

ÅRSREDOVISNING 2001

BTS Group AB (publ)



 **BTS**

Affärsmannaskap för lönsamhet och tillväxt

| | |
|----|--|
| 3 | Året i korthet |
| 4 | BTS i sammandrag |
| 6 | VD har ordet |
| 8 | Marknad |
| 10 | Verksamhet, affärsmodell, strategi och mål |
| 12 | Historik |
| 13 | Organisation |
| 14 | Är simuleringar bättre än erfarenhet? |
| 16 | Hur arbetar BTS? |
| 20 | Kunder och uppdrag |
| 27 | Medarbetare |
| 29 | BTS aktien, aktiekapital och ägarförhållanden |
| 31 | Fem år i sammandrag och övrig finansiell information |
| 34 | Förvaltningsberättelse |
| 37 | Räkenskaper |
| 41 | Redovisningsprinciper och noter |
| 47 | Revisionsberättelse |
| 48 | Styrelse, ledande befattningshavare och revisorer |
| 51 | Adresser |

INFORMATION TILL AKTIEÄGARNA

BOLAGSSTÄMMA 2002

Ordinarie bolagsstämma hålls fredagen den 26 april klockan 14.00 i Fyrskeppet, Näringslivets hus, Storgatan 19, Stockholm. Aktieägare som önskar delta skall vara registrerade i aktieboken senast tisdagen den 16 april 2002 samt var anmälda till BTS Group AB senast fredagen den 19 april 2002, kl. 12.00. Anmälan görs antingen per telefon 08-58 70 70 00, fax 08-58 70 70 01 eller e-post: ir@bts.com

Vid anmälan skall aktieägaren uppge namn, person- alternativt organisationsnummer, adress, telefonnummer samt registrerat aktieinnehav.

Aktieägare som valt att förvaltarregistrera sina aktier måste för att få delta i stämman tillfälligt omregistrera sina aktier i eget namn hos VPC AB. Begäran om sådan registrering måste ske i god tid före tisdagen den 16 april 2002.

UTDELNING

Styrelsen föreslår utdelning om 0,50 SEK per aktie.

RAPPORTER OCH

EKONOMISK INFORMATION 2002

Delårsrapporter

| | |
|-------------------|-----------------|
| jan – mar | 26 april 2002 |
| jan – jun | 23 augusti 2002 |
| jan – sep | 23 oktober 2002 |
| Bokslutskommuniké | februari 2003 |

Ovanstående rapporter kan beställas* från BTS Group AB, Christian Ankarcrona, Grevgatan 34, 114 53 STOCKHOLM, tel 08-58 70 70 00, fax 08-58 70 70 01 eller e-post: ir@bts.com

Finansiell information från BTS Group AB publiceras även på www.bts.com

DEFINITIONER

BTS Group AB BTS Group AB (publ)

BTS, bolaget eller koncernen BTS Group AB med dotterbolag (om ej annat framgår av sammanhanget).

*efter respektive ovan angivet datum

Året i korthet

- Nettoomsättningen har under året ökat med 11 procent till 196,9 MSEK (177,3)
- Rörelseresultatet uppgick till 12,6 MSEK (12,3), resultatet före skatt till 11,2 MSEK (11,0) samt resultatet efter skatt till 9,9 MSEK (7,7)
- Vinsten per aktie var under året 1,92 SEK (1,78)
- Ett stort antal nya kunder har tecknat kontrakt med BTS, bl.a. Barclays, Boeing, Cingular, Raytheon och Sandvik
- Andelen licensintäkter har ökat till 17 procent (9)
- Positioner inom nya branschområden; läkemedel/bioteknik samt finanssektorn
- Snabb tillväxt, flera värdefulla referenskunder samt en utvecklad produktplattform inom Web-baserade simuleringar

NYCKELTAL

| | 2001 | 2000 |
|---|---------|---------|
| Nettoomsättning, KSEK | 196 887 | 177 326 |
| Rörelseresultat, KSEK | 12 644 | 12 269 |
| Resultat före skatt, KSEK | 11 151 | 11 041 |
| Resultat efter skatt, KSEK | 9 938 | 7 710 |
| Rörelsemarginal, % | 6,4 | 6,9 |
| Vinstmarginal, % | 5,0 | 4,4 |
| Operativt kapital, KSEK | 35 517 | 21 453 |
| Avkastning på eget kapital, % | 17 | 65 |
| Avkastning på operativt kapital, % | 44 | 63 |
| Soliditet vid periodens slut, % | 80 | 20 |
| Kassaflöde från den löpande verksamheten | -2 107 | 4 991 |
| Årets kassaflöde | 44 242 | 18 107 |
| Likvida medel vid årets slut | 68 249 | 24 007 |
| Antal medarbetare i medeltal | 125 | 114 |
| Antal medarbetare vid årets slut | 119 | 126 |
| Årsbaserad nettoomsättning per anställd, KSEK | 1 575 | 1 555 |

BTS i sammandrag

| MSEK | 1997* | 1998* | 1999* | Utfall | |
|----------------------|-------|-------|-------|--------|-------|
| | | | | 2000 | 2001 |
| Nettoomsättning | 91,1 | 114,0 | 140,8 | 177,3 | 196,9 |
| Rörelseresultat | 7,5 | 5,1 | 9,7 | 12,3 | 12,6 |
| Rörelsemarginal, % | 8,3 | 4,5 | 6,9 | 6,9 | 6,4 |
| Medelantal anställda | 78 | 90 | 102 | 114 | 125 |

*Proforma (Koncernen omstrukturerades i februari 1999 vilket medför att koncernens officiella räkenskaper ger en rättvisande bild avseende resultat för helåret 2000 och 2001. För övriga räkenskapsår under perioden 1997 till 1999 redovisas proforma resultaträkningar och nyckeltal som om omstruktureringen hade trätt i kraft före 1997.)

VERKSAMHET

- Ett internationellt konsult- och utbildningsföretag inom affärsmannaskap.
- Stödjer företagsledningar att genomföra förändringar och resultatförbättringar med hjälp av skräddarsydda affärssimuleringar.
- Tränar ett företags hela organisation att analysera och fatta beslut med fokus på de faktorer som driver tillväxt och lönsamhet.
- Resultat för kunderna är ett ökat lönsamhetstänkande och marknadsfokus i beslutsfattandet vilket leder till mätbara och bestående lönsamhetsförbättringar.

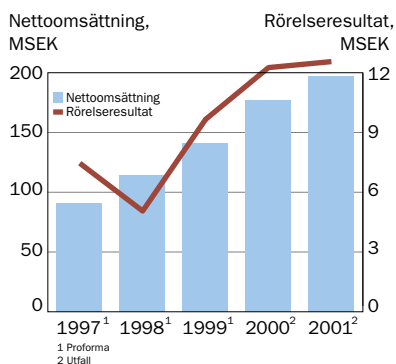
KUNDER

BTS kunder är främst verksamma inom tillverkande industri, telekom, IT, läkemedel/bioteknik och bank/försäkring men företaget har även kunder inom andra branscher, bland annat distribution, transport samt energi.

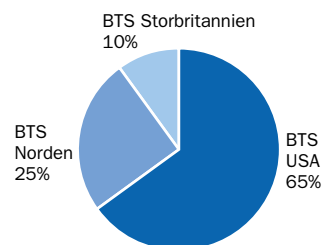
Exempel på kunder

| | |
|--------------------|---|
| BTS USA | Agilent, Aventis, Bell Canada, Bell South, Boeing, Cingular Wireless, Hewlett Packard, Pitney Bowes, SBC Communications, Sun Microsystems, Raytheon |
| BTS Norden | AstraZeneca, Ericsson, Sandvik, SAS, TetraPak, UPM-Kymmene |
| BTS Storbritannien | AMP, Barclays Bank, Centrica, Philips |

Nettoomsättning och rörelseresultat
1997 till 2001



Nettoomsättning 2001 fördelad
per operativ enhet



ÖVERGRIPANDE MÅL OCH STRATEGI

BTS övergripande mål är att vara den ledande leverantören av affärssimuleringar på de marknader där bolaget är verksamt.

BTS strategier för att uppnå detta är:

- Fokus på utbildningslösningar inom affärsmannaskap av strategisk betydelse för kunden baserade på affärssimuleringar.
- Fokus på stora och ledande kunder inom utvalda branscher.
- Nätverksorienterad marknadsföring och långsiktiga kundrelationer.
- Kontinuerlig fördjupning av produkt- och tjänsteutbudet.
- Organisk tillväxt i kombination med förvärv.
- Hög attraktivitet som arbetsgivare.

FINANSIELLA MÅL

BTS finansiella mål är:

- Att uppvisa en årlig organisk nettoomsättningstillväxt om minst 25 procent.
- Att uppnå en långsiktigt uthållig rörelsemarginal före goodwillavskrivningar om minst tolv procent.
- Att kontinuerligt ha en nettokassa som motsvarar minst två månaders rörelsekostnader samt att soliditeten inte varaktigt skall understiga 50 procent.



VD har ordet

För BTS har det gångna året varit händelserikt och innehållit framsteg på ett flertal områden. Marknaden under året präglades av lågkonjunkturen och de negativa effekterna efter den 11 september. BTS uppnådde den högsta omsättningen någonsin och ett resultat före skatt något över det konjunkturmässigt starkare året 2000. Företaget har stärkt sin position på marknaden och uppnått framsteg vad gäller nya kunder, nya branscher och produktutveckling. Därtill introducerades BTS på Stockholmsbörsens O-lista. Jag vill rikta ett stort tack till alla medarbetare för goda insatser under året.

UTVECKLINGEN UNDER 2001

Tillväxten på totalmarknaden har under året varit negativ, i motsats till den positiva tillväxt som ägde rum under femårsperioden t.o.m. år 2000. Många företag har på grund av kostnadsbesparingar, omstruktureringar samt reserestriktioner valt att senarelägga investeringar i utbildning.

BTS strategi för att möta marknadsnedgången har haft tre huvudsakliga beståndsdelar. Vi har fokuserat resurserna på kunder i sektorer med låg konjunktorkänslighet. Vårt erbjudande till kunderna har i ökad utsträckning innehållit mer kostnadseffektiva lösningar med kortare återbetalningstid. Vi har arbetat med förbättrad produktivitet och kostnadskontroll. Totalt sett har denna strategi genomförts väl.

BTS ökade under året nettoomsättningen med 11 procent till 196,9 MSEK (177,3). Ett flertal kunder minskade sina inköp från BTS väsentligt under året vilket är ett unikt mönster. Vi kompenserade detta genom större ingång av nya kunder än normalt och tillväxt på vissa befintliga kunder. Rörelseresultat och resultat före skatt var något överstigande föregående år och uppgick till 12,6 respektive 11,2 MSEK. Utvecklingen är en besvikelse jämfört med våra mål men skall ses i ljuset av den kraftigt försämrade marknadsutvecklingen. BTS tillväxt och resultat är väsentligt bättre än hos våra direkta konkurrenter.



TILLVÄXT

De grundläggande behov hos företagen som driver den underliggande tillväxten i marknaden – att effektivisera verksamheten, öka kompetensen och förstärka anpassningsförmågan – kvarstår. Inom ramen för dessa söker företagen lösningar som är mer företagsanpassade samt tids- och kostnadseffektiva.

Affärssimuleringars andel av marknaden ökar på grund av den högre effektiviteten jämfört med traditionella utbildningsmetoder.

Sedan starten i mitten av 1980-talet har BTS haft en hög organisk tillväxt, de senaste fem åren med i genomsnitt 21 procent per år. BTS är väl positionerat att fortsätta växa organiskt. Vi har en

stark position på flera marknader med stor potential, i synnerhet USA. Vi har en lojal kundbas med många ledande internationella företag. Denna kundbas har under 2001 vuxit mer än något tidigare år. Vi har marknads ledande utbud av affärssimuleringar. Vår konkurrenskraft förstärks inom de utvalda branscher där vi är verksamma.

Därtill finns möjlighet till tillväxt genom förvärv. Vår bransch domineras av mindre och medelstora företag. Den negativa marknadsutvecklingen under 2001 har lett till ökade förvärvsmöjligheter.

LÖNSAMHET

Lönsamheten i BTS verksamhet kan förbättras väsentligt för att åter nå de marginalnivåer på minst 12 procent vi uppnått tidigare.

BTS arbetar på flera sätt för att förbättra lönsamheten. Vi arbetar med att vända förlusten i BTS Nordic till vinst. Vi växer inom ramen för genomförda investeringar i marknader som USA, Storbritannien med flera. Våra insatser för att höja produktivitet och kostnadseffektivitet fortsätter. Vi ökar återanvändningsgraden av befintliga affärssimuleringar och utbildningskoncept. Manuella och Web-baserade affärssimuleringar ger BTS licensintäkter med högre marginaler.

FRAMSTEG UNDER 2001

Förutom en bättre tillväxt och lönsamhet än våra direkta konkurrenter har vi under året gjort framsteg av betydelse på medellång och lång sikt.

BTS har genererat ett stort antal nya kunder, drygt tjugoför företag i Nordamerika och Nordeuropa. 2001 är BTS mest framgångsrika år vad gäller ingång av nya kunder.

BTS har inom två nya branscher – bank/försäkring och läkemedel/bioteknik – etablerat flera starka referenser samt utvecklat branschanpassade affärssimuleringar och utbildningsprogram.

Licensintäkterna har ökat med 125 procent till 34,3 MSEK. Andelen licenser av totala intäkter har successivt ökat från 5 procent för 1999 och 9 procent för 2000 till 17 procent för 2001. Licensförsäljningen möjliggör för BTS att ge kunderna tillgång till affärssimuleringar och utbildningskoncept så att de på ett mer kostnadseffektivt och enklare sätt kan nå stora målgrupper. För BTS leder det till försäljning av mindre personalintensiva lösningar med högre bruttomarginal.

BTS har under alla år haft en förmåga att kontinuerligt vidareutveckla affärssimuleringar och utbildningsprogram i takt med marknadens efterfrågan och teknologiutveckling. För att möta en ökad efterfrågan från våra kunder har vi tagit ett antal steg mot att skapa marknadens ledande plattform för att leverera affärssimuleringar och utbildningsprogram över kundernas intranät samt över internet. Intäkterna från Web-baserad utbildning har under året ökat med 75 procent till 14,0 MSEK (8,0). Flera värdefulla referenskunder har etablerats under året.

BÖRSINTRODUKTION

Den 6 juni 2001 introducerades BTS på Stockholmsbörsens O-lista och i samband härmed genomfördes en nyemission som tillförde bolaget 78,1 MSEK efter avdrag för emissionskostnader. Styrelsens bedömning var att BTS storlek och expansionstakt krävde en större kapitalbas. Börsintroduktionen och kapitaltillskottet utgör en bra plattform för den fortsatta organiska tillväxten samt för framtida förvärv i en marknad med många småföretag inom verksamhetsområdet.

UTSIKTER FÖR 2002

BTS konkurrenskraft är god och vi verkar på stora marknader som trendmässigt växer. Vi avser att under 2002 bygga vidare på de marknadsframgångar och de effektivitetshöjande åtgärder som genomfördes under 2001. Företaget ska fortsätta att växa och stärka positionerna på de geografiska marknader och inom de branscher där vi idag är verksamma.

Branschen kategoriseras av många mindre och medelstora företag. Förvärvskandidaterna utgörs av bolag som är mindre än BTS och som kompletterar bolaget med geografisk täckning, industriell kunskap och kundbas eller med nya, närliggande kompetens- eller tjänsteområden. Vår avsikt är att under 2002 vara mer aktiv inom detta område.

Konjunkturläget för året är osäkert och svåröversägbart. BTS ledning bedömer att resultatet före skatt 2002 blir bättre än under föregående år.



Henrik Ekelund
Verkställande direktör

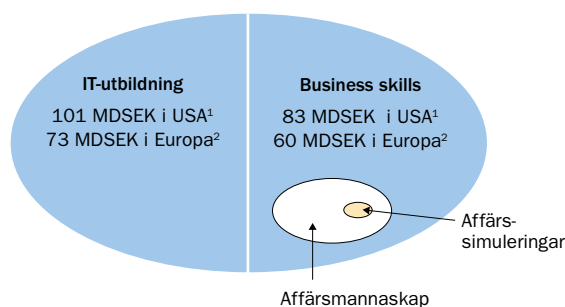
Marknad

Den amerikanska företagsutbildningsmarknaden, världens enskilt största, beräknades av IDC International Data Corporation ("IDC"), ett oberoende analysinstitut, ha omsatt cirka 184 miljarder SEK under 2000 och växa med i genomsnitt 15 procent per år under perioden 2000 till 2004.¹

Den allmänna konjunkturutvecklingen och händelserna efter den 11 september 2001 har försvagat marknaden för företagsutbildning. Många företag har på grund av kostnadsbesparingar, omstruktureringar samt reserestriktioner valt att senarelägga investeringar i utbildning. Marknaden har, enligt vår bedömning, visat negativ tillväxt under 2001.

IDC delar in marknaden i två segment; IT-utbildning och business skills. IT-utbildning avser datoranvändande och annan IT-relaterad kunskap. Business skills avser ett antal icke IT-relaterade områden, exempelvis språk, produktionsteknik och affärsmanuskap. BTS är verksamt inom segmentet affärsmanuskap.

Företagsutbildningsmarknaden 2000
– totalt 317 MDSEK i USA och Europa



I en rapport från januari 2002³ förutspår IDC en genomsnittlig årlig tillväxt på 15 procent för utbildning inom business skills i Europa under de kommande fem åren. Marknaden bedöms enligt IDC vara svag under 2002 och återgå till normal tillväxt från och med 2003. 2006 förutspås denna europeiska marknad därmed uppnå 135 miljarder SEK. IDC pekar även ut Storbritannien, Nederländerna samt Skandinavien som de mest avancerade marknaderna.

BTS ledning bedömer att segmentet affärsmanuskap kommer att växa i takt med den totala marknaden för business skills men att affärs-simuleringar kommer att växa snabbare, då simuleringar utgör en mer effektiv utbildningsmetodik än traditionell utbildning och då den generella IT-utvecklingen möjliggör allt bättre simuleringar.

MARKNADENS DRIVKRAFTER

Många företag upplever en kontinuerlig och allt snabbare förändring av verksamheten. Kompetensen inom företaget blir ett alltmer avgörande konkurrensmedel. Därmed ökar behovet av utbildning av såväl chefer och nyckelpersoner som andra grupper av medarbetare. Detta förstärks av företagets behov av välutbildad arbetskraft samt av att stärka attraktiviteten som arbetsgivare. Det finns även en långsiktig trend att i högre grad upphandla externt det som ligger utanför företagets kärnverksamheter, till exempel utbildningstjänster. Samtliga dessa faktorer bidrar, enligt bolagets bedömning, positivt till marknadens tillväxt.

Utöver de generella drivkrafter för företagsutbildningsmarknaden som redovisats ovan bedömer BTS att marknaden för nischen affärs-simuleringar även påverkas av bland annat följande drivkrafter och trender:

1 International Data Corporation ("IDC"), 2000 baserat på en växelkurs om 9,42 kronor per US-dollar (rådande växelkurs per 29 december 2000, enligt Datastream).
2 Bolagets bedömning baserat på en uppskattning från Forrester Research Inc. avseende IT-utbildningsmarknaden, 2000 och en växelkurs om 9,42 kronor per US-dollar (rådande växelkurs per 29 december 2000, enligt Datastream).
3 Rapport från International Data Corporation ("IDC"), januari 2002. "European Business Skills Training Defies Slowdown to reach \$13 Billion by 2006".

- *Ökad efterfrågan på företagsanpassade utbildningar*
Efterfrågan på företagsanpassade utbildningar ökar kontinuerligt på bekostnad av standardiserade utbildningar.
- *Interaktivitet ger bevisat bättre inläring*
Affärssimuleringar bygger på interaktivitet vilket är en viktig faktor för att en utbildning skall ge bra resultat. Bolagets bedömning, baserad på externa källor, är att interaktiva utbildningsformer är betydligt mer effektiva än traditionella former för utbildning.
- *Ökad efterfrågan på utbildning för samtliga medarbetare*
Företag har i ökande utsträckning börjat efterfråga utbildningslösningar i affärsmannaskap som omfattar bredare grupper av medarbetare. Exempel på sådan utbildning är förankring av ett företags mål och strategi hos samtliga medarbetare, nya produktionssystem, produktivitets- och kvalitetsförbättringar.
- *Ökad efterfrågan på Web-baserade utbildningar*
Web-baserade utbildningar efterfrågas i ökande omfattning. Vid utbildningsinsatser som riktar sig till bredare grupper av medarbetare i kundens organisation, kan intranät utnyttjas för att på ett kostnadseffektivt sätt nå ut till medarbetare på olika platser. Vidare kan Web-baserade utbildningsmoment utgöra ett komplement till klassrumsundervisningen vid utbildning av chefer och nyckelpersoner, i synnerhet vid förberedelser och uppföljning.

KONKURRENSSITUATION

BTS konkurrerar huvudsakligen med ett antal mindre nischaktörer vilka liksom BTS fokuserar på affärssimuleringar. Dessutom konkurrerar BTS med andra aktörer, såsom universitet och högskolor samt stora utbildnings- och konsultföretag, vilka erbjuder utbildningslösningar som inte baseras på simuleringar. Bland de viktigaste konkurrenterna inom datorbaserade affärssimuleringar finns SMG i USA, Megalearning i Belgien, MCC i Nederländerna och StartX i Frankrike. Intresset för affärssimuleringar har även ökat från större aktörer. Accenture har till exempel bildat bolaget Indeliq. På marknaden för manuella affärssimuleringar, vilka baseras på tryckt material, konkurrerar BTS bland annat med Paradigm Learning (USA) och Celemi (Sverige). Samtliga dessa bolag är, enligt vad BTS erfar, av jämförbar, eller mindre, storlek än BTS.

Inom så kallad e-learning finns idag ett stort antal bolag som erbjuder ett brett spektrum av utbildningar via internet.

BTS POSITION PÅ MARKNADEN

BTS är den ledande leverantören på simuleringar för utbildning i affärsmannaskap i USA och Norden, med marknads ledande utbud och ett brett kontaktnät hos ett stort antal viktiga kunder. Sexton års verksamhet med fokus på området har givit denna ledande marknadsposition. Under 2001 har BTS uppvisat bättre tillväxt än konkurrenterna och stärkt sin marknadsposition.

Verksamhet, mål, strategi och affärsmodell

VERKSAMHET



BTS är ett konsult- och utbildningsföretag som utvecklar och marknadsför utbildningslösningar inom affärsmannaskap samt därtill relaterade tjänster. Lösningarna är avsedda primärt för chefer och nyckelpersoner, oftast i stora och ledande internationella företag, och baseras på datorbaserade skräddarsydda simuleringsmodeller av kundens affärsverksamhet, så kallade affärssimuleringar.

Den kompetens och erfarenhet inom affärsmannaskap som BTS byggt upp under bolagets drygt 16 verksamhetsår har kontinuerligt inarbetats i system och processer. Nya affärssimuleringar och utbildningslösningar har utvecklats i takt med förändringar i kundernas branscher och verksamhet.

Affärssimuleringarna genomförs huvudsakligen i seminarier om 20 till 30 personer, där deltagarna i interaktiv tävlingsform utvecklar sin förståelse för vilka parametrar som inverkar på det egna företagets tillväxtförutsättningar och lönsamhet. Genom att på detta sätt utveckla deltagarnas förmåga att fatta affärsmässiga beslut, stödjer BTS förändringsprocesser och resultatförbättrande åtgärder hos sina kunder.

BTS erbjuder även lösningar, i form av Web-baserade eller manuella affärssimuleringar, ofta riktade till alla medarbetare hos kunderna.

BTS hade per 31 december 2001 levererat utbildningslösningar på tolv språk till kunder i drygt 50 länder och sammanlagt har mer än 150 000 personer, representerande över 300 företag, genomgått BTS utbildningsprogram.

ÖVERGRIPANDE MÅL OCH STRATEGI



BTS övergripande mål är att vara den ledande leverantören av affärssimuleringar på de marknader där bolaget är verksamt. För att uppnå detta mål arbetar BTS enligt en strategi som består av följande delar:

- *Fokus på utbildningslösningar inom affärsmannaskap och som är av strategisk betydelse för kunden*

Genom att koncentrera bolagets resurser inom affärsmannaskap och därtill relaterade ämnen bedömer BTS att bolaget lättare kan upprätthålla och förstärka sin marknadsposition.

BTS skall i synnerhet fokusera på uppdrag där lösningen är av stort värde för kunden, exempelvis förankring och

genomförande av strategier. De kundanpassade affärssimuleringarna stödjer chefer och nyckelpersoner i att bedöma de praktiska konsekvenserna av en strategi och omvandla den till operativa åtgärder.

Affärssimuleringarna kan dessutom anpassas för bredare grupper av medarbetare i kundens organisation och utgör då ett viktigt verktyg för att skapa förståelse för sambandet mellan mål, strategi och operativa åtgärder. BTS erfarenhet är att utbildningsuppdrag i samband med strategiimplementering är av stort värde för kunden och även lönsamma för BTS.

- *Utbildningslösningar baserade på affärssimuleringar*

Samtliga utbildningslösningar utvecklade av BTS skall baseras på affärssimuleringar vilket medför att bolaget dels kan erbjuda en effektiv metodik, dels kan uppnå hög kvalitet i levererade lösningar.

Genom att erbjuda affärssimuleringar i olika media – IT- och Web-baserade samt manuella – skall BTS erbjuda kunderna lösningar som når chefer och medarbetare på mest effektiva sätt för varje målgrupp.

BTS skall sträva efter att äga rättigheterna till alla affärssimuleringar som utvecklas för olika kunder vilket leder till att lönsamheten för respektive kundprojekt ökar med antalet personer som nyttjar affärssimuleringen. Dessutom behåller bolaget rättigheten att återanvända såväl generella kunskaper som delar av programmeringskoden vid utveckling av nya kundanpassade affärssimuleringar.

- *Fokus på stora och ledande kunder inom utvalda branscher*

BTS skall fokusera på kunder inom vissa utvalda branscher, primärt telekom, tillverkande industri, IT, läkemedel/bioteknik och bank/försäkring. BTS utvecklar även lösningar för andra branscher, såsom transport och distribution samt energi. Genom att tillhandahålla branschanpassade utbildningslösningar ökar BTS sin kunskap inom respektive bransch vilket innebär att konkurrensförmågan stärks.

BTS skall sträva efter att ha stora och branschledande internationella bolag som kunder, dels för att dessa bolag har en stor merförsäljningspotential, dels för att de ställer höga krav. De höga kraven stärker BTS möjlighet att upprätthålla såväl en ledande ställning inom simuleringsmetodik som hög industriell kompetens.

- *Nätverksbaserad marknadsföring och långsiktiga kundrelationer*
Då kundreferenser är av avgörande betydelse vid försäljning av BTS tjänster, är relationen till befintliga kunder central för fortsatt tillväxt. BTS skall därför dels fokusera på att med hög kvalitet tillfredsställa dessa kunders behov vilket leder till långsiktiga kundrelationer samt återkommande intäkter över tiden, dels bedriva nyförsäljning baserat på referenser från befintliga kunder.

- *Kontinuerlig fördjupning av produkt- och tjänsteutbudet*
BTS affärssimuleringar skall baseras på programmeringsmiljöer som är tillgängliga på marknaden, exempelvis Excel och Visual Basic, för att härigenom koncentrera bolagets produktutvecklingsresurser till för BTS specifika tillämpningar.

BTS skall kontinuerligt utveckla nya utbildningslösningar som innefattar nya kunskapsområden och olika typer av affärssimuleringar. Utbildningslösningarna skall utvecklas i nära samarbete med kunderna för att därigenom dels skapa en god förståelse för kundens organisation och bransch, dels erhålla kostnadstäckning för en del av utvecklingsarbetet.

BTS skall löpande utvärdera och utnyttja ny teknologi för att säkerställa utveckling och leverans till maximal kvalitet med kortast möjliga ledtid.

- *Organisk tillväxt i kombination med förvärv*
BTS tillväxt skall framgent primärt ske organiskt men kan även ske genom kompletterande förvärv.

BTS avser att under de närmaste åren primärt fokusera på marknader där bolaget för närvarande har en stark position, i synnerhet USA, Sverige och Storbritannien. Härutöver har bolaget nyligen etablerat sig på marknader med, enligt bolagets bedömning, stor framtida potential, såsom Sydafrika och Nederländerna.

Eventuella förvärv bedöms i huvudsak avse företag som är mindre än BTS och som kompletterar BTS med geografisk närvaro, nya kompetensområden inom affärsmannaskap eller industriell kompetens inom branscher utanför BTS nuvarande fokus. Möjligheter till förvärv har förbättrats genom den svaga marknaden 2001.

- *Hög attraktivitet som arbetsgivare*

BTS genomförda lösningar och koncept är väl dokumenterade vilket minskar beroendet av enskilda medarbetare. BTS framtida utveckling är emellertid till stor del beroende av förmågan att rekrytera, behålla och motivera kompetenta medarbetare. Då konkurrensen om kompetenta medarbetare inom BTS verksamhetsområde är betydande är det viktigt att bolaget upplevs som en attraktiv arbetsgivare.

AFFÄRSMODELL



BTS tillväxt uppnås genom en kombination av geografisk expansion, kontinuerlig fördjupning av produkt- och tjänsteutbudet samt ett starkt fokus på långsiktiga kundrelationer.

Vid expansion till nya marknader fokuserar BTS primärt på ett fåtal enskilda stora och branschledande företag. Först sedan tillräcklig affärsvolym uppnåtts etableras ett lokalt dotterbolag.

Den initiala försäljningsinsatsen riktas mot chefer och nyckelpersoner hos den potentiella kunden. Efter att det första uppdraget har erhållits och genomförts efterfrågas ofta lösningar för bredare grupper av medarbetare i kundens organisation. Genom att erbjuda en kombination av olika lösningar med varierande komplexitet, levererade genom varierande teknologi och metod, men som alla har ett enhetligt budskap, kan BTS med tiden skapa en portfölj av olika kundanpassade utbildningslösningar. Härigenom kan ett långsiktigt partnerskap med kunden säkerställas. BTS skräddarsyr innehåll och affärssimuleringar till varje kund vilket skapar en grund av gemensamt intellektuellt kapital och kunskap för ett långsiktigt samarbete. Eftersom BTS fokuserar på stora och branschledande företag har bolaget över tiden byggt upp en mycket stark referensgrupp av kunder vilket underlättar vid införsäljning mot nya kunder.

BTS erbjudande baseras på kunskap om kundernas respektive bransch och specifika verksamhet. Detta, i kombination med att BTS i regel äger rättigheterna till affärssimuleringarna, möjliggör en viss repeterbarhet i genomförandet vilken ökar i takt med att kundbasen blir bredare och nya utbildningslösningar utvecklas.

BTS fokus på ett antal utvalda branscher leder till en kontinuerligt ökad återanvändning av branschgemensamma modeller och till att BTS skapar en stark konkurrensposition inom dessa branscher.

Historik

ETableringsfasen 1985 – 1990

BTS, som ursprungligen stod för Business Training Systems, startades 1985 i Stockholm av bland andra Henrik Ekelund, bolagets nuvarande verkställande direktör, samt Stefan Hellberg och Stefan af Petersens vilka fortfarande är aktiva i bolaget. Under perioden 1985 till 1988 utvecklade bolaget grunderna för sin simuleringsmetodik. De första åren ägnades huvudsakligen åt att utveckla grundteknik och produkter, skapa starka referenskunder och bygga upp en organisation.

Under 1990 fastlades en strategi för framtiden som bestod av två komponenter; dels expansion till nya geografiska marknader, dels utveckling av fler lösningar. Expansionsstrategin baserades på övertygelsen om att BTS lösningar var konkurrenskraftiga även internationellt samt att ett bredare utbud av lösningar skulle kunna generera ytterligare tillväxt och intäkter inom den befintliga kundbasen. En central komponent i expansionsstrategin var att inledningsvis etablera kontakt med en stor kund på en ny marknad och först sedan en tillräcklig intäktström skapats, etablera dotterbolag.

INTERNATIONALISERINGEN

BTS internationalisering påbörjades under 1992 då BTS erhöll tre strategiskt viktiga uppdrag, varav två innebar möjligheter till etablering på nya geografiska marknader. I USA erhöles ett uppdrag från Kodak och i Storbritannien ett uppdrag från Nuclear Electric vilket föranledde etablering av dotterbolag på respektive marknad. Under 1992 erhöles även det första kontraktet från dåvarande Ericsson Telecom vilket sedan har vidareutvecklats till att omfatta ett flertal bolag inom Ericssonkoncernen. Affärsförbindelsen med Ericsson har till betydande del bidragit till BTS tillväxt och till utvecklingen av nya utbildningslösningar.

I slutet av 1997 erhöles BTS USA ett stort uppdrag för Telkom S.A., Sydafrika och i och med att uppdraget växte etablerades ett dotterbolag på denna marknad under 1999. Dotterbolaget ingår fortfarande i den operativa enheten BTS USA. Under 1998 började efterfrågan på den finska marknaden att öka i omfattning varför ett kontor i Helsingfors etablerades. Under 1998 etablerade BTS ett andra kontor i USA, beläget i San Francisco, och under 2001 har även ett kontor i Dallas etablerats. Etableringarna motiverades av ökad affärsverksamhet med kunder på den amerikanska västkusten respektive i södra USA.

BTS tog ett första steg mot etablering i Tyskland och Nederländerna genom att bolaget öppnade representationskontor i Düsseldorf (1998) respektive Amsterdam (1999).

PRODUKT- OCH TEKNIKUTVECKLINGEN

BTS har sedan bolaget startades 1985 utvecklat sina affärssimuleringar huvudsakligen i Excel-liknande miljöer. De Web-baserade simuleringarna byggs dock i SQL, HTML, Director och Flash. Produktutvecklingen har bestått i att höja kvalitet och effektivitet i befintliga lösningar, utveckla simuleringslösningar för nya kunskapsområden och att förbättra processen för framställning av lösningar.

Fram till 1990 nyttjades affärssimuleringarna huvudsakligen för ren utbildning. I början av 1990-talet beslutade BTS att utbildningslösningarna skulle fokuseras mot att stödja förändringsprocesser och resultatförbättrande åtgärder i kundens organisation. Vid samma tidpunkt förstärktes fokus på resultatmätning och uppföljning.

Under 1993 utvecklades den första processororienterade affärssimuleringen tillsammans med Ericsson för att stödja implementering av TTC (Time-to-Customer). En processbaserad affärssimulering illustrerar processer och värdekedjan inom kundens organisation.

Processsimuleringen vidareutvecklades under 1994 för att stödja TTM (Time-to-Market) och hantering av produktutveckling. Båda typerna av simuleringar har utvecklats i ett flertal versioner och har använts såväl i Europa som i USA. Under perioden 1995 till 1996 utvecklade BTS tillsammans med ett flertal kunder ett nytt koncept, kallat Customer Advantage, som syftar till att förstärka ett företags förståelse för och fokusering på sina kunder.

Under 1997 utvecklade och lanserade BTS sina första manuella affärssimuleringar vilka baseras på tryckt material. De manuella affärssimuleringarna är ett medel för BTS att rikta sitt erbjudande till hela kundens organisation.

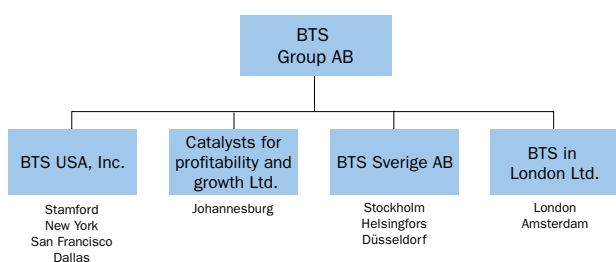
Under 1998 började bolaget undersöka möjligheterna att även genomföra affärssimuleringar via internet eller via kundens intranät. Detta resulterade i att BTS i slutet av 1999 påbörjade utvecklingen av affärssimuleringar i Web-baserat gränssnitt.

Under 2000 och 2001 tog BTS ett antal steg för att skapa marknadens ledande plattform för att leverera affärssimuleringar och utbildningsprogram via kundernas så kallade intranät samt via internet.

Organisation

LEGAL STRUKTUR

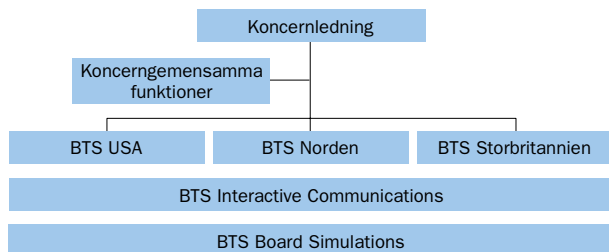
BTS legala struktur består, förutom av moderbolaget, av fyra helägda rörelsedrivande dotterbolag, varav ett vardera i Storbritannien, Sverige, Sydafrika och USA.



OPERATIV STRUKTUR

BTS verksamhet bedrivs genom tre operativa enheter samt två produktspecifika enheter.

Koncerngemensamma funktioner innefattar koncernekonomi, IR samt vissa IT-, process- och personalfrågor.



BTS har följande tre operativa enheter:

- **BTS USA** bedriver verksamhet i USA och Sydafrika och har kontor i Stamford (Connecticut), New York (New York), San Francisco (Kalifornien) och Dallas (Texas) i USA samt i Johannesburg, Sydafrika.
- **BTS Norden** bedriver verksamhet i Sverige och Finland och har kontor i Stockholm (Sverige), Helsingfors (Finland) och Düsseldorf (Tyskland).
- **BTS Storbritannien** bedriver verksamhet i Storbritannien och Nederländerna och har kontor i London (Storbritannien) och Amsterdam (Nederländerna).

Cheferna för de tre operativa enheterna innehar direkt resultatansvar på respektive marknad och rapporterar månadsvis direkt till verkställande direktören.

Utöver de operativa enheterna, som även ansvarar för utveckling av datorbaserade simuleringar, har BTS två produktspecifika enheter:

- **BTS Interactive Communications** ansvarar för Web-baserade affärssimuleringar.
- **BTS Board Simulations** ansvarar för manuella affärssimuleringar.

BTS Interactive Communications och BTS Board Simulations bedriver konceptutveckling och produktion av lösningar samt ger aktivt stöd till de tre operativa enheternas kundorganisationer vid försäljning.

ÄR SIMULERINGAR BÄTTRE ÄN ERFARENHET?

Hur kan en skräddarsydd affärssimulering stödja företagsledningarna att genomföra förändringar och resultatförbättringar? Kan ett företag genom en affärssimulering träna hela organisationer att analysera och fatta beslut med fokus på de faktorer som driver tillväxt och lönsamhet? Hur kan vi jämföra effektiviteten i simuleringar med traditionell utbildning?

Dessa frågor är vanliga när vi på BTS möter människor och företag. Frågorna är befogade och vi försöker besvara dem så gott det går genom att visa på alla lyckade projekt som vi har genomfört.

För oss som dagligen arbetar med dessa frågor är det enkelt att se svaren men en utomstående måste antingen ha genomgått en simulering eller helt enkelt våga lita på det vi och våra kunder säger samt förstå dynamiken och kraften i att använda en skräddarsydd affärssimulering.

McKinsey om affärssimuleringar

I en artikel från McKinsey publicerad 1996 och ompublicerad i "The McKinsey Quarterly" december 2001 beskrivs bland annat hur skräddarsydda affärssimuleringar kan tillföra värde i ett företag och vikten av att affärssimuleringen är skräddarsydd för företaget. Artikeln heter "Is simulation better than experience?" och författarna ställer frågan; "Can companies take a shortcut to strategic change?" Artikeln skriver bland annat:

"In recent years, simulations have gained popularity as a means of overcoming these barriers to learning. A deep body of theoretical literature asserts the power of simulations to change behavior by giving managers the opportunity to experiment, test their assumptions, and learn from their mistakes in a risk-free environment."

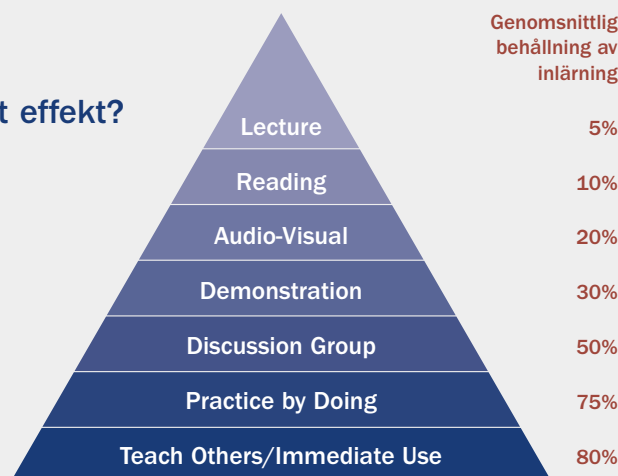
Dessa citat är hämtade ur "Is simulation better than experience?" av Dory Bertsche, Christopher Crawford och Stephen E. Macadam publicerad i The McKinsey Quarterly, 1996 Nummer 1 och kan återfinnas på www.mckinseyquarterly.com. Tryckt med tillåtelse.

"A simulation may be run on a computer or played out on a board; in either case, its aim is to show participants how effective their decisions really are. In a good simulation, managers will be able both to see the results of their usual behavior and to experiment with the impact of new working practices."

"A successful simulation will be tailor-made for a specific organization."

"Above all, simulations must be a challenge. At the end of a successful simulation, participants will not want to stop: they will be keen to continue testing the system, pushing the limits, and improving their performance. When their full attention has been captured in this way, learning will be automatic."

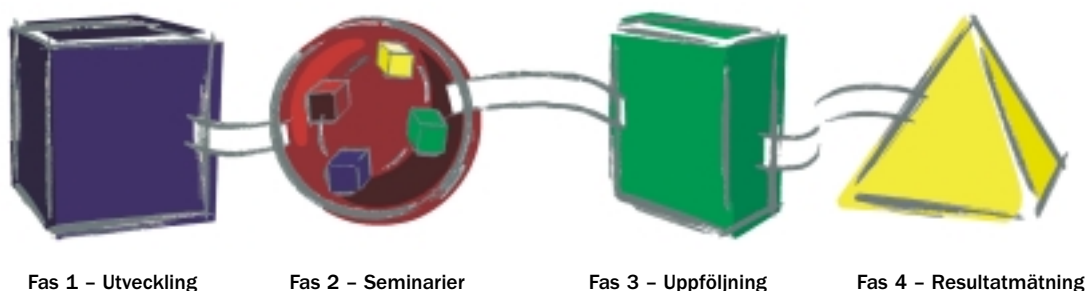
Vilket lärande ger störst effekt?



The Learning Pyramid, hämtad från Corporate Universities av Jeanne Meister



Hur arbetar BTS?



BTS utbildningslösningar innefattar fyra faser: utveckling, seminarier, uppföljning samt resultatmätning. De fyra faserna används på olika sätt beroende på utbildningslösningens leveransform. Varje enskilt utbildningsprogram utgår från kundens specifika affärsituation, nyckelfrågor och utbildningsbehov. BTS anpassar därefter en utbildningslösning som skall medföra att kunden uppnår två mål; kortsiktiga resultatförbättringar och långsiktigt förbättrad affärskapacitet.

BTS levererar utbildningslösningar baserat på följande olika typer av affärssimuleringar:

- **Datorbaserade affärssimuleringar** – genomförs främst i form av lärarledda seminarier med 20 till 30 deltagare på chefsnivå, baserat på ett simuleringsprogram installerade på lokala datorer.
- **Manuella affärssimuleringar** – genomförs baserat på tryckt material, oftast med kundens egna handledare.
- **Web-baserade affärssimuleringar** – genomförs med eller utan BTS deltagande, där affärssimuleringen i sin helhet sker via internet eller via kundens interna nätverk.

Lärarledda seminarier utgör den klart dominerande simulerings-typen för BTS men såväl Web-baserade som manuella simule-ringar ökar som andel av totalt antal kunduppdrag.

Fas 1 – Utveckling

Utvecklingen inleds med att kunden tillsammans med BTS formulerar mål och syfte med lösningen. För att erhålla en ökad kunskap och förståelse för kundens organisation och verksamhet genomförs ett flertal djupintervjuer med chefer och nyckel-

personer. I regel intervjuas mellan 10 och 30 personer beroende på kundens storlek och därutöver inhämtar BTS information om kundens marknad och verksamhet.

Affärssimuleringen, som senare skall användas under de lärarledda seminarier eller förmedlas via kundens intranät, anpassas därefter efter kundens organisation. Under denna fas, som tar mellan en och fyra månader i anspråk, utvecklar BTS även handlingsplaner för uppföljning och resultatmätning.

Fas 2 – Genomförande

Efter utvecklingsprocessen genomförs seminarier under en till tre dagar beroende på om det är en datorbaserad eller manuell affärssimulering. Seminarierna utgörs vanligtvis av varierande moment, där deltagarna utbildas med hjälp av affärssimuleringen, kunskapspass samt återkoppling.

Nedanstående diagram illustrerar ett exempel på en agenda för BTS seminarier (datorbaserat).

| Dag 1 | Dag 2 | Dag 3 |
|---------------------------|---|---|
| Introduktion | Finansiella samband och styrning av företaget | Utmaningar, strategi och inriktning för det egna företaget |
| Affärssimulering År 1 | Återkoppling 2 | Återkoppling 4 |
| Vägar till ökad lönsamhet | Affärssimulering År 3 | Tillämpning <ul style="list-style-type: none"> ■ Inläring ■ Åtgärder ■ Åtaganden (grupp/individuell) |
| Återkoppling 1 | Återkoppling 3 | |
| Affärssimulering År 2 | Affärssimulering År 4 | Slutlig återkoppling och sammanfattning |

Exempel på en agenda för BTS seminarier

Web-baserade simuleringar genomförs under en längre tidsperiod hos kunden, där affärssimuleringen sker via internet eller via kundens interna nätverk.

Affärssimulering

Varje enskild affärssimulering syftar till att utveckla deltagarna i beslutsfattande och att tydliggöra konsekvenserna av olika beslut. BTS affärssimuleringar fungerar även som analysinstrument med fokus på känslighetsanalys och scenarier kring lönsamhet eller förändringsprocesser.

Kunskapspass

BTS genomför, i egen regi eller med hjälp av externa föreläsare, kunskapspass i form av presentationer och diskussioner i ämnen anpassade till kundens behov. Kunskapspassen medför att deltagarna utvecklar sin kompetens inom ett eller fler ämnen samt att de förbereds inför nästkommande moment i affärssimuleringen.

Återkoppling

Under återkopplingsmomentet förklarar handledarna för respektive grupp hur deras beslut påverkat utvecklingen av deras fiktiva företag vad avser resultat och position gentemot de övriga deltagargruppernas fiktiva företag. Återkopplingsmoment sker såväl i plenum som genom individuell handledning under seminariets gång.

Fas 3 – Uppföljning

BTS genomför tillsammans med kunderna en uppföljning för att säkerställa deltagarnas lärdomar och att dessa används i det dagliga arbetet. Deltagarnas uppgift efter genomfört utbildningsprogram är att tillämpa de nya kunskaperna och driva åtgärderna inom den egna organisationen. Ett viktigt moment för deltagarna är att kommunicera vidtagna åtgärder till chefer och andra medarbetare i organisationen. Med stöd från BTS kan kunden följa upp förändringarna genom statusrapporter och uppföljningsmöten.

Fas 4 – Resultatmätning

Efter tre till tolv månader mäts resultaten av programmen i termer av bestående lärdomar, nya sätt att fatta beslut och att arbeta samt direkta resultatförbättringar.

PRODUKTUTVECKLING

Den kompetens och erfarenhet inom affärsmannaskap som BTS byggt upp under bolagets drygt 16 verksamhetsår har kontinuerligt inarbetats i system och processer. Nya affärssimuleringar och utbildningslösningar har utvecklats i takt med förändringar i kundernas branscher och verksamhet. BTS har således kunnat paketera, återanvända och vidareutveckla bolagets kompetens och har därmed över tiden skapat ett värdefullt strukturkapital.

BTS produktutveckling innefattar såväl extern som intern produktutveckling. Extern produktutveckling innefattar framtagande av nya utbildningslösningar medan intern produktutveckling främst avser bolagets utvecklingsplattform och metodik vilken utgör grunden vid framtagande av nya utbildningsprogram.

Extern produktutveckling

Den externa produktutvecklingen syftar till att fördjupa bolagets utbud med nya lösningar inom affärsmannaskap vilka kan erbjudas den befintliga kundbasen.

Den externa produktutvecklingen inriktas även på lösningar för nya media – främst Web-baserade affärssimuleringar – samt på att uppdatera och aktualisera befintligt utbud av lösningar.

BTS strävar efter att bedriva den externa produktutvecklingen i nära samarbete med kunderna vilket dels möjliggör för BTS att snabbt uppfatta nya behov hos kunderna, dels medför att utvecklingen delfinansieras av kunderna.

Intern produktutveckling

Den interna produktutvecklingen syftar till att effektivisera kundanpassningsprocessen och förbättra kvaliteten i simuleringarna. BTS ansats är att använda på marknaden tillgänglig teknik och koncentrera produktutvecklingsinsatserna till för BTS specifika tillämpningar. Insatserna fokuseras bland annat på att:

- förädla BTS Mini Master, en gemensam utvecklingsmiljö för samtliga datorbaserade simuleringar som genom högre återanvändning ger kortare utvecklingstider och färre fel;
- finna och använda nya verktyg som ger bättre effektivitet och kvalitet i lösningarna;
- vidareutveckla dokumentplattformen vilken möjliggör sökning och återanvändning av tidigare producerade dokument; samt att
- vidareförädla en plattform avseende Web-baserade simuleringar.

BTS AFFÄRSSIMULERINGAR

BTS affärssimuleringar innefattar företagssimuleringar, scenariodrivna affärssimuleringar och beslutsverktyg.

Företagssimuleringar

I företagssimuleringar arbetar deltagarna med affärsrelaterade frågor och samband i en fiktiv företags- och affärsmiljö vilket medför att deltagarna utvecklar sina kunskaper inom specifika områden kopplat till det egna företaget. Under simuleringsmomentet skall deltagarna agera som företagsledning. Företagssimuleringar innehåller normalt 30 till 100 olika parametrar som påverkar det slutgiltiga resultatet. Företagssimuleringen genomförs interaktivt i tävlingsform, där fyra till fem lag, vart och ett representerande ett fiktivt men realistiskt företag, konkurrerar mot varandra. Detta medför att dynamiken i marknaden illustreras tydligt och att affärssimuleringen upplevs som realistisk. Svårighetsgraden på affärssimuleringen och antalet parametrar att fatta beslut kring bestäms av BTS i samråd med kunden med beaktande av målgruppens kompetens och bakgrund. Företagssimuleringar omfattar ett eller flera av vidstående ämnen:

Aktieägarvärde

Avser att öka förståelsen för och förbättring av aktieägarvärde.

Branding excellence

Används i syfte att förbättra marknadsföringen och varumärkesbyggnad.

Business acumen

Avser att stärka deltagarnas affärsförståelse, med inriktning på lönsamhet, marknadsorientering och en helhetssyn på företaget.

eBusiness advantage

Förändring av ett företag genom att implementera eBusiness i alla processer.

Implementering av Balanced Scorecard

Implementering av en metod som visar ett företags värde drivande faktorer.

Implementering av strategi

Används vid förankring och genomförande av ny strategi.

Konkurrens i avreglerade marknader

Förberedelse av en organisation för en ny konkurrenssituation på avreglerade marknader.

Scenariodrivna affärssimuleringar

En scenariodrivna affärssimulering utgår från ett enskilt scenario, i en fiktiv affärsmiljö. Exempelvis kan scenariot omfatta en specifik affärssituation, en del av verksamheten eller en process inom kundens organisation. Deltagarna utbildas i att aktivt arbeta med beslut och konsekvenserna av dessa beslut i den fiktiva affärsmiljön, innan verkliga beslut fattas inom kundens faktiska affärsmiljö. I de scenariodrivna affärssimuleringarna kan deltagarna agera utifrån olika positioner i en organisation. Scenariodrivna affärssimuleringar omfattar ett eller flera av nedanstående ämnen:

Kundfokus

Implementering av handlingsplaner för att förbättra kundtillfredsställelsen.

Operational excellence

Används i syfte att öka effektiviteten i organisationen.

Projektledning

Projektledarskap för framgångsrika och lönsamma projekt.

Supply chain management

Implementering av nya leveransformer och processer med fokus på hela värdekedjan i företaget.

Time-to-Customer

Förkorta ledtider mellan beställning och betalning.

Time-to-Market

Förkorta produktutvecklingsprocessen och öka lönsamheten i produktportföljen.

Ledarskapsprogram

Visar hur olika typer av ledarskap påverkar det affärsekonomiska resultatet i företaget.

Beslutsverktyg

Beslutsverktyg är en typ av affärssimulering som utgår från kundens faktiska räkenskaper och som syftar till att framställa en detaljerad och helt verklighetstrogen simulering av kundens affärer. Beslutsverktyg kan ses som ett budgetverktyg, där deltagarna simulerar en budget och arbetar med resultatförbättrande åtgärder. BTS beslutar tillsammans med kunden vilka parametrar som skall vara möjliga att förändra och simulera. Deltagarna kan fortsätta arbeta vidare med verktyget efter seminariet. Beslutsverktyg omfattar ett eller flera av nedanstående ämnen:

Kundfokus

Implementering av handlingsplaner för att förbättra kundtillfredsställelsen.

Projekt- och kundfinansiering

Förståelse av arbete med komplexa finansieringslösningar för stora projekt internationellt.

Resultatförbättringar

Utveckling av handlingsplaner för förbättrad lönsamhet.

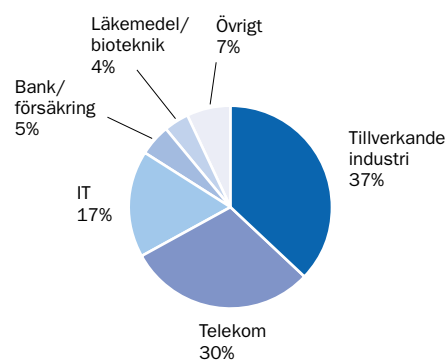


Kunder och uppdrag

BTS kunder är främst verksamma inom tillverkande industri, telekom, IT, läkemedel/bioteknik och bank/försäkring men bolaget har även kunder inom andra branscher, såsom distribution, transport samt energi. BTS kundbas innefattar stora och internationella företag som tillhör de ledande inom respektive bransch. BTS strävar efter att skapa långsiktiga relationer med sina kunder.

BTS har under 2001 genererat ett stort antal nya kunder och tagit ökade marknadsandelar. Under 2001 fakturerade BTS 93 kunder, varav mer än 20 var nya för året. De mest betydande branschsegmenten, tillverkande industri, telekom och IT, svarade för 37, 30 respektive 17 procent av koncernens nettoomsättning. De tio största kunderna svarade för cirka 47 procent av koncernens nettoomsättning 2001 och ingen enskild kund svarade för mer än 9 procent av nettoomsättningen.

Nettoomsättning 2001 fördelad per bransch



Exempel på kunder

| | |
|---------------------|---|
| Industri | Agilent, Boeing, Centrica, Pitney Bowes, Philips, Sandvik, Volvo Cars |
| Telekom | Bell Canada, Bell South, Cingular Wireless, Ericsson, SBC, Telkom SA |
| IT | Applied Materials, Hewlett Packard, Sun Microsystems, Texas Instruments |
| Bank/försäkring | AMP, Barclays Bank, Liberty Mutual, Länsförsäkringar |
| Läkemedel/bioteknik | AstraZeneca, Aventis, Genentech, Pharmacia |
| Övriga | Carlsberg, Posten, Primalco, SAS, Weyerhaeuser |

EXEMPEL PÅ KUNDUPPDRAG

APPLIED MATERIALS

Applied Materials, med 19 000 anställda, är världens ledande företag inom maskiner och utrustning för tillverkning av microchips.

För Applied Materials har BTS utvecklat två program. Det första "Managing in a Complex Environment" har genomförts för cirka 1 500 chefer och nyckelpersoner i syfte att utveckla beslutsfattandet i en verksamhet i snabb förändring, hög teknisk komplexitet och tillväxt.

Den andra "Close to the Customer" omfattar utbildning av cirka 1 000 chefer inom Applied Materials och syftar bland annat till att utveckla cheferna som affärspartners till Applied Materials kunder och därigenom förbättra företagets lönsamhet.

ASTRAZENECA

AstraZeneca är ett av världens ledande läkemedelsföretag och har försäljning i över 100 länder, produktion i 20 länder och sysselsätter 50 000 medarbetare runt hela världen, varav drygt 10 000 i Sverige.

BTS har tillsammans med AstraZeneca byggt upp en moduluppbyggd simuleringslösning som på ett flexibelt sätt kan användas inom olika delar av företaget. Syftet med programmet är att rusta medarbetarna för hur AstraZeneca skall agera i en mer konkurrensutsatt marknad och

affärsmiljö. Förutom en medverkan i de högre ledarutvecklingsprogrammen så spänner tillämpningen över så vitt fält som mellan produktionsledningsgrupperna i Södertälje och marknadsbolagen i Australien.

BELL CANADA

Bell Canada är Kanadas största teleoperatör och levererar teletjänster till hushåll och affärskunder genom både fasta och mobila nät. Under 2001 uppgick Bell Canadas omsättning till över 100 miljarder SEK och antalet anställda till cirka 44 000.

BTS har för Bell Canada utvecklat en lösning som innehåller tre olika simuleringar vilka genomförs på både engelska och franska.

Den första är en datorbaserad affärssimulering som syftar till att ge de högsta cheferna en helhetssyn av en teleoperatör med fokus på aktieägarvärde. Under 2000 genomförde cirka 750 chefer programmet och ytterligare 600 under 2001.

Det andra programmet innefattar en manuell affärssimulering för cirka 30 000 medarbetare

vilka förväntas ha genomfört detta program före utgången av 2002.

Den tredje simuleringen utgörs av ett datorbaserat beslutsverktyg som skall stödja chefer i att utveckla och implementera strategier för avancerade bredbandstjänster, nya marknader och varumärkesfrågor. De 200 högsta cheferna inom Bell Canada, som under 2000 genomförde det första programmet, genomförde detta program under första halvåret av 2001.

”Leadership and sharpening focus on building shareholder value will be more and more critical ... The building shareholder value program has become a top priority and key investment for Bell Canada The executive team is convinced that there will be a major return on this investment. ... This is a high quality development program that takes direct aim at the values and capabilities to be successful ... This workshop will give you an unique insight into our company and the context in which we operate, letting you make the decisions, and tackle your competitors in the market ... The mix of teamwork, competition and learning will make a very memorable, dynamic and I think a very valuable experience for you.”

John Sheridan, President Bell Canada

BIOVITRUM

Biovitrum är ett forskningsbolag som bildades utifrån tre av Pharmacias svenska verksamheter – forskningsgruppen för ämnesomsättningsjukdomar, den näraliggande utvecklingsenheten för bioteknikbaserade läkemedel och verksamheten med fraktionering av blodplasma.

BTS har ett uppdrag för Biovitrum i samband med företagets avknoppning från Pharmacia. Programmets uppgift är att skapa en ökad helhetssyn på företagets affärer och värdeskapande, bland annat genom att driva forskningsportföljen optimalt och uppnå framgångsrika avtal med läkemedelsföretag. Även företagets strategier och dess konsekvenser förmedlas samt en förståelse för vad som driver lönsamhet och tillväxt. Deltagarna arbetar i en skräddarsydd

simulering med att driva en forskningsportfölj hela vägen från tidig forskningsfas till leverans och samarbete med en läkemedelspartner. En viktig del av arbetet är att ta ställning till samarbete med biotech- och läkemedelsbranschen för att fokusera den egna kompetensen samt att bygga projektarbete på kommersiellt hållbara grunder.

500 personer inom företaget kommer att genomgå BTS program under våren 2002.

CARLSBERG SVERIGE

Carlsberg Sverige ingår i en av världens största bryggerier och omsätter cirka 3,6 miljarder SEK och har 2 300 medarbetare.

Ledningsgrupp och 90 av Carlsberg Sveriges chefer och nyckelmedarbetare har effektiviserat hela försörjnings- och leverensflödet med ett skräddarsytt program, kallat "Affärsflödet".

Programmet genomförs vidare, med egen personal som handledare, för 600 medarbetare under 2002.

ELECTROLUX

Electrolux är världens ledande producent av vitvaror och utomhusprodukter. Under 2001 omsatte Electrolux cirka 140 miljarder SEK och är verksam i mer än 150 länder.

För Electrolux-koncernen har BTS utvecklat ett strategiskt verktyg för att kommunicera lönsamhetstänkande. Det används nu i hela Electrolux globala organisation. Verktöget är ett interaktivt multimedialprogram på cd-rom som innehåller ett BTS-seminarium med en företagssimulering. I skräddarsydda affärscase spelar deltagarna

olika roller – marknads-, produktions-, utvecklings- och ekonomichef och fattar beslut som ger tydliga konsekvenser på lönsamhet och tillväxt.

"Detta är ett aktivt sätt att sprida värdebaserat tänkande genom koncernen, tillsammans, förstås, med ett stort antal kurser av olika slag. Den stora poängen med multimedia är att det lätt kan spridas till alla."

Johan Bygge, affärsrådeschef utomhusprodukter, Electrolux

HEWLETT PACKARD

Hewlett Packard erbjuder produkter och tjänster inom data- och bildteknologi. Under 2001 uppgick Hewlett Packards omsättning till cirka 460 miljarder SEK och antalet anställda till cirka 88 000.

BTS genomför för närvarande ett program som skall skapa och öka förståelse bland chefer och anställda för HP:s mål och affärsmodell, påvisa vad som driver värdet inom företaget samt öka förståelsen för marknadsdynamiken. Programmet har anpassats för olika nivåer av chefer och medarbetare. Separata kundpassade program genomförs i ett stort antal länder i alla världsdelar för General Managers, Functional Managers, Middle Managers, Front Line Managers och Individual Contributors.

BTS har dessutom utvecklat ett separat program för ingenjörer inom HP:s med speciellt fokus på produktutveckling och Time-to-Market. BTS blev under år 2000 utsedd till Strategisk Partner vilket innebär att alla divisioner inom HP globalt kommer att genomföra BTS program. Under 2001 har cirka 2 000 chefer och anställda genomgått de olika programmen.

"One outcome that I wanted to ensure occurred was that the senior management team of IPN came away with a better appreciation of running a business and managing to growth and profit goals. This was certainly achieved in the class. I am confident that the knowledge gained by all that attended the class will make the organization more effective as we go forward with our new charter."

Michael Bordoni, IPN Controller, Hewlett Packard

LIBERTY MUTUAL

Liberty Mutual Group är en internationell grupp av försäkringsbolag med 35 000 anställda och har mer än 800 kontor runt om i världen.

BTS har tagit fram en IT-baserad skräddarsydd simulering för de 350 högsta cheferna inom Liberty Mutual med syfte att stödja dem att fatta bättre beslut som förbättrar Liberty Mutuals lönsamhet.

”Participants see a continuing value as a result of attending the program. More aggressive in learning about other functions when they don’t understand something being discussed at a staff meeting, so they can contribute intelligently on a business issue outside their expertise. Level of dialogue around value and cost-benefit analysis has significantly improved. I can see a big difference in the kind of discussions taking place during budget and planning process. I also heard a lot of good feedback about the quality and realism of the simulation.”

Uppdragsgivaren hos Liberty Mutual

PHILIPS COMPONENTS

Philips Components är en ledande leverantör av digitala lösningar inom områden som displayer, optisk lagring, trådlösa moduler, högtalare och fjärrkontrollsystem.

BTS har i nära samarbete med Philips Components utvecklat en skräddarsydd affärssimulering. Syftet med programmet, som heter ”The Digital Revolution Program”, är att föra ut företagets strategi. Programmet genomförs för bolagets 600 högsta chefer under 2002.

”The clear highlight of 2001 is the Digital Revolution Program. In the midst of rapid change, this program offered over 600 Component’s employees the opportunity to experience our new way of working and offered them direct interaction and participation in open dialogue with the Product Division’s Executive Team. The Digital Revolution Workshop not only provided management with many valuable suggestion for improvement and follow up, it also played a key role in strengthening the alignment of our people with the business strategy.”

Matt Medeiros, CEO, Philips Components

PITNEY BOWES

Pitney Bowes är en global leverantör av brev- och meddelandeprodukter och tjänster. Under 2001 uppgick Pitney Bowes omsättning till cirka 40 miljarder SEK och antalet anställda till cirka 25 000.

Under 1999 lanserade Pitney Bowes, inom hela koncernen, en ledarskaps- och utvecklings-satsning med en primär målgrupp om cirka 3 500 chefer och mellanchefer. Hittills har cirka 2 000 personer deltagit i BTS program. BTS lösning innefattar en datorbaserad affärssimulering, en manuell affärssimulering och en Web-baserad förberedelse och uppföljning. Den Web-baserade lösningen omfattar en internetsida som innehåller

en databas för att följa de individuella förbättringsåtgärderna, repetition, tester och beslutsverktyg för individuell tillämpning.

”BTS has been a partner in the largest development effort in our company's history.

First they helped to shape our approach to business acumen. They then delivered training experiences that have been rated highest among all of the programs we offer.”

Charles Presbury, Director, Executive Learning and Development at Pitney Bowes

RAYTHEON

Raytheon är ett amerikanskt aerospaceföretag med 93 000 anställda som tillverkar flygplan, missiler och radaranläggningar.

BTS har utvecklat en Web-baserad simulering vars syfte är att lära chefer och medarbetare att effektivisera flödet av material och kapital i alla produktions- och leveransprocesser för att förbättra produktivitet, kvalitet och kapitalbindning.

SANDVIK

Sandvik är en högteknologisk verkstadskoncern med avancerade produkter och en världsledande position inom utvalda områden. Med representation i 130 länder spänner verksamheten över hela världen. Koncernen har 35 000 anställda och en omsättning på cirka 50 miljarder SEK.

BTS har i samarbete med Sandvik tagit fram programmet "Leaders in Service". Syftet med programmet är att stärka organisationens förmåga att arbeta affärsmässigt inom eftermarknaden och att utveckla en professionell affärsverksamhet där Sandviks kunders totala behov av service på eftermarknaden utgör en stor tillväxtpotential för företaget. Målgruppen är 200 chefer inom Sandvik Mining & Construction.

SAS CARGO

SAS Cargo är Skandinavien
ledande flygfraktsföretag inom
SAS koncernen.

BTS har samarbetat med SAS Cargo sedan 1999. Under 2001 utvecklades en simulering som visar hur olika typer av ledarskap påverkar det affärsekonomiska resultatet i företaget. Deltagarna ställs i den simulerade miljön inför vardagliga situationer där de utifrån SAS Cargos grundvärderingar och ledarfilosofi agerar och

fattar beslut som ledare. Effekterna av deras beslut speglas både i den interna effektiviteten, kundnöjdheten, personalnöjdheten och marknadsvärdet. För att ge deltagarna möjlighet att arbeta med simuleringen både under ett seminarie och på arbetsplatsen är programmet Web-baserat.

”Det är en oerhörd styrka för oss att kunna förankra våra grundvärderingar hos våra ledare samtidigt som vi lyckats ingjuta ett affärsmässigt tänkande och beteende i alla beslutssituationer. BTS fantastiska engagemang, kompetens och starka metodik har starkt bidragit till våra framgångar.”

Stefan Lewin, Personaldirektör SAS Cargo

SKANSKA SERVICES

Skanska Services är en affärsenhet inom Skanska koncernen med inriktning mot helhetslösningar inom Facilities Management. Verksamheten finns idag i olika bolag i Sverige, Danmark, Finland och Storbritannien och har ca 1 300 medarbetare.

BTS har tillsammans med Skanska Services utvecklat en manuell simulering med syfte att skapa en helhetssyn på verksamheten, stärka affärsmannaskap och ekonomiförståelse samt öka förståelse för Skanska Services "ledstjärnor", visioner, mål och strategier.

”BTS manuella affärssimulering har på ett kraftfullt sätt bidragit i utvecklingen av Skanskas Facilities Management verksamhet.”

Anders Asplund, Personalchef, Skanska Services

TEXAS INSTRUMENTS

Texas Instruments är ett av världens största företag inom halvledare och halvledarkomponenter med 35 000 anställda.

BTS genomförde 1997–1998 "The Strategy Bootcamp" för cirka 1 500 chefer globalt vilka i en skräddarsydd simulering omsatte Texas Instruments nya strategi i beslut. Därefter utvecklade BTS och Texas Instruments tillsammans "Engineering Time To Market" vilken genomförs för ingenjörer i hela företaget. Simuleringen illustrerar hur beslut i produktutvecklingen påverkar tid, kostnad, kvalitet och performance.

Nyligen har BTS tagit fram en skräddarsydd affärssimulering som syftar till att fördjupa kunskapen hos de 250 högsta cheferna i kundernas affärslogik "The Customer Loyalty Bootcamp". Genom att driva affärer från kundens synvinkel kommer deltagarna öka förståelsen för vilka utmaningar kunden möter gällande marknad, produktutveckling och leverantörer.

"The simulation and teaching sessions help solidify the fundamental things we need to do to build our business into a sustainable, model business"

Greg Delagi, GM, Texas Instruments

VOLVO CARS

Volvo Cars är ett bilföretag inom Ford koncernen.

BTS har genomfört en utbildning för 600 chefer från samtliga bilåterförsäljare inom Volvos nordamerikanska återförsäljarorganisation. Programmet är ett led i att stärka Volvos position på den nordamerikanska marknaden.

"The program gave me a better understanding on how a dealership is run and what it takes to run one. It gave me a more complete overview of the financial workings of a dealership. Also, I was able to see how various expenditures in personnel and facilities affect both profitability and CSI. A very clear and informative presentation on the many topics we deal with in a dealership. It has increased my awareness of how to go about improving some areas in my business."

Deltagare från programmet, Volvo Cars

Medarbetare

BTS är ett kunskapsintensivt bolag vilket medför att rekrytering och intern kompetensutveckling är viktiga faktorer för bolagets framtida utveckling. BTS söker attrahera medarbetare med hög kompetens genom att erbjuda en attraktiv arbetssituation, vilket enligt bolaget, innefattar en kombination av personlig utveckling, stimulerande arbetsuppgifter och konkurrenskraftig ersättning.

Koncernen hade per 31 december 2001 totalt 119 anställda (126). Genomsnittligt antal anställda under året var 125 (114). För att hantera historisk och framtida tillväxt, beaktat personalomsättning, har BTS sedan 1993 utvecklat en process för att effektivt rekrytera rätt medarbetare och utveckla deras individuella färdigheter och kompetens.

Rekrytering

För att säkerställa en framgångsrik och effektiv rekrytering används en kombination av annonsering, rekrytering via internet, head-hunters samt rekommendationer från medarbetare. Genom ett antal definierade rekryteringsfaser säkerställs att rätt medarbetare kan erbjudas anställning.

Personal- och kompetensutveckling

Introduktion av nyanställda medarbetare sker dels via ett särskilt introduktionsprogram, dels genom omfattande stöd och utbildning under de inledande projekten. Syftet är att, med hög kvalitet och begränsad ledtid, ge nyanställda delansvar i kundprojekt. För samtliga nyanställda utses dessutom en form av mentor bland de mer seniora medarbetarna. Mentorskapet innefattar även mer erfarna medarbetare.

I syfte att säkerställa kvalitet och kompetens hos medarbetare samt att använda effektiva arbetsmetoder, genomförs löpande kompetensutveckling för samtliga medarbetare. Utbildning i seminariekompetens, projektledning, projektutveckling, ny- och merförsäljning samt ekonomisk modellering och programmering sker främst via interna utbildningsprogram men även vid behov genom externa utbildningsprogram.

Utvecklingssamtal förs två gånger per år genom dels ett huvudsamtal, dels ett uppföljningssamtal. Inför huvudsamtalet genomförs utvärderingar av medarbetarnas insatser, där medarbetare utvärderar varandra vilket ger underlag för utvecklingssamtalet. Utvärdering av koncern-, bolags- och teamledning genomförs regelbundet i syfte att ge underlag för att effektivisera ledarskapet.





BTS aktien, aktiekapitalet och ägarförhållanden

BTS AKTIEN

Den 6 juni 2001 introducerades BTS på Stockholmsbörsens O-lista och i samband härmed genomfördes en nyemission och bolaget tillfördes 78,1 MSEK efter avdrag för emissionskostnader. Vid den första noteringsdagens slut uppgick aktiekursen till 59 SEK. Vid utgången av år 2001 uppgick aktiekursen till 37 SEK.

Aktiekapitalet uppgår till 5 828 000 SEK, fördelat på

284 600 aktier av serie A och 5 543 400 aktier av serie B, envar på nominellt belopp om en krona. Aktier av serie A har tio röster och aktier av serie B har en röst. Samtliga aktier medför lika rätt till andel i bolagets tillgångar och vinst.

Per den 28 december 2001 uppgick antal aktieägare till cirka 620 stycken. Andelen institutionella ägare uppgick till cirka 64 % av antalet aktier exklusive huvudägarnas aktier.

AKTIEKAPITALET

| År | Transaktion | Ökning av aktiekapitalet, SEK | Aktiekapital, SEK | Förändring av antalet | | Totalt antal aktier | Aktiens nominella belopp (SEK) |
|------|---------------------------------------|-------------------------------|-------------------|-----------------------|-----------|---------------------|--------------------------------|
| | | | | A-aktier | B-aktier | | |
| 1999 | Bolagets bildande | 100 000 | 100 000 | 439 900 | 560 100 | 1 000 000 | 0,10 |
| 1999 | Nyemission ¹ | 8 200 | 108 200 | | 82 000 | 1 082 000 | 0,10 |
| 2001 | Fondemission | 4 219 800 | 4 328 000 | | | 1 082 000 | 4,00 |
| 2001 | Split 4:1 | | 4 328 000 | 1 759 600 | 2 568 400 | 4 328 000 | 1,00 |
| 2001 | Omstämpling av A-aktier till B-aktier | | | -1 475 000 | 1 475 000 | 4 328 000 | 1,00 |
| 2001 | Nyemission | 1 500 000 | 5 828 000 | | 1 500 000 | 5 828 000 | 1,00 |

¹ Riktad nyemission till Jonas Åkerman och Johan Strömsäter.

ÄGARSTRUKTUR

Ägarstrukturen per den 28 december, 2001 i BTS återges i nedanstående tabell.

| Ägare | Antal aktier | | | Antal röster | Andel av | |
|----------------------------|--------------|-----------|-----------|--------------|----------|--------|
| | A | B | Totalt | | kapital | röster |
| Henrik Ekelund | 284 600 | 1 475 000 | 1 759 600 | 4 321 000 | 30,2% | 51,5% |
| Stefan Hellberg | | 1 176 000 | 1 176 000 | 1 176 000 | 20,2% | 14,0% |
| Stefan af Petersens | | 1 064 400 | 1 064 400 | 1 064 400 | 18,3% | 12,7% |
| Svolder | | 450 000 | 450 000 | 450 000 | 7,7% | 5,4% |
| Jonas Åkerman | | 280 000 | 280 000 | 280 000 | 4,8% | 3,3% |
| Henderson Global Investors | | 200 000 | 200 000 | 200 000 | 3,4% | 2,4% |
| Lannebo fonder | | 123 800 | 123 800 | 123 800 | 2,1% | 1,5% |
| Skandia | | 64 500 | 64 500 | 64 500 | 1,1% | 0,8% |
| Folksam | | 60 000 | 60 000 | 60 000 | 1,0% | 0,7% |
| Johan Strömsäter | | 58 000 | 58 000 | 58 000 | 1,0% | 0,7% |
| Wasa/Länsförsäkringar | | 41 900 | 41 900 | 41 900 | 0,7% | 0,5% |
| Övriga | | 549 800 | 549 800 | 549 800 | 9,5% | 6,5% |
| Summa | 284 600 | 5 543 400 | 5 828 000 | 8 389 400 | 100,0% | 100,0% |

OPTIONSPROGRAM

BTS Group AB har tre utestående teckningsoptionsprogram vilka har riktats till medarbetare i dotterbolagen. Varje optionsprogram är fördelade på två serier med lika många teckningsoptioner i varje. Varje teckningsoption berättigar till nyteckning av fyra nya aktier av serie B. Under 1999 och 2000 emitterades skuldebrev förenade med 78 650, 36 775 respektive 53 200 avskiljbara teckningsoptioner till nyteckning till en kurs om 31,30 SEK, 40,00 SEK respektive 75,00 SEK per aktie. Fullt utnyttjande av teckningsoptionerna medför en total ökning av aktiekapitalet med 674 500 aktier. Teckningstid för respektive program och serie redovisas nedan i tabell.

Teckningsoptioner

| Optionsserie | Antal | Lösenpris | Teckningstid |
|---------------------|--------------|------------------|-------------------------|
| 1999/2002 | 39 325 | 31,30 | 2002-01-01 – 2002-03-31 |
| 1999/2003 | 39 325 | 31,30 | 2003-01-01 – 2003-03-31 |
| 2000/2003 | 18 388 | 40,00 | 2003-01-01 – 2003-03-31 |
| 2000/2004 | 18 387 | 40,00 | 2004-01-01 – 2004-03-31 |
| 2000/2004:2 | 26 600 | 75,00 | 2004-01-01 – 2004-03-31 |
| 2000/2005 | 26 600 | 75,00 | 2005-01-01 – 2005-03-31 |



Fem år i sammandrag och övrig finansiell information

Koncernen omstrukturerades i februari 1999 vilket medför att koncernens officiella räkenskaper ger en rättvisande bild av BTS såvitt avser resultat för helåret 2000 och 2001 samt vad avser balansräkningen per 31 december 1999, 2000 och 2001.

För övriga räkenskapsår under perioden 1997 till 1999 redovisas proforma resultaträkningar och nyckeltal som om omstruktureringen hade trätt i kraft före 1997.

RESULTATRÄKNINGEN

Koncernens resultaträkningar i sammandrag

| Miljoner kronor | 2001 | 2000 | 1999* | 1998* | 1997* |
|---|-------------|-------------|-------------|------------|------------|
| Nettoomsättning | 196,9 | 177,3 | 140,8 | 114,0 | 91,1 |
| Rörelsekostnader | -182,3 | -163,0 | 128,9 | -107,0 | -82,1 |
| Resultat före avskrivningar | 14,6 | 14,3 | 11,9 | 7,0 | 9,0 |
| Avskrivningar på materiella anläggningstillgångar | -1,6 | -1,7 | -1,8 | -1,5 | -1,1 |
| Avskrivningar på immateriella anläggningstillgångar | -0,4 | -0,4 | -0,4 | -0,4 | -0,4 |
| Rörelseresultat | 12,6 | 12,3 | 9,7 | 5,1 | 7,5 |

*Proforma

BALANSRÄKNINGEN

Koncernens balansräkningar i sammandrag

| Miljoner kronor | 31 december | | |
|---------------------------------------|--------------|-------------|-------------|
| | 2001 | 2000 | 1999 |
| Anläggningstillgångar | 7,0 | 7,0 | 5,7 |
| Kundfordringar | 38,8 | 46,0 | 32,2 |
| Övriga omsättningstillgångar | 15,3 | 4,6 | 7,0 |
| Kassa och bank | 68,3 | 24,0 | 5,9 |
| Summa tillgångar | 129,4 | 81,5 | 50,8 |
| Eget kapital | 103,6 | 16,2 | 7,7 |
| Avsättningar för uppskjuten skatt | - | 0,8 | 0,5 |
| Räntebärande skulder | 0,2 | 29,3 | 0,5 |
| Icke räntebärande lån | - | - | 15,3 |
| Övriga icke räntebärande skulder | 25,6 | 35,3 | 26,8 |
| Summa eget kapital och skulder | 129,4 | 81,5 | 50,8 |

KASSAFLÖDE

Den nuvarande koncernstrukturen etablerades 1999. Av denna anledning visas endast kassaflöden per 31 december 2000 och 2001.

Koncernens kassaflöde

| Miljoner kronor | 2001 | 2000 |
|---|------|------|
| Kassaflöde från den löpande verksamheter | -2,1 | 5,0 |
| Kassaflöde från investeringsverksamheten | -1,1 | -3,1 |
| Kassaflöde från finansieringsverksamheter | 47,5 | 16,2 |
| Årets kassaflöde | 44,3 | 18,1 |
| Likvida medel vid årets början | 24,0 | 5,9 |
| Likvida medel vid årets slut | 68,3 | 24,0 |

FINANSIELLA NYCKELTAL FÖR KONCERNEN

| Miljoner kronor | 2001 | 2000 | 1999 | 1998 | 1997 |
|--|-------|-------|-------|-------|------|
| Nettoomsättning | 196,9 | 177,3 | 140,8 | 114,0 | 91,1 |
| Rörelseresultat | 12,6 | 12,3 | 9,7 | 5,1 | 7,5 |
| Rörelsemarginal, % | 6,4 | 6,9 | 6,9 | 4,5 | 8,3 |
| Vinstmarginal, % | 5,0 | 4,3 | - | - | - |
| Avkastning på eget kapital, % | 16,5 | 64,7 | - | - | - |
| Avkastning på operativt kapital, % | 44,4 | 62,9 | 60,4 | 33,3 | 56,8 |
| Operativt kapital | 35,5 | 21,5 | 17,5 | 14,7 | 16,1 |
| Eget kapital | 103,6 | 16,2 | 7,7 | - | - |
| Soliditet, % | 80,1 | 19,8 | 15,1 | - | - |
| Kassaflöde | 44,3 | 18,1 | - | - | - |
| Likvida medel | 68,3 | 24,0 | 5,9 | - | - |
| Antal medarbetare vid årets slut | 119 | 126 | 106 | 95 | 84 |
| Antal medarbetare i medeltal | 125 | 114 | 102 | 90 | 78 |
| Årsbaserad nettoomsättning per medarbetare | 1,6 | 1,6 | 1,4 | 1,3 | 1,2 |

NYCKELTALSDEFINITIONER

Rörelsemarginal

Rörelseresultat efter avskrivningar i procent av nettoomsättningen.

Vinstmarginal

Årets resultat i procent av nettoomsättningen.

Avkastning på operativt kapital

Rörelseresultat i procent av genomsnittligt operativt kapital.

Avkastning på eget kapital

Resultat efter skatt omräknat till helår i procent av genomsnittligt eget kapital.

Operativt kapital

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

Soliditet

Eget kapital i procent av balansomslutningen.

Nettoomsättning per medarbetare

Nettoomsättning för året dividerat med genomsnittligt antal medarbetare.

Förvaltningsberättelse

FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE

Styrelsen och verkställande direktören för BTS Group AB (publ), organisationsnummer 556566-7119, avger härmed årsredovisning jämte koncernredovisning för räkenskapsåret 2001.

Samtliga belopp anges i tusentals kronor där inget annat anges.

VERKSAMHET

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

VIKTIGA HÄNDELSE R UNDER 2001 OCH EFTER ÅRETS UTGÅNG

- Den 6 juni 2001 introducerades BTS på Stockholmsbörsens O-lista
- Ett stort antal nya kunder har tillkommit under året och BTS har ökat sina marknadsandelar
- Intäkter från licenser har ökat till 17 procent mot 9 procent föregående år
- Positioner inom nya branschområden; läkemedel/bioteknik och finanssektorn.

OMSÄTTNING OCH RESULTAT

BTS nettoomsättning ökade under året med 11 procent och uppgick till 196,9 MSEK (177,3). Rensat för valutaeffekter ökade omsättningen under året med 3 procent.

Koncernens resultat före skatt för året uppgick till 11,2 MSEK (11,0) och rörelseresultatet uppgick till 12,6 MSEK (12,3). Rörelsemarginalen under året var 6,4 procent (6,9).

Den allmänna konjunkturutvecklingen och händelserna efter den 11 september 2001 har försvagat marknaden för företagsutbildning. Många företag har på grund av kostnadsbesparingar, omstruktureringar samt reserestriktioner valt att senarelägga investeringar i utbildning.

Tillväxten på totalmarknaden har enligt vår bedömning varit negativ, i motsats till den positiva tillväxt som ägt rum under

femårsperioden till och med år 2000. Det segment som BTS fokuserar på – företagsanpassad utbildning i affärsmannaskap baserad på simuleringar – har haft en mer positiv utveckling än totalmarknaden. Även inom detta område har dock ett stort antal företag valt att senarelägga investeringar.

Under årets första nio månader utvecklades verksamheten positivt jämfört med föregående år med en omsättningstillväxt på 36 procent och en förbättring i resultatet före skatt till 2,5 MSEK (-7,4).

BTS strategi under året för att möta konjunkturedgången har haft tre huvudsakliga beståndsdelar;

1. fokus på kunder i sektorer med lägre konjunkturkänslighet
2. erbjudande till kunderna av mer kostnadseffektiva lösningar med kortare återbetalningstid
3. kostnadskontroll och förbättrad produktivitet inom BTS egen organisation.

Totalt sett har denna strategi genomförts väl.

Den omedelbara effekten för BTS efter den 11 september var uppskjutna seminarier och avbokningar på grund av reserestriktioner hos kundföretagen. Omsättningen minskade under fjärde kvartalet med 26 procent och uppgick till 51,7 MSEK (70,3).

Kostnadseffektiviseringar och besparingar genomfördes vilka skapade förutsättningar att, trots den negativa marknaden och intäktsutvecklingen, nå ett positivt rörelseresultat under fjärde kvartalet på 9,9 MSEK (19,1) och ett resultatet före skatt på 8,7 MSEK (18,5). Kassaflödet från den löpande verksamheten under fjärde kvartalet uppgick till 14,6 MSEK (6,4).

BTS USAs nettoomsättning ökade under året med 26 procent, jämfört med motsvarande år 2000, och uppgick till 127,5 MSEK (101,2). Rensat för valutaeffekter ökade omsättningen under året med 13 procent. Rörelsemarginalen var 10 procent (10).

BTS Nordens nettoomsättning uppgick under året till 50,0 MSEK (57,9) och rörelsemarginalen till -4 procent (1). BTS Nordens minskade omsättning under året beror på att bolaget endast delvis lyckats kompensera väsentliga intäktsminskningar från Ericsson. BTS Norden valde därför att genomföra personalminskningar genom förflyttning av personal inom BTS-koncernen, naturlig avgång samt några uppsägningar. Åtgärderna kommer få full effekt under 2002.

Omsättningen för BTS Storbritannien under året uppgick till 19,4 MSEK (18,2). Rörelsemarginalen var 7 procent (8).

Under september/oktober fick BTS Storbritannien en stor order från Barclays Bank.

FINANSIELL STÄLLNING

Tillgängliga likvida medel uppgick vid årets slut till 68,3 MSEK. Soliditeten var 80 procent vid utgången av år 2001. BTS kassaflöde från den löpande verksamheten har under året uppgått till -2,1 MSEK (5,0) vilket huvudsakligen förklaras av att kortfristiga rörelseskulder amorteras under året.

UTSIKTER FÖR 2002

Konjunkturläget är fortsatt osäkert och svåröversägbart. Resultatet före skatt bedöms bli bättre än föregående år.

MODERBOLAGET

Verksamheten i moderbolaget BTS Group AB består enbart av koncernsamordnande uppgifter och tillgångarna består huvudsakligen av aktier i dotterbolag och likvida medel. Bolagets nettoomsättning uppgick till 0,7 MSEK och resultatet efter finansnetto 0,2 MSEK. Likvida medel uppgick till 45,4 MSEK.

STYRELSENS ARBETE

BTS Groups styrelse skall enligt bolagsordningen bestå av lägst tre och högst åtta ledamöter med högst tre suppleanter. I nuläget består styrelsen av fem ledamöter. Styrelsen arbetar enligt en fastställd arbetsordning med instruktioner om arbetsfördelningen mellan styrelsen och verkställande direktören. BTS styrelse har under år 2001 haft nio ordinarie styrelsemöten. Enligt gällande arbetsordning skall styrelsen hålla minst fyra ordinarie styrelsemöten per kalenderår. Vid vart och ett av mötena behandlas förekommande frågor av väsentlig betydelse för bolaget. Vidare

informerar styrelsen om det aktuella affärsläget på koncernens delmarknader. Styrelsemöten hålls regelmässigt i anslutning till bolagets rapportering, varvid bokslutskommuniké och förslag till vinstdisposition behandlas i februari, delårsrapporter i april, augusti och oktober samt budget för nästkommande år vid november månads möte. Under våren 2001 fokuserades en stor del av styrelsens arbete på bolagets noteringsprocess som resulterade i introduktion på Stockholmsbörsens O-lista och i samband härmed genomförd nyemission.

FÖRSLAG TILL VINSTDISPOSITION

Koncernen

Koncernens fria egna kapital uppgår till 19 979 171 SEK. Inga avsättningar till bundet eget kapital i koncernens respektive bolag föreslås.

Moderbolaget

Styrelsen föreslår att till förfogande stående vinstmedel:

| | |
|---------------------|-----------|
| balanserat resultat | 4 032 954 |
| årets resultat | 2 429 449 |
| summa | 6 462 403 |

disponeras enligt följande:

| | |
|--------------------------|-----------|
| utdelas till aktieägarna | 2 914 000 |
| balanseras i ny räkning | 3 548 403 |
| summa | 6 462 403 |

Beträffande koncernens och moderbolagets verksamhet i övrigt hänvisas till nedanstående resultat- och balansräkningar samt kassaflödesanalyser jämte tillhörande noter.

FLERÅRSÖVERSIKT

Nedan visas utvecklingen under de fem senaste räkenskapsåren. Koncernens verksamhet omstrukturerades i februari 1999, varför 1997 till och med 1999 redovisas proforma.

| | 2001 | 2000 | 1999 | 1998 | 1997 |
|----------------------------------|----------|----------|----------|----------|---------|
| Nettoomsättning | 196 887 | 177 326 | 140 848 | 114 051 | 91 080 |
| Rörelsekostnader | -182 261 | -163 031 | -129 021 | -107 084 | -82 040 |
| Avskrivningar | -1 982 | -2 026 | -2 126 | -1 876 | -1 490 |
| Rörelseresultat | 12 644 | 12 269 | 9 701 | 5 091 | 7 550 |
| Rörelsemarginal, % | 6,4 | 6,9 | 6,9 | 4,5 | 8,3 |
| Antal medarbetare vid årets slut | 119 | 126 | 106 | 95 | 84 |
| Antal medarbetare i medeltal | 125 | 114 | 102 | 90 | 78 |
| Nettoomsättning per anställd | 1 575 | 1 555 | 1 381 | 1 267 | 1 168 |



Räkenskaper

RESULTATRÄKNINGAR

| Tusental kronor | Not | Koncernen | | Moderbolaget | |
|--|---------|---------------|---------------|--------------|--------------|
| | | 2001 | 2000 | 2001 | 2000 |
| Nettoomsättning | 1, 2 | 196 887 | 177 326 | 722 | 44 |
| <i>Rörelsens kostnader</i> | | | | | |
| Övriga externa kostnader | 2, 3, 4 | -66 878 | -64 087 | -395 | -18 |
| Personalkostnader | 5 | -115 383 | -98 944 | -219 | - |
| Avskrivningar av materiella och immateriella anläggningstillgångar | 6, 7 | -1 982 | -2 026 | - | - |
| <i>Summa rörelsens kostnader</i> | | -184 243 | -165 057 | -614 | -18 |
| Rörelseresultat | | 12 644 | 12 269 | 108 | 26 |
| <i>Finansiella poster</i> | | | | | |
| Resultat från övriga värdepapper och fordringar som är anläggningstillgångar | 8 | -1 613 | - | -413 | 6 000 |
| Övriga ränteintäkter och liknande resultatposter | | 1 234 | 175 | 1 098 | 64 |
| Övriga räntekostnader och liknande resultatposter | | -1 114 | -1 403 | -620 | -536 |
| <i>Summa resultat från finansiella poster</i> | | -1 493 | -1 228 | 65 | 5 528 |
| Resultat efter finansiella poster | | 11 151 | 11 041 | 173 | 5 554 |
| Bokslutsdispositioner | 9 | - | - | - | 7 |
| Skatt på årets resultat | 10 | -1 213 | -3 331 | 2 256 | - |
| Årets resultat | | 9 938 | 7 710 | 2 429 | 5 561 |

RESULTAT PER AKTIE

| | | | | |
|--|-----------|-----------|---|---|
| Resultat per aktie, före utspädning, SEK | 1,92 | 1,78 | - | - |
| Antal aktier vid årets slut | 5 828 000 | 4 328 000 | - | - |
| Genomsnittligt antal aktier före utspädning | 5 182 167 | 4 328 000 | - | - |
| Resultat per aktie, efter utspädning, SEK | 1,87 | n.a. | - | - |
| Genomsnittligt antal aktier efter utspädning | 5 318 530 | n.a. | - | - |

BALANSRÄKNINGAR

| Tusental kronor | Not | Koncernen | | Moderbolaget | |
|---|-----|----------------|---------------|---------------|---------------|
| | | 2001 | 2000 | 2001 | 2000 |
| TILLGÅNGAR | | | | | |
| Anläggningstillgångar | | | | | |
| <i>Immateriella anläggningstillgångar</i> | | | | | |
| Goodwill | 6 | 729 | 1 094 | – | – |
| <i>Summa immateriella anläggningstillgångar</i> | | 729 | 1 094 | – | – |
| <i>Materiella anläggningstillgångar</i> | | | | | |
| Inventarier | 7 | 3 861 | 4 270 | – | – |
| <i>Summa materiella anläggningstillgångar</i> | | 3 861 | 4 270 | – | – |
| <i>Finansiella anläggningstillgångar</i> | | | | | |
| Andelar i koncernföretag | 11 | – | – | 35 316 | 9 070 |
| Andra långfristiga värdepappersinnehav | 12 | 1 | 1 614 | 1 | 1 614 |
| Uppskjutna skattefordringar | 13 | 996 | – | 996 | – |
| Andra långfristiga fordringar | | 1 493 | – | – | – |
| <i>Summa finansiella anläggningstillgångar</i> | | 2 490 | 1 614 | 36 313 | 10 684 |
| Summa anläggningstillgångar | | 7 080 | 6 978 | 36 313 | 10 684 |
| Omsättningstillgångar | | | | | |
| <i>Kortfristiga fordringar</i> | | | | | |
| Kundfordringar | | 38 768 | 45 980 | – | – |
| Fordringar hos koncernföretag | | – | – | 7 993 | 6 000 |
| Övriga fordringar | | 2 628 | 1 892 | 872 | 81 |
| Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter | 14 | 12 644 | 2 673 | – | – |
| <i>Summa kortfristiga fordringar</i> | | 54 040 | 50 545 | 8 865 | 6 081 |
| Kassa och bank | | 68 249 | 24 007 | 45 363 | 9 979 |
| Summa omsättningstillgångar | | 122 289 | 74 552 | 54 228 | 16 060 |
| SUMMA TILLGÅNGAR | | 129 369 | 81 530 | 90 541 | 26 744 |

BALANSRÄKNINGAR, fortsättning

| Tusental kronor | Not | Koncernen | | Moderbolaget | |
|--|-----|----------------|---------------|---------------|---------------|
| | | 2001 | 2000 | 2001 | 2000 |
| EGET KAPITAL OCH SKULDER | | | | | |
| Eget kapital | 15 | | | | |
| <i>Bundet eget kapital</i> | | | | | |
| Aktiekapital (5 828 000 aktier à 1 krona/ 1 082 000 aktier à 0,10 kronor) | | 5 828 | 108 | 5 828 | 108 |
| Överkursfond | | – | – | 77 474 | 919 |
| Bundna reserver | | 77 772 | 3 291 | – | – |
| Reservfond | | – | – | 569 | 12 |
| <i>Summa bundet eget kapital</i> | | 83 600 | 3 399 | 83 871 | 1 039 |
| <i>Fritt eget kapital</i> | | | | | |
| Balanserat resultat | | 10 041 | 5 052 | 4 033 | 8 |
| Årets resultat | | 9 938 | 7 710 | 2 429 | 5 561 |
| <i>Summa fritt eget kapital</i> | | 19 979 | 12 762 | 6 462 | 5 569 |
| Summa eget kapital | | 103 579 | 16 161 | 90 333 | 6 608 |
| Avsättningar | | | | | |
| Avsättningar för uppskjuten skatt | | – | 800 | – | – |
| Summa avsättningar | | – | 800 | – | – |
| Långfristiga skulder | | | | | |
| Skulder till kreditinstitut | 16 | – | 1 102 | – | – |
| Övriga skulder | | 187 | 197 | – | – |
| Summa långfristiga skulder | | 187 | 1 299 | – | – |
| Kortfristiga skulder | | | | | |
| Leverantörsskulder | | 5 683 | 5 289 | 57 | 29 |
| Skatteskulder | | – | 3 218 | – | 8 |
| Skulder till koncernföretag | | – | – | – | 26 |
| Övriga skulder | | 5 086 | 32 380 | – | 20 067 |
| Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter | 17 | 14 834 | 22 383 | 151 | 6 |
| Summa kortfristiga skulder | | 25 603 | 63 270 | 208 | 20 136 |
| SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER | | 129 369 | 81 530 | 90 541 | 26 744 |
| Ställda säkerheter | 18 | 10 000 | 10 000 | inga | inga |
| Ansvarsförbindelser | 19 | inga | inga | 6 000 | 5 363 |

KASSAFLÖDESANALYSER

| Tusental kronor | Koncernen | | Moderbolaget | |
|---|---------------|---------------|----------------|---------------|
| | 2001 | 2000 | 2001 | 2000 |
| Den löpande verksamheten | | | | |
| Rörelseresultat | 12 644 | 12 269 | 108 | 26 |
| <i>Justeringar för poster som ej ingår i kassaflödet</i> | | | | |
| Avskrivningar och nedskrivningar | 3 595 | 2 026 | 1 613 | – |
| Övriga poster | –681 | –413 | – | –352 |
| Finansnetto | –1 494 | –1 228 | –1 135 | –472 |
| Aktuell skatt för året | –3 009 | –3 331 | – | – |
| <i>Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändringar av rörelsekapital</i> | 11 055 | 9 323 | 586 | –798 |
| <i>Kassaflöde från förändringar i rörelsekapital</i> | | | | |
| Förändring av kundfordringar | 7 212 | –13 783 | – | – |
| Förändring av kortfristiga rörelsefordringar | –10 706 | 2 453 | –2 784 | –5 013 |
| Förändring av leverantörsskulder och övriga kortfristiga rörelseskulder | –9 668 | 6 998 | 72 | –3 718 |
| <i>Kassaflöde från förändringar i rörelsekapital</i> | –13 162 | –4 332 | –2 712 | –8 731 |
| Kassaflöde från den löpande verksamheten | –2 107 | 4 991 | –2 126 | –9 529 |
| Investeringsverksamheten | | | | |
| Förvärv av aktier och andelar | – | –1 614 | – | –1 614 |
| Lämnat aktieägartillskott | – | – | –26 245 | – |
| Förvärv av materiella anläggningstillgångar | –1 101 | –1 495 | – | – |
| Kassaflöde från investeringsverksamheten | –1 101 | –3 109 | –26 245 | –1 614 |
| Finansieringsverksamheten | | | | |
| Nyemission | 78 055 | – | 78 055 | – |
| Koncernbidrag | – | – | 4 500 | – |
| Förändring lån | –30 605 | 15 261 | –20 000 | 14 000 |
| Inbetalda premier för utställda optioner | – | 964 | – | 964 |
| Erhållen utdelning från dotterbolag | – | – | 1 200 | 6 000 |
| Kassaflöde från finansieringsverksamheten | 47 450 | 16 225 | 63 755 | 20 964 |
| Årets kassaflöde | 44 242 | 18 107 | 35 384 | 9 821 |
| Likvida medel vid årets början | 24 007 | 5 900 | 9 979 | 158 |
| Likvida medel vid årets slut | 68 249 | 24 007 | 45 363 | 9 979 |

REDOVISNINGSPRINCIPER OCH NOTER

Redovisningsprinciper

Belopp i tusentals kronor om ej annat anges.

Årsredovisningen har upprättats enligt Årsredovisningslagen och Redovisningsrådets rekommendationer och uttalanden.

Från och med detta räkenskapsår tillämpas Redovisningsrådets nya rekommendationer:

- RR 9 Inkomstskatter
- RR 11 Intäkter
- RR 12 Materiella anläggningstillgångar
- RR 18 Resultat per aktie
- RR 20 Delårsrapportering

Koncernredovisning

I koncernredovisningen ingår boksluten för samtliga dotterbolag. Ett dotterbolag är ett bolag i vilket moderbolaget direkt eller indirekt äger aktier som representerar mer än 50 procent av rösterna. Samtliga dotterbolag ägs till 100 procent.

Koncernredovisningen har upprättats enligt förvärvsmetoden. I koncernens egna kapital ingår, förutom moderbolagets egna kapital, således endast dotterbolagens resultat efter förvärvstidpunkten. Skillnaden mellan koncernens anskaffningskostnad för aktierna i dotterbolagen och verkligt värde på övertagna identifierbara tillgångar och skulder i dessa vid förvärvstidpunkten redovisas som koncerngoodwill och skrivs av enligt plan. Om negativ koncerngoodwill uppstår redovisas denna som en avsättning till den del den inte motsvaras av reduktion av värdet på förvärvade icke-monetära tillgångar.

Alla koncerninterna transaktioner har eliminerats.

Vid omräkning till svenska kronor av bokslut från självständiga utländska dotterbolag och intressebolag tillämpar koncernen dagskursmetoden, varvid tillgångar och skulder omräknas till balansdagens kurs. Samtliga poster ingående i resultaträkningen omräknas till årets genomsnittskurs.

Kurserna på de i koncernen ingående valutorna var per bokslutsdagen följande:

| | Genomsnitt 2001 | December 2001 | Genomsnitt 2000 | December 2000 |
|-----|--------------------|------------------|--------------------|------------------|
| USD | 10,33 | 10,67 | 9,16 | 9,54 |
| GBP | 14,87 | 15,48 | 13,86 | 14,22 |
| NOK | 114,99 | 118,35 | 104,11 | 107,15 |
| ZAR | 1,21 | 0,89 | 1,32 | 1,26 |

Övriga valutor har inte haft någon väsentlig inverkan på koncernens balans- och resultaträkningar.

Fordringar och skulder

Koncernens och moderbolagets tillgångar och skulder upptas till anskaffningsvärdet respektive nominellt värde om ej annat framgår. Koncernens och moderbolagets kundfordringar värderas till det belopp varmed de förväntas inflyta.

Utländska valutor

Fordringar och skulder i utländsk valuta värderas enligt balansdagens kurs.

Inkomstskatter

Redovisade inkomstskatter innefattar skatt som skall betalas eller erhållas avseende aktuellt år och förändringar i uppskjuten skatt. Värdering av samtliga skatteskulder/-fordringar sker till nominella belopp och görs enligt de skatteregler och skattesatser som är beslutade eller som är aviserade och med stor säkerhet kommer att fastställas. För poster som redovisas i resultaträkningen, redovisas även därmed sammanhängande skatteeffekter i resultaträkningen. Skatteeffekter av poster som redovisas direkt mot eget kapital, redovisas mot eget kapital.

Uppskjuten skatt beräknas enligt balansräkningsmetoden på alla temporära skillnader som uppkommer mellan redovisade och skattemässiga värden på tillgångar och skulder. De temporära skillnaderna har huvudsakligen uppkommit genom nedskrivning av långfristiga värdepappersinnehav och skattemässiga underskott. Uppskjuten skattefordran avseende underskottsavdrag eller andra framtida skattemässiga avdrag redovisas i den utsträckningen det är sannolikt att avdraget kan avräknas mot överskott vid framtida beskattning.

Intäkter

För utförda tjänsteuppdrag redovisas inkomsten och de utgifter som är hänförliga till uppdraget som intäkt respektive kostnad i förhållande till uppdragets färdigställandegrad på balansdagen (successiv vinstavräkning). Ett uppdrags färdigställandegrad bestäms genom att nedlagda utgifter på balansdagen jämförs med beräknade totala utgifter. I de fall utfallet av ett tjänstuppdrag inte kan beräknas på ett tillförlitligt sätt, redovisas intäkterna endast i den utsträckning som motsvaras av de uppkomna uppdragsutgifter som sannolikt kommer att ersättas av beställaren. En befarad förlust på ett uppdrag redovisas omgående som kostnad.

Anläggningstillgångar

Avskrivningar enligt plan på immateriella och materiella anläggningstillgångar baseras på tillgångarnas anskaffningsvärde och bedömd nyttjandetid.

För befintliga tillgångar tillämpas följande avskrivningstider:

- inventarier – fem år
- goodwill – fem år.

Forsknings- och utvecklingsarbeten

Utgifter för forsknings- och utvecklingsarbeten kostnadsförs vanligtvis löpande när de uppkommer.

Leasing- och hyresavtal

När leasingavtal innebär att bolaget som leasingtagare, i allt väsentligt åtnjuter de ekonomiska förmånerna och de ekonomiska riskerna som är hänförliga till leasingobjektet, redovisas objektet som en anläggningstillgång i koncernbalansräkningen. Motsvarande förpliktelse att i framtiden betala leasingavgifter redovisas som skuld. Tillgångarna skrivs av under samma nyttjandetid som motsvarande övriga tillgångar. Övriga leasing- och hyresavtal är operationella leasingavtal. Kostnader för dessa i form av leasing- och hyresavgifter kostnadsförs löpande.

Kassaflödesanalys

Kassaflödesanalysen upprättas enligt indirekt metod. Det redovisade kassaflödet omfattar endast transaktioner som medför in- och utbetalningar. Kassaflödet redovisas uppdelat på;

- den löpande verksamheten,
- investeringsverksamheten och
- finansieringsverksamheten.

Som likvida medel klassificeras, förutom kassa- och banktillgodohavanden, kortfristiga finansiella placeringar som dels är utsatta för endast obetydlig risk för värdefluktuationer, dels handlas på en öppen marknad till kända belopp eller har kortare återstående löptid än tre månader från anskaffningstidpunkten.

Med koncernföretag avses samtliga företag som ingår i den koncern vari BTS Group AB är moderbolag.

Samma redovisningsprinciper har tillämpats föregående räkenskapsår.



*Noter till räkenskaper*NOT 1. NETTOOMSÄTTNINGENS FÖRDELNING
PER GEOGRAFISK MARKNAD

| <i>Koncernen</i> | 2001 | 2000 |
|-------------------|---------|---------|
| Norden | 50 003 | 57 973 |
| USA | 127 459 | 101 179 |
| (varav Sydafrika) | 8 206 | 11 438) |
| Storbritannien | 19 425 | 18 174 |
| Summa | 196 887 | 177 326 |

NOT 2. INKÖP OCH FÖRSÄLJNING MELLAN KONCERNFÖRETAG

Moderbolaget

Av årets totala inköpskostnader och försäljningsintäkter avser 0 procent av inköpen och 100 procent av försäljningen andra koncernföretag (0 procent respektive 100 procent under 2000).

NOT 3. UPPLYSNING OM REVISORNS ARVODE

| <i>Koncernen</i> | 2001 | 2000 |
|---------------------------------|------|------|
| Öhrlings PricewaterhouseCoopers | | |
| Revisionsuppdrag | 368 | 269 |
| Andra uppdrag | – | 8 |
| Övriga revisorer | | |
| Revisionsuppdrag | 171 | 134 |
| Andra uppdrag | 416 | 255 |
| Summa | 955 | 666 |

Moderbolaget

| | 2001 | 2000 |
|---------------------------------|------|------|
| Öhrlings PricewaterhouseCoopers | | |
| Revisionsuppdrag | 53 | 5 |
| Andra uppdrag | – | – |
| Summa | 53 | 5 |

NOT 4. OPERATIONELLA LEASING- OCH HYRESAVTAL

Årets kostnad för operationella leasingavtal uppgår till 12 675 (9 488). Framtida leasing- och hyresavgifter avseende operationella leasingavtal med återstående löptid överstigande ett år uppgår till:

| <i>Koncernen</i> | |
|------------------|--------|
| 2002 | 13 518 |
| 2003 | 10 467 |
| 2004 | 8 014 |
| 2005 | 3 415 |
| 2006 | 2 494 |
| Därefter | 2 999 |
| Summa | 40 907 |

NOT 5. MEDELANTAL ANSTÄLLDA, LÖNER, ANDRA
ERSÄTTNINGAR OCH SOCIALA KOSTNADER*Medeltal anställda*

| <i>Koncernen</i> | 2001 | | 2000 | |
|------------------|--------------------|--------------|--------------------|--------------|
| | Antal anställda | Varav män | Antal anställda | Varav män |
| Dotterbolag | | | | |
| Sverige | 60 | 35 | 55 | 31 |
| USA | 48 | 31 | 42 | 26 |
| Storbritannien | 10 | 8 | 12 | 8 |
| Övriga | 7 | 5 | 5 | 4 |
| Koncernen totalt | 125 | 79 | 114 | 69 |

Moderbolaget har under 2001 inte haft någon anställd personal.

Löner, andra ersättningar och sociala kostnader

| <i>Koncernen</i> | 2001 | | 2000 | |
|------------------|--------------------------------------|---|--------------------------------------|---|
| | Löner och andra er- sättningar | Sociala kostnader (varav pensions- kostnader) | Löner och andra er- sättningar | Sociala kostnader (varav pensions- kostnader) |
| Dotterbolag | 88 780 | 15 078 (3 584) | 76 967 | 12 868 (2 564) |
| Koncernen totalt | 88 780 | 15 078 | 76 967 | 12 868 |

Av koncernens pensionskostnader 2001 avsåg 471 gruppens styrelse och VD (318 för 2000).

Moderbolaget

Styrelsearvode har utbetalats med 165 (0 för 2000).

*Löner och andra ersättningar fördelade per land och mellan
styrelseledamöter mfl och övriga anställda*

| <i>Koncernen</i> | 2001 | | 2000 | |
|--------------------------|--------------------|---------------------|--------------------|---------------------|
| | Styrelse och VD | Övriga anställda | Styrelse och VD | Övriga anställda |
| Dotterbolag | | | | |
| i Sverige | 785 | 25 962 | 939 | 21 381 |
| Dotterbolag utomlands | | | | |
| USA | 7 102 | 44 047 | 6 903 | 37 563 |
| Storbritannien | 1 156 | 5 699 | 1 001 | 5 753 |
| Övriga | 2 913 | 1 116 | 1 462 | 1 965 |
| Koncernen totalt | 11 955 | 76 825 | 10 305 | 66 662 |

Koncernen

Henrik Ekelund är verksam både som VD i BTS Group AB och som arbetande styrelseordförande i dotterbolaget BTS USA, Inc. Av denna anledning har det upprättats två anställningsavtal, ett med vardera bolag. Lön till Henrik Ekelund betalas endast av BTS USA, Inc och uppgick under räkenskapsåret 2001 till USD 242 000 (2 500 054 SEK), för 2000 USD 283 000 (2 592 506 SEK).

Enligt avtalet med BTS USA, Inc har Henrik Ekelund rätt till avgångsvederlag motsvarande 12 månadslöner vid uppsägning från detta bolags sida. Ingen av övriga ledande befattningshavare är berättigade till avgångsvederlag.

NOT 6. IMMATERIELLA ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR

| Koncernen | 2001 | 2000 |
|--|-------|-------|
| Goodwill | | |
| Ingående ackumulerat anskaffningsvärde | 1 824 | 1 824 |
| Årets förvärv | - | - |
| Utgående ackumulerat anskaffningsvärde | 1 824 | 1 824 |
| Ingående ackumulerad avskrivning | 730 | 365 |
| Årets avskrivning | 365 | 365 |
| Utgående ackumulerad avskrivning | 1 095 | 730 |
| Bokfört värde | 729 | 1 094 |

NOT 7. MATERIELLA ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR

| Koncernen | 2001 | 2000 |
|--|--------|-------|
| Maskiner och inventarier | | |
| Ingående ackumulerade anskaffningsvärden | 9 773 | 7 892 |
| Inköp | 1 101 | 1 495 |
| Försäljningar och utrangeringar | -1 525 | -138 |
| Omräkningsdifferens | 723 | 524 |
| Utgående ackumulerade anskaffningsvärden | 10 072 | 9 773 |
| Ingående ackumulerade avskrivningar | 5 503 | 3 693 |
| Försäljningar och utrangeringar | -1 419 | -127 |
| Årets avskrivningar | 1 617 | 1 661 |
| Omräkningsdifferens | 510 | 276 |
| Utgående ackumulerade avskrivningar | 6 211 | 5 503 |
| Utgående restvärde enligt plan | 3 861 | 4 270 |

NOT 8. RESULTAT FRÅN ÖVRIGA VÄRDEPAPPER OCH FORDRINGAR SOM ÄR ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR

| Koncernen | 2001 | 2000 |
|--------------|--------|------|
| Nedskrivning | -1 613 | - |
| Summa | -1 613 | - |

| Moderbolaget | 2001 | 2000 |
|--------------|--------|-------|
| Utdelning | 1 200 | 6 000 |
| Nedskrivning | -1 613 | - |
| Summa | -413 | 6 000 |

NOT 9. BOKSLUTSDISPOSITIONER

| Moderbolaget | 2001 | 2000 |
|-------------------------------|------|------|
| Bokslutsdispositioner | | |
| Förändring periodiseringsfond | - | 7 |
| Summa | - | 7 |

NOT 10. SKATT PÅ ÅRETS RESULTAT

| Koncernen | 2001 | 2000 |
|--|--------|--------|
| Aktuell skatt för året | -3 009 | -3 045 |
| Uppskjuten skatt avseende temporära skillnader | 1 796 | -286 |
| Summa | -1 213 | -3 331 |

| Moderbolaget | 2001 | 2000 |
|--|-------|------|
| Skatteeffekt av koncernbidrag | 1 260 | - |
| Uppskjuten skatt avseende temporära skillnader | 996 | - |
| Summa | 2 256 | - |

NOT 11. FINANSIELLA ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR

Andelar i koncernföretag

| | Antal andelar | Kapital- andel, % | Bokfört värde | |
|--|------------------|----------------------|----------------|----------------|
| | | | 2001 -12-31 | 2000 -12-31 |
| BTS Sverige AB Orgnr: 556566-7127 Säte: Stockholm | 5 000 | 100 | 7 838 | 7 838 |
| BTS USA, Inc. Orgnr: 06-1356708 Säte: Connecticut | 1 000 | 100 | 20 382 | 444 |
| BTS in London Ltd. Orgnr: 577 1376 13 Säte: London | 5 000 | 100 | 6 901 | 593 |
| Business Training Systems A/S Orgnr: 957 694 187 Säte: Oslo | 100 | 100 | 94 | 94 |
| Catalysts for profitability and growth Ltd. Orgnr: 1998/010779/07 Säte: Centurion | 1 000 | 100 | 1 | 1 |
| BTS Interactive Communications AB Orgnr: 556583-1673 Säte: Stockholm | 1 000 | 100 | 100 | 100 |
| Summa aktier i dotterbolag | | | 35 316 | 9 070 |

| <i>Koncernen</i> | 2001 | 2000 |
|----------------------------|--------|-------|
| Ingående anskaffningsvärde | 9 070 | 9 070 |
| Aktieägartillskott | 26 246 | – |
| Utgående anskaffningsvärde | 35 316 | 9 070 |

NOT 12. ANDRA LÅNGFRISTIGA VÄRDEPAPPERSINNEHAV

| | Antal andelar | Kapitalandel, % |
|--|---------------|-----------------|
| Involve Learning ASA Orgnr: 971 591 846 Säte: Oslo | 17 803 | – |
| | 2001 | 2000 |
| Ingående anskaffningsvärde | 1 614 | – |
| Inköp | – | 1 614 |
| Nedskrivning | –1 613 | – |
| Utgående anskaffningsvärde | 1 | 1 614 |

NOT 13. UPPSKJUTNA SKATTEFORDRINGAR

| <i>Koncernen och moderbolaget</i> | 2001 | 2000 |
|---|------|------|
| Underskottsavdrag | 545 | – |
| Nedskrivning av långfristigt värdepappersinnehav | 451 | – |
| Summa | 996 | – |

NOT 14. FÖRUTBETALDA KOSTNADER OCH UPPLUPNA INTÄKTER

| <i>Koncernen</i> | 2001 | 2000 |
|--------------------|--------|-------|
| Upplupna intäkter | 9 648 | 613 |
| Förutbetalda hyror | 904 | 590 |
| Övriga poster | 2 092 | 1 470 |
| Summa | 12 644 | 2 673 |

NOT 15. EGET KAPITAL

| <i>Koncernen</i> | Aktie- kapital | Bundna reserver | Fria reserver | Årets resultat | Totalt eget kapital |
|---|-------------------|--------------------|------------------|-------------------|------------------------|
| Belopp vid årets ingång | 108 | 3 291 | 5 051 | 7 710 | 16 161 |
| Omföring resultat | | | 7 710 | –7 710 | |
| Fondemission | 4 220 | | –4 220 | | |
| Nyemission | 1 500 | | | | 1 500 |
| Ökning överkursfond | | 84 000 | | | 84 000 |
| Emissionskostnader | | –7 444 | | | –7 444 |
| Förskjutning mellan bundet/fritt eget kapital | | –1 500 | 1 500 | | |
| Omräkningsdifferenser | | –575 | | | –575 |
| Årets resultat | | | | 9 938 | 9 938 |
| Belopp vid årets utgång | 5 828 | 77 772 | 10 041 | 9 938 | 103 579 |

| | Aktie- kapital | Överkurs- fond | Reserv- fond | Balanserat resultat | Årets resultat |
|--------------------------------------|-------------------|-------------------|-----------------|------------------------|-------------------|
| <i>Moderbolaget</i> | | | | | |
| Belopp vid årets ingång | 108 | 919 | 12 | 8 | 5 561 |
| Vinstdisposition enligt bolagsstämma | | | | | |
| Överföring till balanserat resultat | | | | 5 561 | -5 561 |
| Avsättning reservfond | | | 557 | -557 | |
| Fondemission | 4 220 | | | -4 220 | |
| Nyemission | 1 500 | 84 000 | | | |
| Emissionskostnader | | -7 445 | | | |
| Koncernbidrag | | | | 4 500 | |
| Skatteeffekt av koncernbidrag | | | | -1 260 | |
| Årets resultat | | | | | 2 429 |
| Belopp vid årets utgång | 5 828 | 77 474 | 569 | 4 033 | 2 429 |

Aktiekapitalet består av 284 600 aktier av serie A bundna samt 5 543 400 aktier av serie B bundna, totalt 5 828 000 aktier till ett nominellt värde av 5 828 000 SEK. Överkursfond avser inbetalda premier för 78 650 utställda teckningsoptioner med lösenpris 31,30 SEK per B-aktie, inbetalda premier för 63 775 utställda teckningsoptioner med lösenpris 40,00 SEK per B-aktie, inbetalda premier för 53 200 utställda teckningsoptioner med lösenpris 75,00 SEK per B-aktier samt inbetald överkurs och emissionskostnader i samband med börsintroduktionen juni 2001. Varje teckningsoption berättigar till nyteckning av fyra nya aktier av serie B.

Teckningsoptioner

| Optionsserie | Antal | Lösenpris | Teckningstid |
|--------------|--------|-----------|-------------------------|
| 1999/2002 | 39 325 | 31,30 | 2002-01-01 – 2002-03-31 |
| 1999/2003 | 39 325 | 31,30 | 2003-01-01 – 2003-03-31 |
| 2000/2003 | 18 388 | 40,00 | 2003-01-01 – 2003-03-31 |
| 2000/2004 | 18 387 | 40,00 | 2004-01-01 – 2004-03-31 |
| 2000/2004:2 | 26 600 | 75,00 | 2004-01-01 – 2004-03-31 |
| 2000/2005 | 26 600 | 75,00 | 2005-01-01 – 2005-03-31 |

NOT 16. CHECKRÄKNINGSKREDIT

Koncernen

Checkräkningskredit har beviljats per 2001-12-31 med 18 001 (17 151). Beloppet var ej utnyttjat per balansdagen.

NOT 17. UPPLUPNA KOSTNADER OCH FÖRUTBETALDA INTÄKTER

Koncernen

| | 2001 | 2000 |
|---------------------------|--------|--------|
| Upplupna löner | 3 717 | 15 299 |
| Upplupna sociala avgifter | 1 797 | 1 404 |
| Övriga poster | 9 320 | 5 680 |
| Summa | 14 834 | 22 383 |

Moderbolaget

| | 2001 | 2000 |
|---------------|------|------|
| Övriga poster | 151 | 6 |
| Summa | 151 | 6 |

NOT 18. STÄLLDA SÄKERHETER

Koncernen

| | 2001 | 2000 |
|--|--------|--------|
| Ställda säkerheter för skuld till kreditinstitut | | |
| Företagsinteckningar | 10 000 | 10 000 |

NOT 19. ANSVARSFÖRBINDELSE TILL FÖRMÅN FÖR KONCERNFÖRETAG

| | 2001 | 2000 |
|---|-------|-------|
| <i>Moderbolaget</i> | | |
| Borgensåtagande till förmån för dotterbolag | 6 000 | 5 363 |

Stockholm, april 2002

Gunnar Ekdahl
Ordförande

Henrik Ekelund
Verkställande direktör

Tomas Franzén Reinhold Geijer Anders Wincrantz

Revisionsberättelse

Jag har granskat årsredovisningen, koncernredovisningen och bokföringen samt styrelsens och verkställande direktörens förvaltning i BTS Group AB för år 2001. Det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvarat för räkenskapshandlingarna och förvaltningen. Mitt ansvar är att uttala mig om årsredovisningen, koncernredovisningen och förvaltningen på grundval av min revision.

Revisionen har utförts i enlighet med god redovisningssed i Sverige. Det innebär att jag planerat och genomfört revisionen för att i rimlig grad försäkra mig om årsredovisningen och koncernredovisningen inte innehåller väsentliga fel. En revision innefattar att granska ett urval av underlagen för belopp och annan information i räkenskapshandlingarna. I en revision ingår också att pröva redovisningsprinciperna och styrelsens och verkställande direktörens tillämpning av dem samt att bedöma den samlade informationen i årsredovisningen och koncernredovisningen. Som underlag för mitt uttalande om ansvarsfrihet har jag granskat väsentliga beslut, åtgärder och förhållanden i bolaget för att kunna bedöma om någon styrelseledamot eller verkställande direktören är ersättningsskyldig mot bolaget. Jag har även granskat om någon styrelseledamot eller verkställande direktören på annat sätt har handlat i strid med aktiebolagslagen, årsredovisningslagen eller bolagsordningen. Jag anser att min revision ger mig rimlig grund för mina uttalanden nedan.

Årsredovisningen och koncernredovisningen har upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och ger därmed en rättvisande bild av bolagets och koncernens resultat och ställning i enlighet med god redovisningssed i Sverige.

Jag tillstyrker att bolagsstämman fastställer resultaträkningen och balansräkningen för moderbolaget och koncernen, disponerar vinsten i moderbolaget enligt förslaget i förvaltningsberättelsen och beviljar styrelsens ledamöter och verkställande direktören ansvarsfrihet för räkenskapsåret.

Stockholm, april 2002

Lars Berglund

Auktoriserad revisor

Styrelse, ledande befattningshavare och revisorer

STYRELSE

**Gunnar Ekdahl**

Stockholm, född 1943

Ordförande i BTS Group AB sedan 2001.
Styrelseledamot i BTS Group AB sedan 2000.

Övriga styrelseuppdrag: Styrelseordförande i G&L Beijer AB, AB Anders Löfberg, Mekonomen AB och Partnertech AB. Styrelseledamot i bland annat A-Com AB, Hagströmer & Qviberg AB, Ljungberggruppen AB, Poolia AB och Skanditek Industriförvaltnings AB.

Aktie- och optionsinnehav i BTS Group AB:
Köptioner avseende 20 000 aktier av serie B.

**Reinhold Geijer**

Danderyd, född 1953

Styrelseledamot i BTS Group AB sedan 2001.
VD i Nordisk Renting AB.

Övriga styrelseuppdrag: Styrelseledamot i bland annat 7:e AP-fonden, Nefab och OEM International AB.

Aktie- och optionsinnehav i BTS Group AB:
Köptioner avseende 20 000 aktier av serie B.

**Henrik Ekelund**

San Francisco, född 1955

Koncernchef och VD i BTS Group AB.

Övriga styrelseuppdrag: Suppleant i Universum Communications AB.

Aktie- och optionsinnehav i BTS Group AB:
284 600 aktier av serie A och
1 475 000 aktier av serie B.

**Anders Wincrantz**

Stockholm, född 1952

Styrelseledamot i BTS Group AB sedan 2000.

VD i Financial Systems FS AB.

Övriga styrelseuppdrag: Styrelseledamot i Wincrantz Byggnads AB.

Aktie- och optionsinnehav i BTS Group AB:
Köptioner avseende 20 000 aktier av serie B.

**Tomas Franzén**

Nacka, född 1962

Styrelseledamot i BTS Group AB sedan 2000.

VD i Song Networks.

Övriga styrelseuppdrag: Styrelseordförande i Grin AB. Styrelseledamot i AU-System AB, OEM International AB, IMS Data AB, ProAct IT Group AB, Allgon AB och Song Networks AB.

Aktie- och optionsinnehav i BTS Group AB:
Köptioner avseende 20 000 aktier av serie B.

REVISOR

Lars Berglund

Stockholm, född 1950.

Auktoriserad revisor.

Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB.

Revisor i BTS Group AB sedan 1999, i det föregående moderbolaget och dess svenska dotterbolag sedan 1985.

REVISORSUPPLEANT

Sten Håkansson

Stockholm, född 1960.

Auktoriserad revisor.

Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB.

Revisorsuppleant i BTS Group AB sedan 2001.

LEDANDE BEFATTNINGSHAVARE



Henrik Ekelund

Koncernchef och VD i BTS Group AB.
Se ovan under Styrelse.



Stefan af Petersens

Lidingö, född 1955
Förvärv samt storkundskontakter.
Medarbetare i BTS sedan 1985.
Aktie- och optionsinnehav
i BTS Group AB: 1 064 400 aktier av serie B.



Pia Anderberg

Lidingö, född 1964
VD i BTS Norden.
Medarbetare i BTS sedan 1990.
Aktie- och optionsinnehav
i BTS Group AB: Teckningsoptioner
avseende 147 000 aktier av serie B.



Johan Strömsäter

London, född 1961
VD i BTS Storbritannien.
Medarbetare i BTS sedan 1988.
Aktie- och optionsinnehav
i BTS Group AB: 58 000 aktier av serie B.



Stefan Brown

Nacka, född 1963
Finanschef och vice VD i BTS Group AB.
Medarbetare i BTS sedan 1990.
Aktie- och optionsinnehav
i BTS Group AB: 500 aktier av serie B
samt teckningsoptioner avseende
40 000 av serie B.



Jonas Åkerman

Connecticut, född 1963
VD i BTS USA.
Medarbetare i BTS sedan 1991.
Aktie- och optionsinnehav
i BTS Group AB: 280 000 aktier av serie B
samt köpoptioner avseende
24 000 aktier av serie B.



Stefan Hellberg

Stockholm, 1957
Ansvarig för sälj- och personalprocessen,
samt IT.
Medarbetare i BTS sedan 1985.
Aktie- och optionsinnehav
i BTS Group AB: 1 176 000 aktier av serie B.

Ovanstående aktie- och optionsinnehav
avser förhållandet den 28 december 2001.

Adresser

BTS GROUP AB

Grevgatan 34
114 53 Stockholm
Sverige
Tel. +46 8 58 70 70 00
Fax +46 8 58 70 70 01
E-mail: bts@bts.se

BTS SVERIGE

Grevgatan 34
114 53 Stockholm
Sverige
Tel. +46 8 58 70 70 00
Fax +46 8 58 70 70 01
E-mail: bts@bts.se

BTS FINLAND

Mikonkatu 7
00100 Helsingfors
Finland
Tel. +358 9 68 11 270
Fax +38 9 68 11 27 16

BTS TYSKLAND

Goethe strasse 13
408 22 Mettmann
Tyskland
Tel. +49 2104 976 366
Fax +49 2104 972 863

BTS USA

300 First Stamford Place
Stamford, CT 06902
USA
Tel. +1 203 316 27 40
Fax +1 203 316 27 50
E-mail: bts@bts.com

122 East 42nd Street # 1007
New York, NY 10168
USA
Tel. +1 212 687 88 82

45 Belden Place, 4th floor
San Francisco, CA 94104-2808
USA
Tel. +1 415 362 42 00
Fax +1 415 362 42 70

2802 Twin Cowes Drive
Highland Village, TX 75077
USA
Tel. +1 415 362 42 00
Fax +1 415 362 42 70

BTS SYDAFRIKA

Room 507, Ankor Building
Mike Crawford Avenue 1279,
Centurion, Gauteng
Sydafrika
Tel. +27 83 788 27 77
Fax +27 12 663 69 08

BTS STORBRIANNIEN

346 Kensington High Street
London W14 8Ns
England
Tel. +44 207 348 18 00
Fax +44 207 348 18 01
E-mail: uk@btsuk.com

BTS NEDERLÄNDERNA

World Trade Center
Strawinskylaan
Tower A, 3rd Floor
Amsterdam
Nederländerna
Tel. +31 205 711 818

