



Valutakursförändringar och investeringar pressar resultatet

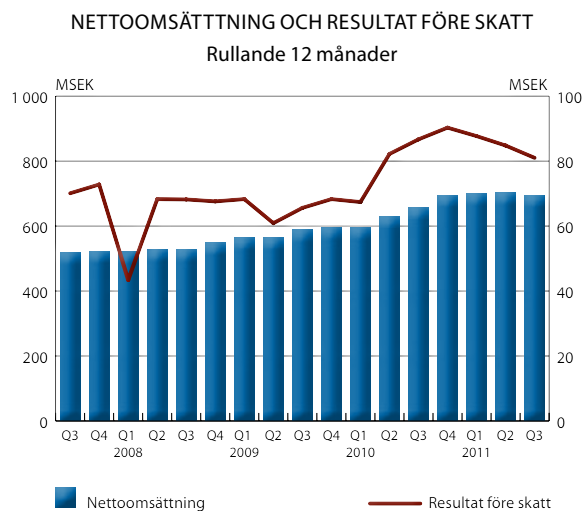
1 januari–30 september 2011

- Nettoomsättningen uppgick till 494,5 (494,4) MSEK. Rensat för valutakursförändringar var tillväxten 11 procent.
- Resultatet före skatt minskade med 15 procent till 54,1 (63,5) MSEK. Rensat för valutakursförändringar minskade resultatet med 2 procent.
- Resultatet efter skatt minskade med 14 procent till 35,6 (41,2) MSEK.
- Resultatet per aktie minskade med 14 procent till 1,97 (2,28) SEK.

Tredje kvartalet 2011

- Nettoomsättningen uppgick till 164,3 (173,3) MSEK. Rensat för valutakursförändringar var tillväxten 4 procent.
- Resultatet före skatt minskade med 18 procent till 17,3 (21,1) MSEK. Rensat för valutakursförändringar minskade resultatet med 5 procent.
- Resultatet efter skatt minskade med 15 procent till 11,6 (13,7) MSEK.
- Resultatet per aktie minskade med 15 procent till 0,64 (0,76) SEK.

Resultatet före skatt för helåret 2011 bedöms bli i linje med föregående år, vilket avviker från föregående rapport då resultatet före skatt bedömdes bli bättre än föregående år.



BTS Group AB är ett internationellt konsult- och utbildningsföretag inom affärsman- skap. 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.

KOMMENTARER FRÅN VD

Fortsatta investeringar i rekrytering, produktutveckling och nya marknader

BTS fortsätter att investera i rekrytering, produktutveckling och nya marknader, vilket pressar resultatet under de första nio månaderna. Justerat för valutakursförändringar minskar resultatet med 2 procent.

Resultatet för årets fjärde kvartal förväntas öka jämfört med föregående år.

Under tredje kvartalet är tillväxten väsentligt lägre än normalt, 4 procent, med låg tillväxt i både Nordamerika och Europa.

Utvecklingen i Asien och Latinamerika är fortsatt mycket positiv med snabb tillväxt och kraftig resultatförbättring. Under kvartalet startade vi ett nytt kontor i Mumbai, Indien.

Resultatet för helåret bedöms bli i linje med föregående år.

Stockholm 9 november 2011



Henrik Ekelund

VD och koncernchef för BTS Group AB (publ)



VERKSAMHETEN

1 januari – 30 september 2011

► Omsättning

BTS nettoomsättning uppgick under niomånadersperioden till 494,5 (494,4) MSEK. Rensat för valutakursförändringar var tillväxten 11 procent.

Tillväxten varierade mellan enheterna: BTS Övriga marknader 26 procent, BTS Europa 21 procent, BTS USA 9 procent och APG 2 procent (tillväxttal beräknade i lokala valutor).

► Resultat

Rörelseresultatet före avskrivningar på immateriella tillgångar (EBITA) minskade under niomånadersperioden med 18 procent och uppgick till 57,0 (69,5) MSEK. Rörelseresultatet (EBIT) minskade under niomånadersperioden med 15 procent och uppgick till 54,9 (64,7) MSEK. Rörelseresultatet har under niomånadersperioden belastats med 2,1 (4,8) MSEK för avskrivning av immateriella tillgångar hänförliga till förvärv.

Rörelsemarginalen före avskrivningar på immateriella tillgångar (EBITA-marginal) var 12 (14) procent. Rörelsemarginalen (EBIT-marginal) var 11 (13) procent.

Koncernens resultat före skatt för niomånadersperioden minskade med 15 procent till 54,1 (63,5) MSEK. Det har påverkats positivt av ett förbättrat resultat i BTS Europa och negativt av förändrade valutakurser (negativ effekt 8,3 MSEK) och ett försämrat resultat för BTS USA.

Tredje kvartalet 2011

BTS nettoomsättning under tredje kvartalet uppgick till 164,3 (173,3) MSEK. Med justering för valutakursförändringar var tillväxten 4 procent.

Rörelseresultatet före avskrivningar på immateriella tillgångar (EBITA) minskade under tredje kvartalet med 22 procent och uppgick till 18,2 (23,4) MSEK. Rörelseresultatet har under tredje kvartalet belastats med 0,7 (2,0) MSEK för avskrivning av immateriella tillgångar hänförliga till förvärv. Rörelseresultatet (EBIT) minskade med 18 procent till 17,5 (21,4) MSEK.

Rörelsemarginalen före avskrivningar på immateriella tillgångar (EBITA-marginal) var 11 (13) procent. Rörelsemarginalen (EBIT-marginal) var 11 (12) procent.

Koncernens resultat före skatt för tredje kvartalet minskade med 18 procent till 17,3 (21,1) MSEK. Det har påverkats negativt av förändrade valutakurser (negativ effekt 2,8 MSEK) och ett försämrat resultat för BTS USA.

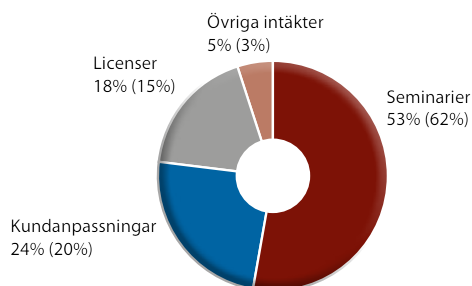
Marknadsutveckling

Marknaden har från och med september påverkats av den finansiella oron i världen. Beslutstiden hos kunderna ökar generellt. Samtidigt antar många globala storföretag ett långsiktigt perspektiv och fortsätter att investera i den typ av tjänster som BTS erbjuder.

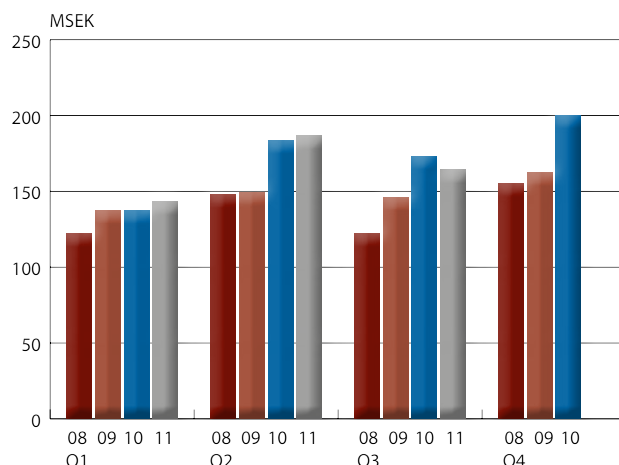
► Uppdrag och nya kunder

Nya kunder under årets första nio månader var bland andra Bangkok Bank, Foskor, ING Insurance Asia, Johnson Controls, Joy Global, London Underground, National Semiconductor, Oracle Asia & Australia Orange, Prudential, SSE Scottish Power, Sweco och Taishin Bank.

NETTOOMSÄTTNING PER INTÄKTSSLAG
1 JANUARI–30 SEPTEMBER 2011 (2010)

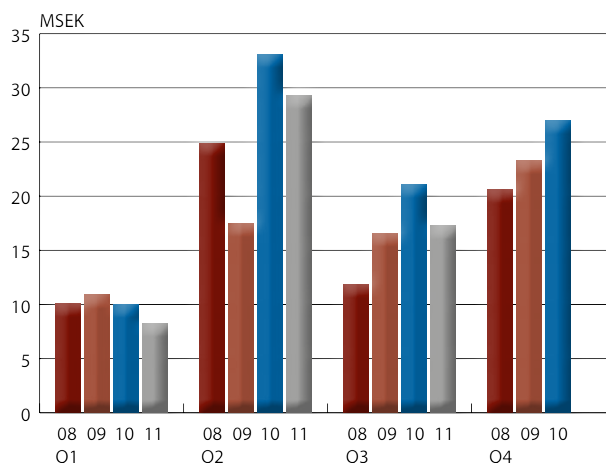


KVARTALSVIS INTÄKTSUTVECKLING

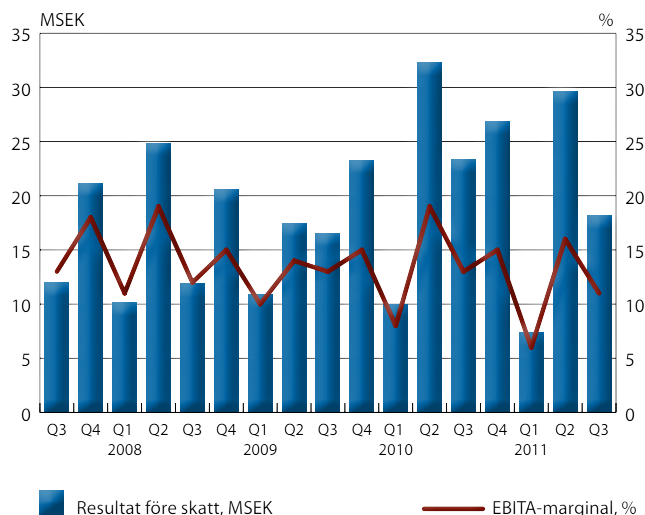


KVARTALSVIS RESULTATUTVECKLING

Resultat före skatt



KVARTALSVIS RESULTAT FÖRE SKATT OCH RÖRELSEMARGINAL
före avskrivningar på immateriella tillgångar (EBITA)



OPERATIVA ENHETER

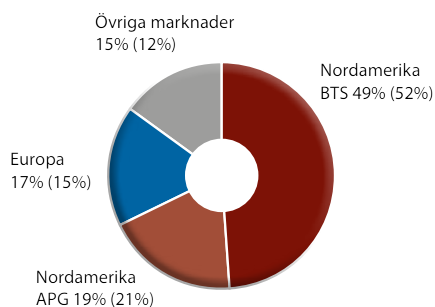
BTS redovisar från och med 2011 intäkterna fördelade på ett delvis nytt sätt vilket ger bättre överskådlighet och överensstämmer i allt väsentligt med den operativa strukturen.

BTS Nordamerika omfattar BTS verksamhet i Nordamerika samt APG.

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

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

NETTOOMSÄTTNING PER OPERATIV ENHET 1 JANUARI–30 SEPTEMBER 2011 (2010)



NETTOOMSÄTTNING PER OPERATIV ENHET

MSEK	Juli–sep 2011	Juli–sep 2010	Jan–sep 2011	Jan–sep 2010	Okt–sep 2010/11	Jan–dec 2010
Nordamerika*	106,9	121,9	333,7	358,1	463,1	487,5
Europa	26,7	26,6	86,4	75,4	130,1	119,1
Övriga marknader	30,7	24,8	74,4	60,9	101,5	88,0
Totalt	164,3	173,3	494,5	494,4	694,7	694,6

*Nordamerika

BTS	82,2	89,9	241,3	254,1	333,0	345,8
APG	24,7	32,0	92,4	104,0	130,1	141,7
Totalt	106,9	121,9	333,7	358,1	463,1	487,5

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

MSEK	Juli–sep 2011	Juli–sep 2010	Jan–sep 2011	Jan–sep 2010	Okt–sep 2010/11	Jan–dec 2010
Nordamerika*	12,9	17,7	41,7	59,4	56,0	73,7
Europa	-0,1	0,4	5,1	-0,4	17,9	12,4
Övriga marknader	5,4	5,3	10,2	10,5	12,6	12,9
Totalt	18,2	23,4	57,0	69,5	86,5	99,0

*Nordamerika

BTS	12,4	17,7	38,6	55,0	53,0	69,4
APG	0,5	0,0	3,1	4,4	3,0	4,3
Totalt	12,9	17,7	41,7	59,4	56,0	73,7

BTS Nordamerika

► BTS

Nettoomsättningen för BTS verksamhet i Nordamerika uppgick under niomånadersperioden till 241,3 (254,1) MSEK. Rensat för valutakursförändringar ökade intäkterna med 9 procent. Rörelseresultatet före avskrivningar på immateriella tillgångar (EBITA) uppgick under niomånadersperioden till 38,6 (55,0) MSEK. Rörelsemarginalen före avskrivningar på immateriella tillgångar (EBITA-marginal) var 16 (22) procent.

Nettoomsättningen uppgick under tredje kvartalet till 82,2 (89,9) MSEK. Rensat för valutakursförändringar ökade intäkterna med 3 procent. Rörelseresultatet före avskrivningar på immateriella tillgångar (EBITA) uppgick under tredje kvartalet till 12,4 (17,7) MSEK. Rörelsemarginalen före avskrivningar på immateriella tillgångar (EBITA-marginal) var 15 (20) procent.

Den försämrade marginalen beror på investeringar i rekrytering och produktutveckling, samt på en högre andel utveckling och lägre andel seminarier. Den lägre tillväxten under tredje kvartalet beror på en högre andel uppskjutna projekt än normalt under den senare delen av kvartalet.

► APG

Nettoomsättningen uppgick under niomånadersperioden till 92,4 (104,0) MSEK. Rensat för valutakursförändringar ökade intäkterna med 2 procent. Rörelseresultatet före avskrivningar på immateriella tillgångar (EBITA) uppgick under niomånadersperioden till 3,1 (4,4) MSEK. Rörelsemarginalen före avskrivningar på immateriella tillgångar (EBITA-marginal) var 3 (4) procent.

Nettoomsättningen uppgick under tredje kvartalet till 24,7 (32,0) MSEK. Rensat för valutakursförändringar minskade intäkterna med 13 procent. Rörelseresultatet före avskrivningar på immateriella tillgångar (EBITA) uppgick under tredje kvartalet till 0,5 (0,0) MSEK. Rörelsemarginalen före avskrivningar på immateriella tillgångar (EBITA-marginal) var 2 (0) procent.

Intäktsminskningen under tredje kvartalet beror på en ökande försiktighet hos kunderna att investera i utbildning under den senare delen av kvartalet.

BTS Europa

Nettoomsättningen för Europa uppgick under niomånadersperioden till 86,4 (75,4) MSEK. Rensat för valutakursförändringar ökade intäkterna med 21 procent. Rörelseresultatet före avskrivningar på immateriella tillgångar (EBITA) uppgick under niomånadersperioden till 5,1 (-0,4) MSEK. Rörelsemarginalen före avskrivningar på immateriella tillgångar (EBITA-marginal) var 6 (0) procent.

Nettoomsättningen uppgick under tredje kvartalet till 26,7 (26,6) MSEK. Rensat för valutakursförändringar ökade intäkterna med 5 procent. Rörelseresultatet före avskrivningar på immateriella tillgångar (EBITA) uppgick under det tredje kvartalet till -0,1 (0,4) MSEK. Rörelsemarginalen före avskrivningar på immateriella tillgångar (EBITA-marginal) var 0 (2) procent.

Tillväxten och resultatförbättringen under niomånadersperioden beror på en förbättring i Nordeuropa och Spanien.

BTS Övriga marknader

Nettoomsättningen för Övriga marknader uppgick under niomånadersperioden till 74,4 (60,9) MSEK. Rensat för valutakursförändringar ökade intäkterna med 26 procent. Rörelseresultatet före avskrivningar på immateriella tillgångar (EBITA) uppgick under niomånadersperioden till 10,2 (10,5) MSEK. Rörelsemarginalen före avskrivningar på immateriella tillgångar (EBITA-marginal) var 14 (17) procent.

Nettoomsättningen uppgick under tredje kvartalet till 30,7 (24,8) MSEK. Rensat för valutakursförändringar ökade intäkterna med 27 procent. Rörelseresultatet före avskrivningar på immateriella tillgångar (EBITA) uppgick under tredje kvartalet till 5,4 (5,3) MSEK. Rörelsemarginalen före avskrivningar på immateriella tillgångar (EBITA-marginal) var 18 (21) procent.

BTS verksamhet i Asien och Latinamerika uppvisar kraftig tillväxt och resultatförbättring, medan intäkter och resultat i BTS Australien har minskat väsentligt.

Finansiell ställning

BTS kassaflöde från den löpande verksamheten har under niomånadersperioden uppgått till 23,0 (48,1) MSEK. Försämringen jämfört med föregående år hänför sig i allt väsentligt till en minskning av kortfristiga skulder. Kassaflödet från den löpande verksamheten förväntas förbättras avsevärt under resterande del av året.

Tillgängliga likvida medel uppgick vid periodens slut till 73,5 (78,9) MSEK. Bolagets räntebärande lån, som hänför sig till tidigare genomförda förvärv, uppgick vid periodens slut till 25,4 (36,6) MSEK.

BTS soliditet var 65 (60) procent vid periodens slut.

Bolaget har på balansdagen inga utestående konverteringslån.

Medarbetare

Antalet medarbetare inom BTS Group per den 30 september var 335 (288).

Genomsnittligt antal anställda under niomånadersperioden var 321 (268).

Moderbolaget

Bolagets nettoomsättning uppgick till 2,6 (2,3) MSEK och resultatet efter finansnetto till 16,9 (26,8) MSEK. Likvida medel uppgick till 0,0 (0,1) MSEK.

Utsikter för 2011

Resultatet före skatt bedöms bli i linje med föregående år, vilket avviker från föregående rapport då resultatet före skatt bedömdes 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.

Hantering av risker och osäkerhetsfaktorer finns beskrivet i årsredovisningen 2010. 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 valutakursförändringar är begränsad då intäkter och kostnader i huvudsak avser samma valuta på respektive marknad och kreditrisken begränsas då BTS bara accepterar kreditvärdiga motparter. Under de första nio månaderna 2011 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 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.

Valberedning

Som tidigare meddelats har en valberedning utsetts. BTS två största aktieägare har i samråd med styrelsens ordförande Michael Grindfors utsett följande personer att ingå i valberedningen:

- Anders Dahl, Civilekonom, representerande Henrik Ekelund
- Michael Grindfors, Styrelseordförande, BTS Group AB
- Stefan af Petersens, BTS Group AB, representerande sig själv.

Anders Dahl har utsetts till valberedningens ordförande.

Valberedningen har i uppdrag att föreslå kandidater till styrelsen men även att lämna förslag på ersättning till styrelseledamöter och revisorer.

Aktieägare i BTS Group AB är välkomna att inkomma med förslag till valberedningens ordförande under adressen: BTS Group AB, Grevgatan 34, 114 53 Stockholm.

Nominering av styrelseledamöter avses tillkännages i kallelsen till nästkommande årsstämma.

Kommande rapporttillfällen

Bokslutskommuniké 2011
Årsredovisning 2011

februari 2012
april 2012

Stockholm den 9 november 2011

Henrik Ekelund
Verkställande direktör

Denna rapport har ej varit föremål för särskild 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

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	Juli-sep 2011	Juli-sep 2010	Jan-sep 2011	Jan-sep 2010	Okt-sep 2010/11	Jan-dec 2010
Nettoomsättning	164 342	173 318	494 499	494 378	694 771	694 650
Rörelsekostnader	-145 147	-148 996	-434 695	-422 285	-604 695	-592 285
Avskrivningar materiella anläggningstillgångar	-968	-925	-2 813	-2 543	-3 634	-3 364
Avskrivningar immateriella anläggningstillgångar	-712	-2 001	-2 115	-4 862	-4 212	-6 959
Rörelseresultat	17 515	21 396	54 876	64 688	82 230	92 042
Finansnetto	-200	-267	-813	-1 235	-1 203	-1 625
Resultat före skatt	17 315	21 129	54 063	63 453	81 027	90 417
Beräknad skatt	-5 690	-7 403	-18 470	-22 290	-27 360	-31 180
Periodens resultat	11 625	13 726	35 593	41 163	53 667	59 237
varav hänförligt till moderbolagets aktieägare	11 625	13 726	35 593	41 163	53 667	59 237
Resultat per aktie, före utspädning, SEK	0,64	0,76	1,97	2,28	2,97	3,28
Antal aktier vid periodens slut	18 048 300	18 048 300	18 048 300	18 048 300	18 048 300	18 048 300
Genomsnittligt antal aktier före utspädning	18 048 300	18 048 300	18 048 300	18 048 300	18 048 300	18 048 300
Resultat per aktie, efter utspädning, SEK	0,63	0,76	1,94	2,26	2,95	3,25
Genomsnittligt antal aktier efter utspädning	18 308 604	18 176 301	18 308 604	18 176 301	18 165 746	18 219 317
Utdelning per aktie						1,50

KONCERNENS RAPPORT ÖVER TOTALRESULTAT

KSEK	Juli-sep 2011	Juli-sep 2010	Jan-sep 2011	Jan-sep 2010	Okt-sep 2010/11	Jan-dec 2010
Periodens resultat	11 625	13 726	35 593	41 163	53 667	59 237
Övrigt totalresultat						
Omräkningsdifferenser i eget kapital	17 329	-38 571	-1 140	-20 646	2 208	-17 298
Övrigt totalresultat för perioden, netto efter skatt	17 329	-38 571	-1 140	-20 646	2 208	-17 298
Summa totalresultat för perioden	28 954	-24 845	34 453	20 517	55 875	41 939
varav hänförligt till moderbolagets aktieägare	28 954	-24 845	34 453	20 517	55 875	41 939

KONCERNENS BALANSRÄKNING I SAMMANDRAG

KSEK	30 sep 2011	30 sep 2010	31 dec 2010
Tillgångar			
Goodwill	141 218	140 148	140 167
Övriga immateriella anläggningstillgångar	12 076	15 347	14 196
Materiella anläggningstillgångar	15 049	9 049	9 742
Övriga anläggningstillgångar	3 903	4 884	5 769
Kundfordringar	127 531	121 533	167 122
Övriga omsättningstillgångar	72 899	59 218	57 556
Likvida medel	73 498	78 910	88 441
Summa tillgångar	446 174	429 089	482 993
Eget kapital och skulder			
Eget kapital	287 828	259 126	280 146
Räntebärande långfristiga skulder	135	137	135
Icke räntebärande långfristiga skulder	363	435	297
Räntebärande kortfristiga skulder	25 409	36 603	27 815
Icke räntebärande kortfristiga skulder	132 439	132 788	174 600
Summa eget kapital och skulder	446 174	429 089	482 993

KONCERNENS KASSAFLÖDESANALYS

KSEK	Jan–sep 2011	Jan–sep 2010	Jan–dec 2010
Kassaflöde från den löpande verksamheten	23 003	48 083	65 107
Kassaflöde från investeringsverksamheten	–7 938	–2 642	–4 576
Kassaflöde från finansieringsverksamheten	–27 173	–37 765	–44 377
Periodens kassaflöde	–12 108	7 676	16 154
Likvida medel vid periodens början	88 441	75 412	75 412
Omräkningsdifferenser i likvida medel	–2 835	–4 178	–3 125
Likvida medel vid periodens slut	73 498	78 910	88 441

FÖRÄNDRINGAR I EGET KAPITAL FÖR KONCERNEN

KSEK	Totalt eget kapital 30 sep 2011	Totalt eget kapital 30 sep 2010	Totalt eget kapital 31 dec 2010
Belopp vid årets ingång	280 146	259 623	259 623
Utdelning till aktieägarna	-27 072	-21 658	-21 658
Övrigt	301	644	242
Totalresultat för perioden	34 453	20 517	41 939
Belopp vid periodens utgång	287 828	259 126	280 146

NYCKELTAL FÖR KONCERNEN

	Juli-sep 2011	Juli-sep 2010	Jan-sep 2011	Jan-sep 2010	Okt-sep 2010/11	Jan-dec 2010
Nettoomsättning, KSEK	164 342	173 318	494 499	494 378	694 771	694 650
EBITA (rörelseresultat före avskrivningar på immateriella tillgångar), KSEK	18 226	23 397	56 991	69 551	86 443	99 001
EBIT (rörelseresultat), KSEK	17 515	21 396	54 876	64 688	82 231	92 042
EBITA-marginal (rörelsemarginal före avskrivningar på immateriella tillgångar), %	11	13	12	14	12	14
EBIT-marginal (rörelsemarginal), %	11	12	11	13	12	13
Vinstmarginal, %	7	8	7	8	8	9
Operativt kapital					228 633	219 653
Avkastning på eget kapital, %					20	22
Avkastning på operativt kapital, %					36	40
Soliditet vid periodens slut, %	65	60	65	60	65	58
Kassaflöde, KSEK	10 759	15 280	-12 108	7 676	-3 630	16 154
Likvida medel vid periodens slut, KSEK	73 498	78 910	73 498	78 910	73 498	88 441
Antal medarbetare i medeltal	328	281	321	268	329	276
Antal medarbetare vid periodens slut	335	288	335	288	335	299
Årsbaserad nettoomsättning per anställd, KSEK					2 112	2 517

MODERBOLAGETS RESULTATRÄKNING I SAMMANDRAG

KSEK	Juli-sep 2011	Juli-sep 2010	Jan-sep 2011	Jan-sep 2010	Okt-sep 2010/11	Jan-dec 2010
Nettoomsättning	0	0	2 625	2 330	2 925	2 630
Rörelsekostnader	-823	-635	-1 870	-2 065	-1 766	-1 961
Rörelseresultat	-823	-635	755	265	1 159	669
Finansnetto	-230	24 590	16 107	26 538	23 277	33 708
Resultat före skatt	-1 053	23 955	16 862	26 803	24 436	34 377
Beräknad skatt	0	0	0	0	88	88
Periodens resultat	-1 053	23 955	16 862	26 803	24 524	34 465

MODERBOLAGETS BALANSRÄKNING I SAMMANDRAG

KSEK	30 sep 2011	30 sep 2010	31 dec 2010
Tillgångar			
Finansiella tillgångar	124 483	139 906	130 815
Övriga omsättningstillgångar	470	62	5 658
Likvida medel	0	120	118
Summa tillgångar	124 953	140 088	136 591
Eget kapital och skulder			
Eget kapital	98 073	100 644	108 283
Skulder	26 880	39 444	28 308
Summa eget kapital och skulder	124 953	140 088	136 591

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



BTS STOCKHOLM

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

BTS AMSTERDAM

Thomas R. Malthusstraat 1-3
1066JR Amsterdam
Nederländerna
Tel. +31 6 250958 72

BTS AUSTIN

401 Congress Avenue
Suite 1510
Austin, Texas 78701
USA

BTS BANGKOK

BTS Business Consulting
(Thailand) Co., Ltd.
Thai CC Tower, 889 South
Sathorn Road, Suite 181
Yannawa, Sathorn
Bangkok 10120, Thailand
Tel. +66 2 672 3780
Fax. +66 2 672 3665

BTS BILBAO

c/o Simon Bolivar 27-1º,
dpt. 19
Bilbao 48013
Spanien
Tel. +34 94 423 5594
Fax. +34 94 423 6897

BTS BRYSSEL

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

BTS CHICAGO

33 N. LaSalle Street
Suite 1210
Chicago, IL 60602
USA
Tel. +1 312 263 6250
Fax. +1 312 263 6110

BTS HELSINGFORS

Kalevankatu 3A 45
00100 Helsingfors
Finland
Tel. +358 9 8622 3600
Fax. +358 9 8622 3611

BTS JOHANNESBURG

272 West Avenue
Lakefield Office Park,
Building C
Centurion, Gauteng
Sydafrika
Tel. +27 12 663 6909
Fax. +27 12 663 6887

BTS LONDON

346 Kensington High Street
London W14 8NS
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

Paseo General Martínez
Campos, 53
Bajo Derecha
28010 Madrid
Spanien
Tel. +34 91 417 5327
Fax. +34 91 555 2433

BTS MELBOURNE

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

BTS MEXICO CITY

Luis G. Urbina No. 4-Desp. 201
Col. Polanco Chapultepec
C.P.11560. México, D.F., Mexiko
Tel. +52 (55) 5281 6972
Fax. +52 (55) 5281 6972

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

BTS Consultoria E Serviços
Ltda.
Rua Oscar Freire, 379, 12º floor,
cj. 121,
CEP 01426-001, São Paulo,
Brasilien
Tel. +55 11 3443 6295
Fax. +55 11 3443 6201

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

BTS Consulting
(Shanghai) Co., Ltd.
Suite 506B, West Office Tower
Shanghai Centre
1376 Nanjing Road West
Shanghai 200040
Kina
Tel. +86 21 6289 8688
Fax. +86 21 6289 8311

BTS SINGAPORE

BTS Asia Pacific Pte Ltd
37B Kreta Ayer Road
Singapore 089001
Tel. +65 9750 3598
Tel/Fax. +65 6221 2870

BTS STAMFORD

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

BTS SYDNEY

Level 4, 61 York St,
Sydney NSW 2000
Australien
Tel. +61 2 9299 6435
Fax. +61 2 9299 6629

BTS SÖUL

949-8, 3F Sewon Building,
Daechi-dong
Gangnam-gu, Söul
Sydkorea 135-280
Tel. +82 2 539 7676
Fax. +82 2 553 3700

BTS TAIPEI

BTS Asia-Pacific Pte. Ltd.,
Taiwan Branch
12F Building A
No. 25, Ren Ai Road, Section 4,
Taipei, Taiwan
Tel. +886 987 80 29 30

BTS TOKYO

Embassy of Sweden
Compound
1-10-3-901
Roppongi Minato-ku
Tokyo 106-0032, Japan
Tel. 03-3560-3692
Fax. 03-3560-3693

**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