

**Vision**  
The global leader in turning  
strategy into action.

## Resultatet ökar 32 procent

### Helåret 2015

- Nettoomsättningen uppgick till 1 043,9 (781,5) MSEK. Rensat för valutakursförändringar var tillväxten 15 procent.
- Resultatet före skatt ökade med 32 procent till 109,2 (82,9) MSEK.
- Resultatet efter skatt ökade med 29 procent till 72,6 (56,1) MSEK.
- Resultatet per aktie ökade med 29 procent till 3,89 (3,01) SEK.

### Fjärde kvartalet 2015

- Nettoomsättningen uppgick till 292,4 (244,3) MSEK. Rensat för valutakursförändringar var tillväxten 10 procent.
- Resultatet före skatt ökade med 15 procent till 35,4 (30,9) MSEK.
- Resultatet efter skatt ökade med 13 procent till 23,4 (20,7) MSEK.
- Resultatet per aktie ökade med 13 procent till 1,26 (1,11) SEK.

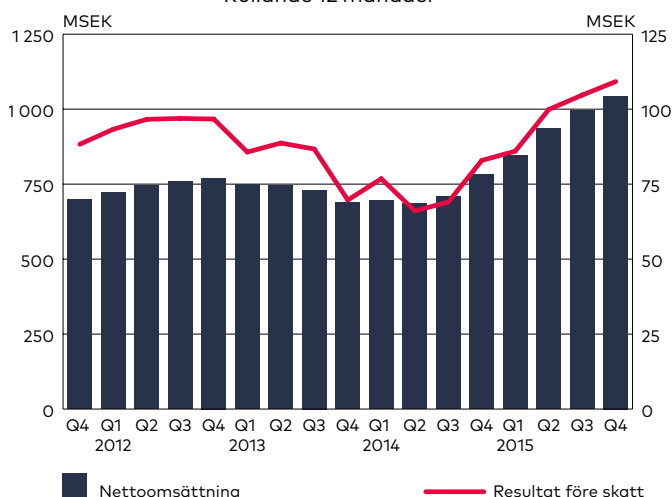
### Utdelning

- Föreslagen utdelning är 2,35 (1,75) SEK per aktie.

BTS har som tidigare meddelats slutfört förvärvet av all affärsverksamhet inom det australiensiska företaget The Synergy Group Pty Ltd.

Nya kunder under året var bland andra Aditya Birla Group, Barclays Africa, Danone, Gas Natural, Sandoz, Santander och Uber.

NETTOOMSÄTTNING OCH RESULTAT FÖRE SKATT  
Rullande 12 månader



BTS Group är ett tjänsteföretag med huvudkontor i Stockholm och med fler än 450 medarbetare i 33 kontor på sex kontinenter. Vi fokuserar på individerna när organisationer ska genomföra strategiförändringar och arbetar med ledare på samtliga nivåer för att hjälpa dem att fatta bättre beslut, gå från beslut till handling och leverera resultat. Vi är övertygade om att man lär sig bäst genom att öva. Under 30 års tid har vi skapat engagerande och effektfulla program som har en djup och bestående inverkan på deltagarna och deras karriärer. Vi inspirerar till nya sätt att tänka samt att stärka de kritiska förmågorna som medarbetare och ledare behöver för att skapa förbättrade affärsresultat.

BTS har ett brett utbud av tjänster som täcker in behov inom både strategigenomförande och talangutveckling. Våra tjänster följer medarbetaren från utvärdering för urval och talangutveckling, till strategisk samsyn och implementering av strategier. Detta gör vi genom program i affärsmannaskap, ledarskap och sälj med hjälp av affärssimuleringar eller andra former av upplevelsebaserad inläring samt verktyg för genomförandet. BTS arbetar med närmare 450 företag och organisationer, inklusive fler än 30 av världens 100 största globala bolag. Bland våra större kunder återfinns några av affärsvärldens mest respekterade namn, som exempelvis AT&T, Chevron, Coca-Cola, Ericsson, Google, GSK, HP, HSBC, Salesforce.com, Telstra och Unilever.

BTS Group AB (publ) är noterat på Nasdaq Stockholm och handlas under symbolen BTS B.

För mer information, besök oss på [www.bts.com](http://www.bts.com).

**Q4**

## KOMMENTAR FRÅN VD

### Fortsatt tillväxt under ett rekordår

BTS gör ett starkt fjärde kvartal, det bästa i BTS historia. Intäkterna ökar 10 procent (valutarensat) och resultat 15 procent.

Totalt under 2015 är tillväxten 15 procent och resultatökningen 32 procent. Under rekordåret 2015 passerar vi för första gången en miljard i omsättning. Under BTS första tio år växte vi från 0 till 76 MSEK (1996), under de följande tio åren till 379 MSEK (2006), varefter det tog oss nio år att växa till över 1 miljard. 2015 är också det första år då vi når ett resultat över 100 miljoner.

Samtliga BTS-enheter bidrar till tillväxten och resultatökningen under detta rekordår. Vi har stark tillväxt i Övriga Marknader som växer 25 procent och Nordamerika med 19 procent. I Europa växer vi endast 8 procent, men det sista kvartalet är starkt med 20 procents tillväxt.

BTS konkurrenskraft är mycket god; vi bjuder på alltfler stora projekt och andelen vunna affärer ökar.

De stora investeringarna i produktutveckling för digitala lösningar fortsätter under 2016 och vi förväntar oss god intäktstillväxt inom detta område under 2016.

För 2016 totalt bedömer vi att resultatet blir bättre än under 2015.

Stockholm 12 februari 2016



Henrik Ekelund  
VD och koncernchef för BTS Group AB (publ)



## VERKSAMHETEN

### Omsättning

BTS nettoomsättning uppgick under året till 1 043,9 (781,5) MSEK. Rensat för valutakursförändringar var tillväxten 15 procent.

Tillväxten varierade mellan enheterna: BTS Övriga marknader 25 procent, BTS Nordamerika 19 procent, BTS Europa 8 procent och APG -5 procent (tillväxttal beräknade i lokala valutor).

### Resultat

Rörelseresultatet före avskrivningar på immateriella tillgångar (EBITA) ökade under året med 34 procent till 113,8 (85,0) MSEK. Rörelseresultatet har under året belastats med 4,3 (2,6) MSEK för avskrivning av immateriella tillgångar hänförliga till förvärv. Rörelseresultatet (EBIT) ökade under året med 33 procent till 109,5 (82,4) MSEK. Rörelsemarginalen före avskrivningar på immateriella tillgångar (EBITA-marginal) var 11 (11) procent. Rörelsemarginalen (EBIT-marginal) var 10 (11) procent.

Koncernens resultat före skatt för året ökade med 32 procent till 109,2 (82,9) MSEK.

Resultatet har påverkats positivt av förbättrade resultat i samtliga marknader.

### Fjärde kvartalet

BTS nettoomsättning under fjärde kvartalet uppgick till 292,4 (244,3) MSEK. Med justering för valutakursförändringar var tillväxten 10 procent.

Rörelseresultatet före avskrivningar på immateriella tillgångar (EBITA) ökade under fjärde kvartalet med 16 procent och uppgick till 36,8 (31,8) MSEK. Rörelseresultatet har under fjärde kvartalet belastats med 1,1 (1,0) MSEK för avskrivning av immateriella tillgångar hänförliga till förvärv. Rörelseresultatet (EBIT) ökade med 16 procent till 35,7 (30,8) MSEK.

Rörelsemarginalen före avskrivningar på immateriella tillgångar (EBITA-marginal) var 13 (13) procent. Rörelsemarginalen (EBIT-marginal) var 12 (13) procent.

Koncernens resultat före skatt för fjärde kvartalet ökade med 15 procent och uppgick till 35,4 (30,9) MSEK.

Resultatet har påverkats positivt av förbättrade resultat i samtliga marknader.

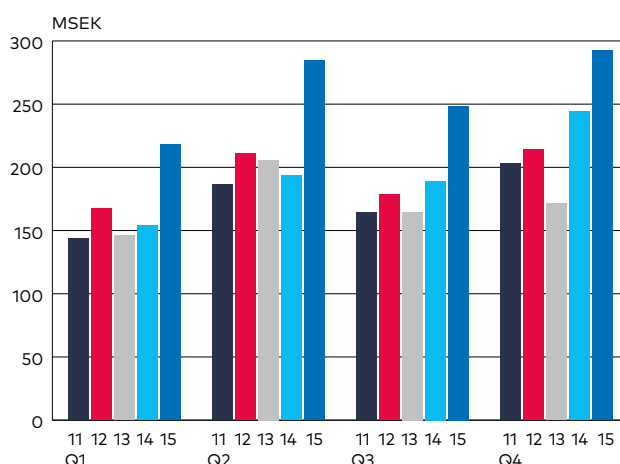
### Marknadsutveckling

Marknaden för BTS tjänster har under perioden varit stabil och oförändrad jämfört med föregående år. Vår bedömning är att BTS konkurrenskraft har ökat, vi bjuds in till fler stora projekt och andelen vunna projekt ökar.

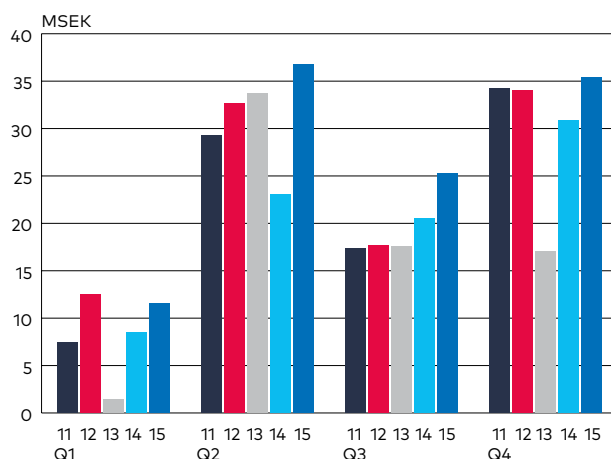
### Uppdrag och nya kunder

Nya kunder under året var bland andra Aditya Birla Group, Barclays Africa, Danone, Gas Natural, Sandoz, Santander och Uber.

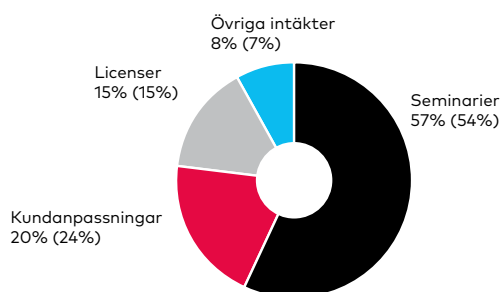
### INTÄKTER PER KVARTAL



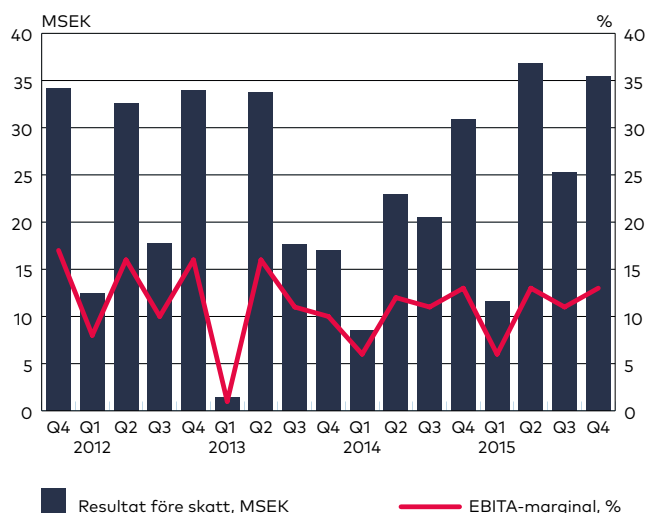
### RESULTAT FÖRE SKATT PER KVARTAL



### NETTOOMSÄTTNING PER INTÄKTSSLAG 1 JANUARI–31 DECEMBER 2015 (2014)



### RESULTAT FÖRE SKATT OCH RÖRELSEMARGINAL (EBITA) PER KVARTAL



## OPERATIVA ENHETER

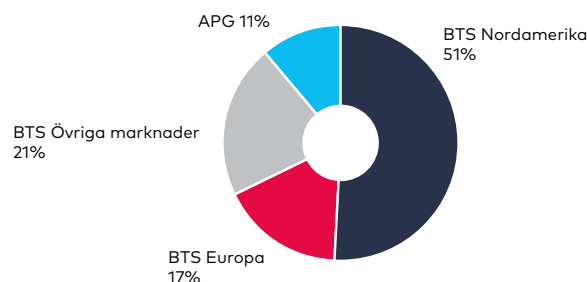
**BTS Nordamerika** omfattar BTS verksamhet i Nordamerika exklusive APG.

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

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

**APG** omfattar verksamheten i Advantage Performance Group.

## NETTOOMSÄTTNING PER OPERATIV ENHET 1 JANUARI–31 DECEMBER 2015



### NETTOOMSÄTTNING PER OPERATIV ENHET

MSEK	Okt–dec 2015	Okt–dec 2014	Jan–dec 2015	Jan–dec 2014
BTS Nordamerika	138,4	114,3	528,6	362,2
BTS Europa	63,6	49,8	178,9	153,8
BTS Övriga marknader	64,5	52,1	222,7	168,4
APG	25,9	28,1	113,7	97,1
<b>Totalt</b>	<b>292,4</b>	<b>244,3</b>	<b>1 043,9</b>	<b>781,5</b>

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

MSEK	Okt–dec 2015	Okt–dec 2014	Jan–dec 2015	Jan–dec 2014
BTS Nordamerika	15,1	14,8	60,6	42,5
BTS Europa	12,8	9,5	23,3	19,8
BTS Övriga marknader	8,2	7,3	27,3	20,1
APG	0,7	0,2	2,6	2,6
<b>Totalt</b>	<b>36,8</b>	<b>31,8</b>	<b>113,8</b>	<b>85,0</b>

#### BTS Nordamerika

Nettoomsättningen för BTS verksamhet i Nordamerika uppgick under året till 528,6 (362,2) MSEK. Renstat för valutakursförändringar ökade intäkterna med 19 procent. Rörelseresultatet före avskrivningar på immateriella tillgångar (EBITA) uppgick under året till 60,6 (42,5) MSEK. Rörelsemarginalen före avskrivningar på immateriella tillgångar (EBITA-marginal) var 11 (12) procent.

Nettoomsättningen uppgick under fjärde kvartalet till 138,4 (114,3) MSEK. Renstat för valutakursförändringar ökade intäkterna med 6 procent. Rörelseresultatet före avskrivningar på immateriella tillgångar (EBITA) uppgick under fjärde kvartalet till 15,1 (14,8) MSEK. Rörelsemarginalen före avskrivningar på immateriella tillgångar (EBITA-marginal) var 11 (13) procent.

BTS Nordamerika har uppnått god tillväxt i intäkter och resultat under 2015. Den lägre tillväxten under det fjärde kvartalet bedöms som tillfällig.

#### BTS Europa

Nettoomsättningen för BTS Europa uppgick under året till 178,9 (153,8) MSEK. Renstat för valutakursförändringar ökade intäkterna med 8 procent. Rörelseresultatet före avskrivningar på immateriella tillgångar (EBITA) uppgick under året till 23,3 (19,8) MSEK. Rörelsemarginalen före avskrivningar på immateriella tillgångar (EBITA-marginal) var 13 (13) procent.

Nettoomsättningen uppgick under fjärde kvartalet till 63,6 (49,8) MSEK. Renstat för valutakursförändringar ökade intäkterna med 20 procent. Rörelseresultatet före avskrivningar på immateriella tillgångar (EBITA) uppgick under det fjärde kvartalet till 12,8 (9,5) MSEK. Rörelsemarginalen före avskrivningar på immateriella tillgångar (EBITA-marginal) var 20 (19) procent.

BTS Europa har – efter en lägre tillväxt under de tre första kvartalen – återvänt till en stark intäkts- och resultattillväxt under det fjärde kvartalet.

## BTS Övriga marknader

Nettoomsättningen för BTS Övriga marknader uppgick under året till 222,7 (168,4) MSEK. Rensat för valutakursförändringar ökade intäkterna med 25 procent. Rörelseresultatet före avskrivningar på immateriella tillgångar (EBITA) uppgick under året till 27,3 (20,1) MSEK. Rörelsemarginalen före avskrivningar på immateriella tillgångar (EBITA-marginal) var 12 (12) procent.

Nettoomsättningen uppgick under fjärde kvartalet till 64,5 (52,1) MSEK. Rensat för valutakursförändringar ökade intäkterna med 26 procent. Rörelseresultatet före avskrivningar på immateriella tillgångar (EBITA) uppgick under fjärde kvartalet till 8,2 (7,3) MSEK. Rörelsemarginalen före avskrivningar på immateriella tillgångar (EBITA-marginal) var 13 (14) procent.

BTS Övriga marknader har uppvisat en mycket god utveckling under hela 2015 med stark tillväxt och stark resultatökning.

## APG

Nettoomsättningen uppgick under året till 113,7 (97,1) MSEK. Rensat för valutakursförändringar minskade intäkterna med 5 procent. Rörelseresultatet före avskrivningar på immateriella tillgångar (EBITA) uppgick under året till 2,6 (2,6) MSEK. Rörelsemarginalen före avskrivningar på immateriella tillgångar (EBITA-marginal) var 2 (3) procent.

Nettoomsättningen uppgick under fjärde kvartalet till 25,9 (28,1) MSEK. Rensat för valutakursförändringar minskade intäkterna med 19 procent. Rörelseresultatet före avskrivningar på immateriella tillgångar (EBITA) uppgick under fjärde kvartalet till 0,7 (0,2) MSEK. Rörelsemarginalen före avskrivningar på immateriella tillgångar (EBITA-marginal) var 3 (1) procent.

För att återvända till en positiv resultatutveckling i APG under 2016 lanserar vi nya produkter och rekryterar fler partners.

## Finansiell ställning

BTS kassaflöde från den löpande verksamheten har under året uppgått till 57,9 (44,8) MSEK.

Tillgängliga likvida medel uppgick vid periodens slut till 139,5 (114,3) MSEK. Bolagets räntebärande lån, som hänför sig till tidigare genomförda förvärv, uppgick vid periodens slut till 16,7 (0) MSEK.

BTS soliditet var 60 (64) procent vid periodens slut.

Bolaget har på balansdagen inga utestående konverteringslån.

## Nya finansiella mål

Styrelsen har beslutat om förändringar i bolagets finansiella mål. De nya finansiella målen är att över tiden uppnå:

- En tillväxt, efter justeringar för förändringar i valutakurser, om 20 procent, varav huvuddelen är organisk.
- En EBITA-marginal om 15 procent.
- En soliditet som varaktigt ej understiger 50 procent.

Huvuddelen av BTS omsättningstillväxt har varit organisk och den ambitionen kvarstår. Bolaget har nu ökade

möjligheter till förvärv för komplettering av produkter/tjänster, marknader och resurser. Sammantaget är tillväxtmålet med dessa utgångspunkter – inklusive förvärvad omsättning – satt till 20 procent per år.

Marginalmålet på 15 procent kvarstår. Målet har under senare år ej kunnat infrias, bland annat på grund av stora satsningar för etablering på nya geografiska marknader och för utveckling av nya digitala lösningar. Framöver ser bolaget ökande skalfördelar som möjliggör en successivt ökande marginal.

Styrelsen har även beslutat om en ny utdelningspolicy. Bolagets mål är att långsiktigt dela ut mellan 40 och 65 procent av resultatet efter skatt.

## Medarbetare

Antalet medarbetare inom BTS per den 31 december var 463 (405).

Genomsnittligt antal anställda under året var 436 (384).

## Moderbolaget

Bolagets nettoomsättning uppgick till 1,9 (1,9) MSEK och resultatet efter finansnetto till 40,1 (30,0) MSEK. Likvida medel uppgick till 0,1 (2,2) MSEK.

## Transaktioner med närstående

Utöver transaktioner mellan koncernbolag har begränsade transaktioner med närstående skett på marknads-mässiga villkor.

## Utsikter för 2016

Resultatet före skatt bedöms bli bättre än föregående år.

## Årsstämma och föreslagen utdelning

Årsstämma kommer att hållas 10 maj 2016 kl. 09:30 i BTS lokaler, Grevgatan 34, Stockholm.

Styrelsen föreslår en utdelning om 2,35 SEK per aktie.

## 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 kund-exponeringar 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 2014. 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 kreditvärdiga motparter. Under 2015 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.

Förvärvet av affärsverksamheten inom The Synergy Group Pty Ltd är inte väsentlig för koncernen varför upplysning om förvärvsbalansräkningen utelämnas.

## Kommande rapporttillfällen

Årsredovisning 2015	april 2016
Delårsrapport januari–mars	10 maj 2016

Stockholm den 12 februari 2016

Henrik Ekelund  
Verkställande direktör

## Kontaktinformation

Henrik Ekelund VD	Tel: 08 587 070 00
Stefan Brown CFO	Tel: 08 587 070 62
Michael Wallin Informationschef	Tel: 08-587 070 02
	Mobilfn: 070 878 80 19

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

## Revisors rapport över översiktlig granskning av finansiell delårsinformation i sammandrag (delårsrapport) upprättad i enlighet med IAS 34 och 9 kap. årsredovisningslagen

### Inledning

Vi har utfört en översiktlig granskning av den finansiella delårsinformationen i sammandrag (delårsrapport) för BTS Group AB (publ) per 31 december 2015 och den tolv månadersperiod som slutade per detta datum. Det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för att upprätta och presentera denna finansiella delårsinformation i enlighet med IAS 34 och årsredovisningslagen. Vårt ansvar är att uttala en slutsats om denna delårsrapport grundad på vår översiktliga granskning.

### Den översiktliga granskningens inriktning och omfattning

Vi har utfört vår översiktliga granskning i enlighet med International Standard on Review Engagements ISRE 2410 Översiktlig granskning av finansiell delårsinformation utförd av företagets valda revisor. En översiktlig granskning består av att göra förfrågningar, i första hand till personer som är ansvariga för finansiella frågor och redovisningsfrågor, att utföra analytisk granskning och att vidta andra översiktliga granskningsåtgärder. En översiktlig granskning har en annan inriktning och en betydligt mindre omfattning jämfört med den inriktning och omfattning som en revision enligt ISA och god revisions sed i övrigt har. De granskningsåtgärder som vidtas vid en översiktlig granskning gör det inte möjligt för oss att skaffa oss en sådan säkerhet att vi blir medvetna om alla viktiga omständigheter som skulle kunna ha blivit identifierade om en revision utförts. Den uttalade slutsatsen grundad på en översiktlig granskning har därför inte den säkerhet som en uttalad slutsats grundad på en revision har.

### Slutsats

Grundat på vår översiktliga granskning har det inte kommit fram några omständigheter som ger oss anledning att anse att delårsrapporten inte, i allt väsentligt, är upprättad för koncernens del i enlighet med IAS 34 och årsredovisningslagen samt för moderbolagets del i enlighet med årsredovisningslagen.

Stockholm den 12 februari 2016

Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB

Sten Håkansson  
Auktoriserad revisor

## KONCERNENS RESULTATRÄKNING I SAMMANDRAG

KSEK	Okt–dec 2015	Okt–dec 2014	Jan–dec 2015	Jan–dec 2014
Nettoomsättning	292 395	244 233	1 043 900	781 454
Rörelsekostnader	-253 458	-210 763	-922 473	-690 035
Avskrivningar materiella anläggningstillgångar	-2 190	-1 681	-7 688	-6 464
Avskrivningar immateriella anläggningstillgångar	-1 051	-987	-4 286	-2 568
<b>Rörelseresultat</b>	<b>35 695</b>	<b>30 802</b>	<b>109 452</b>	<b>82 388</b>
Finansnetto	-257	117	-263	502
<b>Resultat före skatt</b>	<b>35 438</b>	<b>30 919</b>	<b>109 190</b>	<b>82 890</b>
Beräknad skatt	-12 005	-10 185	-36 635	-26 805
<b>Periodens resultat</b>	<b>23 434</b>	<b>20 734</b>	<b>72 554</b>	<b>56 085</b>
varav hänförligt till moderbolagets aktieägare	23 434	20 734	72 554	56 085
Resultat per aktie före utspädning, SEK	1,26	1,11	3,89	3,01
Antal aktier vid periodens slut	18 646 370	18 646 370	18 646 370	18 646 370
Genomsnittligt antal aktier före utspädning	18 646 370	18 646 370	18 646 370	18 646 370
Resultat per aktie, efter utspädning, SEK	1,26	1,11	3,89	3,01
Genomsnittligt antal aktier efter utspädning	18 646 370	18 646 370	18 646 370	18 646 370
Utdelning per aktie, SEK			2,35*)	1,75

\*) Föreslagen utdelning.

## KONCERNENS RAPPORT ÖVER TOTALRESULTAT

KSEK	Okt–dec 2015	Okt–dec 2014	Jan–dec 2015	Jan–dec 2014
<b>Periodens resultat</b>	<b>23 434</b>	<b>20 734</b>	<b>72 554</b>	<b>56 085</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	-6 028	24 429	7 982	52 475
<b>Övrigt totalresultat för perioden, netto</b>	<b>-6 028</b>	<b>24 429</b>	<b>7 982</b>	<b>52 475</b>
<b>Summa totalresultat för perioden</b>	<b>17 406</b>	<b>45 163</b>	<b>80 536</b>	<b>108 559</b>
varav hänförligt till moderbolagets aktieägare	17 406	45 163	80 536	108 559

## KONCERNENS BALANSRÄKNING I SAMMANDRAG

KSEK	31 dec 2015	31 dec 2014
<b>Tillgångar</b>		
Goodwill	220 690	207 045
Övriga immateriella anläggningstillgångar	32 894	31 702
Materiella anläggningstillgångar	15 232	13 927
Övriga anläggningstillgångar	10 064	8 745
Kundfordringar	276 812	239 005
Övriga omsättningstillgångar	115 737	67 157
Likvida medel	139 547	114 293
<b>Summa tillgångar</b>	<b>810 976</b>	<b>681 874</b>
<b>Eget kapital och skulder</b>		
Eget kapital	483 255	434 505
Räntebärande långfristiga skulder	16 705	–
Icke räntebärande långfristiga skulder	–	153
Icke räntebärande kortfristiga skulder	311 016	247 216
<b>Summa eget kapital och skulder</b>	<b>810 976</b>	<b>681 874</b>

## KONCERNENS KASSAFLÖDESANALYS

KSEK	Jan–dec 2015	Jan–dec 2014
Kassaflöde från den löpande verksamheten	57 864	44 813
Kassaflöde från investeringsverksamheten	–19 020	–21 041
Kassaflöde från finansieringsverksamheten	–16 293	–32 871
<b>Periodens kassaflöde</b>	<b>22 552</b>	<b>–9 099</b>
Likvida medel vid periodens början	114 293	108 833
Omräkningsdifferenser i likvida medel	2 702	14 559
<b>Likvida medel vid periodens slut</b>	<b>139 547</b>	<b>114 293</b>



## FÖRÄNDRING I KONCERNENS EGET KAPITAL

KSEK	Totalt eget kapital 31 dec 2015	Totalt eget kapital 31 dec 2014
<b>Belopp vid årets ingång</b>	<b>434 505</b>	<b>355 783</b>
Utdelning till aktieägarna	-32 631	-32 532
Nyemission	-	2 695
Övrigt	845	-
Totalresultat för perioden	80 536	108 559
<b>Belopp vid periodens utgång</b>	<b>483 255</b>	<b>434 505</b>

## NYCKELTAL FÖR KONCERNEN

KSEK	Okt-dec 2015	Okt-dec 2014	Jan-dec 2015	Jan-dec 2014
Nettoomsättning, KSEK	292 395	244 233	1 043 900	781 454
EBITA (rörelseresultat före avskrivningar på immateriella tillgångar), KSEK	36 747	31 789	113 739	84 956
EBIT (rörelseresultat), KSEK	35 695	30 802	109 452	82 388
EBITA-marginal (rörelsemarginal före avskrivningar på immateriella tillgångar), %	13	13	11	11
EBIT-marginal (rörelsemarginal), %	12	13	10	11
Vinstmarginal, %	8	8	7	7
Operativt kapital, KSEK			360 413	320 212
Avkastning på eget kapital, %			16	14
Avkastning på operativt kapital, %			32	29
Soliditet vid periodens slut, %			60	64
Kassaflöde, KSEK	28 245	30 826	22 552	-9 099
Likvida medel vid periodens slut, KSEK			139 547	114 293
Antal medarbetare i medeltal	454	401	436	384
Antal medarbetare vid periodens slut			463	405
Årsbaserad nettoomsättning per anställd, KSEK			2 394	2 035

## MODERBOLAGETS RESULTATRÄKNING I SAMMANDRAG

KSEK	Okt-dec 2015	Okt-dec 2014	Jan-dec 2015	Jan-dec 2014
Nettoomsättning	360	475	1 855	1 885
Rörelsekostnader	-797	-380	-2 217	-1 712
<b>Rörelseresultat</b>	<b>-437</b>	<b>95</b>	<b>-362</b>	<b>173</b>
Finansnetto	3 454	4 797	40 413	29 804
<b>Resultat före skatt</b>	<b>3 017</b>	<b>4 892</b>	<b>40 051</b>	<b>29 977</b>
Beräknad skatt	-742	-659	-746	-677
<b>Periodens resultat</b>	<b>2 275</b>	<b>4 233</b>	<b>39 305</b>	<b>29 300</b>

## MODERBOLAGETS BALANSRÄKNING I SAMMANDRAG

KSEK	31 dec 2015	31 dec 2014
<b>Tillgångar</b>		
Finansiella tillgångar	101 976	101 976
Övriga omsättningstillgångar	26 258	984
Likvida medel	124	2 227
<b>Summa tillgångar</b>	<b>128 359</b>	<b>105 187</b>
<b>Eget kapital och skulder</b>		
Eget kapital	111 134	104 460
Skulder	17 225	727
<b>Summa eget kapital och skulder</b>	<b>128 359</b>	<b>105 187</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.

## The global leader in turning strategy into action

BTS focuses on the people side of strategy, working with leaders at all levels to help them make better decisions, convert those decisions to actions and deliver results. At our core, we believe people learn best by doing. For 30 years, we've been designing fun, powerful experiences™ that have a profound and lasting impact on people and their careers. We inspire new ways of thinking, build critical capabilities and unleash business success. It's strategy made personal.

### **Vision**

The global leader in turning strategy into action.

### **Purpose**

We inspire and equip people to do the best work of their lives, creating better businesses and a better planet.

### **Value proposition**

We make strategy personal and drive great execution. Our unforgettable experiences create levels of alignment, mindset, and capability that deliver better results, faster.

### **Financial goals**

BTS's financial goals shall over time be:

- Growth adjusted for changes in exchange rates, of 20 percent, primarily organic.
- 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**

Frost Bank Building  
401 Congress Avenue  
Suite 2740  
Austin, Texas 78701  
USA  
Tel. +1 512 474 1416  
Fax. +1 512 474 1433

**BTS BANGALORE**

Vatika Business Center  
Divyashree Chambers, 2nd  
Floor, Wing A  
O'Shaugnessy Road, Langford  
Town  
Bangalore 560025 India  
Tel. +91 80 4291 1111 Ext 116  
Fax. +91 40 4291 1222

**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 27-1,  
Office No. 4 Bilbao 48013  
Spain  
Tel. +34 94 423 5594  
Fax. +34 94 423 689

**BTS BRYSSEL**

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

**BTS CHICAGO**

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

**BTS DUBAI**

10th Floor, Swiss Tower  
Jumeirah Lakes Towers  
Dubai, Förenade Arabemiraten  
Tel. +971 4 279 8341  
Fax. +971 4 279 8399

**BTS HELSINGFORS**

Iso Roobertinkatu 4-6  
00120 Helsingfors  
Finland  
Tel. +358 9 4245 0330

**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**

P.O. Box 10366  
Marina del Rey, CA 90295  
USA  
Tel. +1 424 202 6952

**BTS MADRID**

Calle José Abascal 55, piso  
3ºDcha  
28003 Madrid  
Spain  
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**

Edificio Torre Moliere  
Calle 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**

1404 and 1405A,  
14th Floor, DLH Park,  
Opposite MTNL Staff  
quarters,  
S.V. Road, Goregaon (West),  
Mumbai - 400062  
Maharashtra,  
Indien  
Tel. +91 22 6196 6800

**BTS MÜNCHEN**

Theresienhoehe 28  
80339 München  
Tyskland  
Tel. +49 89 244 40 7036

**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**

57, rue de Seine  
75006 Paris  
Frankrike  
Tel. +33 1 40 15 07 43

**BTS PHILADELPHIA**

101 West Elm St  
Suite 310  
Conshohocken, PA 19428  
USA  
Tel. (toll free) +1 800 445 7089  
Tel. +1 484 391 2900  
Fax. +1 415 362 4270

**BTS ROM**

Rome Barberini centre  
Via Antonio Salandra, 18  
0018 Rom  
Italien  
Tel: +39 06 4227 2308  
Fax: +39 06 4227 4000

**BTS SAN FRANCISCO**

456 Montgomery Street  
Suite 900  
San Francisco, CA 94104  
USA  
Tel. +1 415 362 4200  
Fax. +1 415 449 6119

**BTS SAO PAULO**

Rua Geraldo Flausino  
Gomes, 85, 4ª andar  
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 SEOUL**

7th Floor  
Hanvit Building  
107 Sajik-ro  
Jongo-Gu, Seoul  
South Korea 110-053  
Tel. +82 2 539 7676  
Fax. +82 2 2233 4451

**BTS SHANGHAI**

1376 West Nanjing Road  
Suite 531, East Office Tower  
Shanghai Centre  
Shanghai 200040  
Kina  
Tel. +86 21 6289 8688

**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 TAIPEI**

7 F., No. 307,  
Dun-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. +81-03 6272 9973  
Fax. +81-03 6672 9974

**ADVANTAGE**

**PERFORMANCE GROUP**  
100 Smith Ranch Road, Suite  
306  
San Rafael, CA 94903  
USA  
Tel. +1 800 494 6646  
Fax. +1 415 925 9512

## Strategy made personal

We create powerful experiences that help  
leaders build the future of their business



www.bts.com