

Ärade aktieägare, Herr ordförande,

I dessa tider känns det avlägset att tala om 2019 då så mycket hänt i år i och med corona-krisen, som har påverkat bolaget betydligt. Första delen av mitt anförande kommer att handla om 2019 och mot slutet talar jag om innevarande år och hur krisen påverkat oss samt hur vi agerar.

Även om vi underpresterade finansiellt under året 2019 så gjorde vi framsteg i genomförandet av vår strategi. Vi fullföljde flera kundprojekt inom våra kärnområden med goda resultat och hög kundbelåtenhet. Vi stärkte styrelsen med nya profiler, och berikades av nya sätt att tänka kring innovation, teknologi och försäljning. I juni grundade vi vårt interimbolag, Capacity, i Sverige för att erbjuda temporära ledar-, linje- och expertroller genom vårt nätverk av associerade konsulter. Vår kulturhandbok "The Capacent Way" dokumenterade, som ett resultat av ett arbete alla medarbetare deltog i. Vi ökade närvaron i sociala medier och på nätet samt piloterade ett inbound marketing projekt i Finland med syfte att öka leadsgenereringen. I september förvärvade vi RGP:s nordiska verksamhet, vilket förstärkte våra förmågor inom tjänster riktade mot ekonomifunktioner och förvandlade Capacity till en betydande spelare inom interimtjänster i Sverige. Utöver detta växte Capasearch till en ny nivå i omsättning och vi expanderade till Göteborg. Slutligen etablerade vi partnerskap med andra konsultfirmor och mjukvaruleverantörer och genererade nya affärer tillsammans.

I Sverige lyckades vi inte tillräckligt bra i konverteringen av våra leads under andra halvåret. Våra tjänster riktar sig till den privata sektorn och primärt mot industri-, handel-, och tjänstebranschen. Den allmänna osäkerheten ökade i vår kundkrets under året. Detta ledde till att flera kunddialoger avbröts eller sköts upp och följaktligen blev inflödet av projekt för lågt. Vi gick ner i antalet konsulter med 15% i slutet av året och minskade därigenom personalkostnaderna.

Den finska verksamheten, som har en större andel resultatbaserade kundavtal, gick starkt under början av året men följde samma utveckling som i Sverige under 2019 andra hälft. Dels lyckades vi inte enligt förväntan i att hitta nya kunder, dels investerade vi i ett stort projekt med prestationsbaserad arvodesmodell där intäkterna ska komma senare. Vi har breddat utbudet av tjänsterna i Finland och lyckades utveckla befintliga konton bättre än tidigare.

På Island kämpar vi fortfarande med att förbättra lönsamheten. Den isländska ekonomins försvagning började redan i Q1 2019 då bland annat WOW air gick i konkurs. Detta påverkade vår affär under hela året och omsättningen sjönk med 9% i förhållande till året innan. Efterfrågan i den privata sektorn minskade

betydligt. Vi sänkte både personal- och övriga kostnader under året för att kompensera tappet i försäljning.

I september förvärvade vi RGP Nordics verksamhet och integrerade den framgångsrikt dels i nyetablerade Capacify, dels i vår managementkonsult verksamhet Stockholm. Förvärvet gav oss flera långsiktiga kunder och medarbetare som blivit nyckelpersoner i vår organisation. Den förvärvade verksamheten bidrog direkt första året till ett ökat resultat per aktie.

Capacify tog ett kliv i omsättning både organiskt och genom förvärvet med en omsättning på drygt 13 MSEK i Q4 med ett positivt resultat. Samtidigt utvecklade Capacify en mjukvaruplattform, som ger bolaget fördelen att snabbt offerera kandidater med rätt profil för kundbehovet. Vi har flera hundra konsulter på plattformen. Avsikten är att, med mjukvaran som bas, bygga en skalbar affärsmodell där kundprocessen är automatiserad och kandidatpoolen växande.

Capasearch nådde också en rekordomsättning och ett positivt resultat i årets fjärde kvartal. Medarbetarantalet ökade och samarbetet med de andra Capacent bolagen ökade.

Affärssituationen såg ljusare ut med en ökande orderbok och starkare säljprognoser i början av februari. Sedan kom COVID-19 krisen, som påverkade nyförsäljningen markant i alla länder och verksamheter.

Inom Management Consulting lanserade vi nya tjänster med syfte att hjälpa våra kunder med kortsiktig kassaflödesoptimering och lönsamhet. Vi hade en hög aktivitetsnivå mot marknaden men köpviljan var lamslagen bland kunder, som själva påverkades av krisen och tvingats varsla eller permittera. Capasearch påverkades snabbast på grund av den korta orderstocken i affären. Capacify påverkades minst på kort sikt då uppdragen i snitt är ca 6 månader långa.

Vi ökade vår egen kostnadskontroll och initierade permitteringar på Island, i Finland och i Capasearch. Den svenska managementkonsultaffären uppfyllde inte kriterierna för permittering.

Krisen utlöste en accelererad förnyelseprocess. Vi initierade en omorganisering av den svenska Management Consulting verksamheten för att bli mer kundorienterade och snabbrorliga samt i syfte att öka innovationsgraden i våra erbjudande och i vår affärsmodell. I Sverige bolagiserar vi två fokuserade verksamheter. Den första är Capacent Finance AB, som nischar sig mot utvecklingen av ekonomifunktioner och styrning. Det är en stabil affär, som är väl rustad för att klara krisen och höja sin profil framöver. Samarbetet med

koncernens andra bolag är viktigt och tillsammans med Capacify har de ett unikt erbjudande mot CFO.

Det andra, som går under namnet Capacent X, fokuserar på vår starka position inom rörelsekapitaloptimering, prissättning och därtill kopplat digitalisering och kringtjänster. Genom Capacent X vill vi skapa ett konsultbolag för 2020 talet. Vi kommer ha en snabb och platt organisation, låga fasta kostnader, förmågor för digitalisering och innovation och tänka nytt kring styrning och struktur. Vi kommer utveckla våra spets-tjänster, så det blir än mer attraktiva för våra kunder. Samtidigt är uppdraget att parallellt introducera en affärsmodell där vi har längre kundrelationer med återkommande element.

Vi kommer också grunda ett bolag som centrum för våra underkonsulter, som initialt är seniora experter som länge verkat inom Capacent. Där säkerställer vi tillgången till spetskompetens, primärt mot Capacent Xs tjänster. Ambitionen är att öka antalet underkonsulter och skapa en affär med starka koppling till de andra bolagen. Slutligen har vi Capacent AB, där nuvarande managementkonsultverksamhet bedrivs, där vi skiftar om till strategisk rådgivning, företagsövergripande förbättringsprogram och förändringsledning.

Under Q2 kommer vi se över hur vi kan förnya verksamheten på Island, där vi inte lyckas skapa tillräcklig lönsamhet och situationen nu är utmanande.

I Finland har vi under åren upprätthållit en god lönsamhet med inbyggd volatilitet i affärsmodellen tack vare de prestationsbaserade kundavtalen. Även där vill vi accelerera förnyelsearbetet, som redan varit igång sedan förra året med till exempel snabbare rytm i utvecklingen av nya tjänster och aktiv närvaro på sociala medier och nätet.

Marknaden är exceptionellt svår, men vi tror efterfrågan kommer successivt förbättras. Det kommer att finnas ett stort behov av att se över försörjningskedjor, prissättning, kapitaleffektivitet, kontroll och produktivitet. Vi jobbar för att hjälpa våra kunder i denna svåra tid, och samtidigt förnya vår verksamhet så vi kommer starkare ur krisen. Den omorganisering vi gör kommer förbättra oss som bolag och skapar förutsättningar för att bli ett mer lönsamt och kunddrivet bolag framåt.