

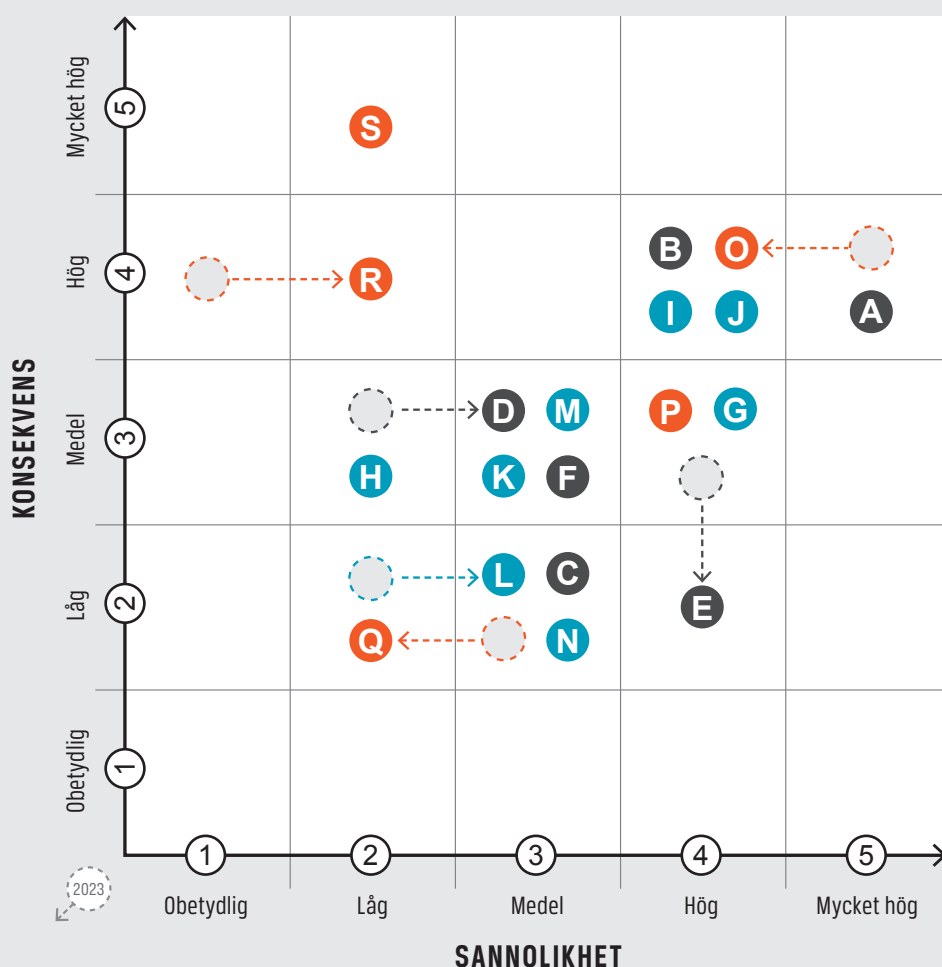
Risker och riskhantering

Alligos verksamhet ger upphov till strategiska, operativa och finansiella risker samt möjligheter. Riskhanteringen syftar till att förebygga och motverka riskerna på ett värdeskapande sätt.

Arbetet med att identifiera och bedöma de mest väsentliga riskerna är integrerat i Alligos strategiska och operativa planering på alla verksamhetsnivåer i organisationen. Process- och riskägare inom olika verksamhetsdelar identifierar och bedömer befintliga och nya potentiella risker i samverkan med koncernledningen som genomför den övergripande analysen av risker och möjligheter för hela verksamheten. Riskhanteringsprocessen utvecklas kontinuerligt och åtgärder vidtas i syfte att förebygga och minimera risker inom samtliga huvudsakliga riskområden.

Alligo beskriver sina huvudsakliga risker ur tre perspektiv: strategiska risker förenade med de branscher och geografiska marknader koncernen verkar i, operationella risker förknippade med hur koncernen bedriver verksamheten samt finansiella risker förknippade med hur de ekonomiska transaktionerna ser ut. Respektive risk bedöms utifrån sannolikhet och konsekvens.

Riskmatris



STRATEGISKA RISKER

- A** Marknadsutveckling/ Konjunktur
- B** Konkurrenssituation
- C** Hållbarhet
- D** Ökad digitalisering
- E** Klimatrelaterade risker
- F** Löneinflation i tillverkande länder

OPERATIONELLA RISKER

- G** Risker i försäljning och i bruttomarginal
- H** Produktrisker
- I** IT-risker
- J** Risker i varuflödet
- K** Risker i organisationen
- L** Kredit- och motpartsrisker
- M** Förvärvs- och integrationsrisker
- N** Affärsetiska risker inklusive ansvar i leverantörskedjan

FINANSIELLA RISKER

- O** Råvarupriser
- P** Valutakursförändringar
- Q** Ränteförändringar
- R** Finansieringsrisk
- S** Nedskrivning av immateriella tillgångar

STRATEGISKA RISKER

A Marknadsutveckling/Konjunktur

SANNOLIKHET: 5 KONSEKVENSN: 4

Makroekonomiska faktorer som BNP-utveckling, inflation och räntor påverkar Alligos förutsättningar för lönsam tillväxt. Alligos kunder utgörs till största delen av industri-, bygg- och serviceföretag i Sverige, Norge och Finland, samt av offentlig sektor i Sverige och Norge. Industri- och byggkonjunkturen i Norden påverkar därför koncernens utveckling, framför allt avseende förändringar i antal anställda, produktivitet och investeringsvilja.

En mix av företagskunder av olika storlekar inom åtta branschsegment har en balanserande effekt och bidrar till diversifiering och riskspridning. Även den geografiska spridningen har en diversifierande effekt. Efterfrågan i respektive land påverkas bland annat av investeringar i infrastrukturprogram, såsom utbyggnad och underhåll av bil- och järnvägar, samt olika satsningar inom offentligt finansierad verksamhet, exempelvis Försvarsmakten.

Inflationen minskade under 2024 men konjunkturen var fortsatt svag. Efterfrågan mattades av och stabiliserades på en svag nivå. De geopolitiska spänningarna i världen har ökat, det råder fortsatt osäkerhet kring kriget i Ukraina och det finns risker för ökad protektionism och handelskrig. De framtida effekterna av detta på fraktmarknad, råvarupriser, inflation och konjunktur är svårbedömda.

De senaste åren har visat att det krävs noggrann planering och en god organisatorisk beredskap för att möta eventuella förändringar i omvärlden och konjunkturen i framtiden.

B Konkurrenssituation

SANNOLIKHET: 4 KONSEKVENSN: 4

I takt med den strukturförändring och konsolidering som pågår i branschen förändras även Konkurrenssituationen för Alligo. Många kunder strävar efter att begränsa antalet leverantörer för att öka kontrollen i värdekedjan, fokusera på ett värdeskapande erbjudande och uppnå kostnadsfördelar.

Konkurrensen inom återförsäljarleden har ökat som en följd av nya, ofta e-handelsbaserade, återförsäljare samt vissa internationella aktörers intåg på den svenska marknaden de senaste åren, framför allt inom byggmaterial- och privatmarknaden. Alligo arbetar ständigt för att utveckla och förstärka sin konkurrenskraft, till exempel vad gäller erbjudande, inköpsvillkor, kvalitet och prissättning. Alligo deltar också i den pågående konsolideringen i branschen genom att förvärva bolag som passar in i den befintliga verksamheten i Sverige, Norge och Finland.

En svag konjunktur medför möjligheter för Alligo att öka sina marknadsandelar om konkurrenterna försvagas, men innebär också en risk för intensifierad konkurrens inom vissa branschsegment eller kundgrupper om fler konkurrenter samtidigt söker sig dit.

C Hållbarhet

SANNOLIKHET: 3 KONSEKVENSN: 2

Kunder, investerare, leverantörer, medarbetare och samhället i stort ställer allt högre krav på hållbarhet, drivna av ökad medvetenhet och skärpt lagstiftning. Alligo påverkas direkt av regleringar avseende exempelvis produktinformation, kemikalier och hållbarhetsrapportering samt indirekt då kunder, som i sin tur omfattas av dessa regleringar, ställer ökade krav på sina leverantörer.

Om Alligo inte möter dessa krav minst lika bra som konkurrenterna kan det leda till affärsrisker såsom förlorade kunder och regulatoriska påföljder.

För att hantera dessa risker är hållbarhet en integrerad del av Alligos strategi, verksamhetsplanering och riskhantering. Alligos största miljö- och klimatpåverkan uppstår i värdekedjan. Genom kravställning och uppföljning via Sustainability Due Diligence-processen arbetar Alligo för att minska påverkan. Via tjänsten ReCare stödjer Alligo en effektiv resursanvändning genom hela livscykeln för arbetskläder.

D Ökad digitalisering

SANNOLIKHET: 3 KONSEKVENSN: 3

Digitalisering blir allt viktigare för att möta kundernas förväntningar och för att kunna driva den egna verksamheten effektivt. Om Alligo inte nyttjar nya tillgängliga teknologier och arbetssätt och lyckas möta de behov som finns hos kunder och samarbetspartners, idag och i framtiden, så finns det en risk för minskad konkurrenskraft. Den snabba utvecklingen inom artificiell intelligens medför nya potentiella risker, men också möjligheter för bolag som hänger med i utvecklingen.

Detta kräver kontinuerliga investeringar i effektiva transaktions- och integrationsplattformar, system för hantering av en stor mängd produktinformation samt attraktiva e-handelslösningar.

Alligo har genomfört flera viktiga projekt för att stärka de digitala försäljningskanalerna som gör att kunderna kan interagera med en modern e-handelsplattform. Den egna verksamheten utvecklas också kontinuerligt med hjälp av digitala lösningar för att öka den interna effektiviteten.

E Klimatrelaterade risker

SANNOLIKHET: 4 KONSEKVENSN: 2

Alligo arbetar för att minska klimatavtrycket inom den egna verksamheten och i hela värdekedjan samt för att hantera de konsekvenser som klimatförändringarna kan leda till. Koncernens affärsmodell och strategi har hög motståndskraft mot klimatförändringar.

Alligos breda utbud av egna och externa varumärken samt en diversifierad leverantörsbas i Norden, Europa och Asien bidrar till att minimera påverkan av produktions- och leveransstörningar orsakade av klimatförändringar. Därtill bidrar logistikcenter i varje land samt ett butiksnät spritt över Sverige, Norge och Finland till en ökad motståndskraft mot fysiska lokala klimatförändringar såsom översvämningar.

Alligo har uppdaterat riskvärderingen avseende klimat med anledning av resultatet i den dubbla väsentlighetsanalysen som ligger till grund för hållbarhetsrapporten.

F Löneinflation i tillverkande länder

SANNOLIKHET: 3 KONSEKVENSN: 3

Alligo påverkas av förändringar i lönenivån i de länder där koncernens produkter tillverkas. Påverkan varierar mellan olika produkter beroende på hur stor andel av tillverkningsprocessen som är arbetskraftsrelaterad. Att flytta produktion och etablera sig i nya tillverkningsländer kräver noggranna analyser och planering. Detta utgör en strategisk risk i affärsmodellen som behöver förebyggas och planeras för i ett medellångt perspektiv.

OPERATIONELLA RISKER

G Risker i försäljning och i bruttomarginal

SANNOLIKHET: 4 KONSEKVENNS: 3

Det finns en risk att produkterna i sortimentet inte matchar efterfrågan eller att sälj- och sortimentsstyrningen inte får fullt genomslag i organisationen med minskad försäljning och lägre marginaler som följd.

Alligo säljer till företagskunder som ofta har rabatter och kundunika prislistor, vilka kan vara styrda under en avtalsperiod med begränsade möjligheter för att höja dem. Alligo arbetar med tydliga ramverk för att styra säljarnas prissättning till sina kunder, men om dessa inte följs kan det leda till försämrade marginaler. Det finns även en risk att förändringar i inköpspriser eller andra kostnader inte omedelbart och fullständigt kan föras vidare till kunderna, vilket kan påverka marginalerna på kortare eller längre sikt.

De senaste åren har inköpspriserna ökat och efterfrågan på marknaden mattats av, vilket har ökat risken för påverkan på bruttomarginalen. Samtidigt har efterfrågan på lågprisalternativ ökat vilket riskerar att sätta ytterligare press på bruttomarginalen.

Riskerna i försäljningen diversifieras delvis med en bred kundbas bestående av företag i olika storlekar, branschsegment och på olika geografiska marknader. En bred produktportfölj och en betydande andel egna varumärken stärker också erbjudandet och möjliggör goda marginaler. Konjunkturer det senaste året har dock varit ovanligt svaga, vilket påverkat de flesta kundgrupper och branschsegment på de olika geografiska marknaderna.

H Produktrisker

SANNOLIKHET: 2 KONSEKVENNS: 3

Förmågan att möta intressenternas förväntningar på kvalitet och transparens samt efterlevnad av lagar och krav relaterat till sortimentet är avgörande för kundernas förtroende. Alligo arbetar med både egna och externa varumärken. Koncernens produkter måste motsvara kundernas förväntningar på funktion, kvalitet, säkerhet, pris samt miljö- och klimatpåverkan.

Alligo arbetar kontinuerligt för att optimera erbjudandet för kunden med hänsyn till kvalitet, pris samt miljö och klimat. Koncernen tillämpar försiktighetsprincipen vid utformning av produkter och genomför produkttester för att säkerställa högt ställda krav avseende funktion, kvalitet, säkerhet och kemikalieinnehåll. Detta innebär att relevanta standarder följs och att produkter och ämnen byts ut successivt vid behov. Omfattande produktutveckling och ett löpande sortimentsarbete ser till att koncernen har ett sortiment som ger hög produktkvalitet, produktsäkerhet och kundnöjdhet.

I IT-risker

SANNOLIKHET: 4 KONSEKVENNS: 4

Alligos verksamhet är beroende av kontinuerlig tillgång till IT-baserade verktyg och system, vilka kan vara känsliga för skador och störningar på grund av exempelvis datorvirus, strömavbrott, bränder, driftsstörningar och liknande händelser. I takt med ökad digitalisering och snabb teknologisk utveckling inom exempelvis artificiell intelligens ökar betydelsen av cyberrisker såsom IT-attacker. Störningar i kritiska IT-system skulle kunna leda till problem med att leverera produkter och tjänster till kunder inom överenskommen tid. Alligo arbetar proaktivt med att identifiera och bemöta möjliga hot och risker.

Byte till Alligos koncerngemensamma IT- och affärssystem i Norge

genomfördes under det första kvartalet 2025 utan större störningar. Affärssystembytet var mindre komplicerat än bytet som tidigare genomförts i Tools i Sverige, där samordning av logistiken skedde samtidigt.

Sammantaget är Alligo idag mindre sårbart för störningar i kritiska IT-system än tidigare. Ett stort förändringsarbete har genomförts som inte bara inkluderar systembyten utan även uppbyggnaden av en mer robust IT-struktur med starkare system för backup och redundans.

J Risker i varuflödet

SANNOLIKHET: 4 KONSEKVENNS: 4

Alligo är beroende av att varuflödet fungerar på ett pålitligt och kostnadseffektivt sätt. Varuflödesprocessen startar redan i inköpsplaneringen och brister i inköpsfunktionen kan skapa störningar i varuflödet redan innan logistikfunktionen kan distribuera varorna. En stor andel varor från Asien ställer höga krav på en strukturerad inköpsprocess och en väl balanserad leverantörsbas. Inköpsarbetet planeras noggrant och följs upp systematiskt för att minska risken för eventuella störningar.

Koncernen har tre större logistikcenter, ett i Sverige, ett i Norge och ett i Finland. En brand, problem med IT-system eller annan teknik som används i logistikcentren, eller någon annan form av betydande störning i dessa enheter skulle kunna innebära problem med att leverera produkter till kunderna även om verksamheten skulle kunna fortsätta i butikerna genom att produkterna levereras direkt från leverantörerna. För att möta ökade krav på varuflöde och lagerkapacitet effektiviseras logistikfunktionen löpande, bland annat genom en ökad automatiseringsgrad där logistikcentret i Örebro har högst nivå.

Med logistiken samlad till färre men större enheter ökar kraven på brandsäkerhet. Under 2025 kommer sprinklersystemet i Autostore att byggas ut och Alligo investerar även i ytterligare åtgärder för ökad brandsäkerhet.

I Norge slutfördes samordningen av logistik under det tredje kvartalet 2024. Flytten av tre tidigare logistikverksamheter ihop till en helt ny ledde till en del störningar och längre ledtider i Norge under 2024. De största problemen är åtgärdade och fokus under 2025 ligger på att öka den nya organisationens effektivitetsnivå. Kortsiktigt kvarstår risker för att logistikverksamheten i Norge inte kommer upp i önskad effektivitetsnivå tillräckligt fort. På längre sikt kommer samordningen att säkerställa kapacitet och effektiv logistik i Norge.

K Risker i organisationen

SANNOLIKHET: 3 KONSEKVENNS: 3

Kompetenta och engagerade medarbetare och kvalificerad nyckelpersonal är en viktig bidragande faktor till Alligos förmåga att förverkliga strategier och uppnå mål. Om Alligo skulle misslyckas med att tillhandahålla en attraktiv arbetsmiljö och kontinuerlig utveckling skulle det få en direkt negativ inverkan på förmågan att attrahera, engagera och behålla kvalificerade medarbetare.

Om Alligo inte lyckas motivera anställda i tillräckligt hög grad eller om det finns andra större brister i organisationen finns risk att det blir svårt att genomföra tagna beslut eller att andra ineffektiviteter uppstår.

Alligo arbetar löpande med att skapa en säker, rättvis och diversifierad arbetsplats med hög trivsel och stolthet bland de anställda. Alligo har välutvecklade processer för intern kommunikation via ett intranät och andra interna kanaler, vilket gör information som behövs lättillgänglig för medarbe-

OPERATIONELLA RISKER forts.

tarna. Därtill dokumenteras väsentliga processer i ett gemensamt lednings-system för att vidareutveckla arbetsmetoderna och minska personberoendet. Ett omfattande integrationsarbete mellan Tools och Swedol har genomförts och organisationen är mindre sårbar och personberoende än tidigare.

L Kredit-och motpartsrisker

SANNOLIKHET: 3 KONSEKVENNS: 2

Alligo är utsatt för normala kredit- och motpartsrisker i sina kundrelationer. En diversifierad kundbas bidrar till att koncernens kundförluster fortsatt är förhållandevis låga, men riskerna kan öka i händelse av en mer långvarig lågkonjunktur. Ingen av Alligos kunder står enskilt för någon väsentlig del av den totala omsättningen.

M Förvärvs-och integrationsrisker

SANNOLIKHET: 3 KONSEKVENNS: 3

Förvärv och integration utgör en viktig del av Alligos tillväxtstrategi. Riskerna består av att koncernen inte lyckas uppnå de förväntade fördelarna av ett förvärv och att integrationsprocesser tar längre tid eller blir mer kostsamma än beräknat. Förvärv kan också medföra andra oförutsedda brister och risker. Alligo har en beprövad och fungerande förvärvsprocess som i kombination med de flesta förvärvens relativa storlek begränsar potentiell påverkan.

N Affärsetiska risker inklusive ansvar i leverantörskedjan

SANNOLIKHET: 3 KONSEKVENNS: 2

I egenskap av stor aktör och börsnoterat bolag har Alligo ett ansvar att agera professionellt, ansvarsfullt och med hög affärsetik i alla affärstransaktioner och relationer. Ett oetiskt beteende skulle kunna innebära legala påföljder och skada företagets rykte och förtroende.

I förebyggande syfte genomförs regelbundna utbildningar i syfte att stärka kunskaperna om ansvarsfullt företagande, affärsetik och antikorrup-tion. Utbildning i uppförandekoden och antikorrupsionspolicyn är obligatorisk för alla medarbetare och verksamheter som ägs av Alligo. Den gäller också för visstidsanställda (exempelvis oberoende kontraktsanställda och konsul-ter), mellanhänder, agenter och andra som agerar på uppdrag av koncernen.

Delar av Alligos sortiment produceras i länder där det finns förhöjd risk för exempelvis korruption. Alligos krav på sina leverantörer vad gäller mänskliga rättigheter, arbetsvillkor, miljö och antikorrup-tion kommuniceras genom koncernens uppförandekod för leverantörer och kemikalierestriktionslistor. Uppföljning av kraven görs systematiskt genom självutvärderingar, fabriks-besök och revisioner.

FINANSIELLA RISKER

O Råvarupriser

SANNOLIKHET: 4 KONSEKVENNS: 3

Inköpspriserna för koncernens produkter påverkas bland annat av världs-marknadspriserna på enskilda råvaror. Det gäller framför allt elmaterial (koppar), batterier (zink), belysning (aluminium), stål, plastprodukter (olja) och kläder (bomull). Under 2024 minskade inflationen och råvarupriserna stabiliserades. Koncernen terminssäkrar inte prisen i underliggande råvaror men strävar efter att kostnadsneutralisera negativ påverkan från råvarumarknaden genom att prisjustera för förändringar av råvarupriser.

P Valutakursförändringar

SANNOLIKHET: 4 KONSEKVENNS: 3

Alligo har en betydande andel inköp i både Asien och Europa och därigenom en exponering mot USD och EUR. Försäljningen sker normalt i lokal valuta i de länder där koncernen bedriver verksamhet. För en beskrivning av koncernens exponering i olika valutor och vilka finansiella instrument som används för att minimera riskerna hänvisas till avsnittet Valutakurser i not 23 Finansiella risker och riskhantering.

Q Ränteförändringar

SANNOLIKHET: 2 KONSEKVENNS: 2

För en beskrivning av hur Alligo är exponerat för ränteförändringar på extern in- och utlåning och hur detta hanteras för att minimera riskerna hänvisas till avsnittet Ränterisker i not 23 Finansiella risker och riskhantering.

R Finansieringsrisk

SANNOLIKHET: 2 KONSEKVENNS: 4

Med finansieringsrisk avses den risk som finns för att möjligheterna att tillgodose Alligos behov av externt kapital försvåras eller fördröjas. För en beskrivning av hur koncernens finansiering ser ut och hur finansieringsrisken hanteras hänvisas till avsnittet Likviditets- och refinansieringsrisker i not 23 Finansiella risker och riskhantering.

S Nedskrivning av immateriella tillgångar

SANNOLIKHET: 2 KONSEKVENNS: 5

Förvärvsrelaterad goodwill utgör en betydande del av koncernens balans-räkning. Nedskrivningskostnader relaterade till goodwill och andra immateri-ella tillgångar kan få en negativ inverkan på koncernens finansiella ställning och resultat.

Alligo bevakar löpande relevanta omständigheter avseende verksam-heten, det allmänna ekonomiska läget, och den möjliga påverkan sådana omständigheter kan få på värderingen av koncernens goodwill och andra immateriella tillgångar.

VI FÅR FÖRETAG ATT FUNGERA

Alligo AB (publ)

Postadress:
Box 631
135 26 Tyresö

Besöksadress:
Vindkraftsvägen 2
135 70 Stockholm

Tel: +46 8-727 27 20
Org. nr: 559072-1352
IR-kontakt: ir@alligo.com

ALLiGO