



### Vision

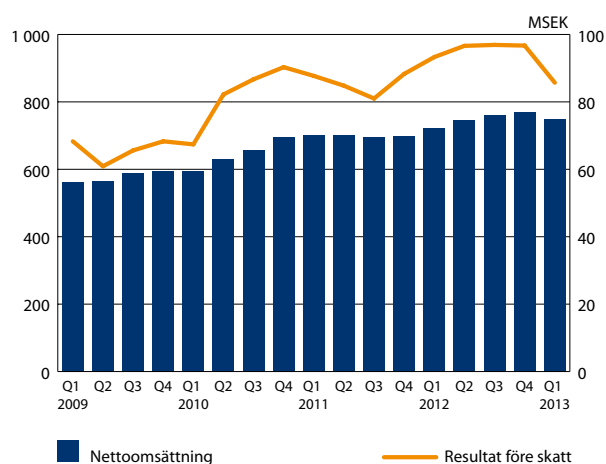
*"The global leader in accelerating strategic alignment and execution – innovating how organizations learn, change and improve."*

BTS Group AB är ett internationellt konsult- och utbildningsföretag inom affärsmannaskap. BTS stödjer företagsledningar att genomföra förändringar och resultatförbättringar med hjälp av skräddarsydda simuleringsmodeller. BTS lösningar och tjänster tränar hela organisationen att analysera och fatta beslut med fokus på de faktorer som driver tillväxt och lönsamhet. Detta ger ökat marknadsfokus och lönsamhetstänkande i det vardagliga beslutsfattandet, vilket leder till mätbara och bestående resultatförbättringar. BTS kunder är ofta ledande storföretag.

## Tillfällig nedgång i Nordamerika sänker resultatet. Helårsprognosen kvarstår.

- Nettoomsättningen uppgick till 146,2 (167,3) MSEK. Rensat för valutakursförändringar var tillväxten –8 procent.
- Resultatet före skatt minskade med 89 procent till 1,4 (12,5) MSEK.
- Resultatet efter skatt minskade med 86 procent till 1,0 (7,7) MSEK.
- Resultatet per aktie minskade med 86 procent till 0,06 (0,42) SEK.
- BTS startade en verksamhet i München, vår första etablering på Europas största konsultmarknad.
- Nya kunder under kvartalet var bland andra Banco Santander, Belk Inc, Cepsa, Hoerbiger och Novartis.

NETTOOMSÄTTNING OCH RESULTAT FÖRE SKATT  
Rullande 12 månader



## KOMMENTARER FRÅN VD

### Svagt första kvartal i Nordamerika

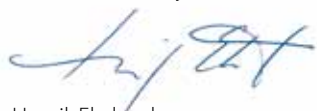
Vårt första kvartal visar lägre intäkter och lägre vinst jämfört med föregående år. Men det är en tillfällig svacka.

Intäkterna för BTS Europa växer med 40 procent och resultatet ökar kraftigt. BTS Asien, Latinamerika och Sydafrika visar också god utveckling.

Under första kvartalet visar BTS Nordamerika 25 procent negativ tillväxt och nära noll resultat. Vi är fortsatt starka på USA-marknaden och bedömer att denna nedgång är tillfällig. Samtidigt har vi ökat marknadsförings- och säljinsatserna i Nordamerika för att säkerställa att vi återvänder till tillväxt.

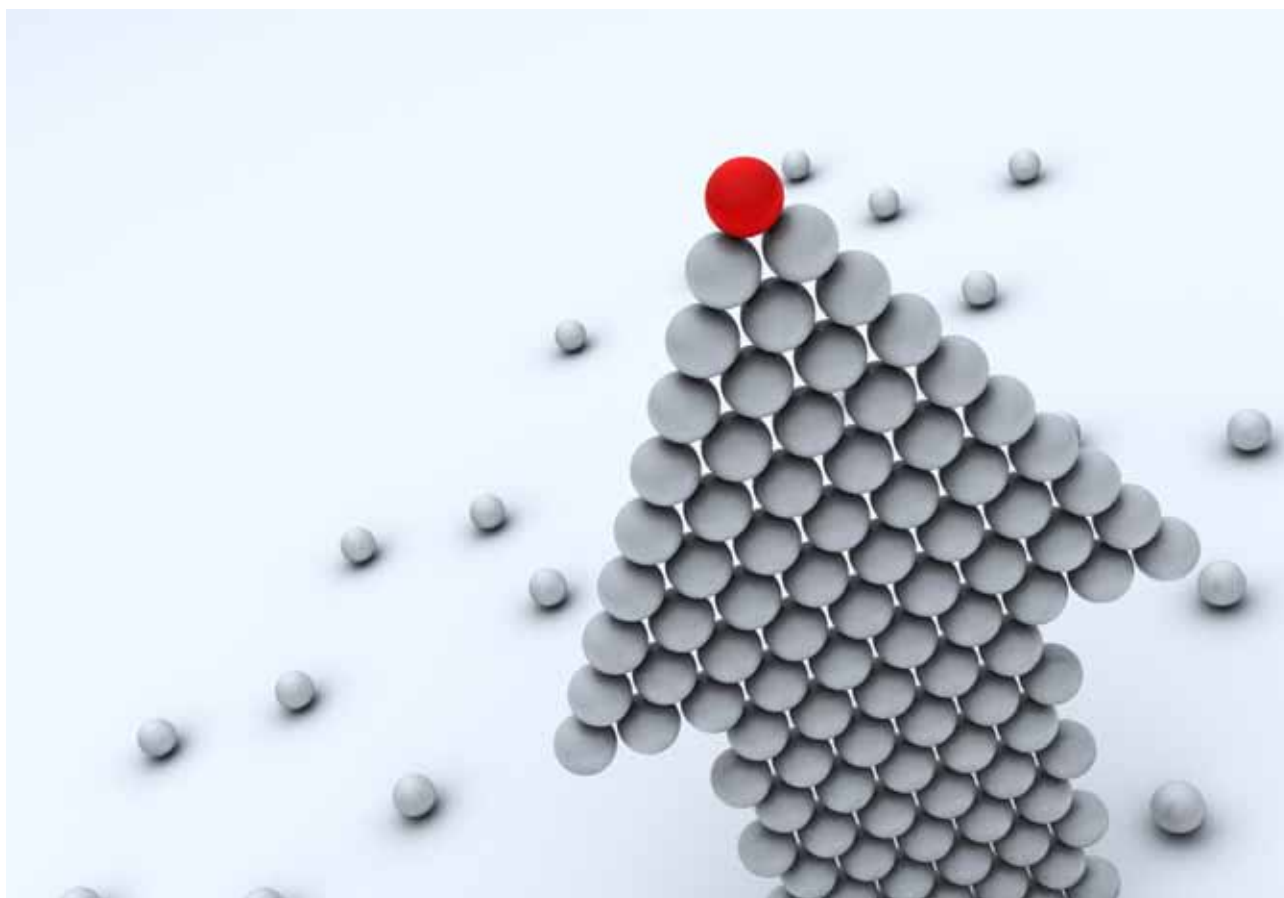
Totalt sett bedömer vi att under 2013 skall BTS fortsätta att växa och öka resultatet.

Stockholm 14 maj 2013



Henrik Ekelund

VD och koncernchef för BTS Group AB (publ)



## VERKSAMHETEN

### ► Omsättning

BTS nettoomsättning uppgick under första kvartalet till 146,2 (167,3) MSEK. Rensat för valutakursförändringar var tillväxten –8 procent.

Tillväxten varierade mellan enheterna: BTS Europa 40 procent, BTS Övriga marknader 6 procent, APG –7 procent och BTS Nordamerika –25 procent (tillväxttal beräknade i lokala valutor).

### ► Resultat

Rörelseresultatet före avskrivningar på immateriella tillgångar (EBITA) minskade under första kvartalet med 86 procent och uppgick till 1,8 (13,0) MSEK. Rörelseresultatet har under kvartalet belastats med 0,3 (0,4) MSEK för avskrivning av immateriella tillgångar hänförliga till förvärv. Rörelseresultatet (EBIT) minskade under kvartalet med 88 procent och uppgick till 1,5 (12,6) MSEK.

Rörelsemarginalen före avskrivningar på immateriella tillgångar (EBITA-marginal) var 1 (8) procent. Rörelsemarginalen (EBIT-marginal) var 1 (8) procent.

Koncernens resultat före skatt för första kvartalet minskade med 89 procent till 1,4 (12,5) MSEK.

Resultatet har påverkats positivt av förbättrat resultat i BTS Europa. Resultatet har påverkats negativt av ett försämrat resultat i BTS Nordamerika och APG.

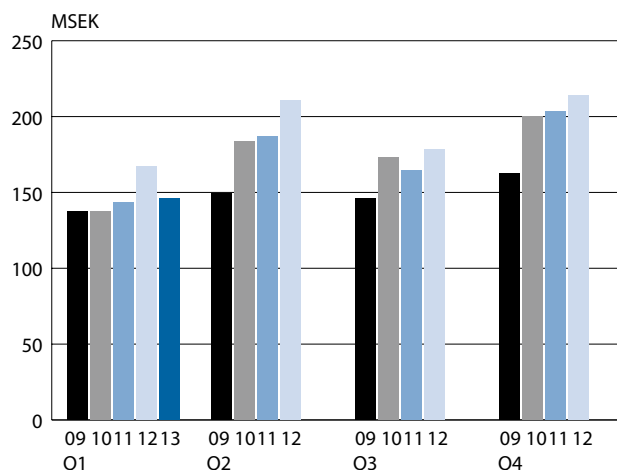
### Marknadsutveckling

Marknaden under första kvartalet präglas av försiktighet hos företagen vad gäller investeringar. Många företag tenderar dock att anlägga ett långsiktigt perspektiv, och fortsätter att investera i den typ av tjänster som BTS erbjuder. BTS fokuserar på denna kategori av kunder.

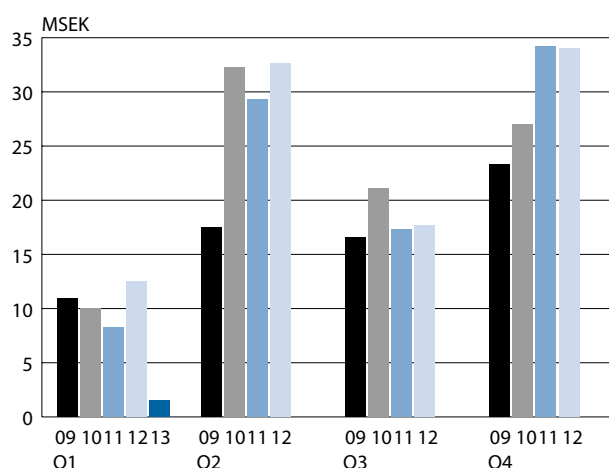
### ► Uppdrag och nya kunder

Nya kunder under första kvartalet var bland andra Banco Santander, Belk Inc, Cepso, Hoerbiger och Novartis.

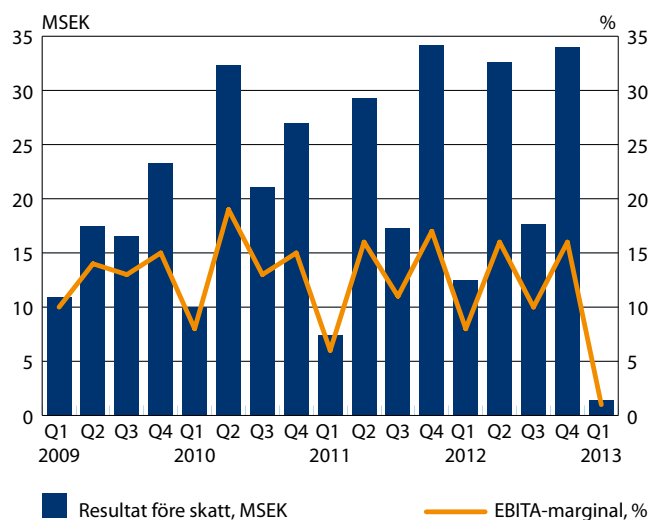
INTÄKTER PER KVARTAL



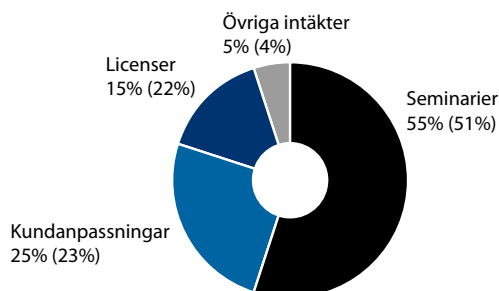
RESULTAT FÖRE SKATT PER KVARTAL



RESULTAT FÖRE SKATT OCH RÖRELSEMARGINAL (EBITA) PER KVARTAL



NETTOOMSÄTTNING PER INTÄKTSSLAG  
1 JANUARI–31 MARS 2013 (2012)



## OPERATIVA ENHETER

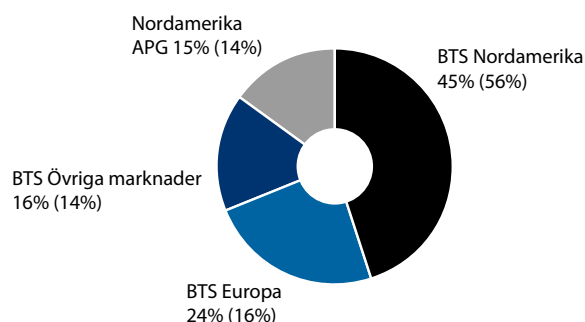
**BTS Nordamerika** omfattar BTS verksamhet i Nordamerika exklusive APG.

**BTS Europa** omfattar verksamheterna i Sverige, Finland, Nederländerna, Storbritannien, Belgien, Tyskland och Spanien.

**BTS Övriga marknader** omfattar verksamheterna i Australien, Singapore, Thailand, Taiwan, Sydkorea, Kina, Japan, Indien, Mexiko, Brasilien och Sydafrika.

**APG** omfattar verksamheten i dotterbolaget APG.

NETTOOMSÄTTNING PER OPERATIV ENHET  
1 JANUARI–31 MARS 2013 (2012)



NETTOOMSÄTTNING PER OPERATIV ENHET

| MSEK                 | Jan–mars<br>2013 | Jan–mars<br>2012 | April–mars<br>2012/13 | Jan–dec<br>2012 |
|----------------------|------------------|------------------|-----------------------|-----------------|
| BTS Nordamerika      | 66,1             | 93,0             | 358,9                 | 385,8           |
| BTS Europa           | 35,6             | 26,2             | 159,6                 | 150,2           |
| BTS Övriga marknader | 23,0             | 23,8             | 131,1                 | 131,9           |
| APG                  | 21,5             | 24,3             | 99,8                  | 102,6           |
| <b>Totalt</b>        | <b>146,2</b>     | <b>167,3</b>     | <b>749,4</b>          | <b>770,5</b>    |

RÖRELSERESULTAT FÖRE AVSKRIVNINGAR  
AV IMMATERIELLA TILLGÅNGAR (EBITA) PER OPERATIV ENHET

| MSEK                 | Jan–mars<br>2013 | Jan–mars<br>2012 | April–mars<br>2012/13 | Jan–dec<br>2012 |
|----------------------|------------------|------------------|-----------------------|-----------------|
| BTS Nordamerika      | 1,8              | 16,4             | 48,6                  | 63,2            |
| BTS Europa           | 3,8              | 0,0              | 25,1                  | 21,3            |
| BTS Övriga marknader | –2,7             | –2,8             | 15,0                  | 14,9            |
| APG                  | –1,1             | –0,6             | –1,1                  | –0,6            |
| <b>Totalt</b>        | <b>1,8</b>       | <b>13,0</b>      | <b>87,6</b>           | <b>98,8</b>     |

## BTS Nordamerika

Nettoomsättningen för BTS verksamhet i Nordamerika uppgick under första kvartalet till 66,1 (93,0) MSEK. Rensat för valutakursförändringar minskade intäkterna med 25 procent. Rörelseresultatet före avskrivningar på immateriella tillgångar (EBITA) uppgick under kvartalet till 1,8 (16,4) MSEK. Rörelsemarginalen före avskrivningar på immateriella tillgångar (EBITA-marginal) var 3 (18) procent.

Den kraftigt negativa tillväxten under det första kvartalet beror på onormalt stora förskjutningar och avbokningar av projekt under mars månad. Marknaden har ej försvagats, ej heller BTS position. BTS Nordamerika har väsentligt ökat marknads- och säljinsatserna.

Nedgången bedöms vara tillfällig.

## BTS Europa

Nettoomsättningen för Europa uppgick under första kvartalet till 35,6 (26,2) MSEK. Rensat för valutakursförändringar ökade intäkterna med 40 procent. Rörelseresultatet före avskrivningar på immateriella tillgångar (EBITA) uppgick under första kvartalet till 3,8 (0,0) MSEK. Rörelsemarginalen före avskrivningar på immateriella tillgångar (EBITA-marginal) var 11 (0) procent.

BTS Europa fortsätter den positiva utvecklingen, med väsentlig tillväxt i intäkter och resultat.

## BTS Övriga marknader

Nettoomsättningen för Övriga marknader uppgick under första kvartalet till 23,0 (23,8) MSEK. Rensat för valutakursförändringar ökade intäkterna med 6 procent. Rörelseresultatet före avskrivningar på immateriella tillgångar (EBITA) uppgick under kvartalet till -2,7 (-2,8) MSEK. Rörelsemarginalen före avskrivningar på immateriella tillgångar (EBITA-marginal) var -12 (-12) procent.

Verksamheterna i Asien och Sydafrika uppvisade god tillväxt under kvartalet. Verksamheten i Australien hade ett svagt kvartal på grund av omstrukturering av verksamheten.

## APG

Nettoomsättningen uppgick under första kvartalet till 21,5 (24,3) MSEK. Rensat för valutakursförändringar minskade intäkterna med 7 procent. Rörelseresultatet före avskrivningar på immateriella tillgångar (EBITA) uppgick under första kvartalet till -1,1 (-0,6) MSEK. Rörelsemarginalen före avskrivningar på immateriella tillgångar (EBITA-marginal) var -5 (-2) procent.

APG fortsätter att investera för att genomföra sin nya strategi. Målet är att denna förändring skall ge resultat från och med andra kvartalet, då APG bedöms visa tillväxt i intäkter och resultat.

## Finansiell ställning

BTS kassaflöde från den löpande verksamheten har under första kvartalet uppgått till -39,3 (-3,2) MSEK. Det svaga kassaflödet under första kvartalet överensstämmer väl med de säsongsvariationer BTS kassaflöde har med ett svagare första halvår och ett starkare andra halvår. Det svaga kassaflödet hänförs till uteslutande till en minskning av kortfristiga skulder.

Tillgängliga likvida medel uppgick vid periodens slut till 59,7 (75,7) MSEK. Bolagets räntebärande lån, som hänförs till tidigare genomförda förvärv, uppgick vid periodens slut till 0 (9,3) MSEK.

BTS soliditet var 72 (69) procent vid periodens slut.

Bolaget har på balansdagen inga utestående konverteringslån.

## Medarbetare

Antalet medarbetare inom BTS Group AB per den 31 mars var 382 (348).

Genomsnittligt antal anställda under första kvartalet var 385 (344).

## Moderbolaget

Bolagets nettoomsättning uppgick till 0,3 (0) MSEK och resultatet efter finansnetto till 0 (11,2) MSEK. Likvida medel uppgick till 5,5 (0) MSEK.



## Utsikter för 2013

Resultatet före skatt bedöms bli bättre än föregående år.

## Risker och osäkerhetsfaktorer

Koncernens väsentliga risk- och osäkerhetsfaktorer består av bland annat marknads- och affärsmässiga risker, operationella risker samt finansiella risker. Affärsmässiga risker och marknadsrisker kan avse större kundexponeringar mot enskilda branscher och företag samt konjunkturkänslighet. Operationella risker avser bland annat personberoende, kompetensförsörjning och immateriell egendom samt att BTS lever upp till uppdragsgivarnas högt ställda kvalitetskrav. Finansiella risker avser främst valuta- och kreditrisker. Hanteringen av risker och osäkerhetsfaktorer finns beskrivet i årsredovisningen 2012. Bedömningen är att BTS har en god riskspridning på företag och branscher samt att de operationella riskerna hanteras strukturerat genom väl etablerade processer. Den löpande exponeringen för valutaförändringar är begränsad då intäkter och kostnader i huvudsak avser samma valuta på respektive marknad och kreditrisken begränsas då BTS bara accepterar kreditvärldiga motparter. Under 2013 bedöms inga nya väsentliga risker eller osäkerhetsfaktorer ha tillkommit.

## Viktiga uppskattningar och bedömningar

För att upprätta finansiella rapporter enligt IFRS krävs att företagsledningen gör bedömningar och uppskattningar samt gör antaganden som påverkar tillämpningen av redovisningsprinciperna och de redovisade beloppen av tillgångar, skulder, intäkter och kostnader. Uppskattningarna och antagandena är baserade på historiska erfarenheter och ett antal andra faktorer som under rådande förhållanden synes vara rimliga. Verkligt utfall kan komma att avvika från dessa uppskattningar och bedömningar. Uppskattningar och antaganden ses över regelbundet.

## Redovisningsprinciper

Denna delårsrapport har upprättats i enlighet med IAS 34, Delårsrapportering. Koncernredovisningen har upprättats i enlighet med International Financial Reporting Standards (IFRS)

sådana de antagits av EU, RFR 1 Kompletterande redovisningsnormer för koncerner och Årsredovisningslagen. Moderbolagets redovisning är upprättad i enlighet med RFR 2, Redovisning för juridiska personer och Årsredovisningslagen. Nya eller reviderade IFRS samt tolkningsuttalanden från IFRIC har inte haft någon effekt på koncernens eller moderbolagets resultat eller ställning.

## Kommande rapporttillfällen

|                        |                 |
|------------------------|-----------------|
| Delårsrapport apr–juni | 20 augusti 2013 |
| Delårsrapport juli–sep | 7 november 2013 |
| Bokslutskommuniké      | februari, 2014  |

Stockholm 14 maj 2013

Henrik Ekelund  
Verkställande direktör

Denna rapport har ej varit föremål för granskning av BTS revisorer.

## Kontaktinformation

|                |                  |                       |
|----------------|------------------|-----------------------|
| Henrik Ekelund | VD               | Tel: 08 587 070 00    |
| Stefan Brown   | CFO              | Tel: 08 587 070 62    |
| Thomas Ahlerup | Informationschef | Tel: 08 587 070 02    |
|                |                  | Mobiltn: 0768 966 300 |

För ytterligare information besök vår hemsida [www.bts.com](http://www.bts.com)

BTS Group AB (publ)  
Grevgatan 34  
114 53 Stockholm

Tel. 08 587 070 00  
Fax. 08 587 070 01  
Organisationsnummer: 556566-7119

## KONCERNENS RESULTATRÄKNING I SAMMANDRAG

| KSEK                                             | Jan-mars<br>2013 | Jan-mars<br>2012 | April-mars<br>2012/13 | Jan-dec<br>2012 |
|--------------------------------------------------|------------------|------------------|-----------------------|-----------------|
| Nettoomsättning                                  | 146 182          | 167 331          | 749 399               | 770 548         |
| Rörelsekostnader                                 | -142 985         | -153 079         | -655 878              | -665 972        |
| Avskrivningar materiella anläggningstillgångar   | -1 413           | -1 298           | -5 876                | -5 761          |
| Avskrivningar immateriella anläggningstillgångar | -338             | -360             | -1 396                | -1 418          |
| <b>Rörelseresultat</b>                           | <b>1 446</b>     | <b>12 594</b>    | <b>86 248</b>         | <b>97 396</b>   |
| Finansnetto                                      | -39              | -128             | -585                  | -674            |
| <b>Resultat före skatt</b>                       | <b>1 407</b>     | <b>12 466</b>    | <b>85 663</b>         | <b>96 722</b>   |
| Beräknad skatt                                   | -364             | -4 794           | -28 551               | -32 981         |
| <b>Periodens resultat</b>                        | <b>1 043</b>     | <b>7 672</b>     | <b>57 112</b>         | <b>63 741</b>   |
| varav hänförligt till moderbolagets aktieägare   | 1 043            | 7 672            | 57 112                | 63 741          |
| Resultat per aktie, före utspädning, SEK         | 0,06             | 0,42             | 3,13                  | 3,53            |
| Antal aktier vid periodens slut                  | 18 245 365       | 18 048 300       | 18 245 365            | 18 066 065      |
| Genomsnittligt antal aktier före utspädning      | 18 155 715       | 18 048 300       | 18 146 833            | 18 057 183      |
| Resultat per aktie, efter utspädning, SEK        | 0,06             | 0,42             | 3,07                  | 3,41            |
| Genomsnittligt antal aktier efter utspädning     | 18 605 365       | 18 093 490       | 18 596 483            | 18 706 850      |
| Föreslagen utdelning per aktie, SEK              |                  |                  |                       | 1,75            |

## KONCERNENS RAPPORT ÖVER TOTALRESULTAT

| KSEK                                                           | Jan-mars<br>2013 | Jan-mars<br>2012 | April-mars<br>2012/13 | Jan-dec<br>2012 |
|----------------------------------------------------------------|------------------|------------------|-----------------------|-----------------|
| <b>Periodens resultat</b>                                      | <b>1 043</b>     | <b>7 672</b>     | <b>57 112</b>         | <b>63 741</b>   |
| <b>Poster som ej kommer att omklassas till resultaträkning</b> | -                | -                | -                     | -               |
|                                                                | -                | -                | -                     | -               |
| <b>Poster som kan komma att omklassas till resultaträkning</b> |                  |                  |                       |                 |
| Omräkningsdifferenser i eget kapital                           | -6 108           | -9 481           | -15 847               | -19 220         |
|                                                                | -6 108           | -9 481           | -15 847               | -19 220         |
| <b>Övrigt totalresultat för perioden, netto</b>                | <b>-6 108</b>    | <b>-9 481</b>    | <b>-15 847</b>        | <b>-19 220</b>  |
| <b>Summa totalresultat för perioden</b>                        | <b>-5 065</b>    | <b>-1 809</b>    | <b>41 264</b>         | <b>44 521</b>   |
| varav hänförligt till moderbolagets aktieägare                 | -5 065           | -1 809           | 41 264                | 44 521          |



## KONCERNENS BALANSRÄKNING I SAMMANDRAG

| KSEK                                      | 31 mars 2013   | 31 mars 2012   | 31 dec 2012    |
|-------------------------------------------|----------------|----------------|----------------|
| <b>Tillgångar</b>                         |                |                |                |
| Goodwill                                  | 134 695        | 136 696        | 134 684        |
| Övriga immateriella anläggningstillgångar | 14 808         | 11 657         | 15 141         |
| Materiella anläggningstillgångar          | 15 169         | 17 051         | 16 296         |
| Övriga anläggningstillgångar              | 7 177          | 5 402          | 7 898          |
| Kundfordringar                            | 133 455        | 133 685        | 158 479        |
| Övriga omsättningstillgångar              | 89 409         | 67 032         | 91 114         |
| Likvida medel                             | 59 699         | 75 705         | 94 910         |
| <b>Summa tillgångar</b>                   | <b>454 412</b> | <b>447 228</b> | <b>518 521</b> |
| <b>Eget kapital och skulder</b>           |                |                |                |
| Eget kapital                              | 328 257        | 308 489        | 326 563        |
| Ikke räntebärande långfristiga skulder    | 739            | 466            | 703            |
| Räntebärande kortfristiga skulder         | 0              | 10 011         | 0              |
| Ikke räntebärande kortfristiga skulder    | 125 416        | 128 262        | 191 255        |
| <b>Summa eget kapital och skulder</b>     | <b>454 412</b> | <b>447 228</b> | <b>518 521</b> |

## KONCERNENS KASSAFLÖDESANALYS

| KSEK                                      | Jan-mars<br>2013 | Jan-mars<br>2012 | Jan-dec<br>2012 |
|-------------------------------------------|------------------|------------------|-----------------|
| Kassaflöde från den löpande verksamheten  | -39 320          | -3 152           | 59 709          |
| Kassaflöde från investeringsverksamheten  | -622             | -3 271           | -13 862         |
| Kassaflöde från finansieringsverksamheten | 6 822            | 0                | -27 929         |
| <b>Periodens kassaflöde</b>               | <b>-33 120</b>   | <b>-6 423</b>    | <b>17 918</b>   |
| Likvida medel vid periodens början        | 94 910           | 84 419           | 84 419          |
| Omräkningsdifferenser i likvida medel     | -2 091           | -2 291           | -7 427          |
| <b>Likvida medel vid periodens slut</b>   | <b>59 699</b>    | <b>75 705</b>    | <b>94 910</b>   |



## FÖRÄNDRINGAR I EGET KAPITAL FÖR KONCERNEN

| KSEK                               | Totalt eget kapital<br>31 mars 2013 | Totalt eget kapital<br>31 mars 2012 | Totalt eget kapital<br>31 dec 2012 |
|------------------------------------|-------------------------------------|-------------------------------------|------------------------------------|
| <b>Belopp vid årets ingång</b>     | <b>326 563</b>                      | <b>310 247</b>                      | <b>310 247</b>                     |
| Utdelning till aktieägarna         | –                                   | –                                   | –28 877                            |
| Nyemission                         | 6 760                               | –                                   | 670                                |
| Övrigt                             | –1                                  | 50                                  | 2                                  |
| Totalresultat för perioden         | –5 065                              | –1 809                              | 44 521                             |
| <b>Belopp vid periodens utgång</b> | <b>328 257</b>                      | <b>308 489</b>                      | <b>326 563</b>                     |

## NYCKELTAL FÖR KONCERNEN

|                                                                                      | Jan–mars<br>2013 | Jan–mars<br>2012 | April–mars<br>2012/13 | Jan–dec<br>2012 |
|--------------------------------------------------------------------------------------|------------------|------------------|-----------------------|-----------------|
| Nettoomsättning, KSEK                                                                | 146 182          | 167 331          | 749 399               | 770 548         |
| EBITA (rörelseresultat före avskrivningar<br>på immateriella tillgångar), KSEK       | 1 784            | 12 954           | 87 644                | 98 814          |
| EBIT (rörelseresultat), KSEK                                                         | 1 446            | 12 594           | 86 248                | 97 396          |
| EBITA-marginal (rörelsemarginal före avskrivningar<br>på immateriella tillgångar), % | 1                | 8                | 12                    | 13              |
| EBIT-marginal (rörelsemarginal), %                                                   | 1                | 8                | 12                    | 13              |
| Vinstmarginal, %                                                                     | 1                | 5                | 8                     | 8               |
| Operativt kapital                                                                    |                  |                  | 255 729               | 229 818         |
| Avkastning på eget kapital, %                                                        |                  |                  | 17                    | 20              |
| Avkastning på operativt kapital, %                                                   |                  |                  | 34                    | 42              |
| Soliditet vid periodens slut, %                                                      | 72               | 68               | 72                    | 63              |
| Kassaflöde, KSEK                                                                     | –33 120          | –6 423           | –9 346                | 17 351          |
| Likvida medel vid periodens slut, KSEK                                               | 59 699           | 75 705           | 59 699                | 94 910          |
| Antal medarbetare i medeltal                                                         | 385              | 344              | 375                   | 365             |
| Antal medarbetare vid periodens slut                                                 | 382              | 348              | 382                   | 385             |
| Årsbaserad nettoomsättning per anställd, KSEK                                        |                  |                  | 1 998                 | 2 111           |

## MODERBOLAGETS RESULTATRÄKNING I SAMMANDRAG

| KSEK                       | Jan–mars<br>2013 | Jan–mars<br>2012 | April–mars<br>2012/13 | Jan–dec<br>2012 |
|----------------------------|------------------|------------------|-----------------------|-----------------|
| Nettoomsättning            | 275              | 0                | 2 255                 | 1 980           |
| Rörelsekostnader           | –258             | –657             | –1 695                | –2 094          |
| <b>Rörelseresultat</b>     | <b>17</b>        | <b>–657</b>      | <b>560</b>            | <b>–114</b>     |
| Finansnetto                | 2                | 11 815           | 15 400                | 27 213          |
| <b>Resultat före skatt</b> | <b>19</b>        | <b>11 158</b>    | <b>15 960</b>         | <b>27 099</b>   |
| Beräknad skatt             | 0                | 0                | –555                  | –555            |
| <b>Periodens resultat</b>  | <b>19</b>        | <b>11 158</b>    | <b>15 405</b>         | <b>26 544</b>   |

## MODERBOLAGETS BALANSRÄKNING I SAMMANDRAG

| KSEK                                  | 31 mars 2013   | 31 mars 2012   | 31 dec 2012    |
|---------------------------------------|----------------|----------------|----------------|
| <b>Tillgångar</b>                     |                |                |                |
| Finansiella tillgångar                | 101 976        | 132 161        | 101 976        |
| Övriga omsättningstillgångar          | 3 542          | 109            | 1 070          |
| Likvida medel                         | 5 454          | 0              | 1 040          |
| <b>Summa tillgångar</b>               | <b>110 972</b> | <b>132 270</b> | <b>104 086</b> |
| <b>Eget kapital och skulder</b>       |                |                |                |
| Eget kapital                          | 110 387        | 117 187        | 103 608        |
| Skulder                               | 585            | 15 083         | 478            |
| <b>Summa eget kapital och skulder</b> | <b>110 972</b> | <b>132 270</b> | <b>104 086</b> |

## DEFINITIONER

### *Periodens resultat per aktie*

Resultat hänförlig till moderbolagets aktieägare dividerat med antal aktier.

### *EBITA-marginal (rörelsemarginal före avskrivningar på immateriella tillgångar)*

Rörelseresultat före avskrivningar på immateriella tillgångar i procent av nettoomsättningen.

### *EBIT-marginal (rörelsemarginal)*

Rörelseresultat efter avskrivningar i procent av nettoomsättningen.

### *Vinstmarginal*

Periodens resultat i procent av nettoomsättningen.

### *Operativt kapital*

Balansomslutning minskad med likvida medel och andra räntebärande tillgångar samt minskat med icke räntebärande skulder.

### *Avkastning på eget kapital*

Resultat efter skatt i procent av genomsnittligt eget kapital.

### *Avkastning på operativt kapital*

Rörelseresultat i procent av genomsnittligt operativt kapital.

### *Soliditet*

Eget kapital i procent av balansomslutningen.

BTS ger ledande företag möjlighet att lära, förändra och förbättra



### **Vision**

"The global leader in accelerating strategic alignment and execution – innovating how organizations learn, change and improve."



### **Mission**

"We build commitment and capability to accelerate strategy execution and improve business results."



### **Value Proposition**

"We deliver better results, faster. The unique BTS process offers fast strategic alignment and rapid capability building."

#### **Our key differentiators:**

- Simulations and experiential solutions – the most effective way to help organizations understand, align and execute on strategies and business initiatives.
- In-depth customization to what is relevant and actionable on the job.
- A results-focused approach that comprehensively and efficiently secures and measures business impact."



### **Financial Goals**

BTS' financial goals shall over time be:

- An organic growth, adjusted for changes in exchange rates, of 20 percent.
- An EBITA margin of 15 percent.
- An equity ratio that does not fall below 50 percent over extended periods.

**BTS STOCKHOLM**

Grevgatan 34  
114 53 Stockholm  
Sverige  
Tel. 08 58 70 70 00  
Fax. 08 58 70 70 01

**BTS AMSTERDAM**

Rieker business park  
John M. Keynesplein 13  
1066 EP Amsterdam  
Nederländerna  
Tel. +31 (0)20 615 15 14  
Fax. +31 (0)20 388 00 65

**BTS AUSTIN**

401 Congress Avenue,  
Suite 1510  
Austin, Texas 78701  
USA  
Tel. +1 512 751 9333  
Fax. +1 512 692 1840

**BTS BANGKOK**

128/27 Phyathai Plaza  
Building (4th Floor)  
Phyathai Rd. Kwaeng Thung  
Phyathai  
Khet Ratchathewi Bangkok  
10400 Thailand  
Tel. +66 2 216 5974

**BTS BILBAO**

c/o Simon Bolivar 27-1º, oficina  
nº 4  
48013 Bilbao  
Spanien  
Tel. +34 94 423 5594  
Fax. +34 94 423 6897

**BTS BRYSSEL**

Rue d'Arenberg 44  
1000 Bryssel  
Belgien  
Tel. +32 (0) 2 27 415 10  
Fax. +32 (0) 2 27 415 11

**BTS CHICAGO**

200 South Wacker Drive  
Suite 925  
Chicago, IL 60606  
USA  
Tel. +1 312 509 4750  
Fax. +1 312 509 4781

**BTS HELSINGFORS**

Korkeavuorenkatu 47 B  
00130 Helsingfors  
Finland  
Tel. +358 9 8622 3600  
Fax. +358 9 8622 3611

**BTS JOHANNESBURG**

267 West Avenue, 1st Floor  
0046 Centurion, Gauteng  
Sydafrika  
Tel. +27 12 663 6909  
Fax. +27 12 663 6887

**BTS LONDON**

37 Kensington High Street  
London W8 5ED  
Storbritannien  
Tel. +44 207 348 18 00  
Fax. +44 207 348 18 01

**BTS LOS ANGELES**

2029 Century Park East  
Suite 1400  
Los Angeles, CA 90067  
USA  
Tel. +1 424 202 6952

**BTS MADRID**

Calle José Abascal 42, 2º dcha  
28003 Madrid  
Spanien  
Tel. +34 91 417 5327  
Fax. +34 91 555 2433

**BTS MELBOURNE**

198 Harbour Esplanade,  
Suite 404  
Docklands VIC 3008  
Australien  
Tel. +61 3 9670 9850  
Fax. +61 3 9670 9569

**BTS MEXICO CITY**

Moliere 13 – PH  
Col. Chapultepec Polanco  
C.P. 11560 México, D.F.  
Tel. +52 (55) 52 81 69 72  
Fax. +52 (55) 52 81 69 72

**BTS MUMBAI**

901, Techniplex - II, 9th Floor  
Goregaon Flyover, Off S.V Road  
Goregaon (West), Mumbai  
400 062, Maharashtra  
Indien  
Tel. +91 22 6196 6800

**BTS MÜNCHEN**

Theresienhoehe 28  
80339 München  
Tyskland

**BTS NEW YORK**

60 E. 42nd Street, Suite 2434  
New York, NY, 10165  
USA  
Tel. +1 646 378 3730  
Fax. +1 646 378 3731

**BTS PARIS**

12 Rue Vivienne  
75002 Paris  
Frankrike  
Tel. +33 1 40 15 07 43

**BTS PHILADELPHIA**

6 Tower Bridge, Suite 540  
181 Washington Street  
Conshohocken, PA 19428  
USA  
Tel. (toll free) +1 800 445 7089  
Tel. +1 484 391 2900  
Fax. +1 484 391 2901

**BTS SAN FRANCISCO**

456 Montgomery Street,  
Suite 900  
San Francisco, CA 94104  
USA  
Tel. +1 415 362 42 00  
Fax. +1 415 362 42 70

**BTS SAO PAULO**

Rua Geraldo Flausino  
Gomes, 85, cj 42  
Brooklin Novo  
04575-060 Sao Paulo-SP  
Brasilien  
Tel. +55 11 5505 2070  
Fax. +55 11 5505 2016

**BTS SCOTTSDALE**

9455 E. Ironwood Square Drive,  
Ste. 100  
Scottsdale, AZ 85258  
USA  
Tel. +1 480 948 2777  
Fax. +1 480 948 2928

**BTS SHANGHAI**

Suite 506B, West Office Tower  
Shanghai Centre  
1376 Nanjing Road West  
Shanghai 200040  
Kina  
Tel. +86 21 6289 8688  
Fax. +86 21 6289 831

**BTS SINGAPORE**

110 Amoy Street #02-00  
Singapore 069930  
Tel. +65 6221 2870  
Fax. +65 6224 2427

**BTS STAMFORD**

300 First Stamford Place  
Stamford, CT 06902  
USA  
Tel. +1 203 316 2740  
Fax. +1 203 316 2750

**BTS SYDNEY**

Suite 2, Level 9,  
39 Martin Place  
Sydney, NSW, 2000,  
Australien  
Tel. +61 02 8243 0900  
Fax. +61 02 9299 6629

**BTS SÖUL**

# 1220  
24 Sajik-ro 8 gil  
Jongno Gu – Seoul  
Sydkorea 110-871  
Tel. +82 2 539 7676  
Fax. +82 2 2233 4451

**BTS TAIPEI**

7F, No. 307, Tun-Hua,  
North Road  
Taipei 105, Taiwan  
Tel. +886 2 8712 3665

**BTS TOKYO**

Kojimachi Brighton Bldg 2F  
6-4-17 Kojimachi  
Chiyoda-ku, Tokyo  
102-0082, Japan  
Tel. +81 3 6272 9973  
Fax. +81 3 6672 9974

**ADVANTAGE PERFORMANCE GROUP**

700 Larkspur Landing Circle,  
Suite 125  
Larkspur, CA 94939  
USA  
Tel. +1 800 494 6646  
Fax. +1 415 925 9512



*Catalysts for Profitability and Growth*

[www.bts.com](http://www.bts.com)