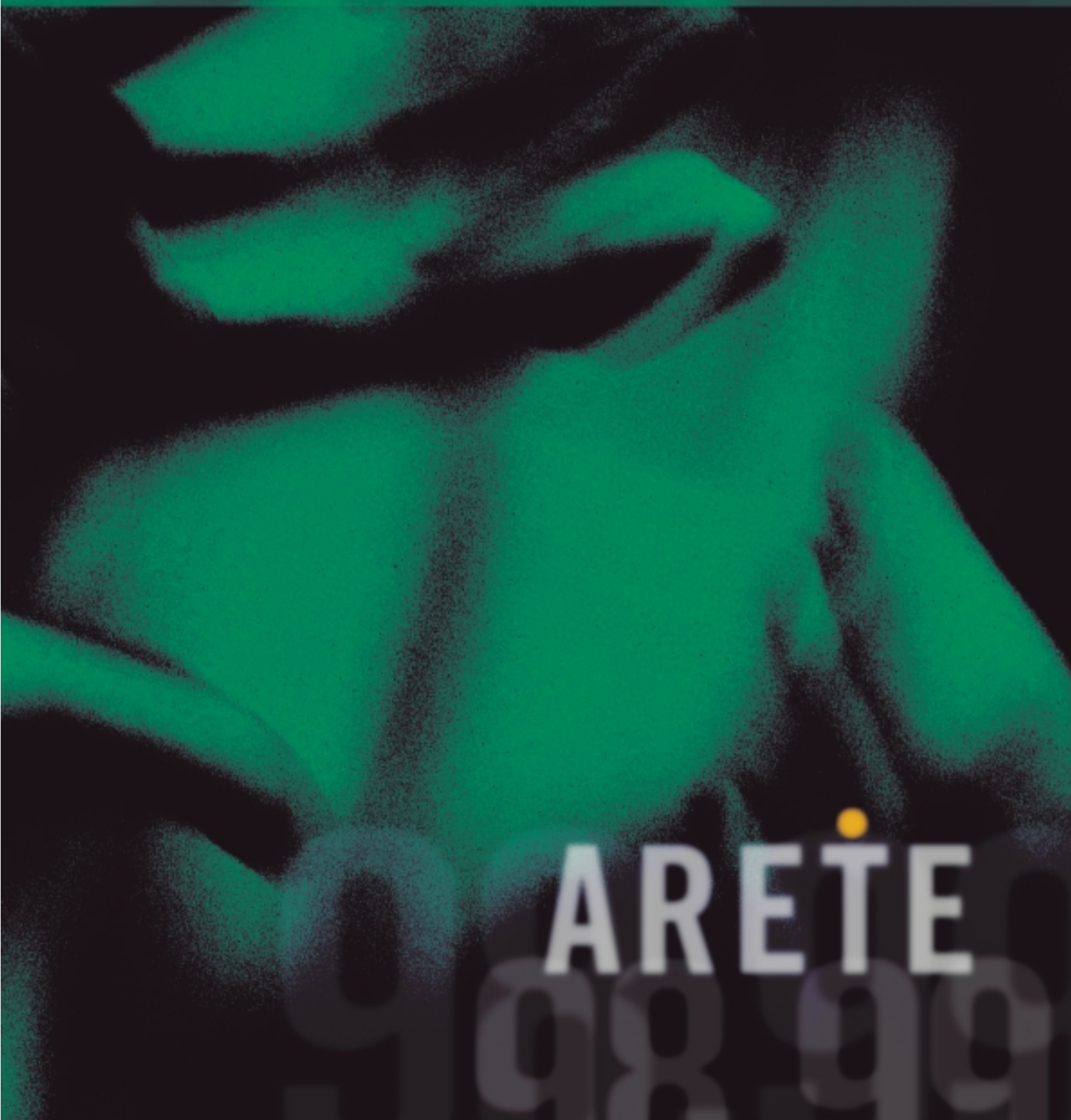
ARETE AB (publ)
Årsredovisning 1998/99



detta är arete

Arete är ett renodlat höglönsamt konsultföretag inom IT-branschen. Koncernen erbjuder tjänster inom systemutveckling, teknisk infrastruktur, affärssystem och rekrytering. Arete hade vid verksamhetsårets slut 99 anställda med en genomsnittlig erfarenhet i branschen på 14 år. Kunderna finns främst i Stockholmsregionen och framförallt inom segmentet bank, finans och försäkring. Sedan den 15 juni 1999 är Arete AB noterat på OM Stockholmsbörsens O-lista.

Arete har under den senaste femårsperioden i snitt haft en årlig omsättningsökning med 38 % med en genomsnittlig vinstmarginal om 18,2 %. Antalet anställda har ökat med 183 % samtidigt som personalomsättningen har varit låg.



arete i korthet 2
vd-kommentar 4

affärskoncept 6
koncernstruktur 8
intellektuellt kapital 9

verksamheten 12
marknaden 13
systemutveckling 14
teknisk infrastruktur 16
affärssystem 17
rekrytering och urval 18
risker 19

ekonomisk redovisning 21
aktien 22
ekonomisk översikt 24
definitioner 25
kommentarer 26
förvaltningsberättelse 27
resultaträkningar 29
balansräkningar 30
kassaflödesanalyser 32
tilläggsupplysningar 33
noter 34
revisionsberättelse 38

ledande befattningshavare 39
styrelse och revisorer 40

4 **vd-kommentar**
”Arete var redan vid ingången av verksamhetsåret ett konkurrenskraftigt företag. Den breddning av tjänsteutbudet och de förvärv vi genomfört gör att koncernen står väl rustad inför en ny expansionsfas”.

7 **affärskoncept**
Arete har en stark företagskultur, där de enskilda konsulternas engagemang sätts i centrum. Nyckelorden är kompetens, delaktighet, delägarskap och engagemang.

13 **marknaden**
Aretekoncernen erbjuder en bred och djup kompetens samt resurser för att leda projekt och bygga system som utnyttjar tekniken från stordator ända fram till webbgränssnitt.

året i sammandrag

Omsättningen ökade med 38 % till 104,4 MSEK (75,4).

Resultatet efter finansiella poster uppgick till 22,1 MSEK (18,1), en ökning med 22 %.

Vinstmarginalen uppgick till 21,2 % (24,0).

Vinst per aktie efter skatt uppgick till 8:68 kr (7:09).

I oktober 1998 förvärvades rekryteringsföretaget Search & Select.

I maj 1999 förvärvades drift- och tekniktjänstföretaget Datastöd.

I maj 1999 etablerades dotterbolaget Arete affärssystem.

I juni 1999 genomfördes en nyemission som tillförde Arete 27,7 MSEK. Areteaktien noterades samtidigt på OM Stockholmsbörsens O-lista.

Renodling och fokusering på fyra affärsområden i ny organisation.

Efter periodens slut, i oktober 1999, förvärvades konsultverksamheten inom Resco Mälardalen, som drivs under varumärket i-rev.

I december 1999 förvärvades bredbandsföretaget P2P Communication AB.

inbjudan till bolagsstämma

Aktieägarna i Arete AB (publ) kallas härmed till ordinarie bolagsstämma torsdagen den 27 januari 2000 kl. 14.00 i Börshuset, Källargränd 2, Gamla Stan, Stockholm.

anmälan

Aktieägare, som önskar delta i bolagsstämma, skall dels vara införd i den av Värdepapperscentralen VPC AB förda aktieboken den 17 januari 2000, dels anmäla sin avsikt att delta till bolaget senast den 21 januari 2000, under adress Arete AB, Box 22564, 104 22 Stockholm, per telefon 08-692 93 00 eller via e-post info@arete.se. I anmälan uppges namn, adress, personnummer och registrerat aktieinnehav. Aktieägare som låtit förvaltarregistrera sina aktier måste i god tid före den 17 januari 2000 genom förvaltares försorg tillfälligt inregistrera aktierna i eget namn för att erhålla rätt att delta i stämman.

ekonomisk information

Kommande rapporteringstillfällen

Delårsrapport 6 månader
den 28 mars 2000

Delårsrapport 9 månader
den 27 juni 2000

Bokslutskommuniké 1999/2000
den 2 oktober 2000

arete i korthet

verksamhet

Arete är ett IT-konsultbolag med brett tjänsteutbud och stor kompetens. Konsulternas erfarenhet sträcker sig från att leda projekt till att bygga system med utnyttjande av tekniker från stordatormiljö till webbgränssnitt. Det gör att Arete kan knyta samman mogna IT-system med moderna distribuerande miljöer.

Basen i verksamheten är systemutveckling. Därutöver har Arete tre kompletterande affärsområden som tillkommit under verksamhetsåret: Teknisk infrastruktur, Affärssystem samt Rekrytering och urval.

Arete har efter verksamhetsårets slut stärkt affärsområde Systemutvecklings Internetkompetens genom förvärv av i-rev, ett konsultbolag med inriktning på Internet, e-handel och knowledge management.

Koncernen organiseras från 1 september 1999 i fyra affärsområden enligt följande:

- Systemutveckling – Arete it-kompetens och i-rev Arete
- Teknisk infrastruktur – Arete datastöd
- Affärssystem – Arete affärsystem
- Rekrytering och urval – Search & Select

affärsidé

Arete ska stödja sina kunder i tillämpning av informationsteknologi genom att erbjuda erfaren, bred och djup kompetens.

finansiella mål

- Arete ska ha en organisk tillväxt med i snitt 20 procent per år. Utöver detta ska kompletterande förvärv genomföras.
- Arete ska uppvisa en uthållig vinstmarginal som överstiger 15 procent.

medarbetare

Erfarenhet och kompetens kännetecknar Aretes medarbetare. Koncernens konsulter har en genomsnittlig branscherfarenhet på 14 år.

Arete har tagit fasta på de viktigaste hörnstenarna för att behålla duktiga medarbetare, nämligen förmågan att erbjuda intressanta och utvecklande uppdrag samt att skapa delaktighet och engagemang bland medarbetarna. Genom att fokusera på säljarbetet kan Arete erbjuda sina medarbetare intressanta uppdrag. Koncernen har en öppen managementkultur där t ex medarbetarna aktivt medverkar i strategiarbetet. Tillsammans med delägarskap och optionsprogram skapar det delaktighet och engagemang hos konsulterna. Personalomsättningen är endast sju procent.

expansion

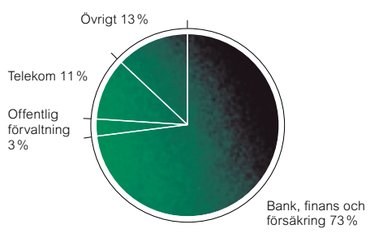
Arete har växt med i genomsnitt 38 procent per år de senaste fem åren, med god lönsamhet. Tillväxten uppgick under verksamhetsåret 98/99 till 38 procent. Arete har för avsikt att fortsätta expandera med bibehållen hög vinstmarginal.

Med en större organisation och ett breddat tjänsteutbud öppnas möjligheterna att ingå ramavtal med större kunder. Expansion är också nödvändigt för att behålla marknadsandelarna.

kunder

I huvudsak utgörs Aretes kunder av medelstora och stora företag och organisationer i Stockholmsregionen. Tyngdpunkten ligger inom bank, finans och försäkring. Stora kunder är Handelsbanken, OM, SEB, Skandia, SPP och Trygg Hansa. Därutöver har Arete uppdrag inom telekombranschen och offentlig verksamhet, med Ericsson och Regeringskansliet som viktiga kunder. Uppdragen är mestadels långa, i genomsnitt tre till sex månader, och det är vanligt att konsulten fortsätter att arbeta med andra projekt hos samma kund när det inledande uppdraget har avslutats.

KUNDSEGMENT



framtidsutsikter

Kalenderåret 1999 betraktas av många som ett mellanår för de flesta IT-konsultföretag. Avvaktan inför millennieskiftet har gett stagnerad efterfrågan och minskade IT-investeringar. Arete förutspår dock ett uppsving för företagets tjänster med start år 2000. Flera kunder planerar nya projekt, bland annat byggandet av nya affärskritiska system där det allra senaste inom modern informationsteknik kommer att utnyttjas.

Ytterligare expansion och ett breddat tjänsteutbud är viktiga komponenter för att förbli en betydande aktör på marknaden. En långsiktig satsning på hög kompetens och vidareutveckling hos medarbetarna likaså. Genom fortsatt fokus på dessa faktorer bedömer Arete att efterfrågan på företagets tjänster kommer att öka ytterligare och ge fortsatta expansionsmöjligheter.

marknadsnotering

Aretes aktie är sedan 15 juni 1999 noterad på OM Stockholmsbörsens O-lista. Dessförinnan var aktien noterad på Stockholm Börsinformations lista, där den noterades 19 december 1997.

Aktien har under verksamhetsåret ökat med 1,0 procent i värde medan Affärsvärldens generalindex under samma period har ökat med 26,6 procent. Efter verksamhetsåret slut har kursutvecklingen varit gynnsam. Aretes aktie noterades till 181 kronor den 1 december 1999, att jämföra med noteringskursen 135 kronor 15 juni.

aktieutdelning

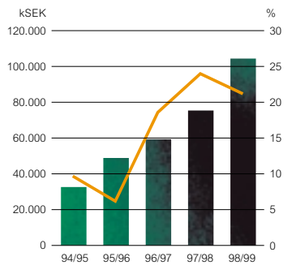
Styrelsen föreslår bolagsstämman en aktieutdelning om 3:60 kronor (3:30).

historik

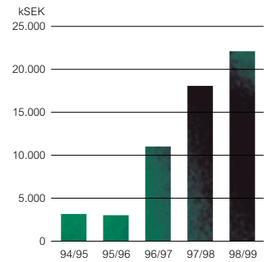
Arete bildades 1980. Antalet anställda var under åttiotalet omkring 15 personer. Tyngdpunkten i verksamheten låg på konsulttjänster inom stordatormiljö. I början av nittiotalet upplevde Arete liksom många andra IT-konsultföretag, en period av fallande lönsamhet.
En omorganisation och breddning av verksamheten inleddes. Arete satsade på att bygga upp en bred kompetens inom strategiska tillväxtsektorer utanför stordatormiljön. En rad erfarna medarbetare rekryterades i och med detta, samtidigt som befintliga konsulter vidareutbildades.

Till följd av denna satsning fortsatte Arete att växa och hade 1997 omkring 50 anställda. Styrelsen beslöt samma år att genomföra en nyemission som tillförde bolaget 12 miljoner kronor. I december 1997 noterades Areteaktien på SBI-listan. För att öka spridningen av aktierna sålde befintliga ägare delar av sitt innehav. Försommaren 1999 genomfördes ytterligare en nyemission som tillförde Arete 28 miljoner kronor samt en utförsäljning från befintliga ägare. Areteaktien noterades i juni 1999 på OM Stockholmsbörsens O-lista.

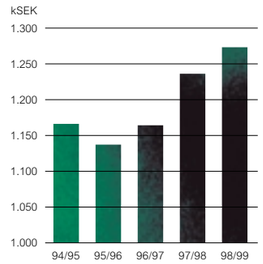
OMSÄTTNING OCH VINSTMARGINAL



RESULTAT EFTER FINANSIELLA POSTER



OMSÄTTNING/MEDARBETARE



Vinstmarginalen[1] sjönk under 1995/96 till 6,2 %. Under 1994/95 och 1995/96 utgick en så kallad aktieägarbonus till de anställda som då var aktieägare. Denna bonus redovisades som en lönekostnad, men kan närmast jämföras med en aktieutdelning eftersom den uppgick till en fastställd del av den totala vinsten och endast utbetalades till de medarbetare som var aktieägare. Dessa års resultat är därför ej fullt jämförbara med de senare åren. Återförs aktieägarbonusen för räkenskapsåren 94/95 och 95/96, skulle vinstmarginalen för dessa år uppgå till 14,7 % respektive 12,3 %.

1) För definition se sid 25.



vd-kommentar

Vi på Arete har under 1998/99 upplevt vårt resultatmässigt bästa verksamhetsår någonsin. Detta trots att 1999 karaktäriserats som ett mellanår av många inom IT-branschen. Omsättningen steg med 38 procent till 104 Mkr och resultatet efter finansiella poster uppgick till drygt 22 Mkr. Det ger en vinstmarginal på omkring 21 procent, vilket är en av de bästa i branschen. Det är något vi på Arete är stolta över.

Redan under senhösten 1998 kom signaler om en vikande efterfrågan. Det föranledde att vi tonade ner vår rekryteringsbudget för verksamhetsåret 1998/99. Istället för en planerad offensiv rekrytering av nya konsulter fokuserade vi på ökad säljkapacitet genom att anställa två konsultchefer.

Efterfrågeanalysen visade sig vara rätt. Under våren har det inom IT-branschen varit kraftigt fokus på sekelskiftesproblematiken vid sidan av den löpande förvaltningen. Då vi endast till begränsad del varit verksamma inom år 2000-segmentet ökade ledtiden mellan uppdragen för våra konsulter och beläggningsgraden sjönk. Jag vill dock poängtera att den sjönk från en extremt hög nivå, troligtvis branschens högsta. Även om efterfrågan ännu inte tagit fart i den omfattning vi tidigare beräknade kommer nu dagligen signaler om en allt starkare marknad.

ett händelserikt år

För den skull har vi inte tagit det lugnt. Tvärtom har verksamhetsåret varit mycket händelserikt och koncernen har faktiskt fördubblat antalet anställda på drygt ett år. I oktober förra året förvärvade vi Search & Select, vilket för många kan ses som en udda enhet i koncernen. Faktum är att förvärvet ger flera positiva effekter. Förutom att vi säkrat en rekryteringskanal ger oss enheten viktiga signaler om aktiviteten på marknaden i ett tidigt skede, och dessutom ett positivt ekonomiskt bidrag.

I maj 1999 förvärvades Datastöd, som erbjuder tjänster inom drift och tekniskt underhåll. Vår bedömning är att detta segment generellt kommer att uppvisa en stark tillväxt de kommande åren. För närvarande brottas vi med överefterfrågan.

I maj etablerades även Arete affärsystem i samband med att vi rekryterade ett antal erfarna chefer och konsulter inom SAP R/3.

Efter verksamhetsårets slut, i oktober 1999, förvärvades konsultverksamheten inom Resco Mälardalen, som arbetar under varumärket i-rev. Vidare har en ny organisationsstruktur införts per 1 september 1999, och koncernen delas numera in i fyra affärsområden.

Dessutom har vi tagit steget fullt ut och blivit ett officiellt noterat börsföretag genom listningen av Areteaktien vid OM Stockholmsbörsens O-lista. Det är givetvis en kvalitetsstämpel som främjar fortsatt utveckling och expansion. En notering medför bland annat en större uppmärksamhet från kunder, investorer och media, vilket vi ska utnyttja. I samband med nyemissionen investerade ett flertal större svenska institutioner i Areteaktien, vilket är mycket glädjande.

medarbetare

Vår personalidé är att attrahera, utveckla och behålla marknadens bästa konsulter. Det arbetar vi hårt med. En bidragande orsak till vår låga personalomsättning är ett väl utvecklat ersättningssystem. Dessutom strävar vi efter ett återkommande erbjudande om teckningsoptioner till de anställda. Under året genomfördes ett sådant optionsprogram, riktat till alla anställda, där samtliga som fick erbjudandet tecknade sig.

Arete har funnits sedan 1980, vilket gör oss till ett av de äldre IT-konsultföretagen. Det strukturkapital som byggts upp inom företaget fram till idag är givetvis mycket betydelsefullt. Enskilt viktigast för Arete är dock humankapitalet. Vår filosofi har varit att rekrytera konsulter med minst fem års branscherfarenhet, då erfarenheten tillsammans med konsulternas kompetens är avgörande för hur Arete kan hävda sig i konkurrensen. Exempel på att vi lägger stor vikt vid kompetensutvecklingen är konsulternas två obligatoriska utbildningsveckor per år, samt de interna kompetensnätverken.

drivkrafter

Så gott som dagligen kommer vi i kontakt med nya IT-lösningar. Det handlar egentligen om tjänster och produkter som utnyttjar den allra senaste tekniken, ofta med begränsad kommersiell potential i dagsläget, till tjänster som innebär markant sänkta transaktionskostnader för hela branscher. Ta exempelvis bank- och finanssektorn. Idag gör stora delar av befolkningen sina bankärenden över Internet. Det kan handla om allt från ett kontoutdrag, som tidigare vid besök på ett bankkontor kostade ett par tior, till aktiehandel och betalningsuppdrag. De minskade transaktionskostnaderna för bankerna uppgår till mycket stora belopp, varför investeringsviljan i nya tekniska lösningar och system är stor.

Allt eftersom millennieprojekten avslutas frigörs resurser hos våra befintliga och potentiella kunder till att investera i nya affärskritiska lösningar. Och drivkrafterna är som sagt många. Ett effektivare informationsflöde står högt upp på prioriteringslistan hos många företag och organisationer. Andra faktorer som talar för en stark marknad framöver är utvecklingen inom elektronisk handel, konvergensen av data- och telekom, införandet av Euro samt integrationen av Internet i företagens egna interna system.

Med beaktande av ovanstående är det min personliga bedömning att efterfrågan på kvalificerade konsulter kommer att öka markant framöver, med början under våren år 2000.

väl rustade

Koncernens basverksamhet är systemutveckling. Genomförda förvärv samt den breddning av tjänsteutbudet som vi genomfört under året bedömer jag som viktiga komponenter för att möta efterfrågan på marknaden framöver. Det har även gjort Arete till en mer attraktiv partner då vårt erbjudande till såväl befintliga som potentiella kunder är mer komplett. Vår ambition är att fortsätta stärka kompetensprofilen inom områden som utnyttjar det senaste inom kommersiell teknik.

Ovanstående satsningar tillsammans med Aretes långsiktiga fokusering på hög kompetens och lång erfarenhet hos konsulterna gör att jag förväntar mig en fortsatt stark efterfrågan på våra tjänster. Förutsättningarna är därmed goda att vi även framöver når våra mål på en årlig organisk tillväxt över 20 procent, med fortsatt höga marginaler.

aktieägarvärde

Arete är idag ett konkurrenskraftigt företag. Våra konsulters långa erfarenhet inom systemutveckling tillsammans med den breddning av verksamheten som vi gjort under året innebär att Arete har en mycket stark laguppställning.

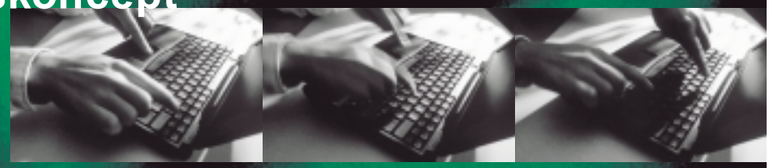
Det gör att vi inte bara behärskar hela värdekedjan från informationslager till presentationsgränssnitt utan även har en djup kunskap om hela processen vilket kommer våra kunder till godo. Vi satsar på en hög men kontrollerad tillväxt med bibehållen lönsamhet. Jag är övertygad om att Aretes konkurrenskraft kommer att bestå inom överskådlig framtid.

Stockholm den 15 december 1999



Anders Hägg,
VD och koncernchef

affärskoncept



Arete ska stödja sina kunder i tillämpning av informationsteknologi genom att erbjuda erfaren, bred och djup kompetens.

Aretes övergripande mål är att ge aktieägarna en långsiktig och konkurrenskraftig avkastning på investerat kapital. För att lyckas med den uppgiften måste koncernen erbjuda marknaden prisvärda konsulttjänster av hög kvalitet som ger ett mervärde för såväl befintliga som potentiella kunder.

riktlinjer

Arete arbetar efter följande riktlinjer:

- Arete ska ha den storlek, tjänstebredd och tjänstemix som krävs för att kunna fungera som partner till koncernens kunder. Företaget ska bygga på erfarenhet av IT i kombination med kompetens inom de senaste kommersiella teknologierna.
- Aretes primära hemmamarknad är Stockholmsregionen.
- Kunderna ska för Arete erbjuda möjligheter att utveckla långsiktiga affärsrelationer. Ingen kund ska representera mer än 20 procent av koncernens intäkter.
- Arete ska attrahera, utveckla och behålla marknadens bästa konsulter. Personalomsättningen ska ej överstiga åtta procent per verksamhetsår.
- Arete ska ha en säljkapacitet som möjliggör att medarbetarna erbjuds intressanta och utvecklande uppdrag, även inom de nya teknikområdena. Genom satsningar på kompetensutveckling och kompetensnätverk ska befintligt kunnande bibehållas och vidareutvecklas.

vision

Arete ska vara kända inom sin bransch och på sin marknad som ett kvalitetsmedvetet IT-konsultföretag med professionella medarbetare.

Arete fokuserar i det operativa arbetet på följande nyckelord:

- **Erfarenhet** – De medarbetare som rekryteras ska ha en gedigen branscherfarenhet.
- **Bred kompetens** – Arete erbjuder kunderna bred kompetens, från stordator till Internet, från projektledning till tekniska specialisttjänster.
- **Kvalitet** – I de löpande uppdragen och projekten mäts kvaliteten kontinuerligt med noggrann utvärdering och kontakt med kunderna.
- **Delaktighet/engagemang** – Arete har en företagskultur där delägande bland personalen och medverkan i koncernens strategiarbete samt en rak och snabb intern information, ökar medarbetarnas strävan mot samma mål.

finansiella mål

- Arete ska ha en organisk tillväxt med i snitt 20 procent per år. Utöver detta ska kompletterande förvärv genomföras.
- Arete ska uppvisa en uthållig vinstmarginal som överstiger 15 procent.

utdelningspolitik

- Aktieutdelningen ska motsvara cirka 50 procent av koncernens vinst över en konjunkturcykel. När framtida utdelningar bestäms kommer styrelsen även att beakta företagets expansionsmål, investeringsbehov, finansiella ställning, rörelseresultat samt likviditetssituation.

koncernstruktur

Aretes huvudverksamhet är systemutveckling, som under verksamhetsåret bedrivits inom koncernens moderbolag. Under perioden har Arete gjort följande förvärv och nyetableringar:

- Den 1 oktober 1998 förvärvades Search & Select med fem anställda.
- Den 1 maj 1999 förvärvades Datastöd med 18 anställda.
- Den 17 maj 1999 etablerades Arete affärssystem, samtidigt som tre konsulter anställdes.

Efter räkenskapsårets slut har följande förvärv och nyetableringar genomförts:

- Den 1 september 1999 etablerades Arete it-kompetens, dit konsultverksamheten från moderbolaget har överförts.
- Den 25 oktober 1999 förvärvades verksamheten i-rev inom Resco Mälardalen AB, med 31 anställda.

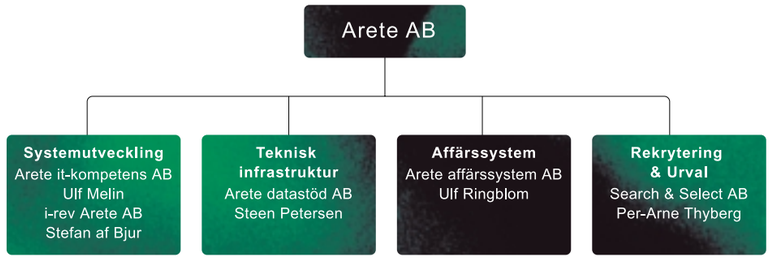
I och med gjorda förvärv och nyetableringar har Aretekoncernen efter verksamhetsårets slut, den 1 september 1999, infört en ny organisationsstruktur som innebär att koncernen numera är organiserad i fyra affärsområden. Det främsta syftet med förändringen är att öka fokuseringen på huvudverksamheten – systemutveckling och att frigöra resurser i moderbolaget för affärsutveckling.

moderbolaget
I den nya koncernstrukturen är moderbolagets roll att arbeta med koncernens affärsutveckling, medverka i utvecklingen av human- och strukturkapital och ansvara för finansverksamheten.

affärsområden
Arete har sin bas inom systemutveckling, där merparten av medarbetarna är verksamma inom utveckling av komponentbaserade system eller system i stordatormiljö. Ett allt större användande av Internet och beslutsstödjande system bidrar till en fortsatt stark efterfrågan inom komponentbaserad utveckling då integration mellan de olika utvecklingsmiljöerna efterfrågas.

Kompletteringen med nya affärsområden har redan lett till en rad exempel på korsförsäljning samt gemensamma projekt. Ambitionen är att stärka och komplettera koncernens kompetensprofil ytterligare.

OPERATIV STRUKTUR



intellektuellt kapital

humankapital
Förmågan att knyta till sig och behålla kompetenta medarbetare är av avgörande betydelse för Aretes framgång. Att erbjuda intressanta och utvecklande uppdrag är det främsta medlet för att behålla medarbetarna.

Aretes konsulter har i genomsnitt 14 års branscherfarenhet. Genom noggrann rekrytering och fokusering på utvecklande projekt, vidareutbildning och erfarenhetsutbyte säkerställs koncernens höga kompetensnivå.

Den låga personalomsättningen vittnar om att Arete lyckats väl med arbetet att erbjuda intressanta och utvecklande uppdrag för konsulterna.

□ kompetensutveckling

Erfarenhet och kompetens är Aretekonsulternas främsta kännemärke. Det är också av avgörande betydelse för att möta kundernas behov och hävda sig i konkurrensen.

Den avgjort viktigaste vägen till ökad kompetens hos medarbetarna är att arbeta i utvecklande projekt, exempelvis med ökad komplexitet och inom nya områden. Arete arbetar strategiskt med denna typ av kompetensutveckling. För att ytterligare utveckla medarbetarnas kompetens har Aretes konsulter minst två veckors utbildning per år.

Medarbetarna ansvarar själva för sin utbildning och gör varje år upp en utbildningsplan med sin närmsta chef. Normalt sker hälften av utbildningen i Aretes regi och hälften externt i form av kurser och seminarier. Under räkenskapsåret 98/99 investerades 7,3 miljoner kronor eller 7 procent av omsättningen på medarbetarnas kompetensutveckling.

□ kompetensnätverk

Aretes konsulter tillbringar största delen av sin tid ute hos kunderna. För att ändå kunna utbyta kunskap och erfarenhet träffas konsulterna regelbundet inom ett antal kompetensnätverk.

För närvarande finns det sex nätverk för olika kompetenser:

- Projekt- och testledning
- Databasadministration och data warehousing
- Microsoftprodukter (komponentbaserad systemutveckling)
- Linux
- IBM
- Java

Nätverken är viktiga kulturbärare. Kompetensutbytet inom nätverken spelar en viktig roll i konsulternas utveckling och därmed i Aretes utveckling och framgång. Inom nätverken arrangeras delar av konsulternas årliga utbildning.

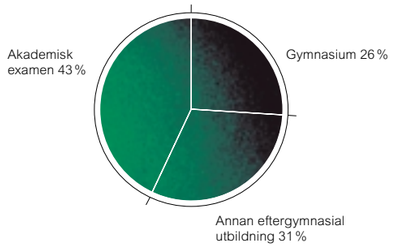


projektledning

Inom kompetensnätverket för projektledning inleddes under året en utbildning som i slutändan ska leda till certifiering av det oberoende institutet PMI, Project Management Institute. Utbildningen, som syftar till utveckling inom rollen som projektledare varvas med praktik i form av uppdrag inom definierade områden. Certifieringen utfärdas först efter en tentamen som för flertalet av Aretes projektledare beräknas ske i början av år 2001.

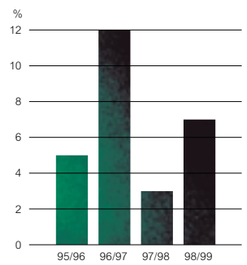
– Vi måste praktisera inom de områden utbildningen behandlar och dessutom klara tentamen. Det ökar motivationen samtidigt som det innebär en kvalitetssäkring både för oss projektledare och våra kunder. Det ger också ett ökat engagemang inför utbildningen, säger Margareta Andersson som ansvarar för utbildningen och projektledarnas kompetensnätverk.

UTBILDNINGSNIVÅ



ÅLDERSTRUKTUR

PERSONALOMSÄTTNING



□ rekrytering

Arete har växt kraftigt sedan början av 90-talet och behovet av nya medarbetare har ökat kontinuerligt. Arete rekryterar i huvudsak erfarna konsulter med stor branscherfarenhet. Rekryteringsprocessen är grundlig och varje kandidat träffar såväl ledning som konsulter. Stor vikt läggs vid såväl utbildning som social kompetens. Merparten av de som rekryteras har akademisk examen.

Genom förvärvet av rekryteringsfirman Search & Select i oktober 1998 har Arete förbättrat möjligheterna att hitta kompetenta medarbetare. Arete har stor nytta av Search & Selects research, deras databaser och bevakning av arbetsmarknaden i arbetet med att rekrytera erfarna konsulter.

□ personalstruktur

Arete hade vid verksamhetsårets slut 99 medarbetare, varav 88 konsulter. Av samtliga anställda var 17 kvinnor vilket motsvarar 17 procent. Genomsnittsåldern var 38 år, med en branscherfarenhet på 14 år. Närmare 75 procent av konsulterna har högskoleutbildning eller annan eftergymnasial utbildning.

Personalomsättningen har varit låg under de senaste åren och uppgick under verksamhetsåret 98/99 till för branschen låga 7 procent.

□ ersättning

IT-konsultbranschens snabba expansion har lett till mycket hård konkurrens om kvalificerade medarbetare. En bidragande orsak till att Arete lyckats attrahera erfarna medarbetare och behålla dem, och på det sättet uppfylla tillväxtmålen, är ett attraktivt ersättningssystem. Systemet innebär att varje konsult har en rörlig ersättning som ökar med den personliga beläggningsgraden. En alternativ modell har även tagits fram för dem som vill ha en mer reglerad arbetsbelastning, där hela ersättningen är fast.

□ delägarskap

Fram till Aretes börsnotering 1997 erbjöds alla medarbetare delägarskap. Bolaget ägdes då av ett fyrtiotal medarbetare. Under perioden 1997 till 1998 tillämpades ett vinstdelningssystem som innefattade alla medarbetare. Systemet ersattes under räkenskapsåret 98/99 av ett optionsprogram där samtliga medarbetare förvärvade teckningsoptioner i Arete. De medarbetare som inte tidigare var stora aktieägare i Arete prioriterades i optionsprogrammet (se närmare sid 23).

strukturkapital

Aretes kunder är i huvudsak större företag i Stockholmsregionen där Aretekonsulten oftast utgör en viktig kompetensförstärkning i kundernas egna utvecklingsprojekt. Arete debiterar i princip alltid på löpande räkning. Uppdragen är i regel långa, ofta tre till sex månader eller längre, och det är inte ovanligt att en konsult fortsätter hos en kund med ett nytt uppdrag efter det att ett uppdrag avslutats. Omkring 75 procent av Aretes nya uppdrag beställs av redan befintliga kunder. Vissa kunder såsom Folktandvården, Premiepensionsmyndigheten, Regeringskansliet, SJ och Skandia har ramavtal med Arete, vilket innebär att Arete alltid får vara med och offerera vid upphandlingar hos dessa kunder.

Av Aretes samtliga kunder svarar de tio största för cirka 71 procent av intäkterna och den största enskilda kunden för 16 procent.

□ bank, finans och försäkring

Bank, finans och försäkring är Aretes viktigaste kundsegment. Här återfinns Aretes största kunder såsom Bankgirocentralen, Handelsbanken, Nordbanken, OM, Postgirot Bank, SEB, Skandia, SPP och Trygg Hansa. Bank-, finans- och försäkringssektorns andel av Aretes omsättning har ökat till följd av förvärvet av Datastöd och uppgick under 98/99 till 73 procent.

Efterfrågan på Aretes tjänster bedöms komma att öka kraftigt inom området då aktörerna genomför stora IT-investeringar för att stärka konkurrenskraften. Drivkrafter är ökad flexibilitet och användarvänlighet i tjänsterna som erbjuds slutkunden. Genom utnyttjande av ny teknik kommer allt flexiblare och användarvänligare produkter att kunna erbjudas. Arete räknar med att denna bransch kommer att svara för en betydande del av Aretes omsättning även framgent.

□ telekommunikation

Telekommunikationskunder stod under räkenskapsåret 98/99 för cirka 11 procent av Aretes omsättning och är därmed det näst största kundsegmentet. Ericsson är den dominerande kunden med 77 procent av omsättningen i segmentet.

Telekommunikationsbranschen genomgår en mycket snabb produkt- och tjänsteutveckling. Drivkrafterna är bland annat det pågående närmandet mellan data- och telekommunikation, ett ökat utbud av mobila tjänster, en fortsatt avreglering och en stark konkurrens. Med hänsyn tagen till dessa faktorer är Aretes bedömning att efterfrågan inom detta segment ytterligare kommer att öka under kommande år och stå för en större del av Aretes omsättning.

□ offentlig sektor

Intäkterna från kunder inom den offentliga sektorn har minskat under 98/99 och stod för 3 procent av Aretes omsättning. Det gör ändå den offentliga sektorn till ett viktigt kundsegment. Regeringskansliet är en av huvudkunderna inom detta segment.

För att hantera stora mängder statistik och annan information investerade den offentliga sektorn tidigt i stordatorbaserade system. Behovet av nya moderna tillämpningar baserade på denna befintliga arkitektur är idag stort. Aretes bedömning är att det finns goda förutsättningar att öka omsättningen inom detta segment ytterligare under kommande år.

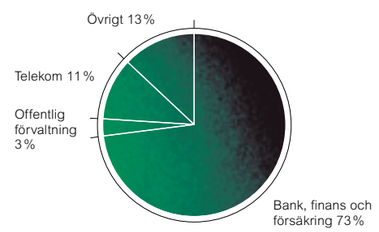
□ marknadsföring

Arete arbetar i huvudsak med relationsmarknadsföring. Det finns en kundansvarig för varje kund. De fyra affärsområdenas säljansvariga har kundansvar för de befintliga kunderna och arbetar även med marknadsföring och försäljning mot potentiella kunder. Även de enskilda konsulterna fungerar som marknadsförare då de genom sina kontakter i viss utsträckning genererar nya uppdrag.

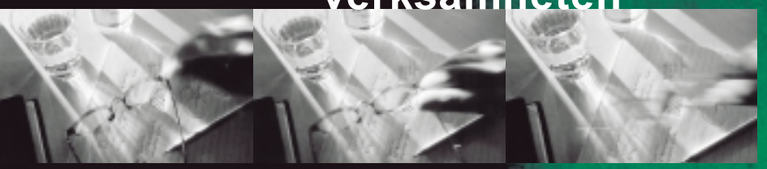
Arete har även samarbets- och partneravtal med Microsoft, Sybase och IBM för att tidigt få information och kunskap om nya produkter och komma i kontakt med nya kunder.

Härutöver genomförs till viss del traditionella marknadsföringsinsatser. Detta är profil- och varumärkesstärkande marknadsföring riktat mot en rad målgrupper såsom nuvarande och potentiella medarbetare, aktieägare och kunder. Efter verksamhetsårets slut har en sådan kampanj genomförts, genom annonsering i affärs- och IT-press samt i Stockholms tunnelbana, och fått mycket stor uppmärksamhet.

KUNDSEGMENT



verksamheten



De enskilda medarbetarnas erfarenhet och kompetens är avgörande för hur väl Arete kan hävda sig i konkurrensen. Genom att fokusera på kompetensutveckling samt erbjuda stimulerande uppdrag behålls och utvecklas koncernens humankapital.

marknaden

Kalenderåret 1999 bedöms av många som ett mellanår för IT-konsultsektorn. Marknaden kännetecknas av en stark fokusering kring sekelskiftesproblematiken, medan andra mer offensiva IT-investeringar lagts på is till vidare. Efter millennieskiftet förväntas kundernas fokus åter riktas mot nya utvecklingsprojekt, där det senaste inom modern informationsteknik kommer att efterfrågas.

trender och drivkrafter

Informationsteknologin har blivit ett allt viktigare medel och ett strategiskt verktyg för att nå kommersiell framgång inom de flesta branscher. Viktiga drivkrafter för utvecklingen är ett närmare samarbete mellan kund och leverantör som kräver effektiva informationsflöden såväl inom organisationen som externt.

internet

Idag integreras Internet alltmer i företagens interna nätverk och med företagens affärskritiska system. Internettekniken är ett kostnadseffektivt alternativ till egna mycket kostsamma nätverk. De interna så kallade intranäten byggs upp med samma programvara som används för Internet och skapar helt nya möjligheter för medarbetare att kommunicera såväl inom företaget som med kunder, leverantörer och samarbetspartners.

elektronisk handel

Elektronisk affärsverksamhet via Internet förändrar villkoren och skapar nya möjligheter för marknadens alla aktörer. Incitamenten är tillgång till nya geografiska marknader, sänkta transaktionskostnader och nya affärsmöjligheter där flera led i den traditionella affärskedjan kan elimineras.

affärssystem

Få företag har den kompetens och de resurser som krävs för att utveckla konkurrenskraftiga affärssystem för den egna verksamheten. Istället väljer företagen att investera i avancerade men kostnadseffektiva och välbeprövade standardsystem. För att installera dessa system och anpassa dem till den specifika verksamheten efterfrågas IT-konsulter i stor utsträckning.

outsourcing

Genom att lägga ut sin stordatordrift på entreprenad, så kallad outsourcing, kan många företag sänka sina datadriftskostnader. Outsourcing användes i allt större utsträckning även inom nya områden såsom drift av nätverk, support och utbildning.

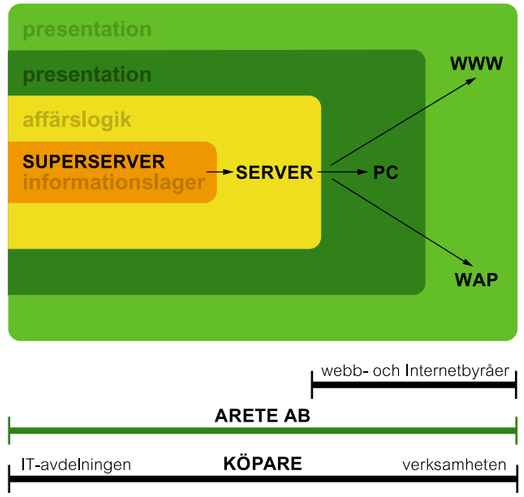
konvergens

En av de starkaste drivkrafterna inom IT-industrin är den pågående konvergensen mellan de snabbväxande områdena data- och telekommunikation. Denna branschutveckling möjliggör ett kraftigt utökat tjänsteutbud, där bland andra interaktiva multimediatjänster kommer att få en ökad betydelse. Dessutom ökar kraven på tillgänglig bandbredd samtidigt som det blir allt mer väsentligt att kunna säkerställa kvaliteten på tjänsterna. Systemutvecklingspotentialen på detta område är mycket stor, vilket medför ett stort behov av IT-konsulttjänster.

euro

Införandet av den gemensamma europeiska valutan, Euro, kommer att påverka alla som har någon affärskontakt inom valutaområdet. Detta kommer att skapa nya uppdrag för IT-konsulter. Hittills har endast ett begränsat antal system inom administration och affärsverksamhet berörts av den nya valutan.

I det fall Sverige går med i det europeiska valutasamarbetet kommer förändringarna för speciellt finanssektorn att bli omfattande och innebära stora utvecklingsarbeten av befintliga system.



Aretekoncernen erbjuder en bred och djup kompetens samt resurser för att leda projekt och bygga system som utnyttjar tekniken från stordator (superserver) ända fram till webbgränssnitt.

systemutveckling



SPP

Arete deltar i utvecklingen av ett system för hantering av de företagsanknutna medlen i samband med SPPs konsolideringsbeslut. Aretes konsulter medverkar i flera roller i det projektet: design, utveckling och testledning.

– SPP har samarbetat med Arete i drygt ett år på systemutvecklingssidan och vi är mycket nöjda, säger Gun Claesson chef för IT Utveckling inom IT Divisionen på SPP.

Det är flera orsaker som spelat in i SPPs val av Arete som samarbetspartner.

– Arete inger förtroende. Konsulterna har mycket god kompetens, bra erfarenhet och är trevliga att samarbeta med. Arete har på ett bra sätt kunnat identifiera och svara upp till den kompetens som SPP IT behövt vid ett flertal tillfällen, säger Gun Claesson.

Affärsområdet Systemutveckling är koncernens största med 65 konsulter och en omsättning på 87 miljoner kronor. Affärsområdets konsulter debiterar sina kunder på löpande räkning, och erbjuder marknaden tjänster inom projektledning, analys, design, konstruktion och databasadministration. De flesta konsulterna verkar inom flera av dessa tjänster.

Genom sin samlade kompetens inom såväl moderna utvecklingsmiljöer som mogen stordatormiljö kan Arete arbeta i så kallade flerskiktslösningar med integration av de skilda miljöerna. Detta integrationskunnande är nödvändigt för att kunna utveckla kraftfulla och kostnadseffektiva verksamhetskritiska IT-system.

projektledning

Så gott som all systemutveckling sker i form av projekt. Erfarna projektledare är avgörande för förmågan att leverera överenskomna resultat i rätt tid och till offererad kostnad.

Affärsområdet Systemutveckling arbetar strategiskt med rekrytering och vidareutbildning av sina projektledare för att möta den starka efterfrågan och de ökade kvalitetskraven från kunderna.

komponentbaserad systemutveckling

Moderna system, där gränssnittet mot slutanvändaren oftast sker genom Internet, utvecklas vanligen med komponentbaserade IT-system. Arete har byggt upp en bred kompetens och kan därför arbeta med flera olika metoder och utvecklingsverktyg inom området.

Genom intelligent design kan tidigare utvecklade lösningar återanvändas. Det kortar utvecklingstiden för nya projekt, och tillgodoser de allt högre kraven på ”time to market”. Dessutom innebär en genomtänkt design av lösningarna att kunder med relativt små resurser kan vidareutveckla sina system och tjänster allt eftersom verksamheten förändras.

systemutveckling i stordatormiljö

Stordatormiljön integreras allt mer i så kallade flerskiktslösningar där basinformationen finns i traditionell stordatormiljö, affärslogiken i serverskiktet och gränssnittet mot användaren hanteras i klientmiljön. Genom sin långa erfarenhet från stordatorutveckling bidrar affärsområdets konsulter med värdefull kunskap om hantering av stora informationsmängder, stora transaktionsvolymer och höga krav på säkerhet.

databasadministration/data warehouseing

Systemutveckling handlar om att förvandla stora mängder data till värdefull information. Databasadministratören spelar här en viktig roll genom arbetet att organisera informationen och göra den lättillgänglig. Aretes databasadministratörer behärskar de på marknaden vanligaste förekommande databaserna som DB2, Oracle, Sybase och SQL Server.

kunder

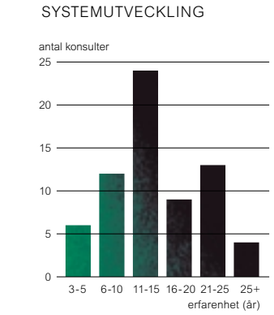
Arete it-kompetens arbetar till största del med kunder inom bank- finans- och försäkringsbranschen. Kundrelationerna är långvariga, vilket visas av att en enskild konsult har en genomsnittlig uppdragslängd hos kund på närmare två år. De viktigaste kunderna inom bank, finans och försäkring är Handelsbanken, MeritaNordbanken, OM, SEB, Skandia, SPP och Trygg Hansa. Exempel på viktiga kunder inom andra branscher är Ericsson och Telia.

konkurrenter

Aretes konkurrenter inom det segment som affärsområdet Systemutveckling verkar är dels de stora konsultföretagen som Cap Gemini, WM-data och Tietoenator, dels de medelstora IT-konsultföretagen såsom Guide, Mandator och Modul1.

året

Arete har under verksamhetsåret koncentrerat sina marknadsansträngningar på att dels öka kundbasen, dels att komma in på nya marknader. Detta har bland annat resulterat i nya kunder som bygg- och fastighetsföretaget NCC, Apoteket, SendIT, som under året förvärvades av Mircosoft och har bytt namn till Mircosoft Mobile Internet, samt K-World som dels har en kanal för digital TV, dels en internet-portal med inriktning på utbildning.



utsikter

Aretes bedömning är att den stora efterfrågan på nya IT-lösningar inom bank-, finans- och försäkringsbranschen kommer att bestå. Samtidigt kommer uppdragen inom andra branscher att öka, dels genom ett allt större utnyttjande av Internet- och e-handelslösningar, dels genom -i det korta perspektivet – omställningen till Euro.

Arete har idag god kompetens för att bygga affärskritiska applikationer där Internet används som gränssnitt mot användaren. Denna del av verksamheten kommer att expandera såväl genom rekrytering som genom ytterligare förvärv. Ett led i detta är Aretes förvärv i oktober 1999 av i-rev, med 30 konsulter, som stärker Aretes kompetens inom Internet och e-handel.

teknisk infrastruktur

Efterfrågan på driftsavtal, där företag köper in driften av sina IT-system, ökar. Arete förvärvade i maj 1999 Datastöd som specialiserat sig på bland annat driftstöd. I och med förvärvet och bildandet av affärsområdet Teknisk infrastruktur kan Arete nu erbjuda långvariga driftsavtal.

verksamhet

Alla IT-system bygger på en viss teknisk infrastruktur, ofta i form av nätverk med tillhörande grupprogramvara. Dessa nätverk genomgår en ständig förändringsprocess. Delar byts löpande och funktionen förbättras. Affärsområde Teknisk infrastruktur har två huvudområden – konsulttjänster inom drift och produktion samt serviceåtaganden i form av användar- och driftstöd.

Arete har sedan länge erbjudit enskilda konsulter till utvecklingsprojekt inom teknisk infrastruktur. I och med förvärvet av Datastöd har Arete kraftigt ökat sin kapacitet inom området och kan åta sig större implementations- och integreringsprojekt.

Sedan förvärvet av Datastöd erbjuder Arete också serviceåtaganden i form av drift och underhåll av kundens befintliga system. I driftsavtalen ingår oftast så kallade HelpDesk-funktioner dit kunden kan vända sig för att få omedelbar assistans om det uppstår problem. Kunden tecknar ett avtal där Arete datastöd garanterar en inställelsetid på 30 minuter.



Deutsche Bank

Deutsche Bank har samarbetat med Datastöd i mer än ett decennium. Arete datastöd står idag för den totala IT-supporten på Deutsche Bank i Stockholm. Detta innebär att Arete sköter allt från underhåll av datorer och nätverk till implementering av nya applikationer från huvudkontoret i London och börsuppkopplingen. Idag har Arete datastöd en person som arbetar i princip heltid på Deutsche Bank.

– Aretes arbete hos oss fungerar som en inhyrd IT-avdelning där deras konsulter är vår IT-support. Vi är mycket nöjda och ser ett fortsatt samarbete även i framtiden, säger Mats Andersson, VD för Deutsche Banks verksamhet i Sverige.

Deutsche Bank anlitade från början det som nu är dotterbolaget Arete datastöd. När bolaget köptes av Arete valde man att fortsätta samarbetet.

– Vi har under tio år varit mycket nöjda med de insatser konsulterna har utfört och det var naturligt för oss att fortsätta samarbetet med Arete, säger Mats Andersson.

kunder

Affärsområde Teknisk infrastruktur har cirka 20 kunder, främst företag inom bank-, finans-, och försäkringssektorn. Bland de största kan nämnas Deutsche Bank, MeritaNordbanken, OM och SPP. Dessutom är Ericsson en stor kund.

konkurrenter

De främsta konkurrenterna är företag såsom Bizit, IMS, NetAssist, PC Lan Assistans, WM-data, samt kundföretagens egna supportavdelningar.

året

Antalet projekt har ökat i och med bildandet av affärsområdet och förvärvet av Datastöd. Antalet anställda var 18 vid verksamhetsårets slut.

utsikter

En trolig framtidsutveckling är att allt fler företag väljer att lägga ut sina interna dataavdelningar på entreprenad. Arete datastöd arbetar redan på detta sätt hos några kunder i finansbranschen. Bedömningen är att exempelvis fondkommissionärer och finansavdelningar kommer att utnyttja denna tjänst framöver.

Affärsområdets mål är att växa med förnuft för att säkra kvaliteten. Kundbasen bedöms kunna öka även med bibehållen personal. Till viss del kommer nya tjänster att introduceras under nästa år. Bland annat kommer Arete att vara Internetprovider åt sina kunder där kunden kommer att kunna välja bandbredd beroende på hastighetsbehov. Bedömningen är att omsättningen inom Teknisk infrastruktur kommer att öka med 20 procent kommande år.

affärssystem

Aretes kunder efterfrågar i allt högre grad en integrering av sina tekniska, administrativa och affärskritiska system. Genom bildandet av dotterbolaget Arete affärssystem AB i maj 1999 erbjuder Arete projektåtaganden med kvalificerade konsulttjänster inom affärssystemet SAP R/3. Kompetensen inom affärssystem kompletterar Aretes breda kunskap i systemutveckling i det att kunderna erbjuds integrerade helhetslösningar.

kunder

Verksamheten inriktas främst på medelstora företag där Arete erbjuder totalåtaganden. Kunderna är spridda över ett flertal branscher och köparna är oftast de centrala ekonomiavdelningarna eller företagsledningen. De främsta kunderna är Agfa, Goodyear och Wella.

konkurrenter

Aretes främsta konkurrenter inom affärssystem är de stora konsultbolagen såsom Andersen Consulting, Cap Gemini, WM-data, samt till viss del SAP själva.

året

Affärsområdet Affärssystem inledde sin verksamhet i mitten av maj 1999 i och med att tre konsulter med stor erfarenhet och kompetens inom SAP R/3 rekryterades. Konsulternas tidigare kontakter innebar att Arete affärssystem hade kunder och debitering från dag ett.

utsikter

Affärssystem avser att expandera ytterligare under nästa år. Målet är att vara tolv konsulter i april 2000. Därefter planeras ökningen till mellan sex och sju konsulter om året de kommande två åren. Aretekoncernens största kundgrupp bank-, finans- och försäkringsbranschen har inte tidigare investerat i affärssystem som SAP. Enligt Aretes bedömning är det en målgrupp möjlig att penetrera på sikt.

Intercosmetic/Wella

Intercosmetic/Wella har samarbetat med Arete sedan affärsområdet Affärssystem drog i gång sin verksamhet i maj 1999. Aretes konsulter inom SAP var redan välkända ansikten för Wella då de anlitats för implementation och utveckling av SAP-system redan innan de knöts till Arete.

– Vi var mycket nöjda med våra befintliga konsulter och Arete verkade vara en god samarbetspartner, något som visat sig helt rätt, säger Björn Arenander, administrativ chef på Intercosmetic AB.

Han berättar också att de planerar ett utökat samarbete med Arete.

– Vi är så pass nöjda med Arete inom affärssystem att de även kommer att vara vår samarbetspartner inom andra IT-tjänster i framtiden. Just nu tittar vi på om vi kan utveckla våra Internet och e-handeltjänster tillsammans, säger Björn Arenander.



DocNet

DocNet har samarbetat med Search & Select under ett och ett halvt år. Under den tiden har nio högkvalificerade tekniska IT-konsulter och säljare rekryterats.

– Search & Select har levererat nästan samtliga personalresurser till oss – och fler är på gång, säger DocNets VD Anders Sahlgren.

Han berättar att DocNet initialt valt att rekrytera via Search & Select beroende på den goda referenslistan och kännedomen om DocNets område. Nu har de båda ett löpande samarbete där Search & Select kontinuerligt ”scannar” hela marknaden.

– Att själva ha regelbunden koll på marknaden skulle ta alldeles för mycket tid och resurser från oss, säger Anders Sahlgren.

Han berättar att DocNet tidigare prövat andra samarbeten och att erfarenheten visat att Search & Selects rekryteringar är en god garanti för kvalitet.

rekrytering och urval

Efterfrågan på erfarna IT-konsulter är stor. Det gör att Aretes rekryteringsarbete kräver stora resurser. För att säkerställa kompetensförsörjningen i koncernen förvärvade Arete i oktober 1998 rekryteringsföretaget Search & Select. Ett företag med stort kunnande och lång erfarenhet. Förvärvet stärker Aretes kompetens inom rekrytering och urval samtidigt som det innebär en konstant marknadsbevakning.

Search & Select arbetar med rekrytering åt främst konsult- och tjänsteföretag, i huvudsak med IT-inriktning. De flesta uppdragen är av karaktären ”executive search”, men visst arbete med annonsering förekommer också. Det är främst mellanchefer, specialistbefattningar och VD:ar som rekryteras. Hemsidan www.search-select.se är ett viktigt verktyg för att få kontakt med sökande liksom för sökande att få kontakt med Search & Select.

kunder

Search & Select arbetar åt ett stort antal kunder – från nyligen etablerade bolag till stora internationella koncerner. Omkring 90 procent av uppdragen finns inom IT-området. Search & Select arbetar med långsiktiga kundrelationer och utvecklar oftast helhetslösningar åt kunden inom rekrytering och urval. Bland kunderna märks allt från globala koncerner som General Electric, IBM och Warner Lambert till svenska bolag som Taxi Stockholm och DocNet. Cirka 10 procent av uppdragen kommer från Aretekoncernen.

konkurrenter

Konkurrenter inom personalrekrytering är dels de stora rekryteringsföretagen som Heidrick & Struggles, Korn/Ferry, dels mindre och mer nischade företag som Alumni och Andersson & Korn.

året

Under året har Search & Select tecknat större långsiktiga samarbetsavtal med två välrenommerade företag. Dessutom har man svarat för 40 procent av Aretekoncernens rekryteringar.

utsikter

Efterfrågan på rekryteringstjänster beräknas vara fortsatt stark de närmaste åren beroende på de ljusa konjunkturutsikterna. I synnerhet gäller detta rekrytering av IT-personal. Search & Select kommer att utöka verksamheten med två konsulter och en researcher under verksamhetsåret 99/00.

risker

konjunkturberoende

Graden av konjunkturberoende skiljer sig åt mellan Aretes olika affärsområden. Huvuddelen av verksamheten är koncentrerad till mindre konjunkturkänsliga områden. Efterfrågan på affärskritiska lösningar som är nödvändiga för kundens förmåga att bibehålla konkurrenskraften kommer sannolikt att vara fortsatt god även vid en konjunkturnedgång. Även investeringar som syftar till rationaliseringar och kostnadsminskningar är i allmänhet mindre konjunkturkänsliga. Rekrytering och urval, Aretes minsta affärsområde, är det som är mest konjunkturkänsligt. Rekryteringen tenderar att minska i lågkonjunkturer. Men då Search & Select till stor del arbetar med långa kundrelationer och löpande avtal minskar känsligheten något.

Aretes rörliga ersättningssystem ger lägre lönekostnader vid en lägre beläggning och därmed minskad konjunkturkänslighet. Den höga soliditeten gör också att Arete har en ekonomisk uthållighet om efterfrågan minskar.

Dessa faktorer sammantaget gör att Arete bedömer sig väl positionerad inför en eventuell framtida efterfrågeminskning inom branschen.

teknisk utveckling

Inom IT-sektorn pågår en mycket snabb teknisk utveckling. Det är av stor vikt för Arete att ha uppdrag som ligger i framkanten vad gäller den senaste tekniken. Dels för att attrahera och behålla personal, dels för att säkerställa och utveckla konsulternas kompetens. Samtidigt är huvuddelen av de produkter och tjänster som koncernen erbjuder sådana som uppnått viss mognad och visat sig vara kommersiellt gångbara. Det minskar risken för negativ påverkan av snabba framtida teknikskiften.

personalberoende

Det råder idag brist på kompetent personal inom IT-sektorn vilket hämmar tillväxten för många bolag och driver upp kostnaderna. På samma sätt är nyrekrytering och utbildning av personal kostsamt. Avgörande för Aretes fortsatta framgång är att koncernen även i fortsättningen kan rekrytera och behålla medarbetare och nyckelpersoner. Om Arete misslyckas med detta kommer sannolikt koncernens lönsamhet att påverkas i negativ riktning.

kundberoende

Aretes kunder utgörs till största del av medelstora och stora företag och organisationer med vilka Arete strävar efter att bygga långsiktiga relationer, och i förekommande fall teckna ramavtal. Spridningen är relativt god bland kundkategorierna även om största delen tillhör marknadssegmentet bank, finans och försäkring. Denna sektor bedömer Arete vara den sektor som kommer att göra störst IT-investeringar framöver.

Arete har en rad stora kunder. Dock ska ingen kund stå för mer än 20 procent av omsättningen. Koncernens största kund svarar i dagsläget för 16 procent av omsättningen.

millennieskiftet

Aretes interna ekonomi- och administrationssystem är anpassade att klara övergången till år 2000.

känslighetsanalys

De faktorer som har störst påverkan på Aretes resultat framgår av vidstående tabell. Redovisade marginaleffekter ska enbart ses som en indikation och inkluderar ej någon effekt av de kompenserande åtgärder som skulle kunna vidtas om vissa händelser skulle inträffa.

Faktor	Förändring	Påverkan, (resultat före avskrivningar)
Beläggningsgrad	+/– 1 %	+/– 0,3 mkr
Arvode	+/– 1 %	+/– 0,8 mkr
Medellön	+/– 1 %	–/+ 0,4 mkr

konkurrenter

Allmänt är Aretes konkurrenter de större IT-konsultföretagen såsom Cap Gemini, Tietoenator och WM-data samt de något mindre Guide, Know IT, Mandator och Modul 1. Med sin storlek vad gäller såväl medarbetare som tjänstebredd kan dessa erbjuda stora kunder ramavtal.

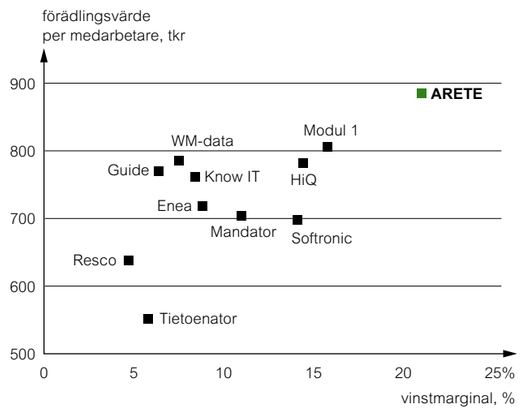
Inom Internetområdet finns ett antal nya aktörer. Dessa säljer framförallt projekt direkt till företagsledningar och marknadsavdelningar. Tre huvudtyper av företag kan urskiljas, nämligen renodlade webb-byråer, produktorienterade Internetbolag samt bolag med kombinationen management- och teknikkunnande. Konkurrensfördelen som dessa bolag har är att de kommer in tidigt i förändringsprocessen och att de till viss del kan påverka den.

Inom affärsområdet Systemutveckling konkurrerar Arete med alla aktörer på Stockholmsmarknaden som erbjuder individbaserade konsulttjänster.

Inom Teknisk infrastruktur kommer konkurrensen främst från kundernas egna driftsavdelningar.

Affärssystem har en tydligare konkurrenssituation. Det finns ett antal aktörer såsom exempelvis Cap Gemini, Frontec, Know IT och Resco som erbjuder projektåtaganden och andra tjänster inom SAP.

FÖRÄDLINGSVÄRDE/VINSTMARGINAL



ARETE OCH KONKURRENTER

Bolag	Intäkter 1998 mkr	Omsättnings-tillväxt, snitt 96-98	Vinst-marginal [3] 1998	Förädlingsvärde per anställd 1998, kSEK	Antal anställda 1998 [1]	Marknads-värde [2] MSEK
Arete (98/99)	104	29,0 %	21,2 %	884	99	277
Modul 1	322	47,1 %	15,8 %	806	308	874
HiQ (97/98)	152	53,7 %	14,4 %	782	165	726
Softronic	193	31,1 %	14,1 %	698	215	714
Mandator	738	28,9 %	11,0 %	704	819	1.931
Enea	380	24,4 %	8,8 %	718	417	980
Know IT (98/99)	459	97,3 %	8,4 %	762	511	1.314
WM-data	12.381	56,0 %	7,5 %	786	6.500	34.826
Guide	537	49,4 %	6,4 %	770	612	776
Tietoenator	5.375	9,7 %	5,8 %	551	5.271	6.958
Resco	261	34,8 %	4,7 %	638	347	228

1) Antal anställda vid årets slut.
2) Marknadsvärde per den 31 augusti 1999.
3) För definition se sid 25.

Källa: Bolagens årsredovisningar och prospekt.

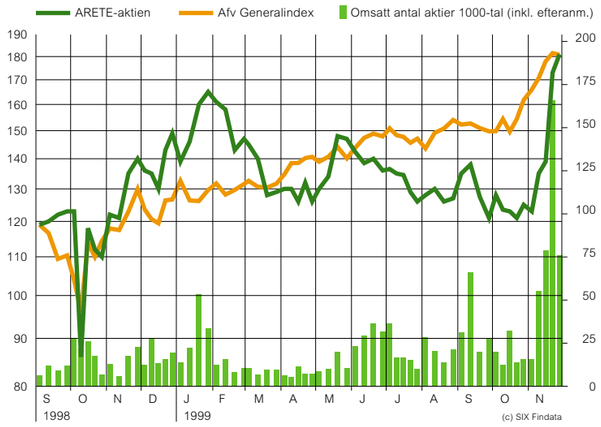
ekonomisk redovisning



Aretes tillväxt har under de senaste fem verksamhetsåren uppgått till i genomsnitt 38 procent, och har i huvudsak genererats organiskt. Den snabba tillväxten har skett med bibehållet höga marginaler. Vinstmarginalen var samtidigt drygt 18 procent i genomsnitt.

Kursutveckling och omsättning

Sedan den 15 juni 1999 är Aretes aktie noterad vid OM Stockholmsbörsens O-lista. Samtidigt genomfördes en nyemission med emissionskursen 135 kronor. Under verksamhetsåret 98/99 omsattes 896.559 aktier. Det innebär att 45 procent av aktierna bytte ägare. Aretes marknadsvärde var vid räkenskapsårets slut 277 Mkr.



Aktiekapitalet

Den 31 augusti 1999 uppgick aktiekapitalet i Arete till 2.200.000 kronor. Antalet aktier var 2.200.000 envar med det nominella beloppet 1:00 kronor. Alla aktier har samma röstvärde och lika rätt till del i bolagets vinst och tillgångar.

Aktiekapitalets utveckling de senaste fem åren

År	Transaktion	Tillkommande antal aktier	Ackumulerat antal aktier	Nominellt belopp	Totalt aktiekapital
Februari 1994	Nyemission	36.654	37.154	5	185.770
Juli 1995	Nyemission	14.864	52.018	5	260.090
Februari 1996	Nyemission	13.750	65.768	5	328.840
Maj 1996	Uppskrivning	–	65.768	20	1.315.360
Mars 1997	Nyemission	9.477	75.245	20	1.504.900
Juli 1997	Nyemission	12.445	87.690	20	1.753.800
December 1997	Split	1.666.110	1.753.800	1	1.753.800
December 1997	Nyemission	196.200	1.950.000	1	1.950.000
Maj 1999	Nyemission	250.000	2.200.000	1	2.200.000

Ägarförhållanden

I samband med noteringen på OM Stockholmsbörsens O-lista genomfördes en nyemission om 250.000 aktier som tillförde Arete 27,7 Mkr efter avdrag för emissionskostnader. Samtidigt sålde huvudägarna ut 158.000 aktier. Ägarspridningen, som genomfördes utan företräde för befintliga aktieägare, innebär att antalet aktieägare ökat markant under verksamhetsåret och uppgick per 99.08.31 till 2.457. De anställda inom Arete svarar för ungefär 46,2 procent av antalet röster och kapital. Andelen institutionellt svenskt ägande var omkring 11 procent av aktiekapitalet.

			inkl full utspädning	
Aktieägare	**Antal aktier**	**Andel i kapital och röster**	**Antal aktier**	**Andel i kapital och röster**
Nordbanken Allemanfond Trade	65.200	2,8 %	65.200	2,6 %
SEB Fonder Småbolagsfond	40.000	1,8 %	40.000	1,7 %
Nils Broström	25.610	1,2 %	26.510	1,1 %
Leif Nobel	25.375	1,2 %	25.375	1,1 %
Anders Hägg	25.210	1,1 %	33.210	1,4 %
Margareta Lundqvist	24.610	1,1 %	25.510	1,1 %
Övriga anställda (45 st)	914.870	41,6 %	1.065.070	45,6 %
Övriga ägare (2.406 st)	1.079.125	49,1 %	1.079.125	45,8 %
Totalt	**2.200.000**	**100,0 %**	**2.360.000**	**100,0 %**

Antal aktier	**Antal aktieägare**	**antal aktier**	**Procent av kapital och röster**
1–200	1.668	233.785	10,6 %
201–1.000	640	352.240	16,0 %
1.001–2.000	49	81.000	3,7 %
2.001–5.000	26	85.750	3,9 %
5.001–10.000	14	104.220	4,7 %
10.001–	60	1.343.005	61,1 %
	2.457	2.200.000	100,0 %

Utdelning

Aretes styrelse kommer att föreslå bolagsstämman en utdelning till aktieägarna om 3:60 kronor (3:30) per aktie för verksamhetsåret 1998/99.

Teckningsoptioner

I januari 1999 fattade den ordinarie bolagsstämman beslut om att utge 160.000 teckningsoptioner, som vardera ger innehavaren rätt att under perioden januari 2002 till mars 2002 teckna en aktie i Arete till kursen 195 kronor. Samtliga då anställda erbjöds förvärv av teckningsoptionerna på marknadsmässiga grunder, och samtliga anställda deltog i programmet. Vid fördelningen av teckningsoptionerna prioriterades de anställda som sedan tidigare inte var stora ägare i Arete. Teckningsoptionsprogrammet medför, vid full teckning, en framtida utspädning om 7,3 procent och en ökning av aktiekapitalet med 160.000 kronor.

Aktiedata

Data per aktie, kr	**1998/99**	**1997/98**	**1996/97**	**1995/96**	**1994/95**
Antal aktier vid periodens slut [1]	2.200.000	1.950.000	1.753.800	1.315.360	1.040.360
Medelantal aktier [1]	1.993.807	1.890.595	1.442.397	1.190.082	792.627
Vinst per aktie	8:68	7:09	5:50	1:82	2:87
Vinst per aktie efter utspädning	8:64				
Eget kapital per aktie	37:10	20:96	10:46	5:08	3:46
Utdelning per aktie	3:60	3:30	1:70	–	–

1) Justerade enligt SFF:s rekommendationer.

ekonomisk översikt

	Koncernen [1]		Moderbolaget		
Resultaträkning, kSEK	**1998/99**	**1997/98**	**1996/97**	**1995/96**	**1994/95**
Omsättning	104.423	75.403	59.349	48.886	32.649
Rörelseresultat	20.429	15.901	9.779	2.565	2.889
Resultat efter finansiella poster	22.100	18.068	11.012	3.012 [2]	3.162 [2]
Balansräkning, kSEK	**1999.08.31**	**1998.08.31**	**1997.08.31**	**1996.08.31**	**1995.08.31**
Anläggningstillgångar	29.333	1.904	1.015	614	237
Omsättningstillgångar	96.446	65.900	37.506	27.425	15.727
Summa tillgångar	**125.779**	**67.804**	**38.521**	**28.039**	**15.964**
Eget kapital	81.620	40.879	18.347	6.682	3.601
Långfristiga skulder/avsättningar	17.128	2.156	1.221	649	358
Kortfristiga skulder	27.031	24.769	18.953	20.708	12.005
Summa eget kapital och skulder	**125.779**	**67.804**	**38.521**	**28.039**	**15.964**
Nyckeltal	**1998/99**	**1997/98**	**1996/97**	**1995/96**	**1994/95**
Omsättningstillväxt, %	38,5	27,1	21,4	50	51
Rörelsemarginal, %	19,6	21,1	16,5	5,2	8,8
Vinstmarginal, %	21,2	24,0	18,6	6,2	9,7
Avkastning på sysselsatt kapital, %	36,1	61,0	87,7	58,1	131,3
Avkastning på eget kapital, %	26,0	43,9	63,4	42,2	94,5
Andel riskbärande kapital, %	68,8	63,5	50,7	25,8	24,8
Soliditet, %	64,9	60,3	47,6	23,8	22,6
Investeringar, kSEK	28.041	1.506	739	562	87
Nyckeltal per medarbetare					
Antal medarbetare vid periodens slut	99	67	56	47	35
Antal medarbetare i genomsnitt	82	61	51	43	28
Omsättning per medarbetare, kSEK	1.273	1.236	1.164	1.137	1.166
Förädlingsvärde per medarbetare, kSEK	884	1.001	864	873	626
Rörelseresultat per medarbetare, kSEK	249	261	192	60	103
Resultat före skatt per medarbetare, kSEK	270	296	216	70	113

1) Arete blev en koncern i och med förvärvet av Search & Select Scandinavia AB i oktober 1998 varför inga koncernuppgifter redovisas för föregående räkenskapsår.

2) Efter återförd aktieägarbonus om 1.647 kSEK för 1994/95 och 3.012 kSEK för 1995/96 blir det jämförbara resultatet efter finansiella poster 4.809 kSEK respektive 6.024 kSEK, vilket skulle motsvara vinstmarginaler om 14,7 % respektive 12,3 %.

definitioner

Rörelsemarginal Rörelseresultat (efter avskrivningar) i förhållande till årets nettoomsättning.

Vinstmarginal Resultat efter finansiella poster i förhållande till årets nettoomsättning.

Avkastning på sysselsatt kapital Resultat efter finansiella poster plus finansiella kostnader i förhållande till genomsnittligt sysselsatt kapital.

Genomsnittligt sysselsatt kapital Balansomslutning minskad med icke räntebärande skulder inklusive latenta skatteskulder, vid årets ingång och årets utgång, dividerat med två.

Eget kapital Justerat eget kapital, d v s eget kapital plus 0,72 x obeskattade reserver.

Avkastning på eget kapital Resultat efter finansiella poster x 0,72 i förhållande till genomsnittligt eget kapital.

Genomsnittligt eget kapital Eget kapital vid årets ingång och årets utgång, dividerat med två.

Andel riskbärande kapital Summan av eget kapital och latenta skatteskulder i förhållande till balansomslutningen.

Soliditet Eget kapital i procent av balansomslutningen.

Omsättning per medarbetare Nettoomsättning i förhållande till genomsnittligt antal medarbetare.

Förädlingsvärde per medarbetare Rörelseresultat efter avskrivningar plus lönekostnader inklusive lönebikostnader. Med medarbetare avses genomsnittligt antal medarbetare.

Resultat per medarbetare Resultat efter finansnetto i förhållande till genomsnittligt antal medarbetare.

Vinst per aktie Vinst efter skatt i förhållande till genomsnittligt antal utestående aktier under året.

Eget kapital per aktie Eget kapital i förhållande till antal aktier på balansdagen.

kommentarer

Intäkter
År 94/95 redovisade Arete en försäljning om 32,6 MSEK. Räkenskapsåret 98/99 kunde koncernen uppvisa en omsättning uppgående till 104,4 MSEK. Den årliga tillväxttakten i koncernens omsättning under femårsperioden uppgick således till omkring 38 procent i snitt.

Koncernens omsättning per anställd uppgick under 98/99 till 1.273 kSEK, jämfört med 1.236 kSEK under 97/98.

Beroendet av ett fåtal stora kunder har minskat under femårsperioden. Under 98/99 stod koncernens största kund för 16 % av omsättningen.

Medelantalet anställda har ökat kraftigt under de senaste 5 åren, i snitt med 37 procent per år, med bibehållet låg personalomsättning (98/99 uppgick den till för branschen låga 7 procent).

I samband med förvärv av dotterföretag har förstärkning skett inom affärsområdena teknisk infrastruktur, affärssystem och rekrytering & urval.

Omsättningstillväxten under femårsperioden har huvudsakligen skett organsikt.

Rörelsekostnader
Personalkostnaderna är koncernens största kostnad och uppgick 98/99 till 73 procent av de totala rörelsekostnaderna exklusive avskrivningar, motsvarande 56 procent av Aretekoncernens omsättning.

Förädlingsvärde
Koncernens förädlingsvärde ger ett mått på det mervärde som Arete skapar i rörelsen. Under 98/99 uppgick förädlingsvärdet per medarbetare till 884 kSEK.

Resultat
94/95 uppvisade Arete ett resultat efter finansnetto om 3,2 MSEK motsvarande en vinstmarginal om 9,7 procent.

Vinstmarginalen sjönk under 95/96 till 6,2 procent. Under 94/95 och 95/96 utgick en så kallad aktieägarbonus till de anställda som då var aktieägare. Denna bonus redovisas som en lönekostnad, men kan närmast jämföras med aktieutdelning eftersom den uppgick till en fastställd del av den totala vinsten och endast utbetalades till de medarbetare som var aktieägare. Dessa års resultat är därför ej fullt jämförbara med de senaste åren. Återförs aktieägarbonusen för räkenskapsåren 94/95 och 95/96, skulle vinstmarginalen för dessa år uppgå till 14,7 respektive 12,3 procent. Under 95/96 genomfördes investeringar i IT-infrastruktur uppgående till cirka 1,5 MSEK, vilket påverkade resultatet negativt det året.

Under verksamhetsåret 96/97 förbättrades lönsamheten. Med ett resultat efter finansiella poster på 11 MSEK ökade vinsten med 267 procent jämfört med föregående år (83 procent efter återläggning av aktieägarbonusen). I och med denna starka lönsamhetsutveckling steg således vinstmarginalen till 18,6 procent.

Resultatet efter finansiella poster steg under 97/98 till 18,1 MSEK, vilket representerar en ökning jämfört med föregående år på 64,1 procent. Vinstmarginalen för räkenskapsåret steg med 5,4 procentenheter till 24,0 procent.

Under verksamhetsåret 98/99 steg resultatet efter finansiella poster med 22,0 procent till 22,1 MSEK. Vinstmarginalen uppgick till 21,2 procent.

Finansiell ställning
Arete har under hela perioden haft en stark finansiell ställning med en nettokassa. Bolagets soliditet har förbättrats under perioden och uppgick per 1999.08.31 till 65 procent.

Balansomslutningen var 95/96 28 MSEK. Under räkenskapsåret 96/97 genomfördes två nyemissioner som tillförde Arete 2,7 MSEK och 97/98 ökades aktiekapitalet genom en nyemission riktad till allmänheten som tillförde företaget drygt 12 MSEK i eget kapital.

Under räkenskapsåret 98/99 genomfördes ytterligare en nyemission i samband med att Aretes aktien noterades på OM Stockholmsbörsens O-lista. Denna emission tillförde moderbolaget 27,7 MSEK efter avdrag för emissionskostnader.

Investeringar och kassaflöde
Arete har genererat stabila positiva kassaflöden under de senast åren. Koncernens investeringar i materiella anläggningstillgångar har, på grund av verksamhetens art, varit låga under denna tid.

förvaltningsberättelse

VERKSAMHET

Styrelsen och verkställande direktören för Arete AB (publ) avger härmed årsredovisning och koncernredovisning för räkenskapsåret 1998.09.01 – 1999.08.31.

Verksamhetens art och inriktning
Arete skall stödja stora och medelstora företag och organisationer i tillämpning av informationsteknologi på olika plattformar genom att, i långsiktiga affärsrelationer, erbjuda erfaren, bred och djup kompetens.

Väsentliga händelser under räkenskapsåret och efter dess slut
Den 1 oktober 1998 förvärvades Search & Select Scandinavia AB som är ett rekryteringsföretag. Datastöd Konsult SAJ AB förvärvades per den 1 maj 1999. Datastöd erbjuder kvalificerade och kundnära drifts- och tekniktjänster till främst bolag inom bank- och finanssektorn. Den 17 maj 1999 startades Arete affärssystem AB, ett bolag som erbjuder kvalificerade konsulttjänster, i första hand avseende affärssystemet SAP R/3. Efter verksamhetsårets slut, den 1 september 1999, bildades Arete it-kompetens AB, dit konsultverksamheten från moderbolaget har överförts. Den 25 oktober 1999 träffades en överenskommelse med Resco om att förvärva konsultverksamheten inom Resco Mälardalen AB, som drivs under varumärket i-rev och med verksamhet inom internet, e-handel och knowledge management.

Vid bolagsstämman den 28 januari 1999 beslutades att utge skuldebrev förenade med optionsrätt till nyteckning av aktier i bolaget och att rätten att förvärva optionsrätter skulle tillkomma personer som den 31 januari 1999 var tillsvidareanställda i Arete AB eller något av dess dotterbolag. Programmet övertecknades med 70 procent och samtliga som fick erbjudandet tecknade sig. Vid fullt utnyttjande av optionsrätterna blir aktiekapitalsökningen 160.000 kronor och utspädningen 7,3 procent.

Samtidigt bemyndigades styrelsen att, med avvikelse från aktieägarnas företrädesrätt, fatta beslut om en nyemission om högst 250.000 aktier riktad till allmänheten och institutioner i samband med notering vid OM Stockholmsbörsens O-lista. Den 15 juni 1999 noterades aktien på O-listan och samtidigt som nyemissionen, som tillförde Arete 27,7 miljoner kronor efter avdrag för emissionskostnader, försålde huvudaktieägarna ytterligare 158.500 aktier till samma pris som de nyemitterade aktierna. Nyemissionen övertecknades fem gånger. Ägarspridningen innebär att Arete vid verksamhetsårets slut har cirka 2.500 aktieägare och dessutom en solid institutionell ägarbas.

Omsättning, resultat
Omsättningen under verksamhetsåret ökade med 38 procent till 104,4 MSEK (75,4). Knappt hälften av tillväxten förklaras av organisk tillväxt. Rörelseresultatet efter avskrivningar ökade med 28 procent från 15,9 MSEK till 20,4 MSEK. Resultatet efter finansiella poster blev 22,1 MSEK (18,1), en ökning med 22 procent. Vinstmarginalen uppgick till 21,2 procent (24,0).

Finansiell ställning
Koncernens likvida medel (kassa/bank och kortfristiga placeringar) vid räkenskapsårets utgång uppgick till 74,6 MSEK (50,3). Soliditeten uppgick till 64,9 procent (60,3) Koncernmässig goodwill uppgår per balansdagen till 26,7 MSEK (0).

År 2000
Ett 2000-projekt har drivits inom koncernen och regelbundet avrapporterats i styrelsen. Härvid har åtgärder genomförts på interna stödsystem och kontroll har gjorts av koncernens externa leverantörer. Arbetet bedöms kunna färdigställas enligt plan.

Styrelsearbete
Arete ABs styrelse består av sex ledamöter och två suppleanter. Bolagets verkställande direktör är en av ledamöterna. Andra befattningshavare i koncernen deltar i styrelsens sammanträden i föredragande funktioner där så bedöms erforderligt. Styrelsen i Arete AB har under räkenskapsåret 1998/99 haft 10 protokollförda sammanträden. Ärenden som behandlats har bland annat omfattat kvartalsrapporter och kommuniké, teckningsoptionsprogram, övergång från SBI till O-listan, nyemission, förvärv, organisationsstruktur, år 2000-frågan, finansiering, budget, arbetsordning för styrelsen och den verkställande direktören samt sedvanlig uppföljning av verksamheten i koncernen. Bolagets revisorer deltager årligen i bokslutssammanträdet.

förvaltningsberättelse

Framtida utveckling

Kalenderåret 1999 har inneburit ett mellanår för bolag som huvudsakligen arbetar inom IT-konsulting. Även Arete har känt av detta i form av lägre beläggningsnivåer än de närmast föregående åren. Trots detta har Arete en fortsatt god beläggningsnivå.

Aretes bedömning är att den allmänna efterfrågan på IT-konsulttjänster kommer att öka kraftigt med början under den tidiga delen av år 2000.

Detta innebär att Arete står fast vid de övergripande finansiella målen på en omsättningsökning om minst 20 procent och en vinstmarginal överstigande 15 procent.

VINSTDISPOSITION

Förslag till vinstdisposition

Koncernen

Fritt eget kapital i koncernen uppgår till 26.548.800 kr, varav årets vinst är 17.270.861 kr.
Någon avsättning till bundna fonder föreslås ej.

Moderbolaget

Till bolagsstämmans förfogande står följande vinstmedel i kronor

Balanserade vinstmedel från föregående år	11.366.846
Årets resultat	14.523.994
	25.890.840

Styrelsen och verkställande direktören föreslår att	
till aktieägarna utdelas 3:60 kr/aktie totalt	7.920.000
i ny räkning balanseras	17.970.840
	25.890.840

Beträffande moderbolagets och koncernens resultat och ställning i övrigt hänvisas till nedanstående resultat- och balansräkningar, kassaflödesanalyser samt tilläggsupplysningar. Alla belopp uttrycks i kSEK där ej annat anges.

Stockholm 1999.12.21

Leif Nobel
Styrelsens ordförande

Anders Hägg
Verkställande direktör

Nils Broström

Inga-Britt Ahlenius

Per Roslin

Claes-Robert Julander

Vår revisionsberättelse har avgivits 1999.12.21

Lars Jonsson
Auktoriserad revisor
Deloitte & Touche

Svante Forsberg
Auktoriserad revisor
Deloitte & Touche

resultaträkningar

		Koncernen [1]	Moderbolaget	
	not	1998/99	1998/99	1997/98
RÖRELSENS INTÄKTER M. M.				
Rörelsens intäkter m. m.				
Nettoomsättning	1	104.373	87.441	75.403
Övriga rörelseintäkter		50	–	–
Summa intäkter m. m.		**104.423**	**87.441**	**75.403**
RÖRELSENS KOSTNADER				
Rörelsens kostnader				
Underkonsulter		–5.173	–3.565	–2.913
Övriga externa kostnader		–18.634	–12.693	–9.361
Personalkostnader	2	–58.678	–51.258	–46.643
Av- och nedskrivningar av materiella och immateriella anläggningstillgångar		–1.509	–684	–585
Rörelseresultat		**20.429**	**19.241**	**15.901**
FINANSIELLA POSTER				
Resultat från finansiella investeringar	3			
Övriga ränteintäkter och liknande resultatposter	4	1.673	1.586	2.174
Räntekostnader och liknande resultatposter		–2	–2	–7
Resultat efter finansiella poster		**22.100**	**20.825**	**18.068**
Bokslutsdispositioner	5	–	–2.901	–3.453
Skatt på årets resultat	6	–4.829	–3.400	–3.747
ÅRETS RESULTAT		**17.271**	**14.524**	**10.868**

1) Arete blev en koncern i och med förvärvet av Search & Select Scandinavia AB i oktober 1998 varför inga koncernuppgifter redovisas för föregående räkenskapsår.

balansräkningar

		Koncernen [1]	Moderbolaget	
	Not	1999.08.31	1999.08.31	1998.08.31
TILLGÅNGAR	**TILLGÅNGAR**			
	Anläggningstillgångar			
ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR	**Immateriella anläggningstillgångar**			
	Goodwill	7	26.702	–	–
	Summa immateriella anläggningstillgångar		**26.702**	–	–
	Materiella anläggningstillgångar				
	Inventarier, verktyg och installationer	8	2.631	1.827	1.904
	Summa materiella anläggningstillgångar		**2.631**	**1.827**	**1.904**
	Finansiella anläggningstillgångar				
	Andelar i koncernföretag	9	–	34.015	–
	Summa finansiella anläggningstillgångar		–	**34.015**	–
	Summa anläggningstillgångar		**29.333**	**35.842**	**1.904**
OMSÄTTNINGSTILLGÅNGAR	**Omsättningstillgångar**				
	Kortfristiga fordringar				
	Kundfordringar		19.886	13.483	13.847
	Fordringar hos koncernföretag		–	655	–
	Övriga fordringar		229	206	160
	Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	10	1.774	1.382	1.559
	Summa kortfristiga fordringar		**21.889**	**15.726**	**15.566**
KORTFRISTIGA PLACERINGAR	**Kortfristiga placeringar**				
	Övriga kortfristiga placeringar	11	64.125	64.125	46.932
	Summa kortfristiga placeringar		**64.125**	**64.125**	**46.932**
	Kassa och bank		10.432	1.741	3.402
	Summa omsättningstillgångar		**96.446**	**81.592**	**65.900**
	SUMMA TILLGÅNGAR		**125.779**	**117.434**	**67.804**

1) Arete blev en koncern i och med förvärvet av Search & Select Scandinavia AB i oktober 1998 varför inga koncernuppgifter redovisas för föregående räkenskapsår.

balansräkningar

		Koncernen [1]	Moderbolaget	
	Not	1999.08.31	1999.08.31	1998.08.31
EGET KAPITAL	**EGET KAPITAL OCH SKULDER**			
	Eget kapital	12			
	Bundet eget kapital				
	Aktiekapital, 2.200.000 aktier á nom 1 kr		2.200	2.200	1.950
	Överkursfond		–	44.060	14.404
	Reservfond		–	1.179	1.179
	Andra bundna reserver		52.871	–	–
	Summa bundet eget kapital		**55.071**	**47.439**	**17.533**
FRITT EGET KAPITAL	**Fritt eget kapital**				
	Balanserat resultat		–	11.367	6.934
	Fria reserver		9.278	–	–
	Årets resultat		17.271	14.524	10.868
	Summa fritt eget kapital		**26.549**	**25.891**	**17.802**
	Summa eget kapital		**81.620**	**73.330**	**35.335**
	Obeskattade reserver	13	–	**10.601**	**7.700**
	Avsättningar	14	**17.128**	**12.201**	–
KORTFRISTIGA SKULDER	**Kortfristiga skulder**				
	Leverantörsskulder		2.662	1.701	2.121
	Skatteskulder		1.945	1.529	2.586
	Övriga skulder		6.533	4.564	3.933
	Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	15	15.891	13.508	16.129
	Summa kortfristiga skulder		**27.031**	**21.302**	**24.769**
	SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER		**125.779**	**117.434**	**67.804**
	POSTER INOM LINJEN				
	Ställda säkerheter		–	–	–
	Ansvarsförbindelser		–	–	–

1) Arete blev en koncern i och med förvärvet av Search & Select Scandinavia AB i oktober 1998 varför inga koncernuppgifter redovisas för föregående räkenskapsår.

kassaflödesanalyser

		Koncernen [1]	Moderbolaget	
	Not	1998/99	1998/99	1997/98
DEN LÖPANDE VERKSAMHETEN	**Den löpande verksamheten**	16		
	Resultat efter finansiella poster	22.100	32.175	18.068
	Justering för poster som inte ingår i kassaflödet m. m.	1.509	684	617
		23.609	**32.859**	**18.685**
	Betald inkomstskatt	–5.178	–4.457	–3.200
	Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändringar av rörelsekapital	**18.431**	**28.402**	**15.485**
KASSAFLÖDE FRÅN FÖRÄNDRINGAR I RÖRELSEKAPITAL	**Kassaflöde från förändringar i rörelsekapital**			
	Ökning (–)/minskning (+) av fordringar	713	–160	–5.418
	Ökning (+)/minskning (–) av kortfristiga skulder	–2.855	–2.409	5.269
	Ökning av kortfristiga placeringar	–1.540	–1.540	–1.589
	Kassaflöde från den löpande verksamheten	**14.749**	**24.293**	**13.747**
INVESTERINGSVERKSAMHETEN	**Investeringsverksamheten**			
	Nettoinvesteringar i finansiella anläggningstillgångar	–27.269	–33.164	–
	Nettoinvesteringar i materiella anläggningstillgångar	–772	–607	–1.506
	Kassaflöde från investeringsverksamheten	**–28.041**	**–33.771**	**–1.506**
FINANSIERINGSVERKSAMHETEN	**Finansieringsverksamheten**			
	Emissioner	30.208	29.906	12.159
	Utdelning	–6.435	–6.435	–2.981
	Amortering (–)/upptagande (+) av lån	12.201	–	–32
	Kassaflöde från finansieringsverksamheten	**35.974**	**23.471**	**9.146**
	Årets kassaflöde	**22.682**	**13.993**	**21.387**
	IB likvida medel	**32.749**	**32.749**	**11.362**
	UB likvida medel	**55.431**	**46.742**	**32.749**

1) Arete blev en koncern i och med förvärvet av Search & Select Scandinavia AB i oktober 1998 varför inga koncernuppgifter redovisas för föregående räkenskapsår.

TILLÄGGSUPPLYSNINGAR

Redovisningsprinciper

De redovisningsprinciper och värderingsprinciper som tillämpas överensstämmer med Årsredovisningslagen samt rekommendationer och uttalanden från Bokföringsnämnden, Redovisningsrådet och Föreningen Auktoriserade Revisorer (FAR).

Koncernredovisning
Koncernens resultat- och balansräkningar omfattar alla företag i vilka moderbolaget direkt eller indirekt har mer än hälften av aktiernas röstvärde samt företag i vilka koncernen på annat sätt har ett bestämmande inflytande och en mer betydande andel av resultatet av deras verksamhet. Koncernredovisningen har upprättats enligt Redovisningsrådets rekommendation om koncernredovisning. Samtliga förvärv av företag har redovisats enligt förvärvsmetoden. Förvärvsmetoden innebär att dotterföretagens egna kapital vid förvärvet elimineras till sin helhet. I koncernens egna kapital ingår härigenom endast den del av dotterföretagens egna kapital som tillkommit efter förvärvet. När det koncernmässiga anskaffningsvärdet för aktierna överstiger det i förvärvsanalysen fastslagna värdet på dotterföretagets nettotillgångar redovisas skillnaden som koncernmässig goodwill. Obeskattade reserver redovisade i de enskilda koncernföretagen uppdelas i koncernens balansräkning i en kapitaldel och en skattedel. Kapitaldelen har förts till bundna reserver. Skattedelen redovisas som avsättning under rubriken Avsättningar. Under året förvärvade dotterbolag ingår i koncernens resultaträkning under innehavstiden.

Intäktsredovisning
Konsulttjänsterna utförs på löpande räkning varvid intäkterna redovisas i den takt arbetet utförs.

Pensionskostnader
I Aretekoncernen kan de anställda själva påverka sin pensionsplan inom ramen för deras respektive löneutrymme. Premier för pensioner kostnadsförs löpande.

Utvecklingskostnader
Utgifter för utveckling av Aretes produkter och koncept samt inköp av programrättigheter avseende PC-applikationer kostnadsförs löpande.

Anläggningstillgångar
Anläggningstillgångarna redovisas till anskaffningskostnad med avdrag för planmässiga avskrivningar baserade på en bedömning av tillgångarnas ekonomiska livslängd.
Avskrivningar enligt plan har gjorts enligt följande:

Goodwill	5–10 %
Inventarier, verktyg och installationer	10–20 %

Skillnaden mellan avskrivningar enligt plan och bokförda avskrivningar redovisas i moderbolaget som bokslutsdisposition.

Fordringar
Fordringar är redovisade till det belopp varmed de beräknas inflyta.

Kortfristiga placeringar
Beträffande kortfristiga placeringar tillämpas kollektiv värdering då syftet med placeringarna är att uppnå riskspridning.

Skatter
Avsättning sker för betald och latent skatt. Betald skatt baserar sig på respektive bolags deklaration. Latent skatt i koncernredovisningen beaktar skatteeffekten av skillnaden mellan i redovisningen intagna värden och skattemässiga värden. En skattesats på 28 procent har därvid använts.

noter

1. Uppgift om inköp och försäljning inom samma koncern, m.m.

	Moderbolaget	
Inköp och försäljning mellan Koncernföretag	1998/99	1997/98
Inköp	7,4 %	E/T
Försäljning	0,0 %	E/T

2. Medelantal anställda, löner, andra ersättningar och sociala avgifter

Medeltalet anställda	1998/99		1997/98	
	Antal anställda	Varav män	Antal anställda	Varav män
Moderbolaget	71	80%	61	84%
Dotterföretag	11	89%	E/T	E/T
Koncernen totalt	**82**	**83%**	**E/T**	**E/T**

Löner, ersättningar m.m.	1998/99		1997/98	
	Löner och andra ers.	Soc.kostn (varav pens. kostnader)	Löner och andra ers.	Soc.kostn (varav pens. kostnader)
Moderbolaget	30.302	16.329 (4.280)	30.105	15.028 (2.298)
Dotterföretag	4.381	2.310 (391)	E/T	E/T E/T
Koncernen totalt	**34.683**	**18.639** **(4.671)**	**30.105**	**15.028** **(2.298)**

Löner och andra ersättningar fördelade mellan styrelseledamöter m.fl. och övriga anställda

	1998/99		1997/98	
	Styrelse och VD (varav tantiem o.d)	Övriga anställda	Styrelse och VD (varav tantiem o.d)	Övriga anställda
Moderbolaget	1.276 (208)	26.488	1.290 (395)	28.815
Dotterföretag	894 (0)	3.487	E/T E/T	E/T
Koncernen totalt	**2.170** **(208)**	**29.975**	**1.290** **(395)**	**28.815**

Av moderbolagets pensionskostnader avser 131 (f. å. 95) gruppen styrelse och VD.

Av koncernens pensionskostnader avser 161 gruppen styrelse och VD. För bolagets VD gäller samma pensionsvillkor som för övriga anställda.

För VD och vice VD gäller en uppsägningstid på 6 månader. Om uppsägning sker från företaget utgår dessutom avgångsvederlag motsvarande 18 respektive 12 månader.

Övriga ledande befattningshavare har en ömsesidig uppsägningstid på 6 månader. För pensionsvillkor se redovisningsprinciper.

Löner och ersättningar har utgått till styrelsens ordförande med 100 (100) och VD med 1.026 (1.090), varav resultatlön 208 (395).

Styrelsens ordförande har därutöver erhållit konsultarvoden för arbete utfört utöver normalt styrelsearbete.

noter

3. Resultat från finansiella investeringar

Under räkenskapsåret har Arete erhållit utdelning från Datastöd med 11.350. Det bokförda värdet på aktierna i Datastöd har i moderbolaget skrivits ned i motsvarande mån.

4. Övriga ränteintäkter och liknande resultatposter

	Koncernen	Moderbolaget	
	1998/99	1998/99	1997/98
Utdelningar	690	689	1.141
Räntor	829	743	784
Realisationsresultat vid försäljningar	154	154	375
Nedskrivningar	–	–	–126
Summa	**1.673**	**1.586**	**2.174**

5. Bokslutsdispositioner

	Moderbolaget	
	1998/99	1997/98
Förändring av periodiseringsfond	–3.000	–3.346
Upplösning av skatteutjämningsreserv	32	32
Förändringa av ack. avskrivningar utöver plan	67	–139
Summa	**–2.901**	**–3.453**

6. Skatt på årets resultat

I koncernen redovisas årets latenta skatt, 1.042 som skattekostnad i koncernresultaträkningen och den totala utestående latenta skatteskulden som avsättning i koncernbalansräkningen. Hela årets latenta skattekostnad är hänförlig till förändring i obeskattade reserver. Det finns inga outnyttjade förlustavdrag i koncernen.

7. Goodwill

Koncernen	
	1999.08.31
Ingående anskaffningsvärde	–
Inköp	27.445
Försäljningar/utrangeringar	–
Omklassificeringar	–
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	**27.445**
Ingående avskrivningar enligt plan	–
Försäljningar/utrangeringar	–
Omklassificeringar	–
Årets avskrivningar enligt plan	–743
Utgående ack. avskrivningar enligt plan	**–743**
Utgående planenligt restvärde	**26.702**

Under 98/99 har Arete förvärvat två dotterbolag. Koncernens goodwill fördelar sig med 3.458 på Search & Select och 23.244 på Datastöd. Avskrivningstakten är 10 % respektive 5 % årligen. Köpeskillingen för de två bolagen består av en fast del och av en resultatbaserad tilläggsköpeskilling. Dessa tilläggsköpeskillingar har, i den mån de beräknas utfalla, inkluderats i förvärvsvärderna. Den goodwill som uppkommit vid respektive förvärv kommer årligen att värderas och bedömas i ett s k "impairment test".

8. Inventarier, verktyg och installationer

	Koncernen	Moderbolaget	
	1999.08.31	1999.08.31	1998.08.31
Ingående anskaffningsvärde	2.928	2.928	1.648
Förvärv av dotterbolag	910	–	–
Inköp	784	622	1.604
Försäljningar/utrangeringar	–17	–17	–324
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	4 605	3.533	2.928
Ingående avskrivningar enligt plan	–1.024	–1.024	–633
Förvärv av dotterbolag	–185	–	–
Försäljningar/utrangeringar	2	2	194
Årets avskrivningar enligt plan	–767	–684	–585
Utgående ack. avskrivningar enligt plan	–1.974	–1.706	–1.024
Utgående planenligt restvärde	**2.631**	**1.827**	**1.904**

I koncernen finns 37 leasingbilsavtal som klassificeras som operationella. Avtalen är i regel tecknade på 3 år och restvärdet är satt till ett bedömt marknadsvärde.

9. Andelar i koncernföretag (Moderbolaget)

Företagets namn	Org.nr	Säte	Antal andelar	Kapital-andel %	Bokfört värde
Search & Select Scandinavia AB	556517-4611	Stockholm	1.000	100,0 %	4.000
Arete datastöd AB	556486-8023	Stockholm	201.000	100,0 %	29.915
Arete affärssystem AB	556569-6860	Stockholm	1.000	100,0 %	100
					34.015

10. Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter

	Koncernen	Moderbolaget	
	1999.08.31	1999.08.31	1998.08.31
Förutbetalda hyror	337	256	388
Upplupna ränteintäkter	434	311	717
Förutbetalda utbildningskostnader	347	347	0
Övriga poster	656	468	454
Summa	**1.774**	**1.382**	**1.559**

11. Kortfristiga placeringar (Koncernen och Moderbolaget)

	Bokfört värde	Marknadsvärde
	1999.08.31	1999.08.31
All Cards Service Center AB	1.050	760
Finnveden AB, B	536	498
Turn IT AB	775	602
SHB Aktiefond	285	400
SHB Placeringsfond	287	425
SHB Europafond	117	172
SHB Östeuropafond	84	87
SHB Utlandsfond	85	127
SHB Latinamerikafond	84	65
SHB Nordenfond	84	128
SHB Statspapperfond	977	980
SHB Räntefond	1.013	1.018
SHB Aktieindexobligation (555TÖ 215)	112	280
Skandiabanken Aktiefond Europa	162	226
Skandiabanken Aktiefond Far East	58	46
Skandiabanken Aktiefond Sverige	465	653
Skandiabanken Aktiefond Världen	284	401
Skandiabanken Kapitalmarknadsfond	4.546	4.400
Skandiabanken Penningmarknadsfond	4.070	3.857
Skandiabanken Likviditetsfond	3.831	3.852
Skandiabanken Aktieindexobligation (1215)	179	152
Kapital i aktiedepå	41	41
Specialinlåning	45.000	45.000
Summa	**64.125**	**64.170**

12. Förändring i eget kapital Moderbolaget

	Aktiekapital	Överkurs-fond	Reserv-fond	Balanserat resultat	Årets resultat
Belopp vid årets början	1.950	14.404	1.179	6.934	10.868
Disp av fg års resultat				10.868	–10.868
Utdelning				– 6.435	
Nyemission	250	27.403			
Teckningsoptioner		2.253			
Årets resultat					14.524
Belopp vid årets utgång	**2.200**	**44.060**	**1.179**	**11.367**	**14.524**

Kostnaderna för genomförd nyemission, 6.097, har direkt reducerat det överskjutande teckningsbeloppet varvid tillfört kapital nettoredovisas ovan.

I januari 1999 fattade den ordinarie bolagsstämman beslut om att utge 160.000 teckningsoptioner, som vardera ger innehavaren rätt att under perioden januari 2002 till mars 2002 teckna en aktie i Arete till kursen 195 kronor. Samtliga då anställda erbjöds förvärv av teckningsoptionerna på marknadsmässiga grunder, och samtliga anställda deltog i programmet. Vid fördelningen av teckningsoptionerna prioriterades de anställda som sedan tidigare inte var stora ägare i Arete. Teckningsoptionsprogrammet medför, vid full teckning, en framtida utspädning om 7,3 procent och en ökning av aktiekapitalet med 160.000 kronor.

13. Obeskattade reserver

	Moderbolaget	
	1999.08.31	1998.08.31
Periodiseringsfond, 1996 års taxering	130	130
Periodiseringsfond, 1997 års taxering	1.769	1.769
Periodiseringsfond, 1998 års taxering	2.252	2.252
Periodiseringsfond, 1999 års taxering	3.346	3.346
Periodiseringsfond, 2000 års taxering	3.000	–
Skatteutjämningsreserv	32	64
Avskrivningar utöver plan	72	139
Summa	**10.601**	**7.700**

14. Avsättningar

	Koncernen	Moderbolaget	
	1999.08.31	1999.08.31	1998.08.31
Latent skatt	4.927	–	–
Tilläggsköpeskillingar	12.201	12.201	–
Summa	**17.128**	**12.201**	–

15. Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter

	Koncernen	Moderbolaget	
	1999.08.31	1999.08.31	1998.08.31
Upplupna semesterlöner (inkl. sociala avgifter)	1.871	1.662	1.098
Upplupna sociala avgifter	2.298	1.949	1.553
Upplupen vinstdelning (inkl. sociala avgifter)	426	–	2.497
Upplupna löner (inkl. sociala avgifter)	8.991	8.287	10.175
Övriga poster	2.305	1.610	806
Summa	**15.891**	**13.508**	**16.129**

noter

16. Kassaflödesanalyser

Uppställningsform
Kassaflödesanalyserna är upprättade enligt Redovisningsrådets rekommendation om redovisning av kassaflöden.

Räntor
Under räkenskapsåret betald ränta uppgår för koncernen till 2 och för moderbolaget till 2 (7). Räkenskapsårets erhållna ränta uppgår för koncernen till 1.154 och för moderbolaget till 1.149 (67). Beloppen avser till sin helhet den löpande verksamheten.

Likvida medel
Med likvida medel avses disponibla kassa- och bankmedel samt de delar av kortfristiga placeringar som lätt kan omvandlas till kassa- eller bankmedel.

17. Förändringar i koncernens sammansättning

Under räkenskapsåret förvärvades dotterföretagen Search & Select Scandinavia AB, och Datastöd Konsult SAJ AB samt bildades Arete affärssystem AB. Förvärvens påverkan på koncernen framgår av nedanstående sammanställning.

	Förvärvspris	Goodwill från förvärvet	Andel i koncernens balans-omslutning	Andel i koncernens omsättning	Andel i koncernens rörelse-resultat
Search & Select Scandinavia AB	4.000	3.807	971	2.664	355
Datastöd Konsult SAJ AB	41.265	23.638	14.301	13.224	1.676
Arete affärssystem AB	100	–	1.042	1.255	–103

revisionsberättelse

Till bolagsstämman i Arete AB (publ)

Organisationsnummer 556287-6770

Vi har granskat årsredovisningen, koncernredovisningen och bokföringen samt styrelsens och verkställande direktörens förvaltning i Arete AB (publ) för räkenskapsåret 1998.09.01–1999.08.31. Det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för räkenskapshandlingarna och förvaltningen. Vårt ansvar är att uttala oss om årsredovisningen, koncernredovisningen och förvaltningen på grundval av vår revision.

Revisionen har utförts i enlighet med god revisionssed. Det innebär att vi planerat och genomfört revisionen för att i rimlig grad försäkra oss om att årsredovisningen och koncernredovisningen inte innehåller väsentliga fel. En revision innefattar att granska ett urval av underlagen för belopp och annan information i räkenskapshandlingarna. I en revision ingår också att pröva redovisningsprinciperna och styrelsens och verkställande direktörens tillämpning av dem samt att bedöma den samlade informationen i årsredovisningen och koncernredovisningen. Vi har granskat väsentliga beslut, åtgärder och förhållanden i bolaget för att kunna bedöma om någon styrelseledamot eller verkställande direktören är ersättningsskyldig mot bolaget eller på annat sätt har handlat i strid med aktiebolagslagen, årsredovisningslagen eller bolagsordningen. Vi anser att vår revision ger oss rimlig grund för våra uttalanden nedan.

Årsredovisningen och koncernredovisningen har upprättats i enlighet med årsredovisningslagen, varför vi tillstyrker

att resultaträkningen och balansräkningen för moderbolaget och koncernen fastställs och

att vinsten i moderbolaget disponeras enligt förslaget i förvaltningsberättelsen.

Styrelseledamöterna och verkställande direktören har inte vidtagit någon åtgärd eller gjort sig skyldiga till någon försummelse som enligt vår bedömning kan föranleda ersättningsskyldighet mot bolaget, varför vi tillstyrker

att styrelsens ledamöter och verkställande direktören beviljas ansvarsfrihet för räkenskapsåret.

Stockholm den 21 december 1999

Lars Jonsson
Auktoriserad revisor

Svante Forsberg
Auktoriserad revisor



ledande befattningshavare

FRÅN VÄNSTER STÅENDE:

Ivo Parik född 1963, konsultchef Arete affärssystem, aktieinnehav 100, 2.900 optioner.

Ulf Melin född 1951, VD Arete it-kompetens, vice koncernchef, aktieinnehav 23.610, 7.000 optioner.

Anders Hägg född 1950, VD och koncernchef Arete.

Kent Pettersson född 1947, koncerncontroller, aktieinnehav 1.200, 4.200 optioner.

Thomas Bergström född 1962, konsultchef Arete it-kompetens, aktieinnehav 23.600, 1.900 optioner.

Steen Petersen född 1950, VD Arete datastöd, aktieinnehav 1.100, 0 optioner.

Eva Bergander född 1963, konsultchef Arete affärssystem, aktieinnehav 100, 1.000 optioner.

Per-Arne Thyberg född 1939, VD Search & Select, aktieinnehav 0, 4.200 optioner.

FRÅN VÄNSTER SITTANDE:

Lars Hedlund född 1965, konsultchef Arete it-kompetens, aktieinnehav 0, 4.000 optioner.

Ulf Ringblom född 1948, VD Arete affärssystem, aktieinnehav 100, 4.000 optioner.

Gunnel Pettersson född 1949, konsultchef Arete it-kompetens, aktieinnhav 0, 4.000 optioner.

Mikael Berg född 1951, Search & Select, aktieinnehav 300, 4.200 optioner.

Koncernens verkställande ledningsgrupp består av:
Anders Hägg, Kent Pettersson och Ulf Melin.



styrelse

ÖVRE RADEN:

Sten Smedberg född 1963, konsult Arete, styrelsesuppleant sedan 1997. Aktieinnehav 23.610, 900 optioner.

Per-Anders Roslin född 1963, personalrepresentant, styrelseledamot sedan 1995. Aktieinnehav 23.610, 900 optioner.

Claes-Robert Julander född 1944, rektor Handelshögskolan, styrelseledamot sedan 1997. Aktieinnehav 0, 0 optioner. Övriga uppdrag: Styrelsemedlem i Askus K-W och Elektroskandia AB.

Inga-Britt Ahlenius född 1939, generaldirektör, styrelseledamot sedan 1999. Aktieinnehav 0, 0 optioner. Generaldirektör Riksrevisionsverket. Övriga uppdrag: Styrelsemedlem i Industrivärden. Ledamot: IVA.

Nils Broström född 1944, konsult Arete, styrelseledamot sedan 1994. Aktieinnehav 25.610, 900 optioner.

UNDRE RADEN:

Ann-Christine Nilsson född 1964, konsult Arete, styrelsesuppleant sedan 1999. Aktieinnehav 23.610, 900 optioner.

Anders Hägg född 1950. VD Arete AB, styrelseledamot sedan 1997. Aktieinnehav 25.210, 8.000 optioner.

Leif Nobel född 1940, Nobel Konsulting AB, ordförande sedan 1994. Aktieinnehav 25.375, 0 optioner. Övriga uppdrag: Styrelseordförande i Know IT AB och Adera AB. Styrelsemedlem i Turn IT AB, Jeeves AB och ett tiotal andra mindre IT-bolag.

revisorer

Lars Jonsson född 1965,
auktoriserad revisor,
Deloitte & Touche AB.
Revisor i Arete sedan 1995.

Svante Forsberg född 1952,
auktoriserad revisor,
Deloitte & Touche AB.
Revisor i Arete sedan 1999.

Lars Sundström född 1955,
auktoriserad revisor,
Deloitte & Touche AB.
Revisorssuppleant i Arete
sedan 1995.

ARETE

Arete AB (publ)
Box 22564
104 22 Stockholm
Besöksadress:
Hantverkargatan 25 A, plan 8
Telefon 08-692 93 00
Fax: 08-692 93 94
info@arete.se
www.arete.se

Arete affärssystem AB
Upplandsgatan 17 B
113 60 Stockholm

Arete datastöd AB
Box 7257
103 89 Stockholm
Besöksadress: Jakobsgatan 6

Arete it-kompetens AB
Box 22564
104 22 Stockholm
Besöksadress:
Hantverkargatan 25 A, plan 8

i-rev Arete AB
Vallbyinstitutet
Box 1150
721 29 Västerås

i-rev Arete AB
Västerlånggatan 2, 3 tr
821 43 Bollnäs

i-rev Arete AB
Hamntorget 5
252 21 Helsingborg

i-rev Arete AB
Wedavägen 1A, 2 tr
151 21 Södertälje

Search & Select Scandinavia AB
Orrvägen 26
192 55 Sollentuna

GRAMMA/ FOTO: BENGT HÖGLUND