



# ÅRSREDOVISNING BUSINESS SWEDEN

VERKSAMHETSÅRET 2016

Sveriges Export- och Investeringsråd

# ÅRSREDOVISNING BUSINESS SWEDEN

VERKSAMHETSÅRET 2016

Produktion och grafer: Anna Bermhed

Tryck: ÄTTA45 TRYCKERI AB

Graphics: Business Sweden Communication

Foto: VD foto, Olof Holdar; Sid 59, Jonas Sahlström; övriga fotografier iStockphoto

<b>VD HAR ORDET.....</b>	<b>5</b>
<b>OM BUSINESS SWEDEN.....</b>	<b>9</b>
<b>BOLAGSSTYRNING.....</b>	<b>15</b>
<b>FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE.....</b>	<b>27</b>
<b>KONCERNENS RESULTATRÄKNING.....</b>	<b>35</b>
<b>KONCERNENS BALANSRÄKNING.....</b>	<b>36</b>
<b>MODERBOLAGETS RESULTATRÄKNING.....</b>	<b>38</b>
<b>MODERBOLAGETS BALANSRÄKNING.....</b>	<b>39</b>
<b>KONCERNENS OCH MODERBOLAGETS FÖRÄNDRINGAR I EGET KAPITAL.....</b>	<b>41</b>
<b>KASSAFLÖDESANALYS.....</b>	<b>42</b>
<b>NOTER.....</b>	<b>43</b>
<b>ÅRSREDOVISNINGENS UNDERTECKNANDE.....</b>	<b>60</b>
<b>REVISIONSBERÄTTELSE.....</b>	<b>61</b>





# VD HAR ORDET

Business Sweden är på rätt väg!

Vi fortsätter arbetet med att implementera vår strategi "Business Sweden 2020" och har lagt plattformen för att bygga en främjarverksamhet i världsklass. Ökningen i uppdrag från företag och Sveriges regering visar att vi är relevanta och gör ett bra jobb.

Business Sweden har under 2016 fortsatt att vara en central del i den svenska regeringens exportstrategi. I satsningar inom ramen för exportstrategin har det blivit möjligt för oss att ha en ökad svensk närvaro på tillväxtmarknader, där vi har kunnat öka antalet anställda på viktiga framtida exportmarknader. Jag vill särskilt lyfta fram att vi under 2016 påbörjat etableringen av ett kontor i Iran.

Parallellt med satsningen på tillväxtmarknader så har vi gjort en kartläggning av de strategiskt viktigaste affärerna globalt. Under 2016 prioriterades 12 affärer i vilka Business Sweden driver arbetet tillsammans med regeringen med målet att hjälpa svenska företag att vinna upphandlingar. Dessa projekt har ett uppskattat totalt värde för svenska företag om cirka 30 miljarder SEK. Under 2016 vann svenska företag affärer om totalt 660 miljoner SEK i de prioriterade projekten.

Business Sweden har som en del av exportstrategin fått i uppdrag att stärka den regionala exportrådgivningen för att kunna hjälpa företag i alla delar av Sverige. Under året har Business Sweden successivt förstärkt den regionala exportrådgivningen genom att utöka antalet regionala exportrådgivare. Business Sweden har också omorganiserat den regionala rådgivningen genom att etablera fyra hub-kontor för att kunna nå fler företag och öka erfarenhetsutbytet mellan de regionala exportrådgivarna.

Under 2016 inledde Business Sweden arbetet med att leda och samordna arbetet med "Team Sweden Invest". Initiativet lanserades i oktober 2016 vid ett seminarium med medverkan på minister- och statssekreterar nivå. Detta arbete kommer att fortsätta under 2017 och vi kommer lägga stort fokus på att vidareutveckla samarbetet mellan



YLVA BERG  
VD

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

investerings- och exportfrämjandet såväl inom Sverige som i den internationella verksamheten.

Business Sweden har varit framgångsrikt inom ramen för sitt externa uppdrag och sitt erbjudande till privata företagskunder under 2016. Antalet privata företagskunder samt storleken på privata uppdrag har ökat med nästan 10% vid jämförelse med 2015. Detta förklaras delvis av vår satsning inom ramen för Projekt Phoenix som moderniserar vår marknadsföring och försäljning, men givetvis också av det fantastiskt fina arbete som utförs av medarbetarna i Sverige och den internationella organisationen.

Under året har vi lagt stort fokus på att förbättra vår effektivitet i centrala processer och i vår IT-miljö. Vi har uppgraderat ett flertal av våra IT-system och fortsatt vår översyn av ramverket för interna policys och riktlinjer. Vi har också genomfört en nödvändig modernisering och anpassning av kontoret i Stockholm.

Business Swedens framgångsrika arbete under 2016 visar sig också i ett fortsatt positivt rörelseresultat vilket är i linje med styrelsens och ledningens mål för att skapa en långsiktig finansiell stabilitet.

Det har varit ett mycket intressant år där mycket har hänt i vår omvärld. Detta kommer med stor sannolikhet att påverka Sverige och svenskt export- och investeringsfrämjande under 2017. Jag tänker då främst på Brexit och presidentvalet i USA men det sker även stora förändringar på andra marknader i världen. Jag ser dock framtiden an med tillförsikt och tror att Business Sweden under 2016 har byggt en mycket god plattform för att fortsätta skapandet av en främjarverksamhet i världsklass!

Stockholm i februari 2017

Ylva Berg  
VD, Business Sweden

---



**”EN KUND  
ÄR EN KUND  
- OAVSETT  
MARKNAD”**

Utdrag ur Business Swedens informationskampanj 2016





# OM BUSINESS SWEDEN

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.

## STRATEGI

### SYFTE

Utifrån uppdraget driver Business Sweden verksamheten med följande syfte:

Business Swedens syfte är att hjälpa svenska företag att nå sin fulla internationella potential och utländska företag att investera och expandera i Sverige.

### STRATEGISKA MÅL

Business Sweden har utarbetat en strategi för verksamheten fram till 2020. Enligt denna strategi 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 att vara med i värdeskapandet av högkvalitativa investeringar i Sverige. Målet mäts genom antal högkvalitativa investeringar (HQI) och effekt av exportfrämjande (TPI).

#### ▶ **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.

## 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 varandra.

### ”Collaboration”

Samverkan är viktigt i våra uppdrag för att uppnå maximal effekt för våra kundföretag och Sverige. Samverkan innefattar Hovet samt aktörer i Sverige och utomlands såsom t ex ambassader, Utrikesdepartementet och andra departement, statsministern, handelskamrar och andra främjandeorganisationer samt olika lokala nätverk som gagnar svensk internationalisering. Samverkan betyder också att vi i större utsträckning ska samarbeta inom Business Swedens olika verksamhetsområden.

### ”Impact”

Business Sweden ska generera 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 ökat välbefinnande i Sverige genom att stödja och främja svensk export och internationalisering samt utländska investeringar i Sverige. Genom kombinationen av det statliga uppdraget och konsulttjänster som erbjuds företag på marknadsmässiga villkor kan Business Sweden möta behoven från svenskt näringsliv i alla faser av internationaliserings-

processen oavsett företagsstorlek. Dessa båda verksamheter skapar synergier och förstärker varandra och möjliggör därmed en större, bredare och djupare utlandsnärvaro samt ett mer relevant lokalt erbjudande.

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 52 kontor och samarbetar med svenska ambassader, konsulat, handelskamrar 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.

► **Tilläggsuppdrag**  
I tillägg till ovanstående statliga grunduppdrag får Business Sweden tilläggsuppdrag från regering och departement i olika omfattning. Exempel på sådana uppdrag är uppdragen inom finansieringslösningar och CSR som erhöles under 2016 och fortsätter under 2017. Andra exempel är de statligt finansierade programmen inom livsmedelsområdet som har löpt under ett flertal år och förväntas fortsätta under 2017.

## Företagsspecifik affärsutveckling

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

## EXEMPEL PÅ FRÄMJANDE-AKTIVITETER 2016

Under 2016 har Business Sweden genomfört en stor mängd aktiviteter som helt eller delvis finansierats av det statliga uppdraget. Cirka 11 500 (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.

Under 2016 har 1 604 (1 517) unika företag träffat en regional exportrådgivare i minst en timme och fått rådgivning. 537 företag har under året genomgått hela eller delar av "Steps-to-export" och fått mer än 5 timmars rådgivning av en regional exportrådgivare.

Över 5 800 "AffärsChansprojekt" har genomförts sen starten 1999. 2016 ökade antalet projekt till 262 (224) och det var också fler unika företag som valde AffärsChans som en start i sin internationalisering, 219 under 2016 jämfört med 203 föregående år.

"Connect" lanserades 2012 och subventioneras till hälften via det statliga uppdraget. Efter nedgången 2015 (vilket främst berodde på det nya kravet att minst tre moduler måste ingå i ett projekt) har antalet sålda Connect nu ökat något till 345 projekt (327). Det är dock färre unika företag som tar stöd av denna tjänst för att komma igång på en marknad, 106 stycken (133), även detta sannolikt beroende på förändringen till minst tre moduler.

Antalet unika besökare per månad på Business Swedens hemsida för exportfrämjande ökade till i genomsnitt 27 400 under 2016, jämfört med 26 800 under 2015. Detta förklaras delvis av informationskampanjen.

Business Sweden har genomfört 316 (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. Under året så har Business Sweden varit delaktig i främjaraktiviteter inom ramen för samarbetet inom "Team Sweden" i Indien, Indonesien & Vietnam samt Turkiet. Andra exempel på sådana främjandeaktiviteter är att arrangera näringslivsdelegationer i samband med statsbesök i Bhutan och Tyskland samt inkommande statsbesök från Chile.

Business Sweden har under 2016 haft ca 1 100 (1 000) öppna investeringsprocesser (potentiella investeringar). Det handlar ofta om långa processer där investeringsbeslut inte sällan fattas först efter flera års kontakter och bearbetning varför årets rapporterade investeringar kan vara ett resultat av arbete som skett flera år tidigare. Kontakterna är antingen inkommande eller proaktivt upparbetade. Under 2016 har 500 (580) nya investeringsprocesser registrerats. I årets resultat har Business Sweden medverkat till 65 (70) inves-



teringar där beslut tagits och investeringen initierats under 2016. Medverkan bekräftas genom en ifylld kundnöjdhetsundersökning eller verifieras på annat sätt av klienten. Av dessa 65 investeringar var 25 (22) av ”hög kvalitet” enligt Business Swedens utarbetade interna kvalitetsmodell för styr- och utvärdering av verksamheten. Målet för 2016 var 25 (25) högkvalitativa investeringar.

Antalet unika besökare på Business Swedens hemsida för investeringsfrämjande ökade till 134 300 under 2016, jämfört med 102 400 under 2015.

### AFFÄRSMÅL 2017

- ▶ Prioritera investeringsfrämjandet
- ▶ Digitalisera tjänsteerbjudandet
- ▶ Utökat värde och effekt av export- och investeringsfrämjandet
- ▶ Vidareutveckla en prestationsorienterad företagskultur
- ▶ Säkerställ finansiell stabilitet

### AFFÄRSMÅL 2017-2020

- ▶ Öka intresse och aktivitet för 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

## 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 valde under 2015 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, inledde vi arbetet med att bli en tydligare rådgivare i hållbarhetsfrågor.

Business Sweden fick i december 2015 ett tilläggsuppdrag från staten att förstärka hållbarhetsperspektivet inom exportfrämjandet. Detta innebar ökade resurser utöver det existerande uppdraget i Business Swedens riktlinjer om att särskilt stödja små och medelstora företag i hållbarhetsfrågor. Arbetet har utförts av personal i Stockholm samt av personal på särskilt utsatta marknader (utifrån ett hållbarhetsperspektiv) inom den internationella verksamheten. Uppdraget utförs i fem delprojekt:

1. **Toolkit:** Ett presentationsmaterial som visar den svenska hållningen inom hållbart företagande. Underlaget är färdigställt och ett slutligt toolkit kommer att tillgängliggöras på Sharingsweden.com under våren 2017. Arbetet har genomförts tillsammans med Svenska Institutet.
2. **CSR-guide:** En webbaserad guide till stöd för svenska företag. Guiden innehåller en allmän del med centrala aspekter kring hållbart företagande och en fördjupande del med landsspecifika utmaningar. Arbetet har genomförts tillsammans med Business Swedens utlandskontor samt

utlandsmyndigheter på tio marknader. Grundmaterialet är färdigställt och kommer efter samråd med UD att publiceras på vår web-sida.

- 3. Steps to Export:** Inkluderande av hållbarhetsfrågor i Business Swedens Steps to Export-material, dels som en separat modul och dels som en integrerad del av övriga moduler. Arbetet har genomförts tillsammans med regionala exportrådgivare. Underlaget är färdigställt och kommer att integreras i Steps to Export-programmet under våren 2017.
- 4. Informationsmaterial i samband med delegationsresor:** Integrering av hållbarhetsfrågor som en del av ett informationspaket som distribueras till de svenska företag som deltar i statsbesök och delegationsresor i Business Swedens regi. Arbetet har genomförts tillsammans med Business Swedens landhandläggare. De tre första delprojekten slutförs under våren 2017 varpå spridningen av materialet kommer att systematiseras.

- 5. Kursmaterial:** Vidareutveckling av kursmaterial till Business Swedens interna utbildning. Arbetet görs tillsammans med HR, Exportteknik och regionala exportrådgivare. Kursmaterialet kommer att baseras på material framtaget i de tre första delprojekten.

Utöver nya arbetssätt och nytt material har arbetet resulterat i ett kunskapslyft på kontoret i Stockholm och de tio internationella marknader som deltagit i utförandet av den initiala fasen av projektet. Detta ger en förstärkt plattform för hållbarhetsfrågor i Business Swedens interna utbildningar. Det har också skapat en tydlig kanal för informationsspridning till företag som deltar i delegationsresor.

---





# BOLAGSSTYRNING

## INLEDNING

Business Sweden lämnar här 2016 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 mellan huvudmännen 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.

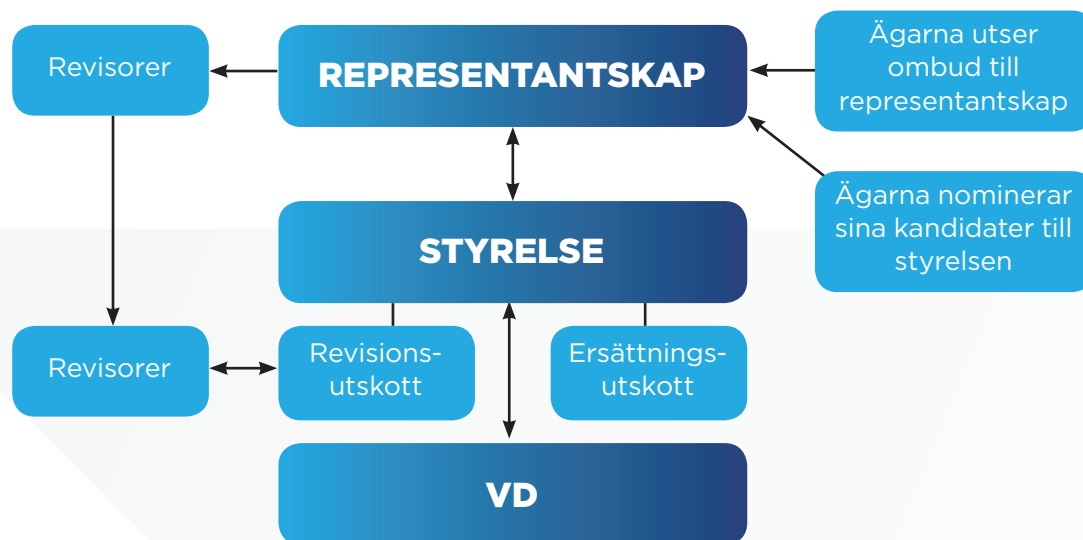
För att nå så många företag som möjligt, både svenska och utländska, till nytta för Sverige består Business Swedens verksamhet av två delar: en del som baserar sig på statliga uppdrag och en del som bedrivs på kommersiella grunder för företag som inte omfattas av de statliga riktade åtgärderna eller 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 25 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 2015 hölls representantskapet den 27 april 2016.

### 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 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 av pågående och avslutade uppdrag. 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 angivits i riktlinjerna. Detta redovisas i en rap-

port ”Redovisning av statens uppdrag till Business Sweden” (tidigare år två rapporter). Slutdatum för rapporterna är vanligtvis i slutet av februari/början av mars och för verksamhetsåret 2016 ska rapporterna vara Regeringskansliet tillhanda senast 1 mars 2017. Regeringen utövar ingen särskild uppföljning av den marknadsprissatta konsultverksamheten då den inte utgör en del av det statliga uppdraget. Den marknadsprissatta konsultverksamheten avrapporteras och följs upp av Business Swedens styrelse.

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

### ANSVARsomRÅDEN 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 uppföljning 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 2016 består Business Swedens styrelse av följande tio ledamöter utsedda av ägarna:

Ledamöter utsedda av SAU

- ▶ **Signhild Arnegård Hansen** (född 1960), Styrelseordförande SnackCo of America Inc. Andra uppdrag: Styrelseledamot i Svensk-Amerikanska Handelskammaren, USA. Styrelseledamot i SEB AB, Konungens stiftelse Ungt Ledarskap, Svensk-Amerikanska Handelskammaren New York Inc. och Magnora AB. Styrelseledamot SOS-Barnbyar, Sverige. Invald 2011.
- ▶ **Sofie Lindblom** (född 1989), VD och medgrundare till Ideation360 samt del av globala management teamet för Innovation360 Group AB. Tidigare innovationschef Spotify. Andra uppdrag: Styrelseledamot Womengineer och Silicon Vikings. Invald juni 2016.
- ▶ **Maud Spencer** (född 1962), VD Svalson AB. Andra uppdrag: Styrelseledamot i Svenskt Näringsliv. Invald 2010.



- ▶ **Åke Svensson** (född 1952), Tidigare VD Teknikföretagen, VD och koncernchef Saab AB. Andra uppdrag: Styrelseordförande Swedavia, ledamot i Parker-Hannifin Corporation (USA), Upphandlingsmyndighetens insynsråd, ledamot i IVA, ordförande i Vetenskap & Allmänhet. Övrigt: Hedersdoktor Linköpings Universitet. Invald oktober 2015.
- ▶ **Jonas Wiström** (född 1960), VD och Koncernchef ÅF AB. Andra uppdrag: Ordförande i Ratos AB, vice ordförande i Teknikföretagen, vice ordförande i IVAs Näringslivsråd, styrelseledamot i ICC, ledamot av Kungl. Ingenjörsvetenskapsakademien, IVA. Invald juni 2014.

#### Ledamöter utsedda av Svenska staten

- ▶ **Ulf Adelsohn** (född 1941), Tidigare statsråd, partiordförande för Moderaterna, landshövding i Stockholms län mm. Andra uppdrag: Styrelseordförande i Humle kapitalförvaltning, Svenska Vårdfastigheter, styrelseledamot i Stiftelsen Acta Oto-Laryngologica, Transticket AB och Offentliga Hus AB. Invald 2011.
- ▶ **Anders Ferbe** (född 1954), Förbundsordförande Industrifacket Metall. Andra uppdrag: Vice ordförande IndustriAll Europa och IndustriAll Global, ordförande i Teknikcollege samt ledamot i LO:s styrelse, Industrirådet, Industriutskottet och Arenagruppen. Invald 2012.
- ▶ **Niklas Nordström** (född 1968). Kommunalråd och kommunstyrelsens vice ordförande Luleå. Tidigare konsult och delägare i PR-byrån Prime, marknadsdirektör KPA Pension, oppositionsråd Nacka kommun, förbundsordförande SSU, förbundsordförande Svenska Basketbollförbundet. Andra uppdrag: Styrelseordförande Svenska Flyg. Invald mars 2016.

- ▶ **Karin Olofsdotter** (född 1966). Utrikesråd för handelsfrågor i Utrikesdepartementet. Tidigare chef för UD:s enhet för främjande och hållbart företagande, ambassadör i Budapest, enhetschef för UD:s ministerkansli, tjänstgöring vid ambassaderna i Washington och Moskva, tjänstgöring vid NATO-delegationen samt vid EU-representationen i Bryssel. Andra uppdrag: Inga. Invald november 2016.
- ▶ **Maria Rankka** (född 1975). VD för Stockholms Handelskammare. Andra uppdrag: Styrelseledamot i Stockholmsmässan samt Trafikverket, ledamot i IVA. Invald juni 2014.

#### Följande ledamöter avgick under 2016

- ▶ **Ingvar Krook** (född 1947), Verkställande ledamot i Sveriges Allmänna Utrikeshandelsförning (SAU). Andra uppdrag: Ordförande Svensk-Spanska stiftelsen, verkställande ledamot i Stipendiefonden för svensk utlandssångdom samt styrelseledamot i Fonden för exportutveckling. Invald 2004.
- ▶ **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.
- ▶ **Eva Walder** (född 1951). Utrikesråd för handelsfrågor i Utrikesdepartementet. Andra uppdrag: Inga. Invald i juni 2014.

#### 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. Niklas Nordström är styrelsens ordförande och Anders Ferbe är styrelsens 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.

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 2016 har platsen som personalens representant i styrelsen varit vakant.

Business Swedens externa revisor närvarar årligen på minst ett styrelsemöte för att rapportera sina iakttagelser från sin 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

Styrelsen utvärderar sitt arbete löpande och i en systematisk och strukturerad process. Vartannat år sker detta genom en mer detaljerad uppföljning vilken genomförs antingen av externa utvärderare eller ett internt förfarande. Ordföranden ansvarar för sådan utvärdering och att styrelsen delges resultatet. Den senaste detaljerade utvärderingen under

ledning av extern part genomfördes under våren 2015 där samtliga ledamöter fick möjlighet att lämna skriftliga svar. Nästa detaljerade utvärdering är tänkt att ske under 2017.

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 tre 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 2016 har utskottet sammanträtt två gånger. Utskottsledamöter under perioden januari till juni 2016 var Ingvar Krook och Anders Ferbe. Utskottsledamöter under perioden juli till december 2016 var Anders Ferbe, Sofie Lindblom och Åke Svensson. Vid revisionsutskottets möten deltar även externa revisorer, förtroenderevisorer och deras suppleanter samt från Business Sweden, VD, CFO och ekonomichef.

## ERSÄTTNINGSPUTSKOTT

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.

Enligt styrelsens arbetsinstruktion består ersättningsutskottet av styrelsens ordförande och vice ordförande. Under 2016 har ersättningsutskottet sammanträtt en gång, vilket var i februari 2016. Vid det tillfället bestod utskottet av Leif Pagrotsky samt Anders Ferbe.

## STYRELSENS NÄRVARO

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

Styrelseledamot	Styrelsemöten*	Revisionsutskott	Ersättningsutskott
Leif Pagrotsky, Ordförande till 3 mars 2016	1 av 1	-	1 av 1
Niklas Nordström, Ordförande från 3 mars 2016	4 av 4	-	-
Anders Ferbe, Vice ordförande	3 av 5	0 av 2	1 av 1
Ulf Adelsohn	5 av 5	-	-
Signhild Arnegård Hansen	4 av 5	-	-
Ingvar Krook	3 av 3	1 av 1	-
Sofie Lindblom	1 av 2	1 av 1	-
Karin Olofsdotter	1 av 1	-	-
Maria Rankka	5 av 5	-	-
Maud Spencer	4 av 5	-	-
Åke Svensson	5 av 5	1 av 1	-
Eva Walder	4 av 4	-	-
Jonas Wiström	3 av 5	-	-

\* Exklusive konstituerande styrelsemöte i april och september 2016.

## STYRELSELEDAMÖTERNAS ARVODEN

Styrelsens arvoden beslutas av representantskapet och för 2016 fastställdes arvodet till styrelsens ordförande till 110 000 kronor (110 000), styrelsens vice ordförande 75 000 kronor (75 000) och ett årligt arvode om 55 000 kronor (55 000) kronor till respektive styrelseledamot. För arbete i revisions- och ersättningsutskott utgår inget extra arvode till styrelsens ledamöter.

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 2016 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 tillstålla 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 2016

Nuvarande organisationsstruktur infördes i december 2016 (se bild på nästa sida).

Den tidigare supportfunktionen "Sales & Marketing KAM" har delats upp i två delar. KAM ("Key Account Managers") har fördelats på de fem internationella regionerna. Övriga delar har tillsammans med tidigare "Public Affairs & Corporate Communications" format den nya supportfunktionen "Communication & Digitalisation".

Vid utgången av 2016 bestod Business Swedens ledningsgrupp av 11 personer, dvs VD, vice-verkställande direktörer och chefer för verksamhetsområden samt supportfunktioner. De ledande befattningshavarna finns namngivna i organisationsschemat på nästa sida.

Under 2016 har ledningen fortsatt lagt mycket tid på det stora förändringsarbete som inleddes 2014. Detta har krävt ett stort engagemang från ledningsgruppen som har haft möten två gånger per månad. VD leder arbetet och fattar beslut i samråd med övriga i ledningen. Under 2016 har ledningens möten främst varit fokuserade på:

- ▶ Strategisk och operativ utveckling
- ▶ Effektivitet och lönsamhetsförbättringar
- ▶ Verksamhetsutveckling och utveckling av tjänsteerbjudandet, bl a genom projekt Phoenix
- ▶ Finansiell uppföljning och kontroll, bl a genom särskilda infrastrukturella satsningar
- ▶ 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 27 april 2016 utsågs auktoriserade revisorn Ann-Christine Häggglund från PricewaterhouseCoopers AB (PwC) till revisor för Business Sweden. Victor Brusewitz, auktoriserad revisor på samma byrå utsågs till revisorssuppleant.

### FÖRTROENDEREVISORER

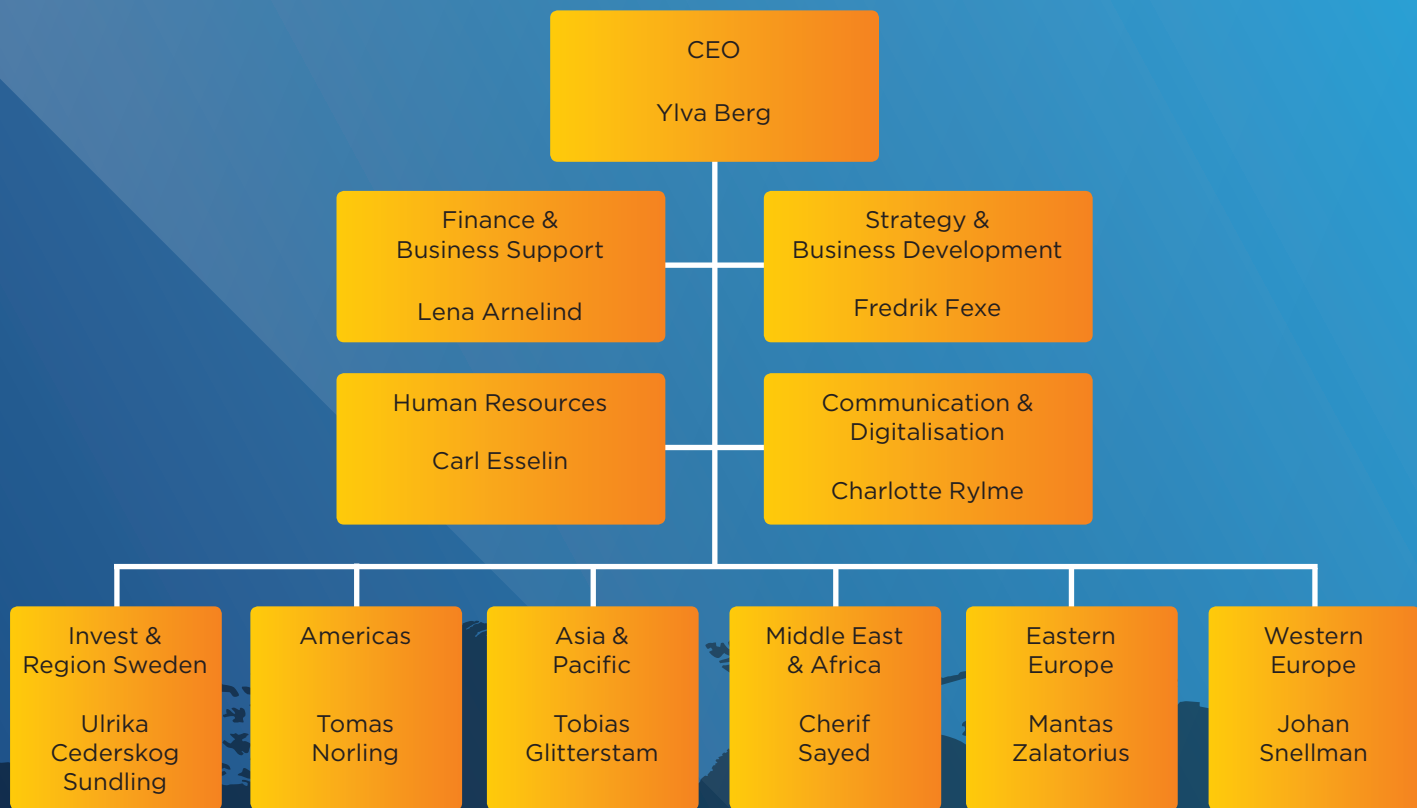
Business Swedens stadgar fastslår därutöver att ägarna årligen ska föreslå en förtroenderevisor och en suppleant vardera. Vid representantskapet den 27 april 2016 meddelade staten att den utsett Torsten Ericsson (Departementsråd Utrikesdepartementet) med Lennart Killander Larsson (Kansliråd Utrikesdepartementet) som suppleant och SAU utsåg Katarina Hedström Klarin (VD LRF Konsult) med Jonas Berggren (Chef Internationella Sekretariatet Svenskt Näringsliv) som suppleant.

Arvoden och kostnadsersättning till revisorer redovisas i not 5, sidan 46.

## ERSÄTTNINGAR TILL LEDANDE BEFATTNINGSHAVARE

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

# LEDNINGSGRUPPEN 2016



Business Sweden eftersträvar marknads-  
mässiga ersättningsnivåer i syfte att kunna  
rekrytera och behålla ledande befattningsha-  
vare. Regelbundet inhämtas lönestatistik från  
andra relevanta aktörer på marknaden. Därutö-  
ver 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  
2016 framgår av not 6, sidan 49.

## INTERN KONTROLL AVSEENDE FINANSIELL RAPPORTERING

De befintliga kontrollprocesserna inom  
Business Sweden har sin utgångspunkt i  
ramverket för intern kontroll utgivet av "The  
Committee of the Sponsoring Organizations  
of Treadway Commission" (COSO).

### 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 eko-  
nomiska rapporteringen till styrelsen enligt  
vilken det löpande arbetet med intern kontroll  
är delegerat till VD.

### RISKHANTERING

Business Swedens distribuerade verksamhet,  
med i genomsnitt 474 anställda vid 52 kontor  
runt om i världen, innebär en 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 finan-  
siella rapporteringen i form av ett ramverk  
av policys och riktlinjer finns dokumenterat  
och tillgängligt för alla anställda på Business  
Swedens intranät. I dessa definieras bland  
annat redovisnings- och rapporteringsreg-  
ler men också hur processerna för budget och  
prognos är utformade samt hur internrevision  
ska utföras.

Business Sweden arbetade fram en utbild-  
ning för handelssekreterare och kontorsche-  
fer under 2015. Denna utbildning innehåller  
bla ramverket av policys och riktlinjer samt  
rapportering, budgetering och prognos.  
Under 2016 har ett flertal handelssekreterare  
och kontorschefer genomgått utbildningen  
vilken numera även är en introduktionsut-  
bildning för nya handelssekreterare och kon-  
torschefer.

Det finns också en finanspolicy vilken har  
fastställts av styrelsen. Enligt finanspolicy-  
n ska Business Swedens verksamhet präglas av  
ett lågt risktagande inom det finansiella områ-  
det. Placering i spekulativt syfte är inte tillåten  
och valuta-, ränte- och kreditrisker ska i rim-  
ligaste mån minimeras. Avsikten med rikt-  
linjerna är att de ska utgöra grunden för en  
effektiv intern kontroll och säkerställa att den  
finansiella rapporteringen är korrekt och kon-  
sekvent vid jämförelse mellan åren.

### KONTROLLSTRUKTUR

Business Sweden arbetar för en kontinuerlig  
förbättring av den interna kontrollmiljön. I det  
ingår att identifiera verksamhetens viktigaste  
finansiella processer, upprätta flödesbe-  
skrivningar samt fastställa mätpunkter för  
uppföljning av nyckelkontroller.

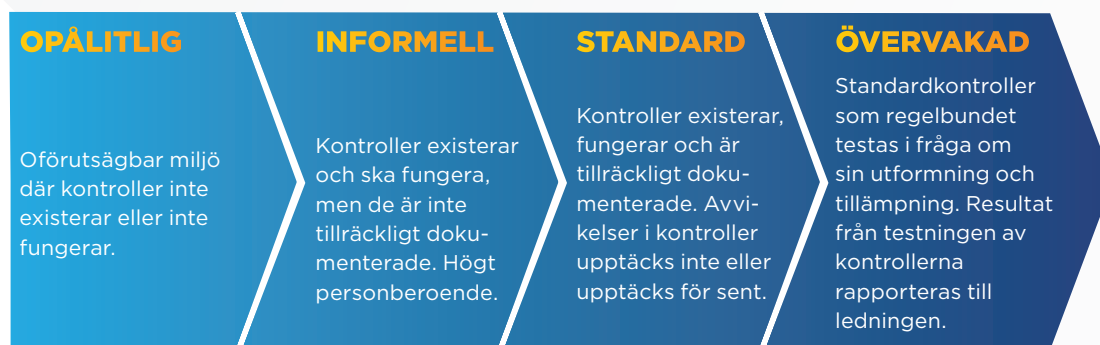
Utifrån Business Swedens definition av det  
centrala kontrollramverket så har en överva-  
kande nivå återuppnåtts under 2016. En över-  
vakande nivå är också vad som bedöms vara  
den eftersträlvade nivån för Business Sweden  
(se bild på nästa sida).



Under 2016 har en översyn och modernisering av nyckelkontroller initierats vilken även fortsätter under 2017. Uppgraderingen av ekonomisystemet Agresso och andra närliggande system har bl.a. genomförts med avsikt att ge Business Sweden större möjligheter till en systembaserad uppföljning av den interna kontrollmiljön under 2017 och kommande år.

Utöver de centrala processer som beskrivs ovan finns även kompletterande rutiner lokalt på utlandskontoren. Även dessa är dock föremål för en översyn och modernisering vilken kommer att ske under 2017.

## 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 PricewaterhouseCoopers ("PwC") för att genomföra en utökad granskning av interna kontroller av utlandsenheterna som ett separat uppdrag. Ambitionen är att samtliga utlandskontor av betydande storlek ska granskas på plats över en treårsperiod. Syftet med granskningen är att säkerställa att de dagliga ruti-

erna på kontoren fungerar och är ändamålsenliga samt att säkerställa att den finansiella rapporteringen från kontoren till huvudkontoret i Sverige håller god kvalitet. Under 2016 har totalt 11 (7) kontor varit föremål för en sådan utökad granskning. PwC rapporterar iakttagelser utifrån denna utökade granskning både muntligen och skriftligen till ledningen, revisionsutskottet och styrelsen.

## AKTIVITETER 2016

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 resulterade i att ett av Business Swedens strategiska mål under 2014 och kommande år fram till 2020 är att förstärka interna processer och intern support för att införa en (kostnads-) effektiv arbetsmetodik och utförande av, såväl de statliga som de privata

konsultuppdragen. Exempel på där detta arbete har förstärkt den interna kontrollen över den finansiella rapporteringen under 2016 är:

- ▶ Uppgradering av IT-system: Ekonomisystemet Agresso, försystemet Web-info samt analysverktyget Qlickview. Systemet för personal- och löneadministration, dvs Agresso Lön. CRM-systemet Superoffice.
- ▶ Utarbetande av IT-strategi (inklusive struktur och process för beslutsordning inom IT och IT-utveckling) dokumentation och kartläggning av IT-system och nätverksstruktur.
- ▶ Fortsatt fokus på att minimera risk, avseende bla åtkomst till känslig information. Implementerat autonoma strukturer för kontor med hög riskexponering avseende informationssäkerhet.
- ▶ Fortsatt översyn av ramverket för interna policyer och riktlinjer samt framtagande av utbildning av medarbetare inom organisationen.
- ▶ Initierat modernisering och anpassning av intranätet för kommunikation av väsentlig information, policyer och rutiner.

## EXTERN FINANSIELL RAPPORTERING

Styrelsen och VD avger årligen en årsredovisning. I tillägg till årsredovisningen ska Business Sweden 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 2016 ska rapporteringen avlämnas senast 1 mars 2017.

Business Swedens officiella webbplats, [www.business-sweden.se](http://www.business-sweden.se), är en prioriterad kanal för denna samlade kommunikation.

## 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) samt redovisning av styrelseledamöternas oberoende av de större ägarna (det finns endast två huvudmän).

---







# 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 Sveriges Allmänna Utrikesförening.

Business Sweden bedriver sin verksamhet med i genomsnitt 474 (452) anställda på 16 platser i Sverige inklusive huvudkontoret i Stockholm, samt på 52 kontor i övriga världen. Verksamheten bedrivs som handelssekreterar-

kontor, filialer och dotterbolag. För ytterligare information om antal anställda samt dotterbolag se not 6 (sid 46) och not 12 (sid 54).

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

## NETTOOMSÄTTNING

Nettoomsättningen för 2016 uppgick till 657 mkr (593). I tabellen nedan åskådliggörs fördelningen av nettoomsättningen per finansieringskälla. Ökningen förklaras i huvudsak av det utökade uppdraget inom regeringens

Nettoomsättning (mkr)	2016	2015
Statliga uppdraget		
Exportfrämjandet	267	232
Investeringsfrämjandet	63	58
Övriga uppdrag från regering och departement	41	31
Svenskt Näringsliv	9	10
Externa intäkter		
Extern andel av delvis statligt finansierade tjänster och program	80	82
Externt finansierade tjänster	197	180
<b>Summa</b>	<b>657</b>	<b>593</b>

exportstrategi (se vidare under "Väsentliga händelser 2016, sid 29) samt externt finansierade tjänster. För ytterligare information om nettoomsättning per verksamhetsområde se not 3 (sid 45). För ytterligare information om förskott från kunder, pågående arbete för annans räkning, uppdrag från regering och departement samt Svenskt Näringsliv se not 17-19 (sid 56-57).

## RESULTAT

Rörelseresultatet före kostnader av engångskaraktär uppgick till 27 mkr (8). Sedan hösten 2014 har aktiviteterna i verksamheten ökat och rörelseresultatet har utvecklats mycket positivt på framför allt etablerade marknader. Vidare så har regeringens satsning inom

exportstrategin under 2015 och 2016 gett Business Sweden ökade resurser så att närvaron på tillväxtmarknader har kunnat förstärkas och till och med i viss utsträckning utökats genom den påbörjade etableringen av ett kontor i Iran.

Årets rörelseresultat har belastats med kostnader av engångskaraktär vilka uppgick till 5 mkr (0). Rörelseresultatet efter kostnader av engångskaraktär uppgick till 22 mkr (8). Under 2014 uppgick kostnader av engångskaraktär till 62 mkr vilka främst var hänförliga till ett omfattande omstruktureringsprogram i Sverige och utomlands. Se tabell nedan.

Resultat före skatt (efter finansiella poster) uppgick till 22 mkr (9). Årets resultat uppgick till 20 mkr (7). Skatt på årets resultat är främst hänförlig till Business Swedens dotterbolag i utlandet.

## FEMÅRSÖVERSIKT

Nyckeltal (mkr)	2016	2015	2014	2013*	2012
Nettoomsättning	657	593	594	604	611
Rörelsens kostnader	-630	-585	-611	-636	-606
Rörelseresultat före kostnader av engångskaraktär	27	8	-17	-32	5
Kostnader av engångskaraktär	-5	0	-62	-13	-11
Rörelseresultat efter kostnader av engångskaraktär	22	8	-79	-45	-6
Resultat efter finansiella poster	22	9	-77	-42	-2
Balansomslutning	289	266	252	282	335
Eget kapital	78	58	50	127	171
Soliditet (%)	27	22	20	45	51
Medelantal anställda	474	452	456	543	537

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

## KASSAFLÖDE OCH FINANSIELL STÄLLNING

Kassaflödet från den löpande verksamheten var positivt och uppgick till 22 mkr (35) under 2016. Detta förklaras av det utökade uppdrag som Business Sweden har erhållit av staten under 2015 och 2016 vilket i viss utsträckning kommer att levereras under 2017 och senare. Kassaflödet har dock under 2016 påverkats negativt av leverans av erhållna statliga engångsuppdrag under andra delen av 2015, t ex informationskampanjen för att upplysa företagen om det stöd som finns att få för export och internationalisering.

Kassaflödet från investeringsverksamheten är negativt och uppgick till -13 mkr (-3) på grund av investeringar i materiella anläggningstillgångar i såväl Sverige som verksamheten i utlandet.

Totalt kassaflöde för 2016 är positivt och uppgick till 9 mkr (32). Det innebär att likvida medel vid årets slut uppgick till 145 mkr (136) och ger en tillfredsställande finansiering av den löpande verksamheten. Styrelsen och företagsledningen följer likviditetsutvecklingen löpande.

Eget kapital uppgår till 77 973 (57 667) vilket är en ökning med 20 mkr och i linje med styrelsen och ledningens budget och långsiktiga mål för att skapa finansiell stabilitet.

## VÄSENTLIGA HÄNDELSER 2016

### EXPORTSTRATEGI

Arbetet inom Business Sweden under 2016 har i stor utsträckning präglats av medverkan i den svenska regeringens exportstrategi vilken lades fram i september 2015. I strategin adresserar regeringen de utmaningar som svensk export står inför med ett antal konkreta insatser. Regeringen har formulerat sin exportstrategi i 22 punkter där Business Sweden är helhetsansvarig för vissa åtgärder samt aktivt bidragande i vissa insatser.

För att kunna genomföra ytterligare insatser inom exportstrategin erhöll Business Sweden en tilläggsfinansiering om 70 mkr för verksamhetsåret 2015 (varav 30 mkr av engångskaraktär) och 40 mkr per år för verksamhetsåren 2016-2018. Av dessa medel avsåg 35 mkr exportfrämjande och 5 mkr investeringsfrämjande. Stora delar av tilläggsfinansieringen 2015 har projektsatts och genomförts under 2016.

### Ökad svensk närvaro på tillväxtmarknaderna

För Business Swedens del så har detta inneburit en resursförstärkning för att säkra och stärka närvaron på tillväxtmarknaderna.

I slutet av 2015 och i början av 2016 initierade Business Sweden en studie i de politiska, ekonomiska och legala förutsättningarna som möter svenska företag som vill in på den iranska marknaden ("A new dawn for Swedish business in Iran"). Business Sweden har därefter påbörjat etableringen av ett kontor i Iran och rekryterat en handelssekreterare och annan personal under 2016.

Andra satsningar inom tillväxtmarknader är Business Swedens rapport om Kina ("Redefining success strategies in China") omfattande främjandearbete inom exempelvis transport-, hälsovård-, livsmedel- och hållbarhetsområdet. Riktade och fokuserade satsningar har även genomförts inom området smarta städer, exempelvis i Hong Kong. Sammantaget har detta krävt resursförstärkningar till verksamheterna i Peking, Shanghai och Hong Kong. Övriga länder för särskilda satsningar är Brasilien, Korea, Polen, Ryssland, Sydafrika, Tjeckien och Turkiet.

Stärk viljan att exportera samt digital exportinformation – "ett enda fönster"

Business Sweden har genomfört en informationskampanj för att upplysa företagen om det stöd som finns att få för export och internationalisering, om aktörerna inom "Team Sweden" samt om Business Sweden och dess



tjänster. Fas 1 innebar att öka kännedomen om aktörerna inom "Team Sweden" och fas 2 innebar att öka kännedomen om "verksamt.se" som informationskälla om att "Göra affärer med andra länder".

### De största affärerna

Under 2016 har Business Sweden i samarbete med Utrikesdepartementet (inklusive ambassader) tillsammans med företag och andra exportfrämjande organisationer kartlagt de viktigaste affärerna globalt. Över 600 potentiella affärer finns dokumenterade i en databas hos Business Sweden. Under 2016 prioriterades 12 affärer i vilka Business Sweden tog en projektledarroll för Team Sweden med målet att hjälpa svenska företag att vinna upphandlingar. Dessa 12 projekt har ett uppskattat totalt värde för svenska företag om ca 30 miljarder SEK. Under 2016 så vann svenska företag affärer om totalt ca 660 miljoner SEK i de prioriterade projekten. På grund av projektens långsiktiga karaktär kommer det dock i många fall att ta tid innan de kommer till affärsavslut.

### Utländska företag ska vilja investera i Sverige

Under 2016 inledde Business Sweden arbetet med att leda och samordna arbetet med "Team Sweden Invest". Initiativet lanserades i oktober 2016 vid ett seminarium med medverkan på minister- och statssekreterarnivå.

### Regionala exportcentra – "en dörr in" till exportrådgivning

Business Sweden har som en del av exportstrategin fått i uppdrag att stärka den regionala exportrådgivningen för att kunna hjälpa företag i alla delar av Sverige. Under året har Business Sweden successivt förstärkt den regionala exportrådgivningen genom att rekrytera ytterligare sju regionala exportrådgivare. Business Sweden har också omorganiserat den regionala rådgivningen genom att etablera fyra hub-kontor för att kunna nå fler företag och öka erfarenhetsutbytet mellan de

regionala exportrådgivarna. Dessa kontor är samlokaliserade med de regionala exportcentra som lanserades under hösten 2016 med syftet att underlätta för företagen enligt "en dörr in"-principen. Verksamheten omfattade vid utgången av året 27 tjänster lokaliserade på 16 platser i Sverige och med täckning av alla Sveriges län.

### FÖRÄNDRINGSARBETE

Det förändringsarbete som initierades under 2014 och sjösattes under 2015 har även fortsatt under 2016. Verksamhetsutveckling och utveckling av tjänsteerbjudandet, bl a genom projekt Phoenix fortgår. Ambitionen att växa inom det externt finansierade området har lyckats och intäkterna fortsätter att öka under 2016 med nästan 10% till 197 mkr (180).

Det omstruktureringsarbete som genomfördes under 2014 har gett en mer kostnadseffektiv organisation.

Statens satsningar samt organisationens förändringsarbete har sammantaget resulterat i att verksamheten under 2016 genererat ett rörelseöverskott om 22 mkr (8) samtidigt som investeringar har fortsatt inom verksamheten.

### KONTORSNÄTVERK

I syfte att effektivisera Business Swedens verksamhet sker en kontinuerlig översyn av kontorsnätverket i utlandet. Under 2016 har därför nedläggning av kontoren i Alger och Kiev initierats. Detta innebär att Business Sweden inte längre har en kontorslokal ifrån vilken verksamheten bedrivs, utan att den aktuella marknaden bevakas av personal verksamma vid andra kontor i regionen.

Business Sweden har påbörjat etableringen av ett kontor i Teheran och rekryterat en handelssekreterare och annan personal under 2016.

### STYRELSELEDAMÖTER

I mars 2016 utsåg svenska staten Niklas Nordström till ny ledamot i Business Swedens styrelse. Styrelsen utsåg därefter inom sig Niklas Nordström till styrelsens ordförande. Näringslivet utsåg i juni 2016 Sofie Lindblom

till ny ledamot och svenska staten utsåg i november 2016 Karin Olofsdotter till ny ledamot. Tidigare ledamot och ordförande Leif Pagrotsky lämnade sin styrelsepost under året och det gjorde även ledamöterna Ingvar Krook och Eva Walder.

## LEDNING OCH ORGANISATION

Nuvarande organisationsstruktur infördes i december 2016 (se sidan 22). Den tidigare supportfunktionen "Sales & Marketing KAM" har delats upp i två delar. KAM ("Key Account Managers") har fördelats på de internationella regionerna. Övriga delar har tillsammans med tidigare "Public Affairs & Corporate Communications" format den nya supportfunktionen "Communication & Digitalisation".

## 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 utökade uppdrag av svenska staten. Det är dock ovisst vad som kommer att ske efter år 2018. 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 vid genomförandet blir större än planerat. Business Sweden följer därför projektens utfall och aktuella prognoser löpande i syfte att begränsa risken att förluster uppstår.

### UTLANDSVERKSAMHET

Business Sweden har verksamhet i flera länder med politisk instabilitet, vilket kan påverka förutsättningarna negativt för att bedriva affärsverksamhet och internationell handel. 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 Swedens 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.

## SÄKERHET

Under 2015 initierades en omfattande översyn inom säkerhetsområdet. Denna har omfattat plats- och resesäkerhet, försäkringsskydd, bakgrundskontroller, incidentrapportering, personskydd samt information och utbildning av personal. Arbetet har fortsatt under 2016 då även en säkerhetsportal har lanserats. Säkerhetsportalen finns tillgänglig för samtliga medarbetare och innehåller väsentlig information, med betoning på säkerhet, om alla länder där Business Sweden bedriver verksamhet.

## UTSIKTER 2017

I december 2016 delgavs Business Sweden regeringsbeslut att de statliga grunduppdragen för export- och investeringsfrämjande kommer att öka med 12 mkr under 2017, dvs uppgå till totalt 324 mkr (312). Exportfrämjandet uppgår till 262 mkr (250) och investeringsfrämjandet 62 mkr (62). Under 2016 utgjorde de statliga uppdragen 57% (55%) av Business Swedens totala intäkter.

Investeringsfrämjandet erhöll i slutet av 2016 ett statligt tilläggsuppdrag avseende "smart industri" vilket kommer att löpa under åren 2016-2019 och uppgår till 11,5 mkr.

När det gäller de statligt finansierade programmen inom livsmedelsområdet så beräknas de öka i omfattning under 2017.

Exportfrämjandet har erhållit ytterligare tilläggsuppdrag avseende finansieringslösningar samt CSR om 3 mkr för 2017.

Under 2017 planerar Business Sweden för ytterligare tillväxt i privata konsultintäkter och att öka antalet anställda med cirka 35 medarbetare, varav cirka 5 personer i Sverige och 30 personer i utlandsverksamheten.

Effektiviseringen av kontorsnätverket i utlandet planeras fortsätta under kommande år.

## VÄSENTLIGA HÄNDELSER EFTER RÄKENSKAPSÅRETS UTGÅNG

Det har inte inträffat några väsentliga händelser efter räkenskapsårets utgång utan verksamheten fortsätter att utvecklas enligt plan.

## MEDARBETARE

Medelantalet anställda under 2016 uppgick till 474 (452) varav 363 (347) i utlandet. Andelen kvinnor totalt i Business Sweden uppgick till 53% (53%). I den svenska verksamheten var andelen kvinnor 54% (53%) och i utlandet 53% (53%).

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

## FÖRSLAG TILL VINSTDISPOSITION

Koncernens egna kapital uppgår till 77 973 tkr, varav koncernens årsvinst uppgår till 19 861 tkr.

Moderbolagets fria egna kapital uppgår till 29 141 tkr, varav moderbolagets årsvinst uppgår till 14 053 tkr.

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

Balanserat resultat	15 088
Årets resultat	14 053
<b>Summa</b>	<b>29 141</b>
Balanseras i ny räkning	29 141

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



# ”EN BRA PRODUKT ÄR EN BRA PRODUKT – OAVSETT MARKNAD”

Därför att i grunden har människor och marknader fler likheter än olikheter. Har du lyckats här, kan du lyckas där.

Utdrag ur Business Swedens informationskampanj 2016

## KONCERNENS RESULTATRÄKNING

tkr	Not	2016	2015
<b>Rörelsens intäkter mm</b>			
Nettoomsättning	3, 4	656 660	592 639
Övriga rörelseintäkter		953	0
<b>Summa</b>		<b>657 613</b>	<b>592 639</b>
<b>Rörelsens kostnader</b>			
Övriga externa kostnader	4, 5	-254 642	-239 476
Personalkostnader	6	-375 882	-336 191
Avskrivningar av materiella och immateriella anläggningstillgångar	10	-5 531	-8 555
<b>Rörelseresultat</b>		<b>21 558</b>	<b>8 417</b>
<b>Resultat från finansiella investeringar</b>			
Övriga ränteintäkter och liknande resultatposter	7	703	1 054
Räntekostnader och liknande resultatposter	8	-58	-26
<b>Resultat efter finansiella poster</b>		<b>22 203</b>	<b>9 445</b>
Skatt på årets resultat	9	-2 342	-2 125
<b>ÅRETS RESULTAT</b>		<b>19 861</b>	<b>7 320</b>

## KONCERNENS BALANSRÄKNING

tkr	Not	2016-12-31	2015-12-31
<b>TILLGÅNGAR</b>			
<b>Anläggningstillgångar</b>			
Materiella anläggningstillgångar			
Inventarier	10	15 403	15 630
Pågående projekt	10	12 174	0
<b>Summa</b>		<b>27 577</b>	<b>15 630</b>
Finansiella anläggningstillgångar			
Andra långfristiga fordringar	11	10 952	13 409
Uppskjutna skattefordringar	13	100	277
<b>Summa</b>		<b>11 052</b>	<b>13 686</b>
<b>Summa anläggningstillgångar</b>		<b>38 629</b>	<b>29 316</b>
<b>Omsättningstillgångar</b>			
Kortfristiga fordringar			
Kundfordringar		65 773	66 505
Övriga fordringar		19 352	14 872
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	14	20 249	19 320
<b>Summa</b>		<b>105 374</b>	<b>100 697</b>
Kortfristiga placeringar			
Övriga kortfristiga placeringar		27 322	23 812
<b>Summa</b>		<b>27 322</b>	<b>23 812</b>
Kassa och bank		117 694	112 362
<b>Summa omsättningstillgångar</b>		<b>250 390</b>	<b>236 871</b>
<b>SUMMA TILLGÅNGAR</b>		<b>289 019</b>	<b>266 187</b>

## KONCERNENS BALANSRÄKNING

tkr	Not	2016-12-31	2015-12-31
<b>EGET KAPITAL OCH SKULDER</b>			
<b>Eget kapital</b>			
Övrigt tillskjutet kapital		77 973	57 667
<b>Summa eget kapital</b>		<b>77 973</b>	<b>57 667</b>
<b>Avsättningar</b>			
Uppskjutna skatteskulder	13	120	0
Avsättningar för pensioner	15	3 262	3 585
<b>Summa</b>		<b>3 382</b>	<b>3 585</b>
<b>Långfristiga skulder</b>			
Övriga långfristiga skulder		50	50
<b>Summa</b>		<b>50</b>	<b>50</b>
<b>Kortfristiga skulder</b>			
Förskott från kunder	16, 18	110 580	114 308
Pågående arbeten	17, 18	24 610	37 376
Leverantörsskulder		27 472	13 340
Skatteskulder		673	752
Övriga kortfristiga skulder		11 119	11 915
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	19	33 160	27 194
<b>Summa</b>		<b>207 614</b>	<b>204 885</b>
<b>SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER</b>		<b>289 019</b>	<b>266 187</b>



## MODERBOLAGETS RESULTATRÄKNING

tkr	Not	2016	2015
<b>Rörelsens intäkter mm</b>			
Nettoomsättning	3, 4	579 660	514 656
Övriga intäkter		17 558	8 500
<b>Summa</b>		<b>597 218</b>	<b>523 156</b>
<b>Rörelsens kostnader</b>			
Övriga externa kostnader	4, 5	-251 015	-225 255
Personalkostnader	6	-328 175	-289 982
Avskrivningar av materiella och immateriella anläggningstillgångar	10	-4 544	-7 341
<b>Rörelseresultat</b>		<b>13 484</b>	<b>578</b>
<b>Resultat från finansiella investeringar</b>			
Övriga ränteintäkter och liknande resultatposter	7	623	844
Räntekostnader och liknande resultatposter	8	-54	-23
<b>Resultat efter finansiella poster</b>		<b>14 053</b>	<b>1 399</b>
<b>ÅRETS RESULTAT</b>		<b>14 053</b>	<b>1 399</b>

## MODERBOLAGETS BALANSRÄKNING

tkr	Not	2016-12-31	2015-12-31
<b>TILLGÅNGAR</b>			
<b>Anläggningstillgångar</b>			
Materiella anläggningstillgångar			
Inventarier	10	12 877	12 539
Pågående projekt	10	9 551	0
<b>Summa</b>		<b>22 428</b>	<b>12 539</b>
Finansiella anläggningstillgångar			
Aktier i dotterbolag	12	411	411
Fordringar hos koncernbolag		211	540
Andra långfristiga fordringar	11	8 761	10 978
<b>Summa</b>		<b>9 383</b>	<b>11 929</b>
<b>Summa anläggningstillgångar</b>		<b>31 811</b>	<b>24 468</b>
<b>OMSÄTTNINGSTILLGÅNGAR</b>			
Kortfristiga fordringar			
Kundfordringar		50 628	42 158
Fordringar hos koncernbolag		22 065	8 999
Övriga fordringar		18 469	14 638
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	14	18 831	18 247
<b>Summa</b>		<b>109 993</b>	<b>84 042</b>
Kortfristiga placeringar			
Övriga kortfristiga placeringar		27 322	23 812
<b>Summa</b>		<b>27 322</b>	<b>23 812</b>
Kassa och bank		56 862	73 086
<b>Summa omsättningstillgångar</b>		<b>194 177</b>	<b>180 940</b>
<b>SUMMA TILLGÅNGAR</b>		<b>225 988</b>	<b>205 408</b>

## MODERBOLAGETS BALANSRÄKNING

tkr	Not	2016-12-31	2015-12-31
<b>EGET KAPITAL OCH SKULDER</b>			
<b>Eget kapital</b>			
Fritt eget kapital			
Balanserad vinst eller förlust		15 088	13 689
Årets resultat		14 053	1 399
<b>Summa eget kapital</b>		<b>29 141</b>	<b>15 088</b>
<b>Avsättningar</b>			
Avsättningar för pensioner	15	3 262	3 585
<b>Summa</b>		<b>3 262</b>	<b>3 585</b>
<b>Långfristiga skulder</b>			
Skulder till koncernbolag		11 108	16 099
Övriga långfristiga skulder		50	50
<b>Summa</b>		<b>11 158</b>	<b>16 149</b>
<b>Kortfristiga skulder</b>			
Förskott från kunder	16, 18	81 612	85 549
Pågående arbeten	17, 18	25 323	39 774
Leverantörsskulder		27 405	13 197
Skulder till koncernföretag		10 930	1 008
Övriga kortfristiga skulder		6 510	5 377
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	19	30 647	25 681
<b>Summa</b>		<b>182 427</b>	<b>170 586</b>
<b>SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER</b>		<b>225 988</b>	<b>205 408</b>

## KONCERNENS OCH MODERBOLAGETS FÖRÄNDRINGAR I EGET KAPITAL

tkr	Övrigt tillskjutet kapital	Annat eget kapital inklusive årets resultat	Totalt eget kapital
<b>KONCERNEN</b>			
<b>Eget kapital 2014-12-31</b>	<b>127 963</b>	<b>-77 977</b>	<b>49 986</b>
Vinstdisposition	-77 977	77 977	0
Omräkningsdifferens	361		361
Årets resultat		7 320	7 320
<b>Eget kapital 2015-12-31</b>	<b>50 347</b>	<b>7 320</b>	<b>57 667</b>
Vinstdisposition	7 320	-7 320	0
Omräkningsdifferens	445		445
Årets resultat		19 861	19 861
<b>Eget kapital 2016-12-31</b>	<b>58 112</b>	<b>19 861</b>	<b>77 973</b>
	<b>Balanserat resultat</b>	<b>Årets resultat</b>	<b>Totalt eget kapital</b>
<b>MODERBOLAGET</b>			
<b>Eget kapital 2014-12-31</b>	<b>99 110</b>	<b>-85 421</b>	<b>13 689</b>
Vinstdisposition	-85 421	85 421	0
Årets resultat		1 399	1 399
<b>Eget kapital 2015-12-31</b>	<b>13 689</b>	<b>1 399</b>	<b>15 088</b>
Vinstdisposition	1 399	-1 399	0
Årets resultat		14 053	14 053
<b>Eget kapital 2016-12-31</b>	<b>15 088</b>	<b>14 053</b>	<b>29 141</b>



## KASSAFLÖDESANALYS

tkr	Not	Koncernen		Moderbolaget	
		2016	2015	2016	2015
<b>DEN LÖPANDE VERKSAMHETEN</b>					
Resultat före finansiella poster		21 558	8 417	13 484	578
Av- och nedskrivningar		5 531	8 555	4 544	7 341
Övriga ej likviditetspåverkande poster	20	-1 067	-581	-1 119	-927
<b>Summa</b>		<b>26 022</b>	<b>16 391</b>	<b>16 909</b>	<b>6 992</b>
Erhållen ränta		554	1 123	473	913
Erlagd ränta		-58	-26	-54	-23
Betald inkomstskatt		-2 421	-1 592	0	0
<b>Summa</b>		<b>24 097</b>	<b>15 896</b>	<b>17 328</b>	<b>7 882</b>
Ökning/minskning kundfordringar		732	15 129	-8 470	15 338
Ökning/minskning kortfristiga fordringar		-5 399	-1 385	-17 470	-11 885
Ökning/minskning leverantörsskulder		14 132	-385	14 208	-255
Ökning/minskning övriga kortfristiga rörelseskulder		-11 324	6 284	-2 368	4 138
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten</b>		<b>22 238</b>	<b>35 539</b>	<b>3 228</b>	<b>15 218</b>
<b>INVESTERINGSVERKSAMHETEN</b>					
Investeringar i materiella anläggningstillgångar		-17 626	-10 478	-14 671	-7 416
Sålda materiella anläggningstillgångar		1 034	1 484	1 035	1 483
Avyttring/amorteringar av övriga finansiella anläggningstillgångar		3 057	5 568	2 546	15 130
Ökning/minskning kortfristiga finansiella placeringar		139	-20	139	-20
<b>Kassaflöde från investeringsverksamheten</b>		<b>-13 396</b>	<b>-3 446</b>	<b>-10 951</b>	<b>9 177</b>
<b>FINANSIERINGSVERKSAMHETEN</b>					
Ökning/minskning skuld		0	0	-4 991	5 582
<b>Kassaflöde från finansieringsverksamheten</b>		<b>0</b>	<b>0</b>	<b>-4 991</b>	<b>5 582</b>
<b>Årets kassaflöde</b>		<b>8 842</b>	<b>32 093</b>	<b>-12 714</b>	<b>29 977</b>
<b>Likvida medel vid årets början</b>		<b>136 174</b>	<b>104 081</b>	<b>96 898</b>	<b>66 921</b>
<b>Likvida medel vid årets slut</b>		<b>145 016</b>	<b>136 174</b>	<b>84 184</b>	<b>96 898</b>

# 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 dotterbolag och konsolideras i koncernredovisningen (se not 12). Dotterbolagen 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

mellanskillnaden mellan de förvärvade identifierbara nettotillgångarna vid förvärvstillfället och anskaffningsvärdet inklusive värdet av minoritetsintresset, och värderas initialt till anskaffningsvärdet. Mellanhavanden mellan koncernbolag elimineras i sin helhet.

Dotterbolag i andra länder upprättar sin årsredovisning i utländsk valuta. Vid konsolideringen omräknas posterna i dessa företags balans- och resultaträkningar vilket beskrivs i stycket *Utländsk valuta* nedan. De valutakursdifferenser som uppkommer redovisas som omräkningsdifferens i koncernens eget kapital.

### UTLÄNDSK VALUTA

Business Swedens redovisningsvaluta är svenska kronor (SEK).

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

Vid omräkning till svenska kronor av utländska dotterbolags resultat- och balansräkningar har den så kallade dagskursmetoden använts. Samtliga tillgångar och skulder i dotterbolagens balansräkningar har därvid omräknats till balansdagens kurs och samtliga poster i resultaträkningen har omräknats till genomsnittskurs. Uppkomna omräkningsdifferenser har förts direkt till eget kapital.

### INTÄKTER

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

Koncernens intäkter består i huvudsak av tjänsteuppdrag.

## Tjänsteuppdrag

För utförda tjänsteuppdrag redovisas inkomster 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 som kostnad.

## Statliga uppdrag

Årsuppdragen från staten betalas ut, i enlighet med regleringsbrevet, med en tolfedel per månad. Dessa medel redovisas initialt som "erhållet förskott statligt uppdrag" innan de enligt Business Swedens interna ramverk projektsätts och omklassificeras till "pågående arbete statligt uppdrag".

## UPPSKATTNINGAR OCH BEDÖMNINGAR

Noggrannhet i uppskattningar och bedömningar är väsentligt vid värdering av pågående tjänsteuppdrag. Resultatprognoser uppdateras löpande för att minimera risken för felaktig värdering och eventuella förlustorderprojekt.

## ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR

Immateriella anläggningstillgångar  
Anläggningstillgången 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 förbättringsutgift på annans fastighet efter hyreskontraktets längd. När tillgångarnas avskrivningsbara belopp fastställs, beaktas i förekommande fall tillgångens restvärde.

### 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 dotterbolagen. 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.

## 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-havanden, kortfristiga placeringar då dessa är utsatta för endast en obetydlig risk för värdefluktuationer och handlas på en öppen marknad till kända belopp.

## MODERBOLAGETS REDOVISNINGS- OCH VÄRDERINGSPRINCIPER

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

## NOT 3 NETTOOMSÄTTNING PER VERKSAMHETSOMRÅDE

tkr	Koncernen		Moderbolaget	
	2016	2015	2016	2015
Grundläggande exportservice	120 966	86 000	117 311	81 332
Småföretagsprogram	69 203	72 000	65 208	68 043
Riktat exportfrämjande	77 211	74 001	73 621	69 254
Grundläggande investeringsfrämjande	63 084	57 650	59 919	54 532
Övriga uppdrag från regering och departement	40 526	31 163	37 154	30 203
Svenskt Näringsliv	9 500	9 500	9 500	9 500
Externa intäkter				
Extern andel av delvis statligt finansierade tjänster och program	79 407	82 061	70 825	72 098
Externt finansierade tjänster	196 763	180 264	146 122	129 694
<b>Summa</b>	<b>656 660</b>	<b>592 639</b>	<b>579 660</b>	<b>514 656</b>

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

%	2016	2015
Inköp	1,7%	2,1%
Försäljning	3,5%	3,2%



## NOT 5 ARVODE OCH KOSTNADERSÄTTNING TILL REVISORER

tkr	Koncernen		Moderbolaget	
	2016	2015	2016	2015
<b>PricewaterhouseCoopers AB</b>				
Revisionsuppdraget	1 302	1 244	1 281	1 088
Revisionsverksamhet utöver revisionsuppdraget	0	1 086	0	1 019
Skatterådgivning	1 133	997	866	997
<b>Övriga revisorer</b>				
Revisionsuppdraget	193	64	0	0
Skatterådgivning, Deloitte AB	602	0	583	0
<b>Förtroenderevisorer</b>				
Revisionsuppdraget	50	52	50	52
<b>Summa</b>	<b>3 280</b>	<b>3 443</b>	<b>2 780</b>	<b>3 156</b>

Med revisionsuppdrag avses revisorns ersättning för den lagstadgade revisionen och för utökad granskning av internkontroll. Arbetet innefattar granskningen av årsredovisningen och koncernredovisningen och 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/%	2016		2015	
	Anställda	Varav män	Anställda	Varav män
Sverige	111	46%	105	47%
Algeriet	1	100%	1	0%
Australien	6	50%	8	38%
Belgien	2	100%	2	100%
Botswana	0	0%	1	100%
Brasilien	4	63%	5	50%
Chile	2	100%	2	100%
Danmark	6	50%	6	54%
Estland	3	60%	3	33%
Finland	7	40%	8	38%
Frankrike	9	29%	9	29%

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

Antal/%	2016		2015	
	Anställda	Varav män	Anställda	Varav män
Förenade arabemiraten	12	38%	11	35%
Indien	29	53%	27	59%
Indonesien	1	100%	1	100%
Irak	1	100%	3	80%
Iran	1	100%	0	0%
Italien	6	45%	6	45%
Japan	10	65%	10	57%
Kanada	3	60%	2	100%
Kenya	9	42%	9	50%
Kina	10	35%	8	47%
Lettland	2	50%	2	50%
Litauen	4	80%	3	75%
Malaysia	3	100%	2	100%
Marocko	1	100%	2	67%
Mexiko	3	83%	1	100%
Nederländerna	8	50%	7	50%
Norge	7	54%	9	50%
Polen	8	63%	8	81%
Portugal	3	0%	2	0%
Rumänien	1	100%	1	100%
Ryssland	6	25%	7	29%
Saudi-Arabien	4	100%	2	100%
Schweiz	1	0%	1	0%
Singapore	2	100%	1	100%
Spanien	6	45%	5	45%
Storbritannien	11	45%	11	55%
Sydafrika	7	69%	7	69%
Sydkorea	10	25%	8	25%
Taiwan	7	38%	7	43%
Thailand	5	64%	4	78%
Tjeckien	6	25%	6	25%
Turkiet	2	100%	2	100%
Tyskland	17	44%	15	48%

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

Antal/%	2016		2015	
	Anställda	Varav män	Anställda	Varav män
Ukraina	3	33%	2	50%
Ungern	3	0%	3	0%
USA	11	68%	9	59%
Vietnam	5	20%	4	14%
Österrike	6	75%	6	75%
<b>Totalt i moderbolaget</b>	<b>385</b>	<b>50%</b>	<b>364</b>	<b>50%</b>

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

Antal/%	2016		2015	
	Anställda	Varav män	Anställda	Varav män
Brasilien	5	30%	5	18%
Chile	2	50%	1	0%
Colombia	3	33%	3	33%
Indonesien	5	45%	5	33%
Japan	3	0%	1	0%
Kanada	2	0%	2	0%
Kazakstan	5	50%	3	40%
Kina	30	22%	34	22%
Malaysia	4	50%	4	67%
Marocko	3	43%	4	43%
Mexiko	4	50%	4	50%
Singapore	2	0%	2	20%
Turkiet	6	50%	6	64%
USA	15	52%	14	61%
<b>Totalt i dotterbolag</b>	<b>89</b>	<b>34%</b>	<b>88</b>	<b>35%</b>
<b>KONCERNEN TOTALT</b>	<b>474</b>	<b>47%</b>	<b>452</b>	<b>47%</b>

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

tkr	2016		2015	
	Löner och andra ersättningar	Sociala kostnader (varav pensionskostnader)	Löner och andra ersättningar	Sociala kostnader (varav pensionskostnader)
Moderbolaget	186 206	83 306 (24 754)	179 741	78 786 (22 586)
Dotterbolag	34 102	6 425 (1 419)	33 294	6 323 (1 671)
<b>Koncernen totalt</b>	<b>220 308</b>	<b>89 731</b> <b>(26 173)</b>	<b>213 035</b>	<b>85 109</b> <b>(24 257)</b>

Av Moderbolagets pensionskostnader avser 985 (898) 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	2016		2015	
	Styrelse, VD och ledande befattningshavare	Övriga anställda	Styrelse, VD och ledande befattningshavare	Övriga anställda
Moderbolaget	21 425	164 781	17 313	162 428
Dotterbolag	0	34 102	0	33 294
<b>Koncernen totalt</b>	<b>21 425</b>	<b>198 883</b>	<b>17 313</b>	<b>195 722</b>

**Löner och ersättningar till styrelse, verkställande direktör och ledande befattningshavare**

Arvode för styrelsen har utgått med 671 tkr, varav 110 tkr till styrelsens ordförande. Lön och förmåner till verkställande direktören har under 2016 uppgått till 3 137 tkr. Utöver lagstadgade pensions- och försäkringsförmåner, har verkställande direktören rätt till en 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 17 567 tkr (13 845) för 2016.

### Avtal om uppsägning och avgångsvederlag

För verkställande direktören gäller en ömsesidig uppsägningstid om 6 månader. Intäkter som verkställande direktören 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 i 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, även har rätt till avgångsvederlag motsvarande 6 månadslöner. Avgångsvederlagen är inte pensions- och semestergrundande. En person har förutom uppsägningstid på 3 månader, även rätt till avgångsvederlag motsvarande 18 månadslöner.

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

	2016		2015	
	Antal på balansdagen	Varav män	Antal på balansdagen	Varav män
<b>KONCERNEN (INKL DOTTERBOLAG)</b>				
Styrelseledamöter	12	42%	12	58%
Verkställande direktör och andra ledande befattningshavare	11	64%	13	62%
<b>MODERBOLAGET</b>				
Styrelseledamöter	10	50%	10	60%
Verkställande direktör och andra ledande befattningshavare	11	64%	13	62%

## NOT 7 ÖVRIGA RÄNTEINTÄKTER OCH LIKNANDE RESULTATPOSTER

tkr	Koncernen		Moderbolaget	
	2016	2015	2016	2015
Ränteintäkter	564	1 074	484	864
Värdeförändring värdepapper	139	-20	139	-20
<b>Summa</b>	<b>703</b>	<b>1 054</b>	<b>623</b>	<b>844</b>

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



## NOT 8 RÄNTEKOSTNADER OCH LIKNANDE RESULTATPOSTER

tkr	Koncernen		Moderbolaget	
	2016	2015	2016	2015
Räntekostnader	-58	-26	-54	-23
<b>Summa</b>	<b>-58</b>	<b>-26</b>	<b>-54</b>	<b>-23</b>

## NOT 9 SKATT

tkr	Koncernen		Moderbolaget	
	2016	2015	2016	2015
Aktuell skatt	-2 045	-2 172	0	0
Uppskjuten skatt	-297	47	0	0
<b>Skatt på årets resultat</b>	<b>-2 342</b>	<b>-2 125</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Redovisat resultat före skatt</b>	<b>22 203</b>	<b>9 445</b>	<b>14 053</b>	<b>1 399</b>
Skatt beräknad enligt gällande skattesats (22%)	-4 885	-2 078	-3 092	-308
Justering för ej skattepliktig verksamhet	3 092	308	3 092	308
Uppskjuten skatt	-297	47	0	0
Effekt av utländska skattesatser	-252	-402	0	0
<b>Redovisad skattekostnad</b>	<b>-2 342</b>	<b>-2 125</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

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

## NOT 10 IMMATERIELLA ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR

tkr	Koncernen		Moderbolaget	
	2016-12-31	2015-12-31	2016-12-31	2015-12-31
<b>VARUMÄRKE</b>				
Ingående anskaffningsvärde	0	8 002	0	8 002
<b>Utgående ackumulerade anskaffningsvärden</b>	<b>0</b>	<b>8 002</b>	<b>0</b>	<b>8 002</b>
Ingående avskrivningar enligt plan	0	-5 335	0	-5 335
Årets avskrivningar enligt plan	0	-2 667	0	-2 667
<b>Utgående ackumulerade avskrivningar enligt plan</b>	<b>0</b>	<b>-8 002</b>	<b>0</b>	<b>-8 002</b>
<b>Utgående planenligt restvärde</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

## NOT 10 MATERIELLA ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR

tkr	Koncernen		Moderbolaget	
	2016-12-31	2015-12-31	2016-12-31	2015-12-31
<b>INVENTARIER</b>				
Ingående anskaffningsvärde	22 395	20 486	19 574	18 498
Inköp	955	2 783	889	1 868
Försäljningar/utrangeringar	-1 547	-926	-1 333	-792
Omräkningsdifferens	133	52	0	0
<b>Utgående ackumulerade anskaffningsvärden</b>	<b>21 936</b>	<b>22 395</b>	<b>19 130</b>	<b>19 574</b>
Ingående avskrivningar enligt plan	-17 985	-17 551	-16 166	-16 015
Försäljningar/utrangeringar	1 309	903	1 113	769
Omräkningsdifferens	-75	-41	0	0
Årets avskrivningar enligt plan	-1 589	-1 296	-1 096	-920
<b>Utgående ackumulerade avskrivningar enligt plan</b>	<b>-18 340</b>	<b>-17 985</b>	<b>-16 149</b>	<b>-16 166</b>
<b>Utgående planenligt restvärde</b>	<b>3 596</b>	<b>4 410</b>	<b>2 981</b>	<b>3 408</b>
<b>DATORUTRUSTNING</b>				
Ingående anskaffningsvärde	6 947	7 014	6 871	6 939
Inköp	805	757	805	757
Försäljningar/utrangeringar	-1 233	-825	-1 233	-825
Omräkningsdifferens	1	1	0	0
<b>Utgående ackumulerade anskaffningsvärden</b>	<b>6 520</b>	<b>6 947</b>	<b>6 443</b>	<b>6 871</b>
Ingående avskrivningar enligt plan	-6 183	-6 767	-6 107	-6 724
Försäljningar/utrangeringar	1 233	825	1 233	825
Omräkningsdifferens	-1	2	0	0
Årets avskrivningar enligt plan	-338	-243	-338	-208
<b>Utgående ackumulerade avskrivningar enligt plan</b>	<b>-5 289</b>	<b>-6 183</b>	<b>-5 212</b>	<b>-6 107</b>
<b>Utgående planenligt restvärde</b>	<b>1 231</b>	<b>764</b>	<b>1 231</b>	<b>764</b>

## NOT 10 MATERIELLA ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR (FORTS.)

tkr	Koncernen		Moderbolaget	
	2016-12-31	2015-12-31	2016-12-31	2015-12-31
<b>BILAR</b>				
Ingående anskaffningsvärde	17 122	19 155	16 043	18 076
Inköp	3 085	2 068	3 085	2 068
Försäljningar/utrangeringar	-4 814	-4 101	-4 814	-4 101
<b>Utgående ackumulerade anskaffningsvärden</b>	<b>15 393</b>	<b>17 122</b>	<b>14 314</b>	<b>16 043</b>
Ingående avskrivningar enligt plan	-13 557	-14 801	-12 497	-13 927
Försäljningar/utrangeringar	4 796	3 468	4 796	3 468
Årets avskrivningar enligt plan	-1 967	-2 224	-1 948	-2 038
<b>Utgående ackumulerade avskrivningar enligt plan</b>	<b>-10 728</b>	<b>-13 557</b>	<b>-9 649</b>	<b>-12 497</b>
<b>Utgående planenligt restvärde</b>	<b>4 665</b>	<b>3 565</b>	<b>4 665</b>	<b>3 546</b>
<b>FÖRBÄTTRINGSUTGIFT PÅ ANNANS FASTIGHET</b>				
Ingående anskaffningsvärde	29 644	25 672	24 774	22 524
Inköp	607	4 870	341	2 723
Försäljningar/utrangeringar	-713	-916	-562	-473
Omräkningsdifferens	64	18	0	0
<b>Utgående ackumulerade anskaffningsvärden</b>	<b>29 602</b>	<b>29 644</b>	<b>24 553</b>	<b>24 774</b>
Ingående avskrivningar enligt plan	-22 753	-21 527	-19 953	-18 918
Försäljningar/utrangeringar	713	916	562	473
Omräkningsdifferens	-14	-17	0	0
Årets avskrivningar enligt plan	-1 637	-2 125	-1 162	-1 508
<b>Utgående ackumulerade avskrivningar enligt plan</b>	<b>-23 691</b>	<b>-22 753</b>	<b>-20 553</b>	<b>-19 953</b>
<b>Utgående planenligt restvärde</b>	<b>5 911</b>	<b>6 891</b>	<b>4 000</b>	<b>4 821</b>
<b>Summa planenligt restvärde</b>	<b>15 403</b>	<b>15 630</b>	<b>12 877</b>	<b>12 539</b>
<b>PÅGÅENDE PROJEKT</b>				
Ingående anskaffningsvärde	12 174	0	9 551	0
<b>Summa</b>	<b>12 174</b>	<b>0</b>	<b>9 551</b>	<b>0</b>

Under året har omfattande renoveringar av lokaler samt inköp till dessa lokaler gjorts. Dessa är inte fullt färdigställda vid utgången av 2016 varför de aktiveras under första delen av 2017.

## NOT 11 ANDRA LÅNGFRISTIGA FORDRINGAR ANDRA LÅNGFRISTIGA VÄRDEPAPPERSINNEHAV

tkr	Koncernen		Moderbolaget	
	2016-12-31	2015-12-31	2016-12-31	2015-12-31
Ingående anskaffningsvärde	3 243	9 626	3 243	9 626
Omklassificering, kortfristiga placeringar	-3 243	-6 383	-3 243	-6 383
<b>Utgående redovisat värde</b>	<b>0</b>	<b>3 243</b>	<b>0</b>	<b>3 243</b>
<b>ÖVRIGA LÅNGFRISTIGA FORDRINGAR</b>				
Ingående anskaffningsvärde	10 166	9 397	7 735	6 686
Tillkommande fordringar	2 009	1 432	1 536	1 307
Avgående fordringar	-1 646	-659	-821	-282
Omräkningsdifferens	423	-4	311	24
<b>Utgående ackumulerade anskaffningsvärden</b>	<b>10 952</b>	<b>10 166</b>	<b>8 761</b>	<b>7 735</b>
<b>Summa</b>	<b>10 952</b>	<b>13 409</b>	<b>8 761</b>	<b>10 978</b>

Övriga långfristiga fordringar avser i huvudsak depositioner (tex hyresdepositioner) om 7 951 (7 011) i koncernen och 5 684 (4 550) i moderbolaget.

## NOT 12 AKTIER I DOTTERBOLAG 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		Mexiko	99%
Swedish Trade Office Canada Inc		Toronto	100%
Swedish Trade Development Inc		Chicago	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 DOTTERBOLAG (FORTS.) MODERBOLAGET

Företagets namn	Innehavets omfattning		Innehavets värde	
	Antal aktier	Kapitalandel	Bokfört värde 2016	Bokfört värde 2015
Exportskolan AB (vilande)	1 000	100%	100	100
Exportrådet Exportsäljare AB (vilande)	1 000	100%	100	100
Business Sweden Business Support Office AB	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
<b>Summa</b>			<b>411</b>	<b>411</b>

## NOT 13 UPPSKJUTNA SKATTER

tkr	Koncernen		Moderbolaget	
	2016-12-31	2015-12-31	2016-12-31	2015-12-31
<b>UPPSKJUTNA SKATTEFORDRINGAR</b>				
Underskott	0	244	0	0
Övriga avsättningar	100	33	0	0
<b>Summa</b>	<b>100</b>	<b>277</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>UPPSKJUTNA SKATTESKULDER</b>				
Periodiseringsfond	120	0	0	0
<b>Summa</b>	<b>120</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

## NOT 14 FÖRUTBETALDA KOSTNADER OCH UPPLUPNA INTÄKTER

tkr	Koncernen		Moderbolaget	
	2016-12-31	2015-12-31	2016-12-31	2015-12-31
Förutbetalda hyror	5 756	8 144	4 951	7 481
Övriga förutbetalda kostnader	11 985	8 680	11 742	8 631
Upplupna ränteintäkter	113	102	113	102
Övriga upplupna intäkter	2 395	2 394	2 025	2 033
<b>Summa</b>	<b>20 249</b>	<b>19 320</b>	<b>18 831</b>	<b>18 247</b>



## NOT 15 AVSÄTTNINGAR

### PENSIONSAVSÄTTNING AVSEENDE UTLANDSPERSONAL ENLIGT LOKALA REGLER

tkr	Koncernen		Moderbolaget	
	2016-12-31	2015-12-31	2016-12-31	2015-12-31
Förenade Arabemiraten	185	400	185	400
Taiwan	3 077	3 185	3 077	3 185
<b>Summa</b>	<b>3 262</b>	<b>3 585</b>	<b>3 262</b>	<b>3 585</b>

## NOT 16 FÖRSKOTT FRÅN KUNDER

tkr	Koncernen		Moderbolaget	
	2016-12-31	2015-12-31	2016-12-31	2015-12-31
Förskott statligt grunduppdrag	37 588	56 990	37 588	56 990
Förskott övriga uppdrag från regering och departement	22 586	4 725	22 586	4 725
Förskott Svenskt Näringsliv	0	500	0	500
Depositioner och förskott övriga uppdrag, inkl. företagskunder	50 406	52 093	21 438	23 334
<b>Summa</b>	<b>110 580</b>	<b>114 308</b>	<b>81 612</b>	<b>85 549</b>

## NOT 17 PÅGÅENDE ARBETE FÖR ANNANS RÄKNING

tkr	Koncernen		Moderbolaget	
	2016-12-31	2015-12-31	2016-12-31	2015-12-31
Upparbetade, ej fakturerade intäkter	-30 150	-25 802	-23 481	-17 267
Fakturerade, ej upparbetade intäkter	54 760	63 178	48 804	57 041
<b>Summa</b>	<b>24 610</b>	<b>37 376</b>	<b>25 323</b>	<b>39 774</b>
Pågående arbete statligt grunduppdrag	11 620	24 349	14 489	24 788
Pågående arbete övriga uppdrag från regering och departement	7 724	5 841	7 724	5 841
Pågående arbete övriga uppdrag, inkl. externt finansierade tjänster	5 266	7 186	3 110	9 145
<b>Summa</b>	<b>24 610</b>	<b>37 376</b>	<b>25 323</b>	<b>39 774</b>

## NOT 18 UPPDRAG FRÅN REGERING OCH DEPARTEMENT SAMT SVENSKT NÄRINGS LIV

För att särredovisa uppdrag från regering och departement samt Svenskt Näringsliv har relevanta delar av not 16 och 17 summerats och förändringen emellan årets ingång och årets utgång preciserats nedan.

tkr	Koncernen		Moderbolaget	
	2016-12-31	2015-12-31	2016-12-31	2015-12-31
Förskott statligt grunduppdrag	37 588	56 990	37 588	56 990
Förskott övriga uppdrag från regering och departement	22 586	4 725	22 586	4 725
Förskott Svenskt Näringsliv	0	500	0	500
Pågående arbete statligt grunduppdrag	11 620	24 349	14 489	24 788
Pågående arbete övriga uppdrag från regering och departement	7 724	5 841	7 724	5 841
<b>Summa</b>	<b>79 518</b>	<b>92 405</b>	<b>82 387</b>	<b>92 844</b>

KONCERNEN	Exportfrämjande	Investeringsfrämjande	Övriga uppdrag från regering och departement	Svenskt Näringsliv	Summa
Belopp vid årets ingång	75 191	6 148	10 566	500	92 405
Erhållen finansiering	250 000	62 266	48 734	9 000	370 000
Upparbetade intäkter	-267 380	-63 084	-34 056	-9 500	-374 020
Särskilda infrastrukturella satsningar	-8 867	0	0	0	-8 867
<b>Belopp vid årets utgång</b>	<b>48 944</b>	<b>5 330</b>	<b>25 244</b>	<b>0</b>	<b>79 518</b>

## NOT 19 UPPLUPNA KOSTNADER OCH FÖRUTBETALDA INTÄKTER

tkr	Koncernen		Moderbolaget	
	2016-12-31	2015-12-31	2016-12-31	2015-12-31
Upplupna semesterlöner	10 284	10 298	9 463	9 343
Upplupna sociala avgifter inkl löneskatt	8 290	6 083	7 962	6 181
Övriga poster Sverige	8 230	7 218	8 719	7 218
Övriga poster utlandskontor	6 356	3 595	4 503	2 939
<b>Summa</b>	<b>33 160</b>	<b>27 194</b>	<b>30 647</b>	<b>25 681</b>

## NOT 20 JUSTERINGAR FÖR POSTER SOM INTE INGÅR I KASSAFLÖDET

tkr	Koncernen		Moderbolaget	
	2016-12-31	2015-12-31	2016-12-31	2015-12-31
Realisationsresultat, övrigt	-1 067	-581	-1 119	-927
<b>Summa justeringar</b>	<b>-1 067</b>	<b>-581</b>	<b>-1 119</b>	<b>-927</b>

## NOT 21 EVENTUALFÖRPLIKTELSER OCH STÄLLDA SÄKERHETER

tkr	Koncernen		Moderbolaget	
	2016-12-31	2015-12-31	2016-12-31	2015-12-31
Ställda säkerheter	88	72	88	72
Ansvarsförbindelser	Inga	Inga	Inga	Inga
<b>Summa</b>	<b>88</b>	<b>72</b>	<b>88</b>	<b>72</b>

## NOT 22 FÖRSLAG TILL VINSTDISPOSITION

Styrelsen och verkställande direktören föreslår till representantskapet att stående vinstmedel disponeras enligt följande

<b>tkr</b>	
Balanserat resultat	15 088
Årets resultat	14 053
<b>Summa</b>	<b>29 141</b>
<b>Balanseras i ny räkning</b>	<b>29 141</b>





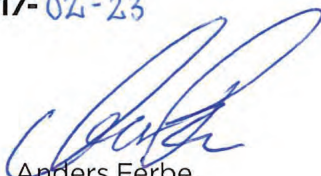


# ÅRSREDOVISNINGENS UNDERTECKNANDE

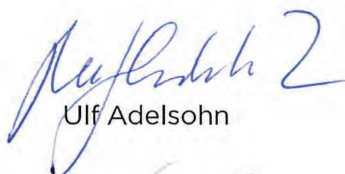
STOCKHOLM DEN 2017-02-23



Niklas Nordström  
Ordförande



Anders Ferbe  
Vice ordförande



Ulf Adelsohn



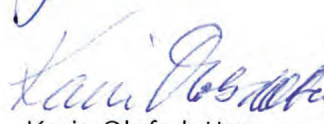
Signhild Arnégård  
Hansen



Sofie Lindblom



Maria Rankka



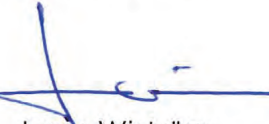
Karin Olofsdotter



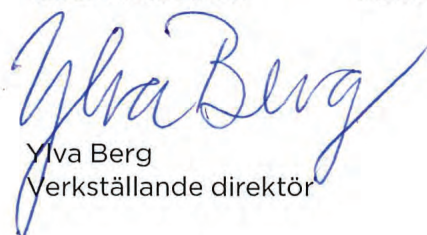
Maud Spencer



Åke Svensson



Jonas Wiström



Ylva Berg  
Verkställande direktör

VÅR REVISIONSBERÄTTELSE HAR AVGIVITS DEN 2017-03-07



Ann-Christin Hägglund  
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

#### *Uttalanden*

Vi har utfört en revision av årsredovisningen och koncernredovisningen för Business Sweden för år 2016. Business Swedens årsredovisning och koncernredovisning ingår på sidorna 27-60 i detta dokument.

Enligt vår uppfattning har årsredovisningen och koncernredovisningen upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och ger en i alla väsentliga avseenden rättvisande bild av Business Swedens finansiella ställning per den 31 december 2016 och av dess finansiella resultat och kassaflöde för året enligt årsredovisningslagen. Koncernredovisningen har upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och ger en i alla väsentliga avseenden rättvisande bild av koncernens finansiella ställning per den 31 december 2016 och av dess finansiella resultat och kassaflöde för året enligt årsredovisningslagen. Förvaltningsberättelsen är förenlig med årsredovisningens och koncernredovisningens övriga delar.

Vi tillstyrker därför att representantskapet fastställer resultaträkningen och balansräkningen för Business Sweden och koncernen.

#### *Grund för uttalanden*

Vi har utfört revisionen enligt god revisionsd i Sverige. Revisorernas ansvar enligt denna sed beskrivs närmare i avsnitten Den auktoriserade revisorns ansvar samt De förtroendevalda revisorernas ansvar.

Vi är oberoende i förhållande till Business Sweden enligt god revisorsd i Sverige. Vi som auktoriserade revisorer har fullgjort vårt yrkesetiska ansvar enligt dessa krav.

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

#### *Annan information än årsredovisningen och koncernredovisningen*

Detta dokument innehåller även annan information än årsredovisningen, koncernredovisningen och återfinns på sidorna 1-26. Det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för denna andra information.

Vårt uttalande avseende årsredovisningen och koncernredovisningen omfattar inte denna information och vi gör inget uttalande med bestyrkande avseende denna andra information.

I samband med vår revision av årsredovisningen och koncernredovisningen är det vårt ansvar att läsa den information som identifieras ovan och överväga om informationen i väsentlig utsträckning är oförenlig med årsredovisningen och koncernredovisningen. Vid denna genomgång beaktar vi även den kunskap vi i övrigt inhämtat under revisionen samt bedömer om informationen i övrigt verkar innehålla väsentliga felaktigheter.

Om vi, baserat på det arbete som har utförts avseende denna information, drar slutsatsen att den andra informationen innehåller en väsentlig felaktighet, är vi skyldiga att rapportera detta. Vi har inget att rapportera i det avseendet.



## *Styrelsens och verkställande direktörens ansvar*

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

Vid upprättandet av årsredovisningen och koncernredovisningen ansvarar styrelsen och verkställande direktören för bedömningen av Business Swedens och koncernens förmåga att fortsätta verksamheten. De upplyser, när så är tillämpligt, om förhållanden som kan påverka förmågan att fortsätta verksamheten och att använda antagandet om fortsatt drift. Antagandet om fortsatt drift tillämpas dock inte om styrelsen och verkställande direktören avser att likvidera bolaget, upphöra med verksamheten eller inte har något realistiskt alternativ än att göra något av detta.

## *Den auktoriserade revisorns ansvar*

Våra mål är att uppnå en rimlig grad av säkerhet om huruvida årsredovisningen och koncernredovisningen som helhet inte innehåller några väsentliga felaktigheter, vare sig dessa beror på oegentligheter eller på fel, och att lämna en revisionsberättelse som innehåller våra uttalanden. Rimlig säkerhet är en hög grad av säkerhet, men är ingen garanti för att en revision som utförs enligt ISA och god revisionssed i Sverige alltid kommer att upptäcka en väsentlig felaktighet om en sådan finns. Felaktigheter kan uppstå på grund av oegentligheter eller fel och anses vara väsentliga om de enskilt eller tillsammans rimligen kan förväntas påverka de ekonomiska beslut som användare fattar med grund i årsredovisningen och koncernredovisningen.

Som del av en revision enligt ISA använder vi professionellt omdöme och har en professionellt skeptisk inställning under hela revisionen. Dessutom:

- identifierar och bedömer vi riskerna för väsentliga felaktigheter i årsredovisningen och koncernredovisningen, vare sig dessa beror på oegentligheter eller på fel, utformar och utför granskningsåtgärder bland annat utifrån dessa risker och inhämtar revisionsbevis som är tillräckliga och ändamålsenliga för att utgöra en grund för våra uttalanden. Risken för att inte upptäcka en väsentlig felaktighet till följd av oegentligheter är högre än för en väsentlig felaktighet som beror på fel, eftersom oegentligheter kan innefatta agerande i maskopi, förfalskning, avsiktliga utelämnanden, felaktig information eller åsidosättande av intern kontroll.
- skaffar vi oss en förståelse av den del av Business Swedens interna kontroll som har betydelse för vår revision för att utforma granskningsåtgärder som är lämpliga med hänsyn till omständigheterna, men inte för att uttala oss om effektiviteten i den interna kontrollen.
- utvärderar vi lämpligheten i de redovisningsprinciper som används och rimligheten i styrelsens och verkställande direktörens uppskattningar i redovisningen och tillhörande upplysningar.
- drar vi en slutsats om lämpligheten i att styrelsen och verkställande direktören använder antagandet om fortsatt drift vid upprättandet av årsredovisningen och koncernredovisningen. Vi drar också en slutsats, med grund i de inhämtade revisionsbevisen, om huruvida det finns någon väsentlig osäkerhetsfaktor som avser sådana händelser eller förhållanden som kan leda till betydande tvivel om Business Swedens förmåga att fortsätta verksamheten. Om vi drar slutsatsen att det finns en väsentlig osäkerhetsfaktor, måste vi i revisionsberättelsen fästa uppmärksamheten på upplysningarna i årsredovisningen och koncernredovisningen om den väsentliga osäkerhetsfaktorn eller, om sådana upplysningar är otillräckliga, modifiera uttalandet om årsredovisningen och koncernredovisningen. Våra slutsatser baseras på de revisionsbevis som inhämtas fram till datumet för revisionsberättelsen. Dock kan framtida händelser eller förhållanden göra att ett Business Sweden inte längre kan fortsätta verksamheten.
- utvärderar vi den övergripande presentationen, strukturen och innehållet i årsredovisningen och koncernredovisningen, däribland upplysningarna, och om årsredovisningen och koncernredovisningen återger de underliggande transaktionerna och händelserna på ett sätt som ger en rättvisande bild.
- inhämtar vi tillräckliga och ändamålsenliga revisionsbevis avseende den finansiella informationen för enheterna eller affärsaktiviteterna inom koncernen för att göra ett uttalande avseende koncernredovisningen. Vi ansvarar för styrning, övervakning och utförande av koncernrevisionen. Vi är ensamt ansvariga för våra uttalanden.

Vi måste informera styrelsen om bland annat revisionens planerade omfattning och inriktning samt tidpunkten för den. Vi måste också informera om betydelsefulla iakttagelser under revisionen, däribland de betydande brister i den interna kontrollen som vi identifierat.



### *De förtroendevalda revisorernas ansvar*

Vi har att utföra en revision enligt revisionslagen och därmed enligt god revisionssed i Sverige. Vårt mål är att uppnå en rimlig grad av säkerhet om huruvida årsredovisningen har upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och om årsredovisningen ger en rättvisande bild av Business Swedens resultat och ställning.

### *Rapport om andra krav enligt lagar och andra författningar*

#### *Uttalanden*

Utöver vår revision av årsredovisningen har vi även utfört en revision av styrelsens och verkställande direktörens förvaltning för Business Sweden för år 2016 samt av förslaget till dispositioner beträffande Business Swedens vinst eller förlust.

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

#### *Grund för uttalanden*

Vi har utfört revisionen enligt god revisionssed i Sverige. Vårt ansvar enligt denna beskrivs närmare i avsnittet *Revisorns ansvar*. Vi är oberoende i förhållande till Business Sweden enligt god revisionssed i Sverige. Vi som auktoriserade revisorer har i övrigt fullgjort vårt yrkesetiska ansvar enligt dessa krav.

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

#### *Styrelsens och verkställande direktörens ansvar*

Det är styrelsen som har ansvaret för förslaget till dispositioner beträffande Business Swedens vinst eller förlust. Vid förslag till utdelning innefattar detta bland annat en bedömning av om utdelningen är försvarlig med hänsyn till de krav som Business Swedens verksamhetsart, omfattning och risker ställer på storleken av Business Swedens egna kapital, konsolideringsbehov, likviditet och ställning i övrigt.

Styrelsen ansvarar för Business Swedens organisation och förvaltningen av Business Swedens angelägenheter. Detta innefattar bland annat att fortlöpande bedöma Business Swedens ekonomiska situation och att tillse att Business Swedens organisation är utformad så att bokföringen, medelsförvaltningen och Business Swedens ekonomiska angelägenheter i övrigt kontrolleras på ett betryggande sätt. Den verkställande direktören ska sköta den löpande förvaltningen enligt styrelsens riktlinjer och anvisningar och bland annat vidta de åtgärder som är nödvändiga för att Business Swedens bokföring ska fullgöras i överensstämmelse med lag och för att medelsförvaltningen ska skötas på ett betryggande sätt.

#### *Revisorns ansvar*

Vårt mål beträffande revisionen av förvaltningen, och därmed vårt uttalande om ansvarsfrihet, är att inhämta revisionsbevis för att med en rimlig grad av säkerhet kunna bedöma om någon styrelseledamot eller verkställande direktören i något väsentligt avseende:

- företagit någon åtgärd eller gjort sig skyldig till någon försummelse som kan föranleda ersättningsskyldighet mot Business Sweden, eller
- på något annat sätt handlat i strid med årsredovisningslagen eller Business Swedens stadgar.

Vårt mål beträffande revisionen av förslaget till dispositioner av Business Swedens vinst eller förlust, och därmed vårt uttalande om detta, är att med rimlig grad av säkerhet bedöma om förslaget är förenligt med stadgarna.

Rimlig säkerhet är en hög grad av säkerhet, men ingen garanti för att en revision som utförs enligt god revisionssed i Sverige alltid kommer att upptäcka åtgärder eller försummelser som kan föranleda ersättningsskyldighet mot Business Sweden, eller att ett förslag till dispositioner av Business Swedens vinst eller förlust inte är förenligt med stadgarna.

Som en del av en revision enligt god revisionssed i Sverige använder vi professionellt omdöme och har en professionellt skeptisk inställning under hela revisionen. Granskningen av förvaltningen och förslaget till dispositioner av Business Swedens vinst eller förlust grundar sig främst på revisionen av räkenskaperna. Vilka tillkommande granskningsåtgärder som utförs baseras på vår professionella bedömning med utgångspunkt i risk och väsentlighet. Det innebär att vi fokuserar granskningen på sådana åtgärder, områden och förhållanden som är väsentliga för verksamheten och där avsteg och överträdelser skulle ha särskild betydelse för Business Swedens situation. Vi går igenom och prövar fattade beslut, beslutsunderlag, vidtagna åtgärder och andra förhållanden som är relevanta för vårt uttalande om ansvarsfrihet. Som underlag för vårt uttalande om styrelsens förslag till dispositioner beträffande föreningens vinst eller förlust har vi granskat om förslaget är förenligt med stadgarna.

Stockholm den 7 mars 2017  
PricewaterhouseCoopers AB



Ann-Christine Hägglund  
Auktoriserad revisor



Torsten Ericsson  
Förtroende revisor



Katarina Hedström Klarin  
Förtroenderevisor









**”EN SÄLJPITCH  
ÄR EN SÄLJPITCH  
- OAVSETT OM  
DU ÄR I MALMÖ  
ELLER MUMBAI”**

Utdrag ur Business Swedens informationskampanj 2016



**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](mailto:info@business-sweden.se) [www.business-sweden.se](http://www.business-sweden.se)

