

Kontrollerade risker – ett vinnande vägval

Operationella risker

Konjunkturberoende

Norden är för närvarande ÅFs största marknad och kunderna återfinns i ett flertal branscher bland annat inom byggnadsindustri, verkstadsindustri, offentlig sektor och energisektorn. Detta innebär att ÅF är beroende av en någorlunda stabil utveckling inom dessa områden för att uppnå uppsatta mål. Den allmänna ekonomiska utvecklingen och investeringsviljan har också stor betydelse, men genom att ÅF är verksamt på flera marknader och inom områden som har olika konjunkturflopp minskas riskerna.

För att minska beroendet av den nordiska marknaden samt ta tillvara tillväxtmöjligheter expanderar ÅF utanför Norden. ÅFs strategi är att där växa inom de segment där ÅF redan är marknadsledande i Norden. Genom att utöka den geografiska spridningen kan påverkan av lokala konjunktursvängningar minskas.

Debiteringsgrad och timpris

Viktigt för ett konsultföretags intjänandeförmåga är debiteringsgraden. Varje procentenhets förändring påverkar ÅFs resultat med plus/minus cirka 40 miljoner kronor. Timpriset är naturligtvis även det väsentligt för resultatet i ett konsultföretag. En höjning av timpriset med 10 kronor – allt annat lika – motsvarar en resultatförbättring för ÅF på cirka 44 miljoner kronor.

Metoder för att minska känsligheten tillämpas bland annat genom användning av underkonsulter, visstidsanställning, ökad andel rörlig lön, breddning av kompetens och marknad samt genom en produktifiering av tjänster. Det senare innebär att flera tjänster paketeras och därmed erhålls en bättre konkurrenskraft och minskad priskänslighet. Det är också allt vanligare att ÅF leder och styr större kundprojekt och samarbetar med underleverantörer för de detaljprojekteringstjänster som behövs under projektets olika genomförandefaser.

Fastprisuppdrag

För en noga specificerad konsulttjänst kan fastpris vara en fördelaktig form av överenskommelse. Ofta kan konsulten dra fördel av tidigare erfarenheter som kommer kunden till del samtidigt som konsulten har god möjlighet att bedöma tids- och resursåtgång. Dock kan ett fastprisuppdrag innebära en ökad risk, både för kund och konsult, om tiden för uppdragets fullgörande missbedöms. I de fall fastpriset överskrider, kan ÅF drabbas av en nedskrivning av arvodet. Genom utbildning i projektledning och utformning av konstruktiva avtalsvillkor reduceras de risker som är förknippade med fastprisuppdrag. Löpande uppföljning och kontinuerlig värdering av återstående arbete i uppdraget reducerar också risken. Större fastprisuppdrag får endast ledas av uppdragsledare som genomgått adekvat utbildning.

Förvärvsrisiker

Under den senaste tioårsperioden har det skett en konsolidering inom den tekniska konsultbranschen. Konsolideringen i branschen fortsätter och om ÅF inte följer med i denna utveckling finns risk att koncernen tappar i konkurrenskraft och försvagas. ÅF har en ambition att aktivt delta i detta arbete genom att förvärva andra konsultföretag, vilket kan innebära en ökad risk. Risken minimeras genom ett systematiskt arbetssätt i samband med förvärv samt krav på obligatorisk dokumentation och genomgångar. En årlig utvärdering av genomförda förvärv görs av ÅFs styrelse. För att säkerställa att företagsförvärv och etableringar på nya geografiska marknader sker på ett framåtriktat och systematiskt sätt finns en särskild förvärvsgrupp.

Medarbetare

För att nå de uppställda målen är det för ett konsultföretag helt avgörande att medarbetarna är motiverade och har relevanta färdigheter och kunskaper. En risk finns alltid att duktiga medarbetare lämnar ÅF och går till konkurrenter eller kunder eller startar egen verksamhet. Risken förstärks av att dessa medarbetare, som känner företaget väl, också kan ta med sig andra duktiga medarbetare. En sådan situation skulle kunna innebära svårigheter för ÅF att fullfölja pågående uppdrag och därmed försaka kostnader.

I syfte att attrahera och behålla medarbetare satsar ÅF, bland annat genom ÅF Academy, på kontinuerlig utbildning, kompetensutveckling och ledarskapsutveckling. Större avhopp av nyckelpersoner är ovanliga inom ÅF och återkommande attitydundersökningar visar att medarbetarna i hög utsträckning är tillfreds med sin arbetssituation. ÅF kan erbjuda stora, kvalificerade och internationella projekt, vilket är attraktivt för en potentiell ÅF-medarbetare. Efterfrågan på kvalificerade medarbetare stiger och ökar kraven på ÅF att vara en attraktiv arbetsgivare. Därför avsätts årligen stora resurser till rekryterings- och introduktionsaktiviteter.

Konkurrens

På teknikkonsultmarknaden finns ett antal stora internationella konkurrenter samt ett antal mindre lokala konkurrenter på varje enskild marknad. Situationen kännetecknas av hård konkurrens om befintliga uppdrag och om de bästa medarbetarna. Samtidigt ökar konkurrensen från konsultbolag som har resurser i länder med en betydligt lägre kostnadsstruktur. I Norden är dock internationella konsulter verksamhet fortfarande begränsad. ÅFs breda och samlade kompetens ökar konkurrenskraften.

Verksamhetssystemet

Under 2004 infördes i den svenska rörelsen ett gemensamt verksamhetssystem för styrning, uppföljning, kontroll och dokumentation av uppdrag. Detta gemensamma verksamhetssystem är certifierat enligt ISO 9001 och ISO 14001: 2004. Genom verksamhetssystemet garanteras uppdragsstyrningen av både fastprisuppdrag och uppdrag på löpande räkning. Under 2007 påbörjades arbetet med att skapa förutsättningar för övriga delar av ÅF-koncernen att ingå i samma verksamhetssystem.

Miljörisiker

ÅFs verksamhet är inte tillstånds- eller anmälningspliktig enligt gällande miljölagstiftning. De miljörisiker som finns är konsekvenser som uppstår om ÅF skulle bryta mot miljölagstiftningen. ÅF har väl utvecklade uppföljningssystem inom ramen för det certifierade verksamhetssystemet för att säkerställa att miljölagstiftningen följs i hela koncernen. ÅF är inte berört av några miljötvister eller miljöincidenter.

Juridiska risker

I ÅFs affärsverksamhet finns det risk för tvister. Tvister kan uppstå i uppdragen genom att ÅF blir oense med kunden om de villkor som gäller för uppdraget. Tvister kan också uppstå till exempel vid förvärv av verksamheter. Genom att i uppdragsverksamheten alltid upprätta avtal med fullständiga avtalsvillkor minskas risken för tvister. ÅF arbetar huvudsakligen med ÅFs allmänna villkor som har ABK96 som bas. Vid bolagsförvärv och inkråmsaffärer används en standardmall som har upprättats av ÅFs juridiska rådgivare. ÅF har ett genomarbetat regelverk vid förvärv av bolag. I mer komplicerade affärer anlitas alltid juridisk expertis. ÅF-koncernen har ett fåtal tvister som eventuellt kan komma att prövas i allmän domstol.

Försäkringar

För att minska risken i affärsverksamheten har ÅF ett omfattande försäkringsskydd. Den så kallade konsultansvarsförsäkringen tecknas enligt branschpraxis. ÅFs konsultansvarsförsäkring motsvarar ansvaret i uppdragen, vilket normalt är detsamma som arvodets storlek, dock högst 120 basbelopp. Den kostnad som kan drabba ÅF för en försäkringsskada är normalt 100 000 kronor utom i ett fåtal uppdrag där självriskerna kan uppgå till 250 000 kronor. ÅF är försäkrat mot bortfall av täckningsbidrag eller mot extra kostnader för den händelse kontor eller utrustning skadas, stjäls eller på annat sätt blir obrukbara.

IT-risker

Huvuddelen av ÅFs IT-stöd är outsourcat till välrenommerade leverantörer. Med dessa har avtalats om åtgärdstider vid fel, vilket dock inte helt utesluter att avbrott kan medföra bortfall av intäkter vid enskilda kontor.

Finansiella risker

Finanspolicy

ÅF-koncernen är genom sin verksamhet utsatt för finansiella risker. Med finansiella risker avses fluktuationer i företagets resultat och kassaflöde till följd av förändringar i valutakurser, räntenivåer, refinansiering och kreditrisker. Ansvaret för koncernens finansiella transaktioner och risker hanteras centralt av moderbolagets avdelning koncernekonomi i enlighet med policier som fastställs av styrelsen. Det övergripande målet är att tillhandahålla en kostnadseffektiv finansiering samt att minimera negativa effekter på koncernens resultat orsakat av marknadsfluktuationer. Sammantaget är de finansiella riskerna inom koncernen relativt sett små.

Valutarisk

Valutarisk utgör risken att förändringar i valutakursen negativt påverkar koncernens resultaträkning, balansräkning och kassaflöden. Valutarisk kan delas in i transaktionsexponering och omräkningsexponering. Transaktionsexponering utgör nettot av operativa och finansiella in- och utflöden i valutor. Valutarisker relaterade till förändringar i förväntade och kontrakterade betalningsflöden är relativt begränsade inom ÅF, då försäljning och kostnader till största delen sker/uppstår i lokal valuta. Vid en valutaexponering, överstigande 50 000 Euro, ska kurssäkring göras genom derivat.

Omräkningsexponering utgörs av utländska dotterbolags nettotillgångar och resultat i utländsk valuta. Effekterna av omräkningen av utländska dotterbolags nettotillgångar och resultat (omräkningsexponering) är relativt begränsade då utländska dotterbolag representerar en mindre del av ÅFs totala balansomsättning. Omräkningsexponering kurssäkras inte inom ÅF.

Ränterisk

Ränterisk utgör risken för att ränteförändringar påverkar koncernens räntenetto och/eller kassaflöde. Koncernens finansieringskostnad påverkas av förändringar i marknadsräntan. I syfte att reducera ränteförändringarnas effekt på koncernens resultat har ÅF som policy att den genomsnittliga räntebindningstiden på upptagna lån ska ligga mellan tre till tolv månader. Under 2007 var räntebindningstiden på koncernens upplåning i genomsnitt cirka 3 månader. Nuvarande lånebehov medför att en ränteförändring med 1 procent påverkar koncernens årsresultat med cirka 3,6 MSEK. Koncernens likvida medel är i enlighet med ÅFs policy placerade på bankkonton i lokala banker. Lån hos kreditinstitut är i huvudsak i form av checkräkningskrediter.

Kreditrisk*Finansiell kreditrisk*

ÅFs finansiella transaktioner ger upphov till kreditrisk gentemot finansiella motparter. Genom val av kreditvärdiga motparter samt begränsning av engagemang per motpart reduceras risken för att en motpart inte kan fullgöra sin förpliktelse.

Kundkreditrisk

Kreditrisken utgörs av utestående kundfordringar och ej fakturerade konsultuppdrag – det vill säga den kredit som ges till ÅFs kunder. Denna risk begränsas genom att ÅF har en genomarbetad kreditpolicy – ett regelverk för hur företagets kredithantering ska genomföras för att undvika ett okontrollerat risktagande och onödiga kreditförluster. Till exempel finns regler för förskotts betalning samt hur man ska undvika kunder med bristande betalnings-

förmåga. ÅF har historiskt sett haft små kreditförluster. ÅFs tio största kunder, som står för 20 procent av koncernens omsättning, är samtliga stora börsnoterade företag eller statliga institutioner. Någon särskild kreditrisk mot en enskilt stor kund bedöms därför inte föreligga.

Känslighetsanalys

Påverkan	Förändring (allt annat lika)	Resultateffekt kr/aktie efter skatt
Debiteringsgrad	±1%	±1,69
Timarvode	±1%	±1,28
Lönekostnader	±1%	±0,92
Omkostnader	±1%	±0,24
Antal årsmedarbetare	±1%	±0,12

Definitioner**Rörelsemarginal**

Rörelseresultatet i förhållande till rörelsens intäkter.

Vinstmarginal

Resultatet efter finansnetto i förhållande till rörelsens intäkter.

Soliditet

Eget kapital inklusive minoritetsintresse i förhållande till balansomslutningen.

Balanslikviditet

Omsättningstillgångar i förhållande till kortfristiga skulder och kortfristiga avsättningar.

Avkastning på eget kapital

Resultat efter skatt i förhållande till genomsnittligt eget kapital inklusive minoritetsintresse.

Avkastning på totalt kapital

Resultat efter finansnetto med återläggning av kostnadsräntor i förhållande till genomsnittlig balansomslutning.

Avkastning på sysselsatt kapital

Resultat efter finansnetto med återläggning av kostnadsräntor i förhållande till genomsnittlig balansomslutning reducerad med kortfristiga skulder och nettot av uppskjutna skatter.

Räntetäckningsgrad

Resultat efter finansnetto med återläggning av kostnadsräntor, i förhållande till kostnadsräntor.

Resultat per aktie

Resultat hänförligt till moderbolagets aktieägare i förhållande till genomsnittligt antal aktier.

Direktavkastning

Utdelning per aktie i förhållande till totalt antal aktier.

Eget kapital per aktie

Eget kapital hänförligt till moderbolagets aktieägare i förhållande till totalt antal aktier.

Kassaflöde per aktie

Kassaflöde från den löpande verksamheten i förhållande till genomsnittligt antal aktier.

Debiteringsgrad

Mot kund debiterad tid i förhållande till total närvarotid.

Årsanställda

Antal anställda under året omräknade till helårstjänster. Det verkliga antalet anställda är högre på grund av deltidstjänster samt att vissa anställda arbetar under del av året.