

## STARK TILLVÄXT OCH KRAFTIG RESULTATFÖRBÄTTRING

### 1 januari–30 september 2010

- Nettoomsättningen under niomånadersperioden uppgick till 494,4 (432,7) MSEK. Rensat för valutakursförändringar var tillväxten 20 procent.
- Resultatet före skatt för niomånadersperioden ökade med 41 procent till 63,5 (45,0) MSEK. Förändrade valutakurser har påverkat resultatet negativt med 4,7 MSEK.
- Resultatet efter skatt för niomånadersperioden ökade med 40 procent till 41,2 (29,3) MSEK.
- Resultatet per aktie ökade med 40 procent till 2,28 (1,63) SEK.

### Tredje kvartalet 2010

- Nettoomsättningen under tredje kvartalet uppgick till 173,3 (146,1) MSEK. Rensat för valutakursförändringar var tillväxten 19 procent.
- Resultatet före skatt för tredje kvartalet ökade med 27 procent till 21,1 (16,6) MSEK.
- Resultatet efter skatt ökade med 27 procent till 13,7 (10,8) MSEK.
- Resultatet per aktie ökade med 27 procent till 0,76 (0,60) SEK.

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.

## KOMMENTARER FRÅN VD

BTS växer snabbt.  
Tillväxtländerna lyfter.

BTS är inne i en solid tillväxtfas; vi växer sedan fem kvartal i rad. Marknaden utvecklas positivt och BTS fortsätter att ta marknadsandelar.

Investeringar i tillväxtmarknaderna börjar ge utdelning. Enheterna i Asien, Australien och Sydafrika växer under niomånadersperioden med 29 procent; under tredje kvartalet växer de 49 procent och står för en femtedel av det totala resultatet.

BTS Europa bidrar till förbättringen men marginalen är fortsatt låg och här finns potential till ytterligare resultatlyft.

Vi fortsätter att öppna nya kontor under kvartalet; i Amsterdam, Los Angeles och Sao Paolo. Varje nytt kontor ger BTS möjlighet att växa snabbare på respektive lokal marknad.

För 2010 bedöms resultatet före skatt bli väsentligt bättre än under föregående år.

Stockholm, 11 november 2010



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



## VERKSAMHETEN

### 1 januari–30 september 2010

#### ► Omsättning

BTS nettoomsättning uppgick under niomånadersperioden till 494,4 (432,7) MSEK. Rensat för valutakursförändringar var tillväxten 20 procent.

Tillväxten varierade mellan enheterna: BTS Övriga marknader 29 procent, BTS USA 21 procent, BTS Europa 6 procent, och APG 29 procent (tillväxttal beräknade i lokala valutor).

#### ► Resultat

Rörelseresultatet före avskrivningar på immateriella tillgångar (EBITA) ökade under niomånadersperioden med 29 procent och uppgick till 69,5 (53,7) MSEK. Rörelseresultatet (EBIT) ökade under niomånadersperioden med 41 procent och uppgick till 64,7 (46,0) MSEK. Rörelseresultatet har under niomånadersperioden belastats med 4,8 (7,7) MSEK för avskrivning av immateriella tillgångar hänförliga till förvärv.

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

Koncernens resultat före skatt för niomånadersperioden ökade med 41 procent till 63,5 (45,0) MSEK.

Samtliga enheter har förbättrat sina resultat under niomånadersperioden. Resultatet har påverkats negativt av förändrade valutakurser (negativ effekt 4,7 MSEK).

### Tredje kvartalet

BTS nettoomsättning under tredje kvartalet uppgick till 173,3 (146,1) MSEK. Med justering för valutakursförändringar var tillväxten 19 procent.

Rörelseresultatet före avskrivningar på immateriella tillgångar (EBITA) ökade under tredje kvartalet med 21 procent och uppgick till 23,4 (19,3) MSEK. Rörelseresultatet har under tredje kvartalet belastats med 2,0 (2,4) MSEK för avskrivning av immateriella tillgångar hänförliga till förvärv. Rörelseresultatet (EBIT) ökade med 27 procent till 21,4 (16,9) MSEK.

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

Resultat före skatt för tredje kvartalet ökade med 27 procent och uppgick till 21,1 (16,6) MSEK.

Resultatet under tredje kvartalet har påverkats positivt av förbättringar i BTS Övriga marknader och BTS Europa, och påverkats negativt av ett lägre resultat i APG.

### ► Marknadsutveckling

BTS har vuxit snabbare än konkurrenterna under många år och den senaste konjunkturnedgången har ytterligare tydliggjort BTS konkurrensfördelar.

Många av BTS konkurrenter uppvisade intäktsminskningar under 2009 på mellan 20 och 40 procent medan BTS intäkter endast föll 3 procent (valutarensat). Framstegen relativt konkurrenterna under 2009 har placerat BTS i en starkare position på marknaden under 2010.

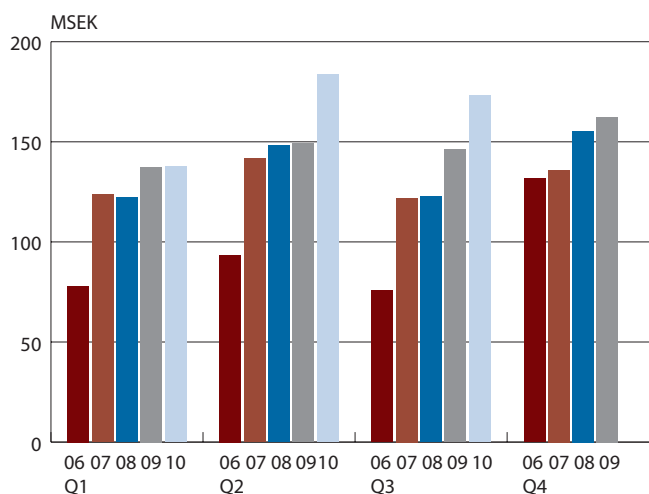
BTS har idag marknadens mest kompletta utbud av skräddarsydda simuleringslösningar, en välutvecklad försäljningsorganisation och är samtidigt det enda företaget i världen som globalt kan betjäna stora internationella företag inom detta område.

Marknaden utanför Europa har utvecklats positivt under niomånadersperioden.

### ► Uppdrag och nya kunder

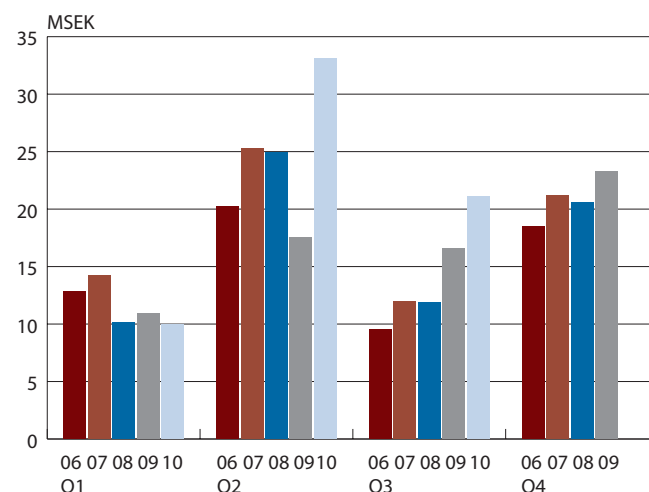
Nya kunder under årets första nio månader var bland andra Anglo American, Standard Chartered Bank, Ahlstrom, Femsa, Rio Tinto, Mondi Group, Thule AB, Hershey's, HSBC Brazil, Sales-force.com, LG Electronics och Thai Air.

KVARTALSVIS INTÄKTSUTVECKLING



KVARTALSVIS RESULTATUTVECKLING

Resultat före skatt



## Operativa enheter

### NETTOOMSÄTTNING PER OPERATIV ENHET

MSEK	Jul–sep 2010	Jul–sep 2009	Jan–sep 2010	Jan–sep 2009	Okt–sep 2009/10	Helår 2009
Nordamerika*	121,9	105,9	358,1	311,2	470,5	423,6
Europa	30,7	27,1	85,3	84,9	123,7	123,3
Övriga marknader	20,7	13,1	51,0	36,6	62,6	48,2
<b>Totalt</b>	<b>173,3</b>	<b>146,1</b>	<b>494,4</b>	<b>432,7</b>	<b>656,8</b>	<b>595,1</b>

#### \*Nordamerika

BTS	89,9	76,2	254,1	224,9	336,8	307,6
APG	32,0	29,7	104,0	86,3	133,7	116,0
<b>Totalt</b>	<b>121,9</b>	<b>105,9</b>	<b>358,1</b>	<b>311,2</b>	<b>470,5</b>	<b>423,6</b>

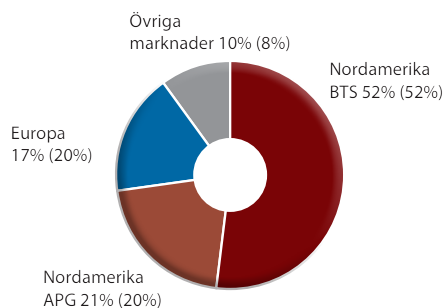
### RÖRELSERESULTAT FÖRE AVSKRIVNINGAR AV IMMATERIELLA TILLGÅNGAR (EBITA) PER OPERATIV ENHET

MSEK	Jul–sep 2010	Jul–sep 2009	Jan–sep 2010	Jan–sep 2009	Okt–sep 2009/10	Helår 2009
Nordamerika*	17,7	19,6	59,4	51,8	76,0	68,4
Europa	1,0	-1,9	1,6	-1,6	9,9	6,7
Övriga marknader	4,7	1,6	8,5	3,5	8,0	3,0
<b>Totalt</b>	<b>23,4</b>	<b>19,3</b>	<b>69,5</b>	<b>53,7</b>	<b>93,9</b>	<b>78,1</b>

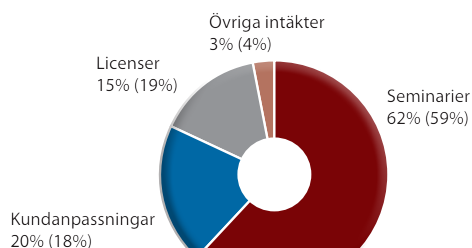
#### \*Nordamerika

BTS	17,7	18,0	55,0	48,3	70,5	63,8
APG	0,0	1,6	4,4	3,5	5,5	4,6
<b>Totalt</b>	<b>17,7</b>	<b>19,6</b>	<b>59,4</b>	<b>51,8</b>	<b>76,0</b>	<b>68,4</b>

### NETTOOMSÄTTNING PER OPERATIV ENHET 1 JANUARI–30 SEPTEMBER 2010



### NETTOOMSÄTTNING PER INTÄKTSSLAG 1 JANUARI–30 SEPTEMBER 2010





## Nordamerika

### ► BTS

Nettoomsättningen för BTS verksamhet i Nordamerika uppgick under niomånadersperioden till 254,1 (224,9) MSEK. Rensat för valutakursförändringar ökade intäkterna med 21 procent. Rörelseresultatet före avskrivningar på immateriella tillgångar (EBITA) uppgick under niomånadersperioden till 55,0 (48,3) MSEK. Rörelsemarginalen före avskrivningar på immateriella tillgångar (EBITA-marginal) var 22 (21) procent.

Nettoomsättningen uppgick under tredje kvartalet till 89,9 (76,2) MSEK. Rensat för valutakursförändringar ökade intäkterna med 18 procent. Rörelseresultatet före avskrivningar på immateriella tillgångar (EBITA) uppgick under tredje kvartalet till 17,7 (18,0) MSEK. Rörelsemarginalen före avskrivningar på immateriella tillgångar (EBITA-marginal) var 20 (24) procent.

USA-marknaden har fortsatt att stärkas under niomånadersperioden och BTS tar marknadsandelar. Den lägre marginalen under tredje kvartalet beror på förändrad intäktsmix.

### ► APG

Nettoomsättningen för APG uppgick under niomånadersperioden till 104,0 (86,3) MSEK. Rensat för valutakursförändringar ökade intäkterna med 29 procent. Rörelseresultatet före avskrivningar på immateriella tillgångar (EBITA) uppgick under niomånadersperioden till 4,4 (3,5) MSEK. Rörelsemarginalen före avskrivningar på immateriella tillgångar (EBITA-marginal) var 4 (4) procent.

Nettoomsättningen uppgick under tredje kvartalet till 32,0 (29,7) MSEK. Rensat för valutakursförändringar ökade intäkterna med 8 procent. Rörelseresultatet före avskrivningar på immateriella tillgångar (EBITA) uppgick under tredje kvartalet till 0,0 (1,6) MSEK. Rörelsemarginalen före avskrivningar på immateriella tillgångar (EBITA-marginal) var 0 (5) procent.

Resultatförsämringen under tredje kvartalet beror på avskrivningar av osäkra fordringar samt kostnader för rekrytering av nya franchisetagare.

## Europa

Nettoomsättningen för Europa uppgick under niomånadersperioden till 85,3 (84,9) MSEK. Rensat för valutakursförändringar ökade intäkterna med 6 procent. Rörelseresultatet före avskrivningar på immateriella tillgångar (EBITA) uppgick under niomånadersperioden till 1,6 (-1,6) MSEK. Rörelsemarginalen före avskrivningar på immateriella tillgångar (EBITA-marginal) var 2 (-2) procent.

Nettoomsättningen uppgick under tredje kvartalet till 30,7 (27,1) MSEK. Rensat för valutakursförändringar ökade intäkterna med 19 procent. Rörelseresultatet före avskrivningar på immateriella tillgångar (EBITA) uppgick under det tredje kvartalet till 1,0 (-1,9) MSEK. Rörelsemarginalen före avskrivningar på immateriella tillgångar (EBITA-marginal) var 3 (-7) procent.

BTS Europa uppnådde ett högre resultat än under föregående år.

Under tredje kvartalet avvecklades BTS kontor i Oslo. Verksamheten i Norge sköts fortsättningsvis från kontoret i Stockholm.



## Övriga marknader

Nettoomsättningen för Övriga marknader uppgick under niomånadersperioden till 51,0 (36,6) MSEK. Rensat för valutakursförändringar ökade intäkterna med 29 procent. Rörelseresultatet före avskrivningar på immateriella tillgångar (EBITA) uppgick under niomånadersperioden till 8,5 (3,5) MSEK. Rörelsemarginalen före avskrivningar på immateriella tillgångar (EBITA-marginal) var 17 (10) procent.

Nettoomsättningen uppgick under tredje kvartalet till 20,7 (13,1) MSEK. Rensat för valutakursförändringar ökade intäkterna med 49 procent. Rörelseresultatet före avskrivningar på immateriella tillgångar (EBITA) uppgick under tredje kvartalet till 4,7 (1,6) MSEK. Rörelsemarginalen före avskrivningar på immateriella tillgångar (EBITA-marginal) var 23 (13) procent.

Utvecklingen i samtliga marknader (Australien, Sydostasien och Sydafrika) var positiv under niomånadersperioden. Rörelseresultat har förbättrats väsentligt i Australien, Asien och Sydafrika där tidigare genomförda rekryteringar och marknadsinvesteringar nu ger effekt.

## Finansiell ställning

BTS kassaflöde från den löpande verksamheten har under niomånadersperioden uppgått till 48,1 (53,3) MSEK. Under det tredje kvartalet uppgick kassaflödet från den löpande verksamheten till 36,2 (33,4) MSEK.

Tillgängliga likvida medel uppgick vid periodens slut till 78,9 (86,5) MSEK. Bolagets räntebärande lån, som hänför sig till tidigare genomförda förvärv, uppgick vid periodens slut till 36,6 (70,0) MSEK.

BTS soliditet var 60 (56) procent vid periodens slut.

Bolaget har på balansdagen inga utestående konverteringslån.

## Medarbetare

Antalet medarbetare inom BTS Group per den 30 september var 288 (253).

Genomsnittligt antal anställda under niomånadersperioden var 268 (261).

## Moderbolaget

Bolagets nettoomsättning uppgick till 2,3 (2,5) MSEK och resultatet efter finansnetto till 26,8 (15,2) MSEK. Likvida medel uppgick till 0,1 (0) MSEK.

## Utsikter för 2010

Resultatet före skatt bedöms bli väsentligt bättre än föregående år.

## Risker och osäkerhetsfaktorer

BTS är i sin verksamhet utsatt för ett antal risker och osäkerhetsfaktorer vilka omnämns och kommenteras i årsredovisningen 2009. Per den 30 september 2010 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 och Årsredovisningslagen. Koncernredovisningen har upprättats i enlighet med International Financial Reporting Standards (IFRS) och IFRIC-tolkningar sådana de antagits av EU samt därtill följande hänvisning till 9 kapitlet i Årsredovisningslagen. Moderbolagets redovisning är upprättad i enlighet med RFR 2.2, Redovisning för juridiska personer och Årsredovisningslagen. De redovisningsprinciper och beräkningsmetoder som tillämpas överensstämmer med redovisningsprinciper som användes vid upprättandet av senaste årsredovisningen.

IAS 1 (omarbetad) – Utformning av finansiella rapporter. Koncernen har tillämpat den omarbetade standarden från den 1 juli 2009. Den omarbetade standarden kräver att förändringar i eget kapital som inte avser transaktioner med aktieägare redovisas i en rapport över totalresultatet. Koncernen presenterar därför alla ägarrelaterade förändringar i eget kapital i Förändring i koncernens eget kapital medan alla förändringar i eget kapital som inte avser transaktioner med aktieägare redovisas i Koncernens rapport över

totalresultat. Den omarbetade standarden har ingen påverkan på annat än presentationen.

IFRS 2 (ändring) – Aktierelaterade ersättningar. Koncernen har tillämpat ändringen från den 1 juli 2009. Den ändrade standarden behandlar intjäningsvillkor och indragningar. Ändringen av standarden har för närvarande ingen materiell inverkan på koncernens finansiella rapporter.

IFRS 7 (ändring) – Finansiella instrument: Upplysningar. Koncernen har tillämpat ändringen från den 1 januari 2009. Ändringen kräver utökade upplysningar om värdering till verkligt värde och likviditetsrisk. Den ändrade standarden har ingen påverkan på annat än presentationen.

## 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 2010	18 februari 2011
Årsredovisning 2010	april 2011

Stockholm 11 november 2010

Henrik Ekelund  
Verkställande direktör

## ► Kontaktinformation

Henrik Ekelund, VD	Tel: +46 8 587 070 00
Stefan Brown, CFO	Tel: +46 8 587 070 62
Thomas Ahlerup, Informationschef	Tel: +46 8 587 070 02 Mobiltfn: +46 768 966 300

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

BTS Group AB (publ)  
Grevgatan 34  
114 53 Stockholm  
SVERIGE

Tel.	+46 8 587 070 00
Fax.	+46 8 587 070 01
Organisationsnummer:	556566-7119

## KONCERNENS RESULTATRÄKNING I SAMMANDRAG

KSEK	Jul–sep 2010	Jul–sep 2009	Jan–sep 2010	Jan–sep 2009	Okt–sep 2009/10	Helår 2009
Nettoomsättning	173 318	146 145	494 378	432 701	656 739	595 062
Rörelsekostnader	-148 996	-126 089	-422 285	-376 643	-559 397	-513 755
Avskrivningar materiella anläggningstillgångar	-925	-751	-2 543	-2 354	-3 365	-3 176
Avskrivningar immateriella anläggningstillgångar	-2 001	-2 400	-4 862	-7 741	-5 389	-8 268
<b>Rörelseresultat</b>	<b>21 396</b>	<b>16 905</b>	<b>64 688</b>	<b>45 963</b>	<b>88 589</b>	<b>69 863</b>
Finansnetto	-267	-327	-1 235	-988	-1 811	-1 564
<b>Resultat före skatt</b>	<b>21 129</b>	<b>16 578</b>	<b>63 453</b>	<b>44 975</b>	<b>86 778</b>	<b>68 299</b>
Beräknad skatt	-7 403	-5 809	-22 290	-15 628	-30 671	-24 009
<b>Periodens resultat</b>	<b>13 726</b>	<b>10 769</b>	<b>41 163</b>	<b>29 347</b>	<b>56 106</b>	<b>44 290</b>
varav hänförligt till moderbolagets aktieägare	13 726	10 769	41 163	29 347	56 106	44 290
Resultat per aktie, före utspädning, SEK	0,76	0,60	2,28	1,63	3,11	2,45
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	0,76	0,60	2,26	1,63	3,09	2,45
Genomsnittligt antal aktier efter utspädning	18 176 301	18 048 300	18 176 301	18 048 300	18 165 746	18 110 822
Utdelning per aktie, SEK						1,20

## KONCERNENS RAPPORT ÖVER TOTALRESULTAT

KSEK	Jul–sep 2010	Jul–sep 2009	Jan–sep 2010	Jan–sep 2009	Okt–sep 2009/10	Helår 2009
<b>Periodens resultat</b>	<b>13 726</b>	<b>10 769</b>	<b>41 163</b>	<b>29 347</b>	<b>56 106</b>	<b>44 290</b>
<b>Övrigt totalresultat</b>						
Omräkningsdifferenser i eget kapital	-38 571	-20 046	-20 646	-23 304	-11 775	-14 433
<b>Övrigt totalresultat för perioden, netto efter skatt</b>	<b>-38 571</b>	<b>-20 046</b>	<b>-20 646</b>	<b>-23 304</b>	<b>-11 775</b>	<b>-14 433</b>
<b>Summa totalresultat för perioden</b>	<b>-24 845</b>	<b>-9 277</b>	<b>20 517</b>	<b>6 043</b>	<b>44 331</b>	<b>29 857</b>
varav hänförligt till moderbolagets aktieägare	-24 845	-9 277	20 517	6 043	44 331	29 857

## KONCERNENS BALANSRÄKNING I SAMMANDRAG

KSEK	30 sep 2010	30 sep 2009	31 dec 2009
<b>Tillgångar</b>			
Goodwill	140 148	147 862	151 787
Övriga immateriella anläggningstillgångar	15 347	18 992	18 830
Materiella anläggningstillgångar	9 049	9 309	9 174
Övriga anläggningstillgångar	4 884	4 725	5 310
Kundfordringar	121 533	96 760	150 552
Övriga omsättningstillgångar	59 218	58 036	32 031
Likvida medel	78 910	86 477	75 412
<b>Summa tillgångar</b>	<b>429 089</b>	<b>422 161</b>	<b>443 096</b>
<b>Eget kapital och skulder</b>			
Eget kapital	259 126	235 565	259 623
Räntebärande långfristiga skulder	137	137	164
Icke räntebärande långfristiga skulder	435	333	317
Räntebärande kortfristiga skulder	36 603	69 987	52 334
Icke räntebärande kortfristiga skulder	132 788	116 139	130 658
<b>Summa eget kapital och skulder</b>	<b>429 089</b>	<b>422 161</b>	<b>443 096</b>

## KONCERNENS KASSAFLÖDESANALYS

KSEK	Jan-sep 2010	Jan-sep 2009	Jan-dec 2009
Kassaflöde från den löpande verksamheten	48 083	53 261	61 320
Kassaflöde från investeringsverksamheten	-2 642	-3 936	-4 431
Kassaflöde från finansieringsverksamheten	-37 765	-25 738	-46 054
<b>Periodens kassaflöde</b>	<b>7 676</b>	<b>23 587</b>	<b>10 835</b>
Likvida medel vid periodens början	75 412	65 887	65 887
Omräkningsdifferenser i likvida medel	-4 178	-2 997	-1 310
<b>Likvida medel vid periodens slut</b>	<b>78 910</b>	<b>86 477</b>	<b>75 412</b>



## FÖRÄNDRINGAR I EGET KAPITAL FÖR KONCERNEN

KSEK	Totalt eget kapital 30 sep 2010	Totalt eget kapital 30 sep 2009	Totalt eget kapital 31 dec 2009
Belopp vid årets ingång	259 623	250 908	250 908
Utdelning till aktieägarna	-21 658	-21 658	-21 658
Övrigt	644	273	516
Totalresultat för perioden	20 517	6 042	29 857
<b>Belopp vid periodens utgång</b>	<b>259 126</b>	<b>235 565</b>	<b>259 623</b>

## NYCKELTAL FÖR KONCERNEN

	Jul-sep 2010	Jul-sep 2009	Jan-sep 2010	Jan-sep 2009	Okt-sep 2009/10	Helår 2009
Nettoomsättning, KSEK	173 318	146 145	494 378	432 701	656 739	595 062
EBITA (rörelseresultat före avskrivningar på immateriella tillgångar), KSEK	23 397	19 305	69 550	53 704	93 978	78 131
EBIT (rörelseresultat), KSEK	21 396	16 905	64 688	45 963	88 589	69 863
EBITA-marginal (rörelsemarginal före avskrivningar på immateriella tillgångar), %	13	13	14	12	14	13
EBIT-marginal (rörelsemarginal), %	12	12	13	11	13	12
Vinstmarginal, %	8	7	8	7	9	7
Operativt kapital, KSEK					217 860	236 709
Avkastning på eget kapital, %					21	17
Avkastning på operativt kapital, %					41	28
Soliditet vid periodens slut, %	60	56	60	56	60	59
Kassaflöde, KSEK	15 280	32 864	7 676	23 587	-5 076	10 835
Likvida medel vid periodens slut, KSEK	78 910	86 477	78 910	86 477	78 910	75 412
Antal medarbetare i medeltal	281	257	268	261	258	260
Antal medarbetare vid periodens slut	288	253	288	253	288	252
Årsbaserad nettoomsättning per anställd, KSEK	617	569	1 845	1 658	2 546	2 289

## MODERBOLAGETS RESULTATRÄKNING I SAMMANDRAG

KSEK	Jul–sep 2010	Jul–sep 2009	Jan–sep 2010	Jan–sep 2009	Okt–sep 2009/10	Helår 2009
Nettoomsättning	0	1 148	2 330	2 502	2 330	2 502
Rörelsekostnader	–635	–600	–2 065	–1 349	–2 718	–2 002
<b>Rörelseresultat</b>	<b>–635</b>	<b>548</b>	<b>265</b>	<b>1 153</b>	<b>–388</b>	<b>500</b>
Finansnetto	24 590	–341	26 538	14 094	28 711	16 267
<b>Resultat före skatt</b>	<b>23 955</b>	<b>207</b>	<b>26 803</b>	<b>15 248</b>	<b>28 323</b>	<b>16 767</b>
Beräknad skatt	0	0	0	0	–138	–138
<b>Periodens resultat</b>	<b>23 955</b>	<b>207</b>	<b>26 803</b>	<b>15 248</b>	<b>28 185</b>	<b>16 629</b>

## MODERBOLAGETS BALANSRÄKNING I SAMMANDRAG

KSEK	30 sep 2010	30 sep 2009	31 dec 2009
<b>Tillgångar</b>			
Finansiella tillgångar	139 906	181 794	152 025
Övriga omsättningstillgångar	62	1 675	2 435
Likvida medel	120	0	129
<b>Summa tillgångar</b>	<b>140 088</b>	<b>183 469</b>	<b>154 589</b>
<b>Eget kapital och skulder</b>			
Eget kapital	100 644	93 896	95 499
Skulder	39 444	89 573	59 090
<b>Summa eget kapital och skulder</b>	<b>140 088</b>	<b>183 469</b>	<b>154 589</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



**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 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 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 do Brasil Ltda  
Av. Brig. Faria Lima, 3729  
- 5th floor  
04538-905 São Paulo - SP  
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  
Level 29 Shanghai Kerry  
Center  
1515 Nan Jing West Road  
Shanghai 200040  
Kina  
Tel. +86 21 61037417  
Fax. +86 21 6103 7418

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