

## VD:s anförande - Årsstämma Capacent Holding AB den 31 mars 2017

Bästa aktieägare,

I mitt framförande kommer jag kort att beskriva året 2016 och sedan blicka framåt.

Capacent börsnoterades i oktober 2015, som var ett starkt år för bolaget. Året 2016 var finansiellt tudelat; första halvåret var nästan en kopia av första halvåret 2015, däremot var den senare halvan under förväntningarna främst p.g.a. en exceptionellt långsam start efter sommaren och mindre resultatbaserade intäkter i ett fåtal större projekt. Detta ledde till att vi inte år 2016 nådde upp till våra finansiella mål gällande tillväxt och lönsamhet.

Förändringstrycket i företagen är fortsatt högt och våra största kunder befinner sig i branscher och värdekedjor som genomgår omvandlingar t.ex. media, handel, distributörsledet, konsumentbolag, tillverkande bolag. Vi tror att behovet av externa rådgivare, experter och förändringsagenter kommer öka och vi anser oss väl positionerade inom våra spets tjänster.

Konkurrensfloran är brokig med allt från de globala jättarna till små, lokala och nischade två-mans bolag. Men vår största konkurrent är "do it yourself" dvs att bolagen beslutar att driva genomförandet själva. Vårt kundlöfte "dubbla resultat på halva tiden" är något vi bör konkretisera ytterligare för att sänka ribban för kunderna att samköra med oss – vi tror vår position och värdefokus gör oss till en intressant spelare.

Capacents filosofi baserar sig på att leverera förbättring och mätbara resultat. Vi tror på resultatbaserade avtalsmodeller också framgent – vi vill sitta i samma båt som kunden och tror på att kunderna gärna betalar om vi tillsammans når bättre resultat på kortare tid än om de jobbade enbart med egna resurser. De resultatbaserade uppdragen är dock baktunga både kassaflödes- och intäktsmässigt och kan skapa volatilitet i vår intjäning.

Ungefär hälften av våra intäkter kommer från kunder vi jobbat med i åtminstone två år. Våra långa kundförhållanden är vi stolta över då vi ser det som ett bevis på vår goda leveransförmåga och att vi är en värdefull och långsiktig partner för våra kunder. Långa åtaganden ger oss en möjlighet att driva förändring på olika fronter, vilket är mycket utvecklande både för kunderna och våra medarbetare.

Som ett tjänstebolag är medarbetarna avgörande för vår verksamhet. För att kunna växa måste vi dels lyckas behålla och utveckla våra nyckelpersoner, dels attrahera nya, kompetenta medarbetare. Vi strävar efter att vara en modern och uppskattad arbetsgivare.

Vi ser olika trender på medarbetarsidan. Det viktigaste för ambitiösa konsulter, framför allt i den yngre generationen, är att utvecklas – det är det avgörande för trivseln. Vårt huvudtema är därför nu kontinuerlig feedback, som antagligen är det viktigaste verktyget för att säkerställa utveckling. Det möjliggör också att komma ifrån de tunga årliga utvärderingsprocesserna till fördel för ett mera dynamiskt tillvägagångsätt.

Arbetsmarknaden är het, speciellt inom vissa områden, och kampen om talangen är tuff. Företagen, andra konsultbyråer och start-up bolagen konkurrerar om samma individer. Vår personalomsättning var under året något högre än vårt mål. Däremot har vi lyckats attrahera unga medarbetare med väldigt hög kvalitet genom vårt analytiker-program och genom Female Talent programmet där antalet ansökningar var högre än någonsin förr. Detta är resultatet av ett konsekvent jobb mot utvalda högskolor och det kommer vi satsa på också framöver.

En annan trend vi ser på medarbetarsidan är att föräldraledigheterna fördelas jämnare mellan kvinnor och män. Det är en hälsosam trend, som vi förespråkar, även om den kan förorsaka

utmaningar på kort- och medellång sikt både vad gäller resursplanering och intäktskapacitet. Vår könsfördelning i koncernen är idag 40% kvinnor och 60% män.

Under 2016 och framför allt från och med hösten, har vi investerat i vår framtid både finansiellt och i termer av arbetstid. Vi vill hitta nya sätt att växa och serva våra kunder. Vi har bland annat satsat på följande:

- Vi har ökat insatserna inom marknadsföring och avser höja Capacents marknadsprofil till en ny nivå. Det är ett långsiktigt arbete som drivs av vår nya marknads- och kommunikationschef.
- I början av februari 2017 blev vi klara med förvärvet av Capacent Island. Detta förvärv är betydande, vår täckning av den Nordiska marknaden blir mer komplett och genom transaktionen ökar antalet konsulter med nästan 50%. Vi är nu ca 150 anställda med en omsättningsnivå på över 200 msek. Viktigt i förvärven är att bolagen har en gemensam värdegrund – i detta fall känner vi bolaget sedan tidigare då vi varit kolleger i slutet av förra årtiondet.
- Under Q2 2017 kommer vi att lansera ett nytt koncept för att stärka vårt digitala tjänsteutbud och kapacitet. Det kommer att basera sig på en nätverksmodell, där vi bygger upp en kompetenspool, som vi har svårt att kunna attrahera på traditionellt sätt. Vi kommer ut med mer information om denna satsning under nästa kvartal.
- Nästa vecka flyttar vi huvudkontoret till nya, bättre lämpade kontorsutrymmen i Stockholms centrum – vi flyttar hela 200 meter till Hamngatan 15. Efter 8 år i samma kontor kommer flytten att ge en energispruta i hela bolaget.
- För att öka vår affärgenerationskapacitet, utvecklar vi nu en ny generation av affärsutvecklare. Det är konsulter som redan har en gedigen erfarenhet och som nu utöver att leda stora projekt också skall lägga mer tid på försäljning. Det går inte över natten, men kommer med tiden att ge oss nya möjligheter. Som en del i detta kommer vi också köra mera riktade kampanjer för att säkerställa ett jämnt inflöde av affärsmöjligheter.

Med dessa och andra åtgärder fortsätter vi bygga Capacent på lång sikt.

Edvard Björkenheim

#### Kort om bolaget:

Capacent är ett nordiskt managementkonsultbolag, som driver förändring i syfte att förbättra företags lönsamhet och kassaflöde. Med ett brett tjänsteerbjudande och cirka 150 anställda på fem kontor i Sverige, Finland och Island har Capacent en stark position på den nordiska marknaden. Kännetecknande för Capacents verksamhet är starkt fokus på verkställande och resultat.