt i privata konsultintäkter och att öka antalet anställda med cirka 50 medarbetare, varav cirka 20 personer i Sverige och 30 personer i utlandsverksamheten.

Effektiviseringen av kontorsnätverket i utlandet planeras fortsätta under kommande år.

MEDARBETARE

Medelantalet anställda under 2015 uppgick till 452 (456) varav 347 (337) i utlandet. Andelen kvinnor totalt i Business Sweden uppgick till 53% (52%). I den svenska verksamheten var andelen kvinnor 53% (54%) och i utlandet 53% (51%).

Business Sweden är kollektivavtalsanslutna till Almega tjänstemannaavtalet samt PTK och Svenskt Näringslivs avtal om social trygghet vid utlandstjänstgöring.

FÖRSLAG TILL VINST-DISPOSITION

Koncernens fria egna kapital uppgår till 57 667 tkr, varav koncernens årsvinst uppgår till 7 320 tkr.

Moderbolagets fria egna kapital uppgår till 15 088 tkr, varav moderbolagets årsvinst uppgår till 1 399 tkr.

Styrelsen och verkställande direktören föreslår att till representantskapet stående vinstmedel i moderbolaget disponeras enligt följande (nedan belopp i tkr):

Balanserat resultat	13 689
Årets resultat	1 399
Summa	15 088
Balanseras i ny räkning	15 088

Resultatet av moderbolagets respektive koncernens verksamhet under räkenskapsåret och dess ställning i övrigt framgår av efterföljande resultat- och balansräkningar, kassaflödesanalyser samt tilläggsupplysningar.



KONCERNENS RESULTATRÄKNING

tkr	Not	2015	2014
Rörelsens intäkter mm			
Nettoomsättning	3,4	592 639	593 932
Summa		592 639	593 932
Rörelsens kostnader			
Övriga externa kostnader	4,5	-239 476	-274 018
Personalkostnader	6	-336 191	-390 262
Avskrivningar av materiella och immateriella anläggningstillgångar	10	-8 555	-8 964
Rörelseresultat		8 417	-79 312
Resultat från finansiella investeringar			
Övriga ränteintäkter och liknande resultatposter	7	1 054	2 066
Räntekostnader och liknande resultatposter	8	-26	-49
Resultat efter finansiella poster		9 445	-77 295
Skatt på årets resultat	9	-2 125	-682
ÅRETS RESULTAT		7 320	-77 977

KONCERNENS BALANSRÄKNING

tkr	Not	2015-12-31	2014-12-31
TILLGÅNGAR			
Anläggningstillgångar			
Immateriella anläggningstillgångar			
Övriga immateriella anläggningstillgångar	10	0	2 667
Summa		0	2 667
Materiella anläggningstillgångar			
Inventarier	10	15 630	11 681
Summa		15 630	11 681
Finansiella anläggningstillgångar			
Andra långfristiga fordringar	11	13 409	19 023
Uppskjutna skattefordringar	13	277	231
Summa		13 686	19 254
Summa anläggningstillgångar		29 316	33 602
Omsättningstillgångar			
Kortfristiga fordringar			
Kundfordringar		66 505	81 634
Övriga fordringar		14 872	10 599
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	14	19 320	22 257
Summa		100 697	114 490
Kortfristiga placeringar			
Övriga kortfristiga placeringar		23 812	44 683
Summa		23 812	44 683
Kassa och bank		112 362	59 398
Summa omsättningstillgångar		236 871	218 571
SUMMA TILLGÅNGAR		266 187	252 173

KONCERNENS BALANSRÄKNING

tkr	Not	2015-12-31	2014-12-31
EGET KAPITAL OCH SKULDER			
Eget kapital	15		
Övrigt tillskjutet kapital		57 667	49 986
Summa eget kapital		57 667	49 986
Avsättningar			
Avsättningar för pensioner	16	3 585	3 684
Summa		3 585	3 684
Långfristiga skulder			
Övriga långfristiga skulder		50	50
Summa		50	50
Kortfristiga skulder			
Förskott från kunder	17	114 308	69 561
Pågående arbeten	18	37 376	27 927
Leverantörsskulder		13 340	13 725
Skatteskulder		752	219
Övriga kortfristiga skulder		11 915	15 004
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	19	27 194	72 017
Summa		204 885	198 453
SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER		266 187	252 173
POSTER INOM LINJEN			
Ställda säkerheter och ansvarsförbindelser			
Ställda säkerheter		72	89
Ansvarsförbindelser		Inga	Inga

MODERBOLAGETS RESULTATRÄKNING

tkr	Not	2015	2014
Rörelsens intäkter mm			
Nettoomsättning	3,4	514 656	528 976
Övriga intäkter		8 500	6 000
Summa		523 156	534 976
Rörelsens kostnader			
Övriga externa kostnader	4,5	-225 255	-268 535
Personalkostnader	6	-289 982	-345 920
Avskrivningar av materiella och immateriella anläggningstillgångar	10	-7 341	-7 907
Rörelseresultat		578	-87 386
Resultat från finansiella investeringar			
Övriga ränteintäkter och liknande resultatposter	7	844	2 004
Räntekostnader och liknande resultatposter	8	-23	-39
Resultat efter finansiella poster		1 399	-85 421
ÅRETS RESULTAT		1 399	-85 421

MODERBOLAGETS BALANSRÄKNING

tkr	Not	2015-12-31	2014-12-31
TILLGÅNGAR			
Anläggningstillgångar			
Immateriella anläggningstillgångar			
Övriga immateriella anläggningstillgångar	10	0	2 667
Summa		0	2 667
Materiella anläggningstillgångar			
Inventarier	10	12 539	10 453
Summa		12 539	10 453
Finansiella anläggningstillgångar			
Aktier i dotterbolag	12	411	411
Fordringar hos koncernföretag		540	10 336
Andra långfristiga fordringar	11	10 978	16 312
Summa		11 929	27 059
Summa anläggningstillgångar		24 468	40 179
OMSÄTTNINGSTILLGÅNGAR			
Kortfristiga fordringar			
Kundfordringar		42 158	57 496
Fordringar hos koncernföretag		8 999	182
Övriga fordringar		14 638	10 235
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	14	18 247	19 631
Summa		84 042	87 544
Kortfristiga placeringar			
Övriga kortfristiga placeringar		23 812	44 683
Summa		23 812	44 683
Kassa och bank		73 086	22 238
Summa omsättningstillgångar		180 940	154 465
SUMMA TILLGÅNGAR		205 408	194 644

MODERBOLAGETS BALANSRÄKNING

tkr	Not	2015-12-31	2014-12-31
EGET KAPITAL OCH SKULDER			
Eget kapital	15		
Fritt eget kapital			
Balanserad vinst eller förlust		13 689	99 110
Årets resultat		1 399	-85 421
Summa eget kapital		15 088	13 689
Avsättningar			
Avsättningar för pensioner	16	3 585	3 684
Summa		3 585	3 684
Långfristiga skulder			
Skulder till koncernföretag		16 099	10 517
Övriga långfristiga skulder		50	50
Summa		16 149	10 567
Kortfristiga skulder			
Förskott från kunder	17	85 549	45 606
Pågående arbeten	18	39 774	26 471
Leverantörsskulder		13 197	13 452
Skulder till dotterbolag		1 008	7 046
Övriga kortfristiga skulder		5 377	7 021
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	19	25 681	67 108
Summa		170 586	166 704
SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER		205 408	194 644
POSTER INOM LINJEN			
Ställda säkerheter och ansvarsförbindelser			
Ställda säkerheter		72	89
Ansvarsförbindelser		Inga	Inga

KASSAFLÖDESANALYS

tkr	Not	Koncernen		Moderbolaget	
		2015	2014	2015	2014
DEN LÖPANDE VERKSAMHETEN					
Resultat före finansiella poster		8 417	-79 312	578	-87 386
Av- och nedskrivningar		8 555	8 964	7 341	7 907
Övriga ej likviditetspåverkande poster	20	-581	28 815	-927	27 551
Summa		16 391	-41 533	6 992	-51 928
Erhållen ränta		1 123	1 721	913	1 660
Erlagd ränta		-26	-49	-23	-39
Betald inkomstskatt		-1 592	-695	0	0
Summa		15 896	-40 556	7 882	-50 307
Ökning/minskning kundfordringar		15 129	-13 565	15 338	-7 439
Ökning/minskning kortfristiga fordringar		-1 385	-4 506	-11 885	-4 509
Ökning/minskning leverantörsskulder		-385	-4 198	-255	-3 831
Ökning/minskning övriga kortfristiga rörelseskulder		6 284	22 269	4 138	18 442
Kassaflöde från den löpande verksamheten		35 539	-40 556	15 218	-47 644
INVESTERINGSVERKSAMHETEN					
Investeringar i materiella anläggningstillgångar		-10 478	-1 243	-7 416	-1 209
Sålda materiella anläggningstillgångar		1 484	2 551	1 483	2 524
Avyttring/amorteringar av övriga finansiella anläggningstillgångar		5 568	2 510	15 130	-1 598
Ökning/minskning kortfristiga finansiella placeringar		-20	335	-20	335
Kassaflöde från investeringsverksamheten		-3 446	4 153	9 177	52
FINANSIERINGSVERKSAMHETEN					
Ökning/minskning skuld		0	0	5 582	492
Årets kassaflöde		32 093	-36 403	29 977	-47 100
Likvida medel vid årets början		104 081	140 484	66 921	114 021
Likvida medel vid årets slut		136 174	104 081	96 898	66 921

NOTER

NOT 1 ALLMÄN INFORMATION

Business Sweden, organisationsnummer 262000-1194, med säte i Stockholm är formellt registrerat som Sveriges export och investeringsråd.

NOT 2 REDOVISNINGS- OCH VÄRDERINGSPRINCIPER

Business Swedens årsredovisning och koncernredovisning har upprättats enligt Årsredovisningslagen och Bokföringsnämndens allmänna råd BFNAR 2012:1 Årsredovisning och koncernredovisning (K3).

Redovisningsprinciperna är oförändrade i jämförelse med föregående år.

KONCERNREDOVISNING

Bolaget upprättar koncernredovisning. Företag där moderbolaget innehar majoriteten av rösterna på bolagsstämman och företag där moderbolaget genom avtal har ett bestämmande inflytande klassificeras som dotterföretag och konsolideras i koncernredovisningen (se not 12). Dotterföretagen inkluderas i koncernredovisningen från och med den dag då det bestämmande inflytandet överförs till koncernen. De exkluderas från koncernredovisningen från och med den dag då det bestämmande inflytandet upphör.

Koncernens bokslut är upprättat enligt förvärvsmetoden. Förvärvstidpunkten är den tidpunkt då det bestämmande inflytandet erhålls. Identifierbara tillgångar och skulder värderas inledningsvis till verkliga värden vid förvärvstidpunkten. Minoritetens andel av de förvärvade nettotillgångarna värderas till verkligt värde. Goodwill utgörs av skillnaden mellan de förvärvade identifierbara nettotillgångarna vid förvärvstillfället och anskaffningsvärdet inklusive värdet av minori-

tetsintresset, och värderas initialt till anskaffningsvärdet. Mellanhavanden mellan koncernföretag elimineras i sin helhet.

Dotterföretag i andra länder upprättar sin årsredovisning i utländsk valuta. Vid konsolideringen omräknas posterna i dessa företags balans- och resultaträkningar till balansdagens kurs respektive avistakurs för den dag respektive affärshändelse ägde rum. De valutakursdifferenser som uppkommer redovisas som omräkningsdifferens i koncernens eget kapital.

UTLÄNDSK VALUTA

Business Swedens redovisningsvaluta är svenska kronor (SEK).

Vid omräkning till svenska kronor av utländska dotterföretags resultat- och balansräkningar har den så kallade dagskursmetoden använts. Samtliga tillgångar och skulder i dotterföretagens balansräkningar har därvid omräknats till balansdagens kurs och samtliga poster i resultaträkningen har omräknats till genomsnittskurs. Utländska handelskontor redovisar sina tillgångar och skulder enligt den monetära metoden. Uppkomna omräkningsdifferenser har förts direkt till eget kapital.

Fordringar och skulder i utländsk valuta har omräknats till svenska kronor efter balansdagens kurs. Skillnaden mellan anskaffningsvärde och balansdagens värde har resultatförts.

INTÄKTER

Intäkter redovisas till det verkliga värdet av den ersättning som erhållits eller kommer att erhållas, med avdrag för mervärdesskatt, rabatter och liknande avdrag.

Koncernens intäkter består i huvudsak av tjänsteuppdrag.

Tjänsteuppdrag

För utförda tjänsteuppdrag redovisas inkomsten och de utgifter som är hänförliga till uppdraget som intäkt respektive kostnad i förhållande till uppdragets färdigställandegrad på balansdagen (successiv vinstavräkning). Ett uppdrags färdigställandegrad bestäms genom att nedlagda utgifter på balansdagen jämförs med beräknade totala utgifter. För utförda tjänsteuppdrag till fast pris redovisas intäkter endast i den utsträckning som motsvaras av de uppkomna uppdragsutgifter som sannolikt kommer att ersättas av beställaren. En befarad förlust på ett uppdrag redovisas omgående som kostnad.

ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR

Immateriella anläggningstillgångar
Immateriella anläggningstillgångar redovisas till anskaffningskostnad med avdrag för planmässiga avskrivningar baserade på en bedömning av tillgångens ekonomiska livslängd. Varumärke skrivs av med 33%.

Materiella anläggningstillgångar
Materiella anläggningstillgångar redovisas till anskaffningsvärde minskat med avskrivningar. I anskaffningsvärdet ingår utgifter som direkt kan hänföras till förvärvet av tillgången. Realisationsvinst respektive realisationsförlust vid avyttring av en anläggningstillgång redovisas som Övrig rörelseintäkt respektive Övrig rörelsekostnad.

Materiella anläggningstillgångar skrivs av systematiskt över tillgångens bedömda nyttjandeperiod. Inventarier och bilar skrivs av med 20%, datorutrustning med 33% och inventarier i annans fastighet efter hyreskontraktets längd.

Finansiella anläggningstillgångar
Värdepapper med en på balansdagen återstående löptid som överstiger 12 månader redovisas bland finansiella anläggningstillgångar och värderas till anskaffningsvärde.

KORTFRISTIGA PLACERINGAR

Värdepapper med en löptid på mindre än 12 månader redovisas som kortfristiga placeringar och värderas till lägsta värdets princip, dvs det lägsta av anskaffningsvärde och verkligt värde. Upplupen ränta periodiseras.

KUNDFORDRINGAR OCH ÖVRIGA FORDRINGAR

Fordringar redovisas som omsättningstillgångar med undantag för poster med förfallodag mer än 12 månader efter balansdagen, vilka klassificeras som anläggningstillgångar. Fordringar tas upp till det belopp som förväntas bli inbetalt efter avdrag för individuellt bedömda osäkra fordringar.

ERSÄTTNINGAR TILL ANSTÄLLDA

Ersättningar till anställda i koncernen utgörs främst av lön, betald semester, betald sjukfrånvaro och sjukvård. Kortfristiga ersättningar redovisas som en kostnad i takt med intjänandet och en skuld då det finns en legal eller informell förpliktelse att betala ut en ersättning.

AVSÄTTNINGAR

Årets avsättningar avser pensioner. Dessa beräknas enligt lokala regler.

SKATT

Business Sweden är inget skattesubjekt. Redovisad skatt är därför hänförlig till dotterföretagen. Uppskjuten skatt är inkomstskatt för skattepliktiga resultat avseende framtida räkenskapsår till följd av tidigare transaktioner eller händelser.

Uppskjuten skatt beräknas på samtliga temporära skillnader, dvs skillnaden mellan de redovisade värdena för tillgångar och skulder och deras skattemässiga värden samt skattemässiga underskott. Förändringar i uppskjuten skatteskuld eller uppskjuten skattefordran redovisas i resultaträkningen om inte förändringen är hänförlig till en post som redovisas i eget kapital.

NOT 2 REDOVISNINGS- OCH VÄRDERINGSPRINCIPER

KASSAFLÖDESANALYS

Kassaflödesanalyserna är upprättade enligt indirekt metod. Det redovisade kassaflödet omfattar endast transaktioner som medför in- eller utbetalningar. Som likvida medel klassificeras förutom kassa- och banktillgodo- och havanden även kortfristiga placeringar då dessa är utsatta för endast en obetydlig risk för värdefluktuationer och handlas på en öppen marknad till kända belopp.

MODERFÖRETAGETS REDOVISNINGS- OCH VÄRDERINGSPRINCIPER

Samma redovisnings- och värderingsprinciper tillämpas i moderföretaget som i koncernen.

NOT 3 NETTOOMSÄTTNING PER VERKSAMHETSOMRÅDE

tkr	Koncernen		Moderbolaget	
	2015	2014	2015	2014
Grundläggande exportservice	84 645	59 984	81 332	56 003
Riktade satsningar för internationellt affärsfrämjande	225 074	201 932	204 359	195 676
Särskilda riktade exportfrämjande insatser	0	51 087	0	41 404
Kompetensutveckling för företag	41 896	46 346	41 896	46 322
Investeringsverksamheten	60 760	69 433	57 375	64 729
Privata konsultintäkter	180 264	165 150	129 694	124 842
Summa	592 639	593 932	514 656	528 976

NOT 4 UPPGIFT OM INKÖP OCH FÖRSÄLJNING INOM SAMMA KONCERN, MM

%	2015	2014
Inköp	2,1%	2,4%
Försäljning	3,2%	4,3%

NOT 5 ARVODE OCH KOSTNADSERSÄTTNING TILL REVISORER

tkr	Koncernen		Moderbolaget	
	2015	2014	2015	2014
PricewaterhouseCoopers AB				
Revisionsuppdraget	1 244	2 056	1 088	1 426
Revisionsverksamhet utöver revisionsuppdraget	1 877	1 156	1 877	1 210
Skatterådgivning	206	1 358	139	956
Övriga revisorer				
Revisionsuppdraget	64	39	0	0
Övriga tjänster	0	3	0	0
Förtroenderevisorer				
Revisionsuppdraget	33	57	33	57
Summa	3 424	4 669	3 137	3 649

Med revisionsuppdrag avses revisorns ersättning för den lagstadgade revisionen. Arbetet innefattar granskningen av årsredovisningen och koncernredovisningen samt bokföringen, styrelsens och verkställande direktörens förvaltning samt arvode för revisionsrådgivning som lämnats i samband med revisionsuppdraget.

Revisionsverksamhet utöver revisionsuppdraget avser andra kvalitetssäkringstjänster som ska utföras enligt författning, stadgar eller avtal.

Övriga tjänster avser sådana kostnader som inte klassas som revisionsuppdrag, revisionsverksamhet utöver revisionsuppdraget eller skatterådgivning.

NOT 6 MEDELANTAL ANSTÄLLDA, LÖNER, ANDRA ERSÄTTNINGAR OCH SOCIALA AVGIFTER MEDELANTAL ANSTÄLLDA MODERBOLAGET

Antal/%	2015		2014	
	Anställda	Varav män	Anställda	Varav män
Sverige	105	47%	119	46%
Algeriet	1	0%	0	0%
Australien	8	38%	7	71%
Belgien	2	100%	2	100%
Botswana	1	100%	1	100%
Brasilien	5	50%	6	50%
Chile	2	100%	2	100%
Danmark	6	54%	7	31%
Estland	3	33%	2	40%
Finland	8	38%	8	33%
Frankrike	9	29%	8	38%

**NOT 6 MEDELANTAL ANSTÄLLDA, LÖNER, ANDRA
ERSÄTTNINGAR OCH SOCIALA AVGIFTER (FORTS.)
MEDELANTAL ANSTÄLLDA MODERBOLAGET**

Antal/%	2015		2014	
	Anställda	Varav män	Anställda	Varav män
Förenade arabemiraten	11	35%	9	47%
Indien	27	59%	25	64%
Indonesien	1	100%	1	50%
Irak	3	80%	6	73%
Italien	6	45%	5	50%
Japan	10	57%	10	55%
Kanada	2	100%	2	80%
Kenya	9	50%	8	60%
Kina	8	47%	6	62%
Lettland	2	50%	2	50%
Litauen	3	75%	4	50%
Malaysia	2	100%	1	100%
Marocko	2	67%	2	75%
Mexiko	1	100%	1	100%
Nederländerna	7	50%	6	50%
Norge	9	50%	9	56%
Polen	8	81%	9	78%
Portugal	2	0%	2	0%
Rumänien	1	100%	2	75%
Ryssland	7	29%	12	33%
Saudi-Arabien	2	100%	3	50%
Schweiz	1	0%	1	0%
Singapore	1	100%	0	0%
Serbien och Montenegro	0	0%	1	0%
Spanien	5	45%	5	60%
Storbritannien	11	55%	10	60%
Sydafrika	7	69%	6	69%
Sydkorea	8	25%	8	29%
Taiwan	7	43%	7	43%
Thailand	4	78%	3	100%
Tjeckien	6	27%	5	40%
Turkiet	2	80%	3	80%
Tyskland	15	48%	12	44%

**NOT 6 MEDELANTAL ANSTÄLLDA, LÖNER, ANDRA
ERSÄTTNINGAR OCH SOCIALA AVGIFTER (FORTS.)
MEDELANTAL ANSTÄLLDA MODERBOLAGET**

Antal/%	2015		2014	
	Anställda	Varav män	Anställda	Varav män
Ukraina	2	50%	3	57%
Ungern	3	0%	1	0%
USA	9	59%	7	50%
Vietnam	4	14%	3	17%
Österrike	6	67%	6	67%
Totalt i moderbolaget	364	50%	368	51%

**NOT 6 MEDELANTAL ANSTÄLLDA, LÖNER, ANDRA
ERSÄTTNINGAR OCH SOCIALA AVGIFTER (FORTS.)
MEDELANTAL ANSTÄLLDA DOTTERFÖRETAG**

Antal/%	2015		2014	
	Anställda	Varav män	Anställda	Varav män
Brasilien	5	18%	4	22%
Chile	1	0%	1	50%
Colombia	3	33%	2	40%
Egypten	0	0%	1	0%
Indonesien	5	33%	4	29%
Irak	0	0%	1	50%
Japan	1	0%	1	0%
Kanada	2	0%	3	0%
Kazakstan	3	40%	1	0%
Kina	34	22%	42	20%
Malaysia	4	67%	5	70%
Marocko	4	43%	2	40%
Mexico	4	50%	4	43%
Nigeria	0	0%	1	0%
Singapore	2	20%	1	33%
Turkiet	6	64%	5	70%
USA	14	61%	10	71%
Totalt i dotterbolag	88	35%	88	36%
KONCERNEN TOTALT	452	47%	456	48%

NOT 6 MEDELANTAL ANSTÄLLDA, LÖNER, ANDRA ERSÄTTNINGAR OCH SOCIALA AVGIFTER (FORTS.) LÖNER, ANDRA ERSÄTTNINGAR OCH SOCIALA KOSTNADER

tkr	2015		2014	
	Löner och andra ersättningar	Sociala kostnader (varav pensionskostnader)	Löner och andra ersättningar	Sociala kostnader (varav pensionskostnader)
Moderbolaget	179 741	78 786 (22 586)	195 048	88 687 (26 257)
Dotterbolag	33 294	6 323 (1 671)	31 739	6 389 (1 778)
Koncernen totalt	213 035	85 109 (24 257)	226 787	95 076 (28 035)

Av Moderbolagets pensionskostnader avser 898 (373) tkr gruppen styrelse och VD.

NOT 6 MEDELANTAL ANSTÄLLDA, LÖNER, ANDRA ERSÄTTNINGAR OCH SOCIALA AVGIFTER (FORTS.) LÖNER OCH ANDRA ERSÄTTNINGAR FÖRDELADE MELLAN STYRELSELEDAMÖTER M.FL. OCH ANSTÄLLDA

tkr	2015		2014	
	Styrelse, VD och ledande befattningshavare	Övriga anställda	Styrelse, VD och ledande befattningshavare	Övriga anställda
Moderbolaget	17 313	162 428	19 853	175 195
Dotterföretag	0	33 294	0	31 739
Koncernen totalt	17 313	195 722	19 853	206 934

Löner och ersättningar till styrelse, verkställande direktör och ledande befattningshavare

Arvode för styrelsen har utgått med 500 tkr, varav 90 tkr till styrelsens ordförande. Lön och förmåner till verkställande direktören har under 2015 uppgått till 2 968 tkr. Utöver lagstadgade pensions- och försäkringsförmåner, har verkställande direktören rätt till premiebaserad pension motsvarande 30% av den fasta lönen. Verkställande direktören har dessutom rätt att disponera sin lön för tecknande av försäkring eller avsättning till pension så länge det är kostnadsneutralt för Business Sweden. Anställningen upphör vid 60 års ålder. Kostnaderna för övriga ledande befattningshavare uppgår till 13 845 tkr (16 575) för 2015.

Avtal om uppsägning och avgångsvederlag

För verkställande direktören gäller en ömsesidig uppsägningstid om 6 månader. Intäkter som Ylva Berg erhåller från anställning eller annan förvärvsverksamhet under arbetsbefriad uppsägningstid ska inte avräknas från lön under uppsägningstiden.

Med verkställande direktören har träffats avtal om avgångsvederlag uppgående till 12 månadslöner. Avtalet avser endast uppsägning från företagets sida. Avgångsvederlaget ska utbetalas månatligen i lika stora rater med början från månaden efter att anställningen har upphört. Avgångsvederlaget ska avräknas från intäkter som erhålls från anställning eller annan förvärvsverksamhet.

I ledningsgruppen i övrigt är det sex personer som förutom uppsägningstid på 6 månader, har rätt till avgångsvederlag motsvarande 6 månadslöner. Avgångsvederlagen är inte pensions- och semestergrundande. Två personer har 6 månaders uppsägningstid om de säger upp sig själva, men 12 månader från företagets sida.

NOT 6 MEDELANTAL ANSTÄLLDA, LÖNER, ANDRA ERSÄTTNINGAR OCH SOCIALA AVGIFTER (FORTS.) STYRELSELEDAMÖTER OCH LEDANDE BEFATTNINGSHAVARE

	2015		2014	
	Antal på balansdagen	Varav män	Antal på balansdagen	Varav män
Koncernen (inkl dotterbolag)				
Styrelseledamöter	12	58%	11	55%
Verkställande direktörer och andra ledande befattningshavare	12	58%	10	70%
Moderbolaget				
Styrelseledamöter	10	60%	9	55%
Verkställande direktörer och andra ledande befattningshavare	13	62%	10	70%

NOT 7 ÖVRIGA RÄNTEINTÄKTER OCH LIKANDE RESULTATPOSTER

tkr	Koncernen		Moderbolaget	
	2015	2014	2015	2014
Ränteintäkter	1 074	1 731	864	1 669
Värdeförändring värdepapper	-20	335	-20	335
Summa	1 054	2 066	844	2 004

Den kortfristiga delen av placeringarna har delvis placerats till bunden ränta.

NOT 8 RÄNTEKOSTNADER OCH LIKANDE RESULTATPOSTER

tkr	Koncernen		Moderbolaget	
	2015	2014	2015	2014
Räntekostnader	-26	-49	-23	-39
Summa	-26	-49	-23	-39

NOT 9 SKATT

tkr	Koncernen		Moderbolaget	
	2015	2014	2015	2014
Aktuell skatt	-2 172	-760	0	0
Uppskjuten skatt	47	78	0	0
Skatt på årets resultat	-2 125	-682	0	0
Redovisat resultat före skatt	9 445	-77 295	1 399	-85 421
Skatt beräknad enligt gällande skattesats (22%)	-2 078	0	-308	0
Justering för ej skattepliktig verksamhet	308	0	308	
Uppskjuten skatt	47	78	0	0
Skatt hänförlig till tidigare års resultat	0	-8	0	0
Effekt av utländska skattesatser	-402	-752	0	0
Redovisad skattekostnad	-2 125	-682	0	0

Business Sweden är inget skattesubjekt. Redovisad skatt är hänförlig till dotterföretagen.

NOT 10 IMMATERIELLA ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR

tkr	Koncernen		Moderbolaget	
	2015-12-31	2014-12-31	2015-12-31	2014-12-31
VARUMÄRKE				
Ingående anskaffningsvärde	8 002	8 002	8 002	8 002
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	8 002	8 002	8 002	8 002
Ingående avskrivningar enligt plan	-5 335	-2 667	-5 335	-2 667
Försäljningar/utrangeringar	0	-1	0	-1
Årets avskrivningar enligt plan	-2 667	-2 667	-2 667	-2 667
Utgående ackumulerade avskrivningar enligt plan	-8 002	-5 335	-8 002	-5 335
Utgående planenligt restvärde	0	2 667	0	2 667

NOT 10 MATERIELLA ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR

tkr	Koncernen		Moderbolaget	
	2015-12-31	2014-12-31	2015-12-31	2014-12-31
INVENTARIER				
Ingående anskaffningsvärde	20 486	19 875	18 498	17 953
Inköp	2 783	1 062	1 868	1 062
Försäljningar/utrangeringar	-926	-573	-792	-517
Omräkningsdifferens	52	122	0	0
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	22 395	20 486	19 574	18 498
Ingående avskrivningar enligt plan	-17 551	-16 958	-16 015	-15 741
Försäljningar/utrangeringar	903	548	769	517
Omräkningsdifferens	-41	-79	0	0
Årets avskrivningar enligt plan	-1 296	-1 062	-920	-791
Utgående ackumulerade avskrivningar enligt plan	-17 985	-17 551	-16 166	-16 015
Utgående planenligt restvärde	4 410	2 935	3 408	2 483
DATORUTRUSTNING				
Ingående anskaffningsvärde	7 014	8 069	6 939	8 027
Inköp	757	115	757	81
Försäljningar/utrangeringar	-825	-1 169	-825	-1 169
Omräkningsdifferens	1	-1	0	0
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	6 947	7 014	6 871	6 939
Ingående avskrivningar enligt plan	-6 767	-7 674	-6 724	-7 636
Försäljningar/utrangeringar	825	1 169	825	1 169
Omräkningsdifferens	2	1	0	0
Årets avskrivningar enligt plan	-243	-263	-208	-257
Utgående ackumulerade avskrivningar enligt plan	-6 183	-6 767	-6 107	-6 724
Utgående planenligt restvärde	764	247	764	215

NOT 10 MATERIELLA ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR

tkr	Koncernen		Moderbolaget	
	2015-12-31	2014-12-31	2015-12-31	2014-12-31
BILAR				
Ingående anskaffningsvärde	19 155	23 100	18 076	22 020
Inköp	2 068	66	2 068	66
Försäljningar/utrangeringar	-4 101	-4 011	-4 101	-4 010
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	17 122	19 155	16 043	18 076
Ingående avskrivningar enligt plan	-14 801	-14 845	-13 927	-14 165
Försäljningar/utrangeringar	3 468	2 784	3 468	2 784
Årets avskrivningar enligt plan	-2 224	-2 740	-2 038	-2 546
Utgående ackumulerade avskrivningar enligt plan	-13 557	-14 801	-12 497	-13 927
Utgående planenligt restvärde	3 565	4 354	3 546	4 149
INVENTARIER I ANNANS FASTIGHET				
Ingående anskaffningsvärde	25 672	27 894	22 524	24 889
Inköp	4 870	0	2 723	0
Försäljningar/utrangeringar	-916	-2 365	-473	-2 365
Omräkningsdifferens	18	143	0	0
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	29 644	25 672	24 774	22 524
Ingående avskrivningar enligt plan	-21 527	-20 835	-18 918	-18 937
Försäljningar/utrangeringar	916	1 664	473	1 664
Omräkningsdifferens	-17	-124	0	0
Årets avskrivningar enligt plan	-2 125	-2 232	-1 508	-1 645
Utgående ackumulerade avskrivningar enligt plan	-22 753	-21 527	-19 953	-18 918
Utgående planenligt restvärde	6 891	4 145	4 821	3 606
Summa planenligt restvärde	15 630	11 681	12 539	10 453

NOT 11 ANDRA LÅNGFRISTIGA FORDRINGAR

ANDRA LÅNGFRISTIGA VÄRDEPAPPERSINNEHAV

tkr	Koncernen		Moderbolaget	
	2015-12-31	2014-12-31	2015-12-31	2014-12-31
Ingående anskaffningsvärde	9 626	16 127	9 626	16 127
Avyttrade placeringar	-6 383	-6 501	-6 383	-6 501
Utgående redovisat värde	3 243	9 626	3 243	9 626

ÖVRIGA LÅNGFRISTIGA FORDRINGAR

Ingående anskaffningsvärde	9 397	5 407	6 686	3 450
Tillkommande fordringar	1 432	662	1 307	79
Avgående fordringar	-659	-600	-282	-407
Omklassificeringar	0	3 219	0	3 219
Omräkningsdifferens	-4	709	24	345
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	10 166	9 397	7 735	6 686
Summa	13 409	19 023	10 978	16 312

NOT 12 AKTIER I DOTTERFÖRETAG

KONCERNEN

Företagets namn	Org. nr.	Säte	Ägarandel
Business Sweden Business Support Office AB	556036-8051	Stockholm	100%
STC BSO KK		Tokyo	100%
Swedish Trade Council (Beijing) Cons Co Ltd		Beijing	100%
Swedish Trade Consultoria Brasil Ltda		Sao Paulo	99%
Swedish Trade Development SA DE CV		Mexico	99%
Swedish Trade Development Inc		Chicago	100%
Swedish Trade Office Canada Inc		Toronto	100%
Swedish Trade Council Business Nigeria Limited (vilande)		Nigeria	99%
Exportskolan AB (vilande)	556199-2800	Stockholm	100%
Exportrådet Exportsäljare AB (vilande)	556199-2818	Stockholm	100%
Swedishtrade Council AB (vilande)	556218-6659	Stockholm	100%

NOT 12 AKTIER I DOTTERFÖRETAG MODERBOLAGET

Företagets namn	Innehavets omfattning		Innehavets värde	
	Antal aktier	Kapitalandel	Bokfört värde 2015	Bokfört värde 2014
Business Sweden Business Support Office AB	1 000	100%	100	100
Exportskolan AB (vilande)	1 000	100%	100	100
Exportrådet Exportsäljare AB (vilande)	1 000	100%	100	100
Swedishtrade Council AB (vilande)	1 000	100%	110	110
Swedish Trade Consultoria Brasil Ltda	220	1%	1	1
Swedish Trade Council Business Nigeria Limited (vilande)	1	0%	0	0
Swedish Trade Development SA DE CV	1	0%	0	0
Summa			411	411

NOT 13 UPPSKJUTNA SKATTER UPPSKJUTNA SKATTEFORDRINGAR

tkr	Koncernen		Moderbolaget	
	2015-12-31	2014-12-31	2015-12-31	2014-12-31
Underskott	244	161	0	0
Övriga avsättningar	33	70	0	0
Summa	277	231	0	0

NOT 14 FÖRUTBETALDA KOSTNADER OCH UPPLUPNA INTÄKTER

tkr	Koncernen		Moderbolaget	
	2015-12-31	2014-12-31	2015-12-31	2014-12-31
Förutbetalda hyror	8 144	6 040	7 481	4 849
Övriga förutbetalda kostnader	15	241	15	238
Upplupna ränteintäkter	102	152	102	152
Övriga upplupna intäkter och kostnader att vidarefakturera kund	11 059	15 824	10 649	14 392
Summa	19 320	22 257	18 247	19 631

NOT 15 FÖRÄNDRING I EGET KAPITAL

tkr	Övrigt till- skjutet kapital	Årets resultat	Summa
KONCERNEN			
Belopp vid årets ingång	127 963	-77 977	49 986
Vinstdisposition	-77 977	77 977	0
Omräkningsdifferens	361		361
Årets resultat		7 320	7 320
Belopp vid årets utgång	50 347	7 320	57 667

	Balanserat resultat	Årets resultat	Summa
MODERBOLAGET			
Belopp vid årets ingång	99 110	-85 421	13 689
Vinstdisposition	-85 421	85 421	0
Årets resultat		1 399	1 399
Belopp vid årets utgång	13 689	1 399	15 088

NOT 16 AVSÄTTNINGAR

PENSIONSANSÄTTNING AVSEENDE UTLANDSPERSONAL ENLIGT LOKALA REGLER

tkr	Koncernen		Moderbolaget	
	2015-12-31	2014-12-31	2015-12-31	2014-12-31
Förenade Arabemiraten	400	445	400	445
Taiwan	3 185	3 239	3 185	3 239
Summa	3 585	3 684	3 585	3 684

NOT 17 FÖRSKOTT FRÅN KUNDER

tkr	Koncernen		Moderbolaget	
	2015-12-31	2014-12-31	2015-12-31	2014-12-31
Erhållet statligt grund- och tilläggsuppdrag	58 817	20 818	58 817	20 818
Övriga statliga uppdrag	4 725	6 792	4 725	6 792
Depositioner och förskott ifrån företagskunder	50 766	41 951	22 007	17 996
Summa	114 308	69 561	85 549	45 606

Erhållen, ännu ej upparbetad statlig finansiering ingår även i posten pågående arbete för annans räkning.

	Koncernen		Moderbolaget	
	2015-12-31	2014-12-31	2015-12-31	2014-12-31
Förskott från kunder	58 817	20 818	58 817	20 818
Pågående arbete för annans räkning	12 823	-1 726	12 823	-1 726
Summa	71 640	19 092	71 640	19 092

KONCERNEN	Exportfrämjande	Investeringsfrämjande	Summa
Belopp vid årets ingång	17 902	1 190	19 092
Erhållen grundfinansiering	215 000	57 410	272 410
Upparbetade intäkter	-229 860	-57 652	-287 512
Belopp vid årets utgång före tilläggsfinansiering	3 042	948	3 990
Erhållen tilläggsfinansiering exportstrategin	65 000	5 000	70 000
Upparbetade intäkter	-2 350	0	-2 350
Belopp vid årets utgång	65 692	5 948	71 640

NOT 18 PÅGÅENDE ARBETE FÖR ANNANS RÄKNING

tkr	Koncernen		Moderbolaget	
	2015-12-31	2014-12-31	2015-12-31	2014-12-31
Nedlagda kostnader	-25 802	-23 333	-17 267	-18 080
Fakturerade delbelopp	63 178	51 260	57 041	44 551
Summa	37 376	27 927	39 774	26 471

NOT 19 UPPLUPNA KOSTNADER OCH FÖRUTBETALDA INTÄKTER


tkr	Koncernen		Moderbolaget	
	2015-12-31	2014-12-31	2015-12-31	2014-12-31
Upplupna semesterlöner	10 298	12 989	9 343	11 928
Upplupna sociala avgifter inkl löneskatt	6 083	7 543	6 181	7 731
Omstruktureringskostnad	0	28 463	0	27 753
Övriga poster Sverige	7 218	16 125	7 218	15 521
Övriga poster utlandskontor	3 595	6 897	2 939	4 175
Summa	27 194	72 017	25 681	67 108

NOT 20 JUSTERINGAR FÖR POSTER SOM INTE INGÅR I KASSAFLÖDET

tkr	Koncernen		Moderbolaget	
	2015-12-31	2014-12-31	2015-12-31	2014-12-31
Omstruktureringskostnader	0	25 328	0	25 328
Projektreserveringar	0	3 135	0	2 425
Övrigt	-581	352	-927	-202
Summa justeringar	-581	28 815	-927	27 551

ÅRSREDOVISNINGENS UNDERTECKNANDE

STOCKHOLM DEN 2016-02-23



Leif Pagrotsky
Ordförande



Anders Ferbe
Vice ordförande



Ulf Adeisohn



Signhild Arnegård
Hansen



Ingvar Krook



Maria Rankka



Maud Spencer



Åke Svensson



Eva Walder



Jonas Wiström

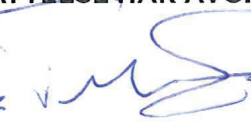


Ylva Berg
Verkställande direktör

VÅR REVISIONSBERÄTTELSE HAR AVGIVITS DEN 2016-02-23



Sten Håkansson
Auktoriserad revisor
Pricewaterhouse
Coopers AB



Torsten Ericsson
Förtroenderevisor



Katarina Hedström Klarin
Förtroenderevisor

Revisionsberättelse

Till representantskapet i Business Sweden, org.nr 262000-1194

Rapport om årsredovisningen och koncernredovisningen

Vi har utfört en revision av årsredovisningen och koncernredovisningen för Business Sweden för år 2015. Bolagets årsredovisning och koncernredovisning ingår i den tryckta versionen av detta dokument på sidorna 25-58.

Styrelsens och verkställande direktörens ansvar för årsredovisningen och koncernredovisningen

Det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för att upprätta en årsredovisning och koncernredovisning som ger en rättvisande bild enligt årsredovisningslagen och för den interna kontroll som styrelsen och verkställande direktören bedömer är nödvändig för att upprätta en årsredovisning och koncernredovisning som inte innehåller väsentliga felaktigheter, vare sig dessa beror på oegentligheter eller på fel.

Revisorns ansvar

Vårt ansvar är att uttala oss om årsredovisningen och koncernredovisningen på grundval av vår revision. Vi har utfört revisionen enligt International Standards on Auditing och god revisionssed i Sverige. Dessa standarder kräver att vi följer yrkesetiska krav samt planerar och utför revisionen för att uppnå rimlig säkerhet att årsredovisningen och koncernredovisningen inte innehåller väsentliga felaktigheter.

En revision innefattar att genom olika åtgärder inhämta revisionsbevis om belopp och annan information i årsredovisningen och koncernredovisningen. Revisorn väljer vilka åtgärder som ska utföras, bland annat genom att bedöma riskerna för väsentliga felaktigheter i årsredovisningen och koncernredovisningen, vare sig dessa beror på oegentligheter eller på fel. Vid denna riskbedömning beaktar revisorn de delar av den interna kontrollen som är relevanta för hur bolaget upprättar årsredovisningen och koncernredovisningen för att ge en rättvisande bild i syfte att utforma granskningsåtgärder som är ändamålsenliga med hänsyn till omständigheterna, men inte i syfte att göra ett uttalande om effektiviteten i bolagets interna kontroll. En revision innefattar också en utvärdering av ändamålsenligheten i de redovisningsprinciper som har använts och av rimligheten i styrelsens och verkställande direktörens uppskattningar i redovisningen, liksom en utvärdering av den övergripande presentationen i årsredovisningen och koncernredovisningen.

Vi anser att de revisionsbevis vi har inhämtat är tillräckliga och ändamålsenliga som grund för våra uttalanden.

Uttalanden

Enligt vår uppfattning har årsredovisningen och koncernredovisningen upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och ger en i alla väsentliga avseenden rättvisande bild av Business Swedens och koncernens finansiella ställning per den 31 december 2015 och av dessas finansiella resultat och kassaflöden för året enligt årsredovisningslagen. Förvaltningsberättelsen är förenlig med årsredovisningens och koncernredovisningens övriga delar.

Vi tillstyrker därför att årsstämman fastställer resultaträkningen och balansräkningen för moderbolaget och för koncernen.

Rapport om andra krav enligt lagar och andra författningar

Utöver vår revision av årsredovisningen och koncernredovisningen har vi även utfört en revision av förslaget till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust samt styrelsens och verkställande direktörens förvaltning för Business Sweden för år 2015.

Styrelsens och verkställande direktörens ansvar

Det är styrelsen som har ansvaret för förslaget till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust, och det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för förvaltningen enligt Business Swedens stadgar.

Revisorns ansvar

Vårt ansvar är att med rimlig säkerhet uttala oss om förslaget till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust och om förvaltningen på grundval av vår revision. Vi har utfört revisionen enligt god revisionssed i Sverige.

Som underlag för vårt uttalande om styrelsens förslag till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust har vi granskat om förslaget är förenligt med Business Swedens stadgar.

Som underlag för vårt uttalande om ansvarsfrihet har vi utöver vår revision av årsredovisningen och koncernredovisningen granskat väsentliga beslut, åtgärder och förhållanden i Business Sweden för att kunna bedöma om någon styrelseledamot eller verkställande direktören är ersättningskyldig mot Business Sweden. Vi har även granskat om någon styrelseledamot eller verkställande direktören på annat sätt har handlat i strid med aktiebolagslagen, årsredovisningslagen eller Business Swedens stadgar.

Vi anser att de revisionsbevis vi har inhämtat är tillräckliga och ändamålsenliga som grund för våra uttalanden.

Uttalanden

Vi tillstyrker att representantskapet disponerar vinsten enligt förslaget i förvaltningsberättelsen och beviljar styrelsens ledamöter och verkställande direktören ansvarsfrihet för räkenskapsåret.

Stockholm den 23 februari 2016

PricewaterhouseCoopers AB



Sten Håkansson
Auktoriserad revisor



Torsten Ericsson
Förtroenderevisor



Katarina Hedström Klarin
Förtroenderevisor



BUSINESS SWEDEN Box 240, SE-101 24 Stockholm, Sweden
World Trade Center, Klarabergsviadukten 70
T +46 8 588 660 00 F +46 8 588 661 90
info@business-sweden.se www.business-sweden.se

