



### Vision

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

## Ett starkt år i Europa, ett svagt år i Nordamerika

### Helåret 2013

- Nettoomsättningen uppgick till 688,2 (770,5) MSEK. Rensat för valutakursförändringar var tillväxten –7 procent.
- Resultatet före skatt minskade med 28 procent till 69,7 (96,7) MSEK.
- Resultatet efter skatt minskade med 25 procent till 47,8 (63,7) MSEK.
- Resultatet per aktie minskade med 27 procent till 2,57 (3,53) SEK.

### Fjärde kvartalet 2013

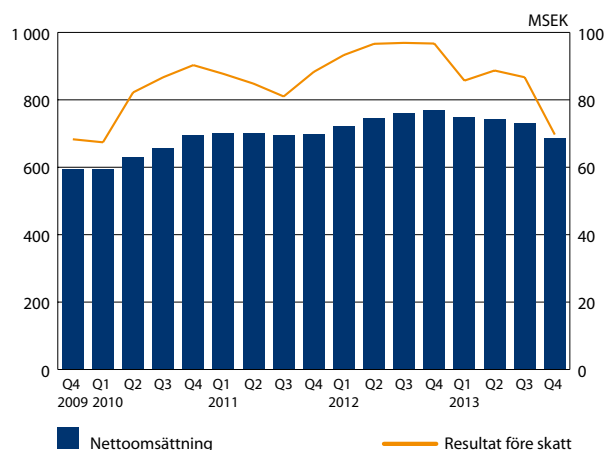
- Nettoomsättningen uppgick till 171,5 (213,8) MSEK. Rensat för valutakursförändringar var tillväxten –17 procent.
- Resultatet före skatt minskade med 50 procent till 17,0 (34,0) MSEK.
- Resultatet efter skatt minskade med 46 procent till 12,5 (22,9) MSEK.
- Resultatet per aktie minskade med 47 procent till 0,67 (1,27) SEK.

### Utdelning

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

Nya kunder under året var bland andra Airbus, Apple China, Axa Japan, Banco Santander, Bankia, Belk Inc, Cepsa, DBS Bank, Genworth, Hempel, Hoerbiger, ITM Brazil, Nitto Denko, Swisscom, TE Connectivity och Telefonica Mexico.

NETTOOMSÄTTNING OCH RESULTAT FÖRE SKATT  
Rullande 12 månader



BTS samarbetar med ledande företag för att accelerera förändring och förbättra affärsresultat. BTS är världsledande inom skräddarsydda affärssimuleringar och upplevelsebaserad inläring, lösningar som stöder ledande företag för att växa och bli framgångsrika genom förändrings- och förbättringsprocesser. BTS adderar värde främst inom tre områden: Strategisk utveckling & Affärsmannaskap, Ledarskap och Chefskap samt Försäljning.

BTS Group med huvudkontor i Stockholm, Sverige, har mer än 350 högt kvalificerade medarbetare på 29 kontor i 19 länder på sex kontinenter. BTS arbetar med mer än 400 bolag inklusive 30 av världens 100 största företag. BTS största kunder är några av de mest respekterade namnen i branschen, som t.ex.: Anglo American, AT & T, Chevron, Coca-Cola, Ericsson, HP, Rio Tinto, Telefónica och Unilever.

BTS är noterat på Nasdaq OMX i Stockholm och handlas under symbolen BTS B. För mer information om BTS besök oss på: <http://www.bts.com>

**BTS**

*Catalysts for Profitability and Growth*

## KOMMENTARER FRÅN VD

### Lägre resultat under 2013 – men goda förutsättningar för 2014

Flera enheter visade en god utveckling under 2013 – BTS Europa samt Asien och Latinamerika.

Men det mycket svaga resultatet i Nordamerika och omställningarna i Sydafrika och Australien gjorde 2013 till ett svagt år med 7 procent lägre intäkter och 25 procent minskning av resultatet efter skatt.

Inför 2014 ser vi fram emot att de starka enheterna fortsätter sin positiva utveckling, att omstruktureringen i Australien är avslutad med ett bättre resultat redan under andra halvåret 2013 och att våra investeringar i Sydafrika och Mellanöstern skapar en positiv utveckling.

Det har tagit längre tid att vända utvecklingen i Nordamerika än vi antagit. Vi bedömer dock att intensifierade säljinsatser under 2013 samt kostnadsreduktion och effektivitetshöjande åtgärder kommer att leda till en mer positiv utveckling under 2014.

Vi ser resultatet under 2013 som en tillfällig svacka i BTS mångåriga tillväxt.

Stockholm 13 februari 2014



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



## VERKSAMHETEN

### Omsättning

BTS nettoomsättning uppgick under året till 688,2 (770,5) MSEK. Rensat för valutakursförändringar var tillväxten –7 procent.

Tillväxten varierade mellan enheterna: BTS Europa 10 procent, BTS Övriga marknader 2 procent, APG –7 procent och BTS USA –16 procent (tillväxttal beräknade i lokala valutor).

### Resultat

Rörelseresultatet före avskrivningar på immateriella tillgångar (EBITA) minskade under året med 28 procent och uppgick till 71,5 (98,8) MSEK. Rörelseresultatet (EBIT) minskade under året med 28 procent och uppgick till 69,8 (97,4) MSEK. Rörelseresultatet har under året belastats med 1,7 (1,4) MSEK för avskrivning av immateriella tillgångar hänförliga till förvärv.

Rörelsemarginalen före avskrivningar på immateriella tillgångar (EBITA-marginal) var 10 (13) procent. Rörelsemarginalen (EBIT-marginal) var 10 (13) procent.

Koncernens resultat före skatt för året minskade med 28 procent till 69,7 (96,7) MSEK.

Resultatet har påverkats positivt av ett förbättrat resultat i BTS Europa. Valutakursförändringar påverkade resultatet under året negativt med 2,8 MSEK.

## Fjärde kvartalet

BTS nettoomsättning under fjärde kvartalet uppgick till 171,5 (213,8) MSEK. Med justering för valutakursförändringar var tillväxten -17 procent.

Rörelseresultatet före avskrivningar på immateriella tillgångar (EBITA) minskade under fjärde kvartalet med 48 procent och uppgick till 17,9 (34,3) MSEK. Rörelseresultatet har under fjärde kvartalet belastats med 0,7 (0,3) MSEK för avskrivning av immateriella tillgångar hänförliga till förvärv. Rörelseresultatet (EBIT) minskade med 49 procent till 17,3 (34,0) MSEK. Rörelsemarginalen före avskrivningar på immateriella tillgångar (EBITA-marginal) var 10 (16) procent. Rörelsemarginalen (EBIT-marginal) var 10 (16) procent.

Koncernens resultat före skatt för fjärde kvartalet minskade med 50 procent till 17,0 (34,0) MSEK.

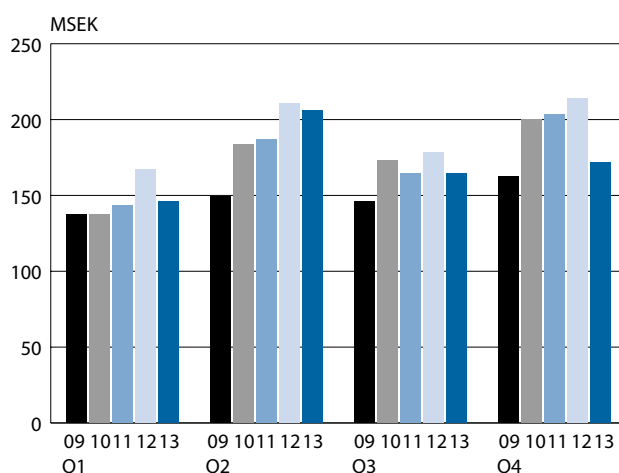
## Marknadsutveckling

Marknaden under 2013 har präglats av fortsatt försiktighet hos företagen vad gäller investeringar.

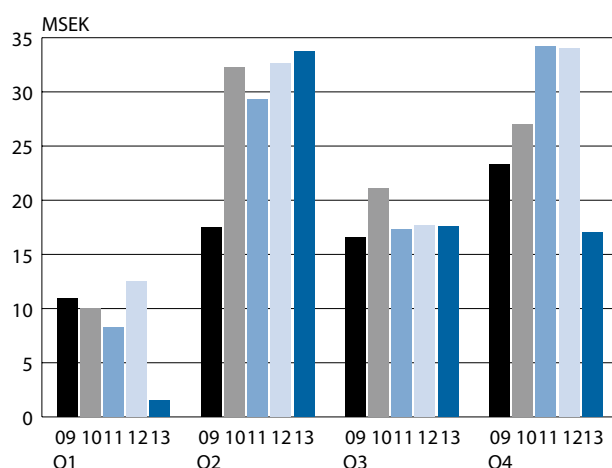
## Uppdrag och nya kunder

Nya kunder under året var bland andra Airbus, Apple China, Axa Japan, Banco Santander, Bankia, Belk Inc, Cepsa, DBS Bank, Genworth, Hempel, Hoerbiger, ITM Brazil, Nitto Denko, Swisscom, TE Connectivity och Telefonica Mexico.

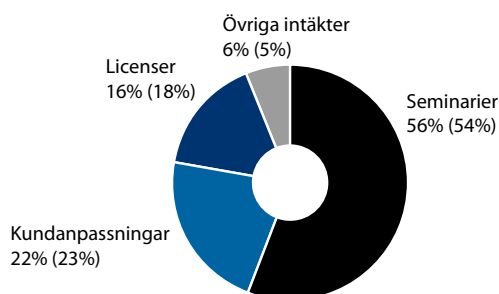
NETTOOMSÄTTNING PER KVARTAL



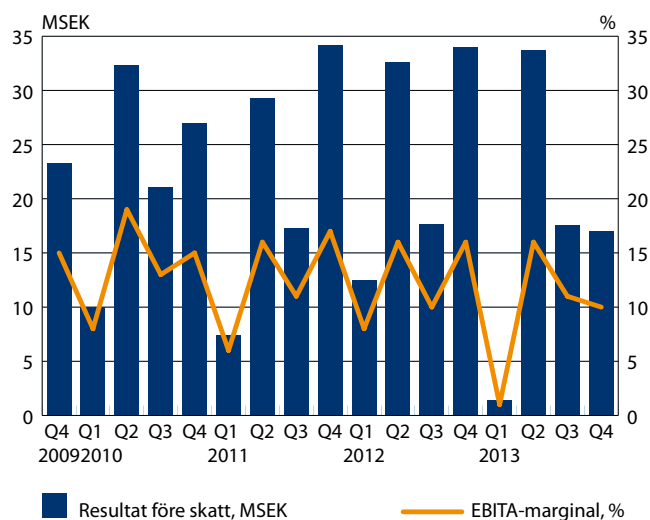
RESULTAT FÖRE SKATT PER KVARTAL



NETTOOMSÄTTNING PER INTÄKTSSLAG  
1 JANUARI-31 DECEMBER 2013 (2012)



RESULTAT FÖRE SKATT OCH RÖRELSEMARGINAL (EBITA)  
PER KVARTAL



## OPERATIVA ENHETER

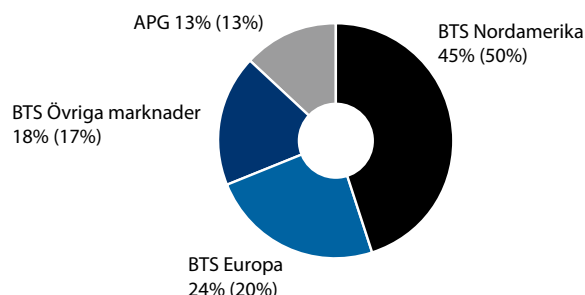
**BTS Nordamerika** omfattar BTS verksamhet i Nordamerika exklusive APG.

**BTS Europa** omfattar verksamheterna i Sverige, Finland, Frankrike, 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 Advantage Performance Group.

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



### NETTOOMSÄTTNING PER OPERATIV ENHET

MSEK	Okt–dec 2013	Okt–dec 2012	Jan–dec 2013	Jan–dec 2012
BTS Nordamerika	81,7	98,0	311,5	385,8
BTS Europa	44,9	51,7	162,8	150,2
BTS Övriga marknader	27,2	35,1	122,4	131,9
APG	17,7	29,0	91,5	102,6
<b>Totalt</b>	<b>171,5</b>	<b>213,8</b>	<b>688,2</b>	<b>770,5</b>

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

MSEK	Okt–dec 2013	Okt–dec 2012	Jan–dec 2013	Jan–dec 2012
BTS Nordamerika	6,5	14,6	35,6	63,2
BTS Europa	9,8	14,7	26,7	21,3
BTS Övriga marknader	2,1	4,4	9,8	14,9
APG	-0,5	0,6	-0,6	-0,6
<b>Totalt</b>	<b>17,9</b>	<b>34,3</b>	<b>71,5</b>	<b>98,8</b>

#### BTS Nordamerika

Nettoomsättningen för BTS verksamhet i Nordamerika uppgick under året till 311,5 (385,8) MSEK. Rensat för valutakursförändringar minskade intäkterna med 16 procent. Rörelseresultatet före avskrivningar på immateriella tillgångar (EBITA) uppgick under året till 35,6 (63,2) MSEK. Rörelsemarginalen före avskrivningar på immateriella tillgångar (EBITA-marginal) var 11 (16) procent.

Nettoomsättningen uppgick under fjärde kvartalet till 81,7 (98,0) MSEK. Rensat för valutakursförändringar minskade intäkterna med 15 procent. Rörelseresultatet före avskrivningar på immateriella tillgångar (EBITA) uppgick under fjärde kvartalet till 6,5 (14,6) MSEK. Rörelsemarginalen före avskrivningar på immateriella tillgångar (EBITA-marginal) var 8 (15) procent.

BTS Nordamerika har haft en negativ utveckling under hela året jämfört med föregående år. Flera stora kunder minskade sina inköp under året, varav några försenade sina projekt till 2014. Säljinsatserna förstärkes under året, vilket ledde till flera nya kunder och nya projekt kontraherades under slutet av året. Det har tagit längre tid att vända utvecklingen i Nordamerika än vi antagit, men vi bedömer att de intensifierade säljinsatserna under 2013 kommer att leda till tillväxt under 2014.

#### BTS Europa

Nettoomsättningen för BTS Europa uppgick under året till 162,8 (150,2) MSEK. Rensat för valutakursförändringar ökade intäkterna med 10 procent. Rörelseresultatet före avskrivningar på immateriella tillgångar (EBITA) uppgick under året till 26,7 (21,3) MSEK. Rörelsemarginalen före avskrivningar på immateriella tillgångar (EBITA-marginal) var 16 (14) procent.

Nettoomsättningen uppgick under fjärde kvartalet till 44,9 (51,7) MSEK. Rensat för valutakursförändringar minskade intäkterna med 13 procent. Rörelseresultatet före avskrivningar på immateriella tillgångar (EBITA) uppgick under det fjärde kvartalet till 9,8 (14,7) MSEK. Rörelsemarginalen före avskrivningar på immateriella tillgångar (EBITA-marginal) var 22 (28) procent.

BTS Europa har haft en positiv utveckling under 2013 med 25 procentig ökning av resultatet. Nedgången under fjärde kvartalet jämfört med föregående år skall ses i ljuset av ett ovanligt starkt fjärde kvartal under 2012, och bedöms vara tillfällig.

#### BTS Övriga marknader

Nettoomsättningen för BTS Övriga marknader uppgick under året till 122,4 (131,9) MSEK. Rensat för valutakursförändringar ökade

intäkterna med 2 procent. Rörelseresultatet före avskrivningar på immateriella tillgångar (EBITA) uppgick under året till 9,8 (14,9) MSEK. Rörelsemarginalen före avskrivningar på immateriella tillgångar (EBITA-marginal) var 8 (11) procent.

Nettoomsättningen uppgick under fjärde kvartalet till 27,2 (35,1) MSEK. Rensat för valutakursförändringar minskade intäkterna med 14 procent. Rörelseresultatet före avskrivningar på immateriella tillgångar (EBITA) uppgick under fjärde kvartalet till 2,1 (4,4) MSEK. Rörelsemarginalen före avskrivningar på immateriella tillgångar (EBITA-marginal) var 8 (12) procent.

Under året har Asien och Latinamerika utvecklats väl med god tillväxt i intäkter och resultat. Investeringar för en etablering på den attraktiva marknaden på Arabiska halvön har belastat resultatet.

I Australien har årsresultatet försämrats väsentligt jämfört med föregående år, men den omstrukturering som genomförts har lett till tillväxt och resultatförbättring under det andra halvåret. Nedgången på Övriga marknader under fjärde kvartalet bedöms som tillfällig, och goda förutsättningar finns för en positiv utveckling under 2014.

## APG

Nettoomsättningen uppgick under året till 91,5 (102,6) MSEK. Rensat för valutakursförändringar minskade intäkterna med 7 procent. Rörelseresultatet före avskrivningar på immateriella tillgångar (EBITA) uppgick under året till -0,6 (-0,6) MSEK. Rörelsemarginalen före avskrivningar på immateriella tillgångar (EBITA-marginal) var -1 (-1) procent.

Nettoomsättningen uppgick under fjärde kvartalet till 17,7 (29,0) MSEK. Rensat för valutakursförändringar minskade intäkterna med 37 procent. Rörelseresultatet före avskrivningar på immateriella tillgångar (EBITA) uppgick under fjärde kvartalet till -0,5 (0,6) MSEK. Rörelsemarginalen före avskrivningar på immateriella tillgångar (EBITA-marginal) var -2 (2) procent.

APGs negativa utveckling under helåret är en följd av det svaga fjärde kvartalet, då mycket omfattande ombokningar och senareläggningar av kundprojekt inträffade.

## Finansiell ställning

BTS kassaflöde från den löpande verksamheten har under året uppgått till 47,7 (59,7) MSEK. Under det fjärde kvartalet uppgick kassaflödet från den löpande verksamheten till 43,9 (27,1) MSEK.

Tillgängliga likvida medel uppgick vid periodens slut till 108,8 (94,9) MSEK. Bolagets räntebärande lån uppgick vid periodens slut till 0 (0) MSEK.

BTS soliditet var 69 (63) procent vid periodens slut.

Bolaget har på balansdagen inga utestående konverteringslån.

## Medarbetare

Antalet medarbetare inom BTS Group per den 31 december var 370 (385).

Genomsnittligt antal anställda under året var 376 (365).

## Moderbolaget

Bolagets nettoomsättning uppgick till 1,8 (2,0) MSEK och resultatet efter finansnetto till 9,2 (27,1) MSEK. Likvida medel uppgick till 5,0 (1,0) MSEK.

## Transaktioner med närstående

Några transaktioner med närstående, utöver koncernbolagen, har ej skett för den aktuella perioden.

## Utsikter för 2014

Resultatet före skatt bedöms bli väsentligt bättre än föregående år.

## Årsstämma och föreslagen utdelning

Årsstämma kommer att hållas 13 maj 2014 kl.09:30 i BTS lokaler, Grevgatan 34, Stockholm.

Mot bakgrund av de positiva utsikterna för 2014 och bolagets starka finansiella ställning har styrelsen föreslagit en oförändrad utdelning om 1,75 SEK per aktie, vilket överstiger bolagets utdelningspolicy.

## BTS förvärv av Wizerize A/S

Under året har BTS förvärvat all affärsverksamhet inom det danska företaget Wizerize A/S innefattande personal, teknologi, immateriella rättigheter, kundrelationer, varumärkesrättigheter samt all utrustning. Förvärvet skapar nya möjligheter att erbjuda digitalt baserade lösningar som bygger på aktuella och kommande sociala och mobila IT-plattformar. Dessa lösningar kompletterar och stärker BTS nuvarande utbud mycket väl. Förvärvet har genomförts genom BTS dotterbolag BTS USA Inc.

Den överenskomna köpeskillingen består av:

- Kontant betalning om 0,9 MUSD.
- 0,1 MUSD i form av en till säljarna riktad nyemission av BTS aktier om 12 000 B-aktier till en teckningskurs om 56,81 SEK. Emissionen har skett med mandat givet vid den senaste årsstämman.
- Tilläggsköpeskillning om maximalt 0,8 MUSD förutsatt att Wizerize når uppsatta resultatmål under 2013 till 2017.

Förvärvskalkyl vid förvärvspunkten omräknad till balansdagskurs per 31 december 2013 i MSEK:

	MSEK
Kontant betalning	5,9
Verkligt värde på emitterade aktier	0,7
Beräknad tilläggsköpeskillning	5,2
Sammanlagd köpeskillning	11,8
Nettotillgångar värderade till verkligt värde	3,3
Goodwill	8,5

Goodwill består av förväntade framtida synergieffekter genom utökat produktutbud. Förutom synergieffekter utgör även personal och framtida lönsamhet komponenter i goodwillposten. Inga förvärvskostnader har aktiverats utan kostnadsförts i sin helhet.

## Händelser efter periodens utgång

Inga väsentliga händelser har inträffat efter periodens utgång.

## 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 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 kreditvärdiga 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

Årsredovisning 2013	Utsändes i april 2014
Delårsrapport jan–mars	13 maj 2014
Delårsrapport apr–juni	19 augusti 2014
Delårsrapport jul–sep	6 november 2014

Stockholm 13 februari 2014

Henrik Ekelund  
Verkställande direktör

### 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
		Mobilfrn: 0768 966 300

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

BTS Group AB (publ)	Tel. 08 587 070 00
Grevgatan 34	Fax. 08 587 070 01
114 53 Stockholm	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 delårsrapporten för BTS Group AB (publ) för perioden 1 januari till 31 december 2013. 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 finansiella delårsinformation grundad på vår översiktliga granskning.

### ► Den översiktliga granskningens inriktning och omfattning

Vi har utfört vår översiktliga granskning i enlighet med Standard för översiktlig granskning (SÖG) 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 IAS och god revisionssed 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 13 februari 2014

Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB  
Magnus Thorling  
Auktoriserad revisor

## KONCERNENS RESULTATRÄKNING I SAMMANDRAG

KSEK	Okt–dec 2013	Okt–dec 2012	Jan–dec 2013	Jan–dec 2012
Nettoomsättning	171 526	213 834	688 234	770 548
Rörelsekostnader	-151 767	-177 941	-610 439	-665 972
Avskrivningar materiella anläggningstillgångar	-1 813	-1 543	-6 267	-5 761
Avskrivningar immateriella anläggningstillgångar	-659	-347	-1 685	-1 418
<b>Rörelseresultat</b>	<b>17 287</b>	<b>34 002</b>	<b>69 842</b>	<b>97 396</b>
Finansnetto	-296	6	-159	-674
<b>Resultat före skatt</b>	<b>16 991</b>	<b>34 008</b>	<b>69 683</b>	<b>96 722</b>
Beräknad skatt	-4 528	-11 094	-21 848	-32 981
<b>Periodens resultat</b>	<b>12 463</b>	<b>22 914</b>	<b>47 835</b>	<b>63 741</b>
varav hänförligt till moderbolagets aktieägare	12 463	22 914	47 835	63 741
Resultat per aktie, före utspädning, SEK	0,67	1,27	2,57	3,53
Antal aktier vid periodens slut	18 589 870	18 066 065	18 589 870	18 066 065
Genomsnittligt antal aktier före utspädning	18 589 870	18 066 065	18 589 870	18 057 183
Resultat per aktie, efter utspädning, SEK	0,67	1,22	2,57	3,41
Genomsnittligt antal aktier efter utspädning	18 589 870	18 716 850	18 589 870	18 706 850
Utdelning per aktie, SEK			1,75*	1,75

\* Föreslagen utdelning.

## KONCERNENS RAPPORT ÖVER TOTALRESULTAT

KSEK	Okt–dec 2013	Okt–dec 2012	Jan–dec 2013	Jan–dec 2012
<b>Periodens resultat</b>	<b>12 463</b>	<b>22 914</b>	<b>47 835</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	4 578	-176	-6 409	-19 220
<b>Övrigt totalresultat för perioden, netto efter skatt</b>	<b>4 578</b>	<b>-176</b>	<b>-6 409</b>	<b>-19 220</b>
<b>Summa totalresultat för perioden</b>	<b>17 041</b>	<b>22 738</b>	<b>41 426</b>	<b>44 521</b>
varav hänförligt till moderbolagets aktieägare	17 041	22 738	41 426	44 521

## KONCERNENS BALANSRÄKNING I SAMMANDRAG

KSEK	31 dec 2013	31 dec 2012
<b>Tillgångar</b>		
Goodwill	143 033	134 684
Övriga immateriella anläggningstillgångar	16 603	15 141
Materiella anläggningstillgångar	13 716	16 296
Övriga anläggningstillgångar	9 444	7 898
Kundfordringar	155 980	158 479
Övriga omsättningstillgångar	71 259	91 114
Likvida medel	108 833	94 910
<b>Summa tillgångar</b>	<b>518 868</b>	<b>518 521</b>
<b>Eget kapital och skulder</b>		
Eget kapital	355 783	326 563
Icke räntebärande långfristiga skulder	213	703
Icke räntebärande kortfristiga skulder	162 873	191 255
<b>Summa eget kapital och skulder</b>	<b>518 868</b>	<b>518 521</b>

## KONCERNENS KASSAFLÖDESANALYS

KSEK	Jan-dec 2013	Jan-dec 2012
Kassaflöde från den löpande verksamheten	47 675	59 709
Kassaflöde från investeringsverksamheten	-15 674	-14 431
Kassaflöde från finansieringsverksamheten	-12 638	-27 927
<b>Periodens kassaflöde</b>	<b>19 363</b>	<b>17 351</b>
Likvida medel vid periodens början	94 910	84 419
Omräkningsdifferenser i likvida medel	-5 439	-6 860
<b>Likvida medel vid periodens slut</b>	<b>108 833</b>	<b>94 910</b>



## FÖRÄNDRINGAR I KONCERNENS EGET KAPITAL

KSEK	Totalt eget kapital 31 dec 2013	Totalt eget kapital 31 dec 2012
<b>Belopp vid årets ingång</b>	<b>326 563</b>	<b>310 247</b>
Utdelning till aktieägarna	-32 184	-28 877
Nyemission	19 977	670
Övrigt	2	2
Totalresultat för perioden	41 426	44 521
<b>Belopp vid periodens utgång</b>	<b>355 783</b>	<b>326 563</b>

## NYCKELTAL FÖR KONCERNEN

	Okt–dec 2013	Okt–dec 2012	Jan–dec 2013	Jan–dec 2012
Nettoomsättning, KSEK	171 526	213 834	688 234	770 548
EBITA (rörelseresultat före avskrivningar på immateriella tillgångar), KSEK	17 946	34 349	71 528	98 814
EBIT (rörelseresultat), KSEK	17 287	34 002	69 842	97 396
EBITA-marginal (rörelsemarginal före avskrivningar på immateriella tillgångar), %	10	16	10	13
EBIT-marginal (rörelsemarginal), %	10	16	10	13
Vinstmarginal, %	7	11	7	8
Operativt kapital			246 949	229 818
Avkastning på eget kapital, %			14	20
Avkastning på operativt kapital, %			29	42
Soliditet vid periodens slut, %			69	63
Kassaflöde, KSEK	43 158	25 026	19 363	17 351
Likvida medel vid periodens slut, KSEK			108 833	94 910
Antal medarbetare i medeltal	373	384	376	365
Antal medarbetare vid periodens slut			370	385
Årsbaserad nettoomsättning per anställd, KSEK			1 830	2 111

## MODERBOLAGETS RESULTATRÄKNING I SAMMANDRAG

KSEK	Okt–dec 2013	Okt–dec 2012	Jan–dec 2013	Jan–dec 2012
Nettoomsättning	409	440	1 825	1 980
Rörelsekostnader	-486	-472	-1 812	-2 094
<b>Rörelseresultat</b>	<b>-77</b>	<b>-32</b>	<b>13</b>	<b>-114</b>
Finansnetto	1	4 658	9 165	27 213
<b>Resultat före skatt</b>	<b>-76</b>	<b>4 626</b>	<b>9 178</b>	<b>27 099</b>
Beräknad skatt	-	-555	-	-555
<b>Periodens resultat</b>	<b>-76</b>	<b>4 071</b>	<b>9 178</b>	<b>26 544</b>

## MODERBOLAGETS BALANSRÄKNING I SAMMANDRAG

KSEK	31 dec 2013	31 dec 2012
<b>Tillgångar</b>		
Finansiella tillgångar	101 976	101 976
Övriga omsättningstillgångar	53	1 070
Likvida medel	5 013	1 040
<b>Summa tillgångar</b>	<b>107 042</b>	<b>104 086</b>
<b>Eget kapital och skulder</b>		
Eget kapital	104 998	103 608
Skulder	2 044	478
<b>Summa eget kapital och skulder</b>	<b>107 042</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

BTS är världsledande inom kundanpassade affärssimuleringar och andra upplevelsebaserade utbildningslösningar som ger ledande företag möjlighet att lära, förändra och förbättra. Den unika BTS-processen erbjuder snabb strategisk samsyn och snabb ökning av företagets förmåga att accelerera förändring och förbättra affärsresultat.



### **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 Phayathai Plaza  
Building (4th Floor)  
Phayathai Rd. Kwaeng Thung  
Phayathai  
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  
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**

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 SEOUL**

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

**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 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