

BTS Årsredovisning

2021



Strategy made personal

Innehållsförteckning

2021 i korthet	1
BTS-aktien	2–3
Fem år i sammandrag	4–6
Förvaltningsberättelse	7–10
Koncernens resultaträkningar	11
Koncernens rapport över totalresultat	11
Koncernens balansräkningar	12–13
Koncernens förändringar i eget kapital	14
Koncernens kassaflödesanalyser	15
Moderbolagets resultaträkningar	16
Moderbolagets balansräkningar	17
Moderbolagets kassaflödesanalyser	18
Moderbolagets förändringar i eget kapital	19
Noter till årsredovisningen	20–36
Styrelsens försäkran	37
Revisionsberättelse	38–42
Hållbarhetsrapport	43–56
Bolagsstyrningsrapport	57–60
Styrelse och revisorer	62–63
Ledande befattningshavare och Global partners	64–65
Information till aktieägarna	68

En utförligare beskrivning av verksamheten presenteras i BTS Annual report 2021 och på <http://ir.bts.com/annuals-proxies.cfm> samt www.bts.com.

2021 i korthet

- Nettoomsättningen uppgick till 1 917 (1 464) MSEK.
- Den totala omsättningen ökade med 38 procent, rensat för valutakursförändringar.
- Rörelseresultatet (EBITA) ökade till 338 (90) MSEK. Exklusive eftergivet PPP-lån ökade resultatet till 288 (90) MSEK.
- Resultatet före skatt ökade till 289 (51) MSEK. Exklusive eftergivet PPP-lån ökade resultatet till 240 (51) MSEK.
- Resultatet efter skatt ökade till 215 (35) MSEK. Exklusive eftergivet PPP-lån ökade resultatet efter skatt till 165 (35) MSEK.
- Resultatet per aktie ökade till 11,11 (1,82) SEK. Exklusive eftergivet PPP-lån ökade resultatet per aktie till 8,54 (1,82) SEK.



BTS är ett tjänsteföretag med huvudkontor i Stockholm med drygt 1 070 medarbetare vid 36 kontor i sex världsdelar.

Vi fokuserar på individerna när organisationer ska genomföra strategiförändringar och arbetar med ledare på samtliga nivåer för att hjälpa dem att fatta bättre beslut, omvandla beslut till handling och leverera resultat. Vi är övertygade om att man lär sig bäst genom egna erfarenheter.

I över 35 års tid har vi skapat engagerande och effektfulla program med en djup och bestående inverkan på deltagarna och deras karriärer. Vi inspirerar till nya sätt att tänka och stärker de kritiska förmågor som medarbetare och ledare behöver för att skapa bättre affärsresultat. *It's strategy made personal.*

BTS-aktien

Den 6 juni 2001 introducerades BTS på Nasdaq Stockholm och i samband därmed genomfördes en nyemission och bolaget tillfördes 78,1 MSEK efter avdrag för emissionskostnader.

Aktiekapitalet uppgår till 6 458 116 SEK, fördelat på 853 800 aktier av serie A och 18 520 547 aktier av serie B, envar på ett kvotvärde om 0,33 SEK. 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 31 december 2021 uppgick antalet aktieägare till 3 251 (3 244) stycken, en ökning med 2 procent. Under de senaste åren har BTS ökat sina investerarrelaterade aktiviteter inklusive webbsända presentationer av delårsrapporter i Sverige och road shows till finansiella centra i Europa.

Utdelningspolicy

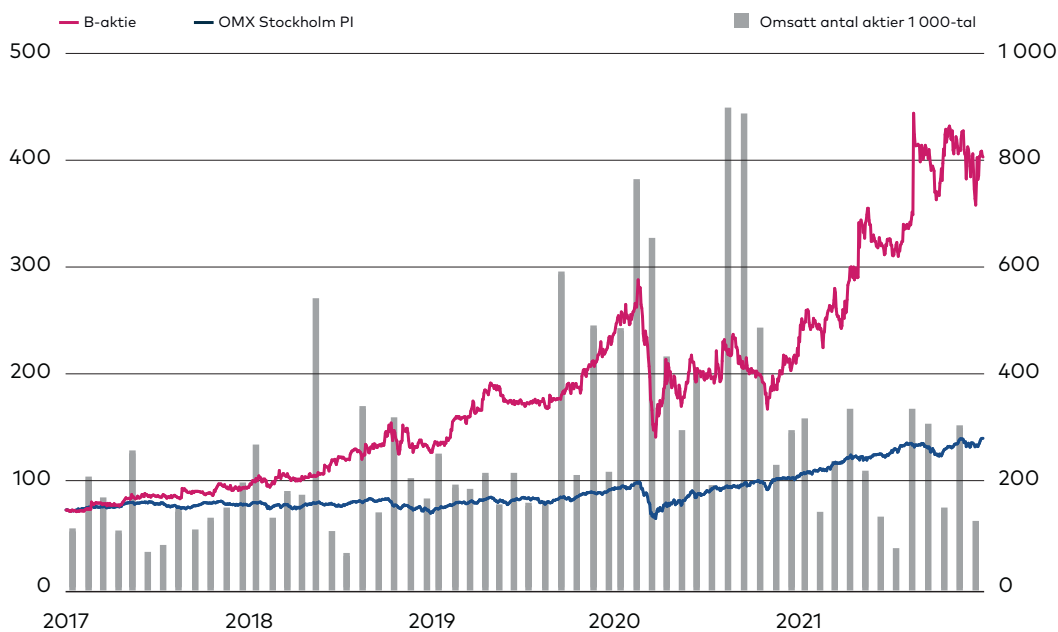
Bolagets ambition är att långsiktigt dela ut mellan 40 till 65 procent av resultatet efter skatt.

SEK	2021	2020	2019	2018	2017
Aktiekurs 31 december	403,00	217,00	238,00	127,00	93,50
Resultat per aktie	11,11	1,82	7,84	6,67	5,20
P/E-tal 31 december	36,28	119,2	30,3	19,0	18,0
Likvida medel per aktie 31 december	30,68	30,60	16,38	13,80	10,58
Eget kapital per aktie 31 december	50,75	36,75	43,47	37,04	30,74
Utdelning per aktie	4,80 ¹⁾	1,20	3,60	3,60	2,80

¹⁾ Föreslagen utdelning.

BTS Group AB aktiepris 2017–2021

Aktiekurserna sträcker sig från öppningskursen första handelsdagen 2017 till stängningskursen sista handelsdagen 2021.



Källa: Bloomberg och Fidessa

Aktiekapital**Förändring av kapitalet**

År	Transaktion	Ökning av aktie- kapitalet, SEK	Aktiekapital, SEK	A-aktier	B-aktier	Totalt antal aktier	Aktiens nominella belopp, SEK
1999	Bolagets bildande	100 000	100 000	439 900	560 100	1 000 000	00:10
1999	Nyemission	8 200	108 200		82 000	1 082 000	00:10
2001	Fondemission	4 219 800	4 328 000			1 082 000	04:00
2001	Split 4:1		4 328 000	1 319 700	1 926 300	4 328 000	01:00
2001	Omstämpling av A-aktier till B-aktier			-1 475 000	1 475 000	4 328 000	01:00
2001	Nyemission	1 500 000	5 828 000		1 500 000	5 828 000	01:00
2002	Nyemission	69 300	5 897 300		69 300	5 897 300	01:00
2006	Split 3:1		5 897 300	569 200	11 225 400	17 691 900	00:33
2006	Nyemission	118 800	6 016 100		356 400	18 048 300	00:33
2012	Nyemission	5 922	6 022 022		17 765	18 066 065	00:33
2013	Nyemission	174 601	6 196 623		523 805	18 589 870	00:33
2014	Nyemission	18 834	6 215 457		56 500	18 646 370	00:33
2017	Nyemission	80 227	6 295 684		240 681	18 887 051	00:33
2018	Nyemission	42 288	6 337 972		126 865	19 013 916	00:33
2019	Nyemission	101 459	6 439 431		304 376	19 318 292	00:33
2021	Nyemission	18 685	6 458 116		56 055	19 374 347	00:33

Tio största aktieägarna

Namn	Antal A-aktier	Antal B-aktier	Innehav	Innehav %	Röster %
Henrik Ekelund, inkl. bolag	816 000	2 789 034	3 605 034	18,6	40,5
Stefan af Petersens, inkl. bolag	37 800	2 292 195	2 329 995	12,0	9,9
SEB Fonder		2 091 283	2 091 283	10,8	7,8
Nordea Fonder, inkl. Luxemburg fonder		1 868 050	1 868 050	9,6	6,9
Lannebo Fonder		1 810 221	1 810 221	9,3	6,7
Swedbank Robur Fonder		1 713 959	1 713 959	8,8	6,3
Tredje AP-fonden		947 803	947 803	4,9	3,5
Kayne Anderson Rudnick		694 365	694 365	3,6	2,6
Enter Fonder		444 451	444 451	2,3	1,6
AMF Pension & Fonder		394 007	394 007	2,0	1,5
10 största aktieägarna	853 800	15 045 368	15 899 168	81,9	87,3
Totalt resterande ägare		3 475 179	3 475 179	18,1	12,7
Summa alla ägare	853 800	18 520 547	19 374 347	100,0	100,0

Fem år i sammandrag

Resultaträkning

Koncernens resultaträkningar i sammandrag

MSEK	2021	2020	2019	2018	2017
Nettoomsättning	1917	1464	1865	1598	1243
Rörelsekostnader	-1557	-1309	-1554	-1384	-1092
Eftergivnet PPP-lån	50	-	-	-	-
Avskrivningar materiella anläggningstillgångar	-71	-65	-66	-12	-10
Av- och nedskrivningar av immateriella anläggningstillgångar	-33	-26	-20	-19	-9
Rörelseresultat (EBIT)	305	65	226	183	132

Nettoomsättning per operativ enhet

MSEK	2021	2020	2019	2018	2017
BTS Nordamerika	949	689	877	714	574
BTS Europa	353	316	386	316	204
BTS Övriga marknader	493	363	490	460	351
APG	121	95	112	109	114
Totalt	1917	1464	1865	1598	1243

Rörelseresultat (EBITA) per operativ enhet

MSEK	2021	2020	2019	2018	2017
BTS Nordamerika	152,8	48,8	118,6	93,4	73,7
BTS Europa	51,0	19,5	63,3	44,9	17,9
BTS Övriga marknader	75,2	19,4	57,2	62,8	47,6
APG	2,9	-2,9	1,5	0,9	1,7
Totalt exkl IFRS 16	282,0	84,8	240,5	202,1	140,9
Effekt av IFRS 16	6,3	5,5	4,8	-	-
Eftergivnet PPP-lån	49,7	-	-	-	-
Totalt inkl IFRS 16	338,0	90,3	245,3	-	-

Operativa enheter

BTS Nordamerika omfattar BTS verksamhet i USA exklusive APG, samt SwissVBS med verksamhet i Kanada och Schweiz.

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

BTS Övriga marknader omfattar verksamheterna i Argentina, Australien, Brasilien, Costa Rica, Förenade Arabemiraten, Indien, Italien, Japan, Kina, Malaysia, Mexiko, Singapore, Spanien, Sydafrika, Sydkorea, Taiwan och Thailand.

APG omfattar verksamheten i Advantage Performance Group i USA.

Balansräkning

Koncernens balansräkningar i sammandrag

MSEK	2021	2020	2019	2018	2017
<i>Tillgångar</i>					
Anläggningstillgångar	1 147	826	851	581	549
Kundfordringar	557	409	514	512	335
Övriga omsättningstillgångar	194	134	187	172	141
Kassa och bank	594	591	316	262	200
Summa tillgångar	2 492	1 960	1 869	1 528	1 226
<i>Eget kapital och skulder</i>					
Eget kapital	983	710	840	704	581
Räntebärande skulder	281	404	76	103	126
Övriga icke räntebärande skulder	1 228	846	953	721	519
Summa eget kapital och skulder	2 492	1 960	1 869	1 528	1 226

Kassaflöde

Koncernens kassaflöde i sammandrag

MSEK	2021	2020	2019	2018	2017
Kassaflöde från den löpande verksamheten	312	242	218	158	98
Kassaflöde från investeringsverksamheten	-182	-148	-38	-37	-80
Kassaflöde från finansieringsverksamheten	-161	213	-132	-71	55
Årets kassaflöde	-30	307	48	50	73
Likvida medel vid årets början	591	316	262	200	135
Omräkningsdifferenser i likvida medel	34	-33	6	12	-8
Likvida medel vid årets slut	594	591	316	262	200

Finansiella nyckeltal för koncernen

MSEK	2021	2020	2019	2018	2017
Nettoomsättning	1 917	1 464	1 865	1 598	1 243
Rörelseresultat (EBITA)	338	90	245	202	141
Rörelsemarginal (EBITA-marginal), %	17,6	6,2	13,2	12,6	11,3
Rörelseresultat (EBIT)	305	65	226	183	132
Rörelsemarginal (EBIT-marginal), %	15,9	4,4	12,1	11,5	10,6
Vinstmarginal, %	11,2	2,4	8,1	7,9	7,9
Resultat per aktie, SEK	11,11	1,82	7,84	6,67	5,20
Operativt kapital	670	523	600	545	506
Avkastning på operativt kapital, %	51	12	39	35	28
Eget kapital	983	710	840	704	581
Avkastning på eget kapital, %	25	5	20	20	17
Eget kapital per aktie	50,75	36,75	43,47	37,04	30,74
Soliditet, %	39	36	45	46	47
Utdelning per aktie, SEK	4,80 ¹⁾	1,20	3,60	3,60	2,80
Kassaflöde	-30	307	48	50	73
Likvida medel	594	591	316	262	200
Antal medarbetare vid årets slut	1 071	821	832	701	596
Antal medarbetare i medeltal	936	843	779	645	548
Årsbaserad nettoomsättning per medarbetare	2,0	1,7	2,4	2,5	2,3

¹⁾Föreslagen utdelning.

Definitioner

Rörelsemarginal (EBITA-marginal)

Rörelseresultat före avskrivningar på immateriella tillgångar i procent av nettoomsättningen.

Rörelsemarginal (EBIT-marginal)

Rörelseresultat efter avskrivningar i procent av nettoomsättningen.

Vinstmarginal

Periodens resultat i procent av nettoomsättningen.

Resultat per aktie

Resultat hänförligt till moderbolagets aktieägare dividerat med antal aktier före utspädning.

Operativt kapital

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

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.

Eget kapital per aktie

Eget kapital exklusive minoritetsintresse dividerat med antal aktier vid årets slut.

Soliditet

Eget kapital i procent av balansomslutningen.

Utdelning per aktie

Föreslagen respektive beslutad utdelning dividerat med antal aktier vid årets slut.

Årsbaserad nettoomsättning per medarbetare

Nettoomsättning för helår dividerat med genomsnittligt antal medarbetare.

P/E-tal

Aktiens pris dividerat med resultat per aktie.

Nettoskuld

Räntebärande långfristiga och kortfristiga skulder exklusive leasingskulder minskade med räntebärande tillgångar och likvida medel.

Förvaltningsberättelse

Styrelsen och verkställande direktören för BTS Group AB (publ), organisationsnummer 556566-7119, avger härmed årsredovisning jämte koncernredovisning för räkenskapsåret 2021. Koncernens resultat- och balansräkningar jämte moderbolagets resultat- och balansräkningar föreläggs årsstämman för fastställande.

Verksamhet

BTS Group AB är ett internationellt tjänsteföretag som fokuserar på individerna när organisationer ska genomföra strategiförändringar och arbetar med ledare på samtliga nivåer för att bistå dem att fatta bättre beslut, gå från beslut till handling och leverera resultat. I över 35 års tid har BTS skapat engagerande och effektfulla program som har en djup och bestående inverkan på deltagarna och deras karriärer genom att inspirera till nya sätt att tänka samt genom att stärka de kritiska förmågor som medarbetare och ledare behöver för att skapa bättre affärsresultat.

BTS har ett brett utbud av tjänster som täcker behov inom strategienomförande och talangutveckling med tjänster som följer medarbetaren från utvärdering för urval och utveckling, till strategisk samsyn och implementering av strategier. Detta sker genom program i affärsmannaskap, ledarskap och försäljning och omfattar affärssimuleringar eller andra former av upplevelsebaserad inläring samt verktyg för genomförandet. BTS kunder är ofta ledande multinationella företag.

Omsättning och resultat

BTS nettoomsättning ökade under året med 31 procent och uppgick till 1 917 (1 464) MSEK. Rensat för valutaeffekter ökade omsättningen med 38 procent.

Under maj 2020 erhöll BTS amerikanska dotterbolag ett statligt stödlån till följd av covid-19-pandemin under "The Paycheck Protection Program" (så kallat PPP-lån). Detta lån har i enlighet med de amerikanska myndigheternas riktlinjer skrivits av under tredje kvartalet 2021, och påverkar rörelseresultatet positivt med 49,7 MSEK. För ökad jämförbarhet anges utfallet för 2021 genomgående i förvaltningsberättelsen både inklusive och exklusive eftergivnet PPP-lån.

Rörelseresultatet (EBITA) ökade under året till 338 (90) MSEK, exklusive eftergivnet PPP-lån 288 (90). Rörelsemarginalen (EBITA-marginal) var 17,6 (6,2) procent, exklusive eftergivnet PPP-lån 15,0 (6,2).

Rörelseresultatet (EBIT) ökade under året till 305 (65) MSEK, exklusive eftergivnet PPP-lån 256 (65). Rörelsemarginalen (EBIT-marginal) var 15,9 (4,4) procent, exklusive eftergivnet PPP-lån 13,3 (4,4). Rörelseresultatet (EBIT) har under året belastats med 32,8 (25,7) MSEK för avskrivning av immateriella tillgångar hänförliga till förvärv.

Koncernens resultat före skatt ökade till 289 (51) MSEK, exklusive eftergivnet PPP-lån 240 (51).

Under 2021 har fokus varit jämförelsen med 2019, på grund av att 2020 var ett extraordinärt år. Under 2021 ökade nettoomsättningen rensat för valutaeffekter med 13 procent jämfört med 2019. Virtuella leveranser gör att det inte finns några utdebiterade omkostnader i intäkterna, varför den underliggande tillväxten i rörelsen är cirka 5 procent högre.

I jämförelse med 2019 ökade rörelseresultatet (EBITA) exklusive eftergivnet PPP-lån med 18 procent. Rörelsemarginalen (EBITA-marginal) ökade från 13,2 till 15,0 procent exklusive eftergivnet PPP-lån.

Nettoomsättningen för BTS verksamhet i Nordamerika uppgick under året till 949 (689) MSEK. Rensat för valuta-effekter ökade intäkterna med 48 procent. Rörelseresultatet (EBITA) uppgick under året till 153 (49) MSEK. Rörelsemarginalen (EBITA-marginal) var 16,1 (7,1) procent.

Jämfört med 2019 ökade nettoomsättningen rensat för valutaeffekter med 19 procent och rörelseresultatet (EBITA) med 29 procent i SEK.

Nettoomsättningen för BTS Europa uppgick under året till 353 (316) MSEK. Rensat för valutaeffekter ökade intäkterna med 13 procent. Rörelseresultatet (EBITA) uppgick under året till 51 (19) MSEK. Rörelsemarginalen (EBITA-marginal) var 14,4 (6,2) procent.

Jämfört med 2019 minskade nettoomsättningen rensat för valutaeffekter med 6 procent och rörelseresultatet (EBITA) minskade med 19 procent i SEK.

Nettoomsättningen för BTS Övriga marknader uppgick under året till 493 (363) MSEK. Rensat för valutaeffekter ökade intäkterna med 43 procent. Rörelseresultatet (EBITA) uppgick under året till 75 (19) MSEK. Rörelsemarginalen (EBITA-marginal) var 15,2 (5,4) procent.

Jämfört med 2019 ökade nettoomsättningen rensat för valutaeffekter med 15 procent och rörelseresultatet (EBITA) ökade med 32 procent i SEK.

Nettoomsättningen för APG uppgick under året till 121 (95) MSEK. Rensat för valutaeffekter ökade intäkterna med 36 procent. Rörelseresultatet (EBITA) uppgick under året till 2,9 (-2,9) MSEK. Rörelsemarginalen (EBITA-marginal) var 2,4 (-3,1) procent.

Jämfört med 2019 ökade nettoomsättningen rensat för valutaeffekter med 18 procent och rörelseresultatet (EBITA) ökade med 89 procent i SEK.

Finansiell ställning

Tillgängliga likvida medel uppgick vid periodens slut till 594 (591) MSEK. Bolagets räntebärande lån, som hänför sig till tidigare genomförda förvärv, uppgick vid periodens slut till 281 (404) MSEK. Det egna kapitalet vid årets utgång uppgick till 983 (710) MSEK och soliditeten till 39 (36) procent. BTS kassaflöde från den löpande verksamheten under året uppgick till 312 (242) MSEK.

Företagsförvärv

Under 2021 förvärvade BTS rörelsen i Bates Communications Inc. (Bates) samt Netmind SL. Genom förvärvet av Bates skapas förutsättningar att bolagens båda ursprungsverksamheter kommer kunna utveckla stora synergier i tjänsteutbud och kundbaser. Förvärvet av Netmind gör det möjligt för BTS att avsevärt stärka sin ställning på de spansktalande marknaderna. Med sitt fokus på digitala och agila förändringslösningar kompletterar Netminds erbjudande BTS, som därmed stärker sin position för fortsatt tillväxt i Spanien och på andra marknader.

För utförligare beskrivning, se Not 23 Företagsförvärv.

Fastställande av förvärvsanalyser

De preliminära förvärvsanalyserna avseende årets förvärv av Bates och Netmind har fastställts. Effekten av fastställandet blev en ökning av goodwill samt avsättning för uppskjuten skatteskuld med 17,8 MSEK.

Medarbetare

Antalet medarbetare inom BTS per den 31 december 2021 var 1 071 (821). Av personalökningen på 250 personer har 24 tillkommit genom förvärvet av Bates, 61 genom förvärvet av Netmind och 63 i BTS befintliga specialistteam "BTS Digital". Rekryteringen inom BTS Digital beror på ökade satsningar och investeringar i företagets digitala lösningar.

Genomsnittligt antal anställda under året var 936 (843).

Ägarförhållanden

Totalt antal utställda aktier per 31 december 2021 var 19 374 347, bestående av 853 800 aktier av serie A samt 18 520 547 aktier av serie B. Varje aktie av serie A har tio röster per aktie och varje aktie av serie B har en röst per aktie.

Det finns inga begränsningar vad gäller överlåtelser av aktier till följd av bestämmelser i bolagsordningen. Bolaget har en aktieägare, Henrik Ekelund inkl bolag, med ett innehav som vid utgången av 2021 översteg tio procent av rösterna. Det finns anställda som innehar aktier i bolaget men inte personalen som helhet via pensionsstiftelse eller motsvarande. Det finns inga av bolaget kända avtal mellan aktieägare som innebär begränsningar i rätten att överlåta aktier. Det finns heller inga avtal med bolaget som part som får verkan, ändras eller upphör att gälla om kontrollen över bolaget ändras som en följd av ett offentligt uppköpserbjudande.

Moderbolaget

Verksamheten i moderbolaget BTS Group AB består enbart av koncernsamordnande uppgifter. Moderbolagets tillgångar består huvudsakligen av aktier i dotterbolag och likvida medel. Bolagets nettoomsättning uppgick till 3,5 (3,4) MSEK och resultatet efter finansnetto till 62,1 (52,2) MSEK. Likvida medel uppgick till 0,7 (44,0) MSEK.

Marknadsutveckling

Marknaden har utvecklats positivt under året. Pandemin har initierat väsentliga förändringar av strategi och organisation i många företag, vilket ökar efterfrågan på BTS tjänster. Virtuella leveranser är idag fullt accepterat som möjlig ersättning för fysiska leveranser.

Hållbarhetsrapport och bolagsstyrningsrapport

I enlighet med ÅRL har BTS valt att upprätta den lagstadgade hållbarhetsrapporten (ÅRL 6 kap 11§) samt den lagstadgade bolagsstyrningsrapporten (ÅRL 6 kap 8§) som två från årsredovisningen avskilda rapporter. Hållbarhetsrapporten och bolagsstyrningsrapporten har överlämnats till revisorn samtidigt som årsredovisningen. Beskrivningen av hållbarhetsarbetet samt bolagsstyrningen finns på sidorna 43–60.

Information om risker och osäkerhetsfaktorer

Marknadsrisker

Konjunkturkänslighet

Efterfrågan på utbildningstjänster är konjunkturkänslig. Avtagande tillväxt och kostnadsbesparingsprogram påverkar företagets utbildningsbudgetar negativt. På motsvarande sätt innebär förbättring av konjunkturen en ökad vilja att investera i utbildning.

Beroendet av enskilda kunder

Under 2021 stod BTS tio största kunder för 27 (29) procent av försäljningen. Genom strävan efter en bred kundbas begränsar BTS sitt beroende av enskilda kunder.

Inga branscher dominerar

BTS kunder är verksamma huvudsakligen inom nio branscher: IT, finansiella tjänster, tillverkande industri, professional services, läkemedel & bioteknik, så kallade Fast Moving Consumer Goods (FMCG), energi, telecom, samt handel & distribution. Den globala spridningen av kundernas verksamheter minskar BTS exponering för olika branschers konjunktursvängningar.

Geografisk spridning

50 (47) procent av BTS försäljning under 2021 skedde i den operativa enheten BTS Nordamerika. BTS Övriga marknader svarade för 26 (25) procent, BTS Europa svarade för 18 (22) procent och APG för 6 (6) procent.

Fragmenterad konkurrenssituation

Marknaden för företagsutbildningar och styrning är fragmenterad. BTS möter olika konkurrenter på olika marknader och har ingen global konkurrent.

Operationella risker*Kvalitet och varumärken*

BTS bygger sin marknadsföring på de kommersiella nätverk som utvecklats genom åren genom goda kundrelationer, vilka kommit till stånd genom höga kvalitetskrav på BTS leveranser. BTS minimerar risken för missnöjda kunder genom att rekrytera och utveckla kompetenta medarbetare och genom att all utveckling och alla leveranser följer väl etablerade processer. BTS genomför också en kvalitetsuppföljning av alla projekt.

Immateriell egendom

BTS äger rättigheterna till de affärssimuleringar som utvecklas åt kunder. Därmed kan bolaget återanvända generella kunskaper, utvecklad mjukvara och olika anpassningar vid framtagande av nya affärssimuleringar. När det gäller licens-baserade produkter och lösningar köper kunden det antal licenser som behövs för antalet deltagande personer inom organisationen.

Kompetensförsörjning

En snabb tillväxt medför ett stort behov av rekrytering och utbildning av medarbetare. Samtidigt är det viktigt att behålla kompetent personal. För att hantera detta följer BTS en etablerad modell för rekrytering och kompetensutveckling.

Personberoende

För att minska beroendet av enskilda medarbetare och säkra den långsiktiga kvaliteten på BTS utbildningar är metoder, tekniker och affärssimuleringar väl dokumenterade.

Finansiella risker

För BTS är en effektiv och systematisk bedömning av finansiella och affärsmässiga risker viktig. Koncernens finanspolicy anger riktlinjer och mål för hanteringen av finansiella risker inom koncernen. Finansiering och riskhantering är centraliserade till koncernekonomifunktionen. All valutahantering och kreditgivning till kunder hanteras av dotterbolagen inom ramen för policyn. För utförligare beskrivning, se Not 2 Redovisningsprinciper och Not 19 Finansiella instrument och finansiell riskhantering.

Valutarisker

De valutor som väger tyngst vad gäller BTS resultat är USD, EUR och GBP. Den löpande exponeringen för valuta-förändringar är begränsad då intäkter och kostnader i huvudsak avser samma valuta på respektive marknad. BTS kurssäkrar normalt inte valutaexponeringarna. Känslighetsanalysen nedan visar effekten på rörelseresultatet vid förändringar i värdet av den amerikanska dollarn, euron och det brittiska pundet gentemot den svenska kronan.

	Procentuell förändring	Förändring ¹⁾ KSEK
SEK/USD	+/-10%	19 021
SEK/EUR	+/-10%	6 692
SEK/GBP	+/-10%	1 103

¹⁾ Baserat på 2021 års siffror.

Kreditrisker

BTS accepterar bara kreditvärdiga motparter. BTS kundfordringar är fördelade på ett stort antal företag, verksamma i olika branscher. Maximal kreditrisk uppgår till 22 690 (20 960) KSEK vid årets slut vilket motsvarar den största totala kreditexponeringen mot en och samma koncern.

Likviditets- och ränterisker

Likviditetsrisken hanteras genom att BTS innehar erforderliga likvida medel jämte reserv i form av beviljad checkkredit. För BTS gäller att upplåning endast får ske efter godkännande av styrelsen. Eventuell överskottslikviditet i dotterbolag ska i första hand användas för amortering av lån. Räntebindningen på koncernens finansiella tillgångar och skulder är normalt kort. Med ränterisk avses förändringar i marknadsräntan som kan påverka BTS negativt, dels genom att kostnader för företagets upplåning ökar, dels genom fluktuerande avkastning på likvida medel placerad till rörlig ränta.

Påverkan av covid-19-pandemin**Verksamheten**

Under 2021 har covid-19-pandemin fortsatt haft en väsentlig påverkan på samhällen och affärer, primärt genom nedstängningar och kraftiga restriktioner. Som tidigare kommunicerats vidtog BTS tidigt en rad strategiska åtgärder för att hantera pandemins effekter, där bolagets medarbetares samt kunders hälsa och välmående för BTS har högsta prioritet, vilka i vissa fall lett till striktare regler än vad myndigheterna rekommenderat. I takt med att vaccinationsarbetet fortskridit och restriktioner upphävs minskar pandemins påverkan på verksamheten.

Stödåtgärder

Under maj 2020 erhöll BTS amerikanska dotterbolag ett statligt stödlån till följd av covid-19-pandemin under "The Paycheck Protection Program" (så kallat PPP-lån). Detta lån har i enlighet med de amerikanska myndigheternas riktlinjer skrivits av under tredje kvartalet 2021, och påverkat rörelseresultatet positivt med 49,7 MSEK.

För övrigt har koncernen under 2021 endast i mycket begränsad omfattning tagit del av lokala stödåtgärder. Dessa har reducerat personalkostnaderna med totalt 1,9 MSEK. Inga medarbetare har under året berörts av korttidspermittering. För utförligare beskrivning, se Not 6 Statliga stöd.

Väsentliga händelser efter räkenskapsårets utgång

Ny VD utsedd

Henrik Ekelund har efter 36 år som grundare och VD för BTS Group valt att lämna över det dagliga operativa ansvaret som VD. Styrelsen har utsett Jessica Skon till ny VD för BTS Group, vilket kommunicerades i ett pressmeddelande den 11 april 2022. Jessica Skon är för närvarande VD för BTS Nordamerika. Som ny vice VD för BTS Group har Philios Andreou utsetts. Han är för närvarande ansvarig för BTS Övriga marknader. Båda tillträder sina nya tjänster den 16 maj och Henrik Ekelund kommer att vara kvar som VD till detta datum. Valberedningen kommer föreslå årsstämma 2022 att Henrik Ekelund utses till styrelsens ordförande.

Kriget i Ukraina

Våren har präglats av kriget i Ukraina och den mycket oroande utvecklingen i Europa. BTS har ingen verksamhet i Ryssland eller Ukraina, och konflikten har därmed ingen direkt operativ påverkan på BTS verksamhet. BTS har beslutat att inte ta sig an några nya projekt i Ryssland. BTS ledning och styrelse analyserar löpande hur konflikten påverkar den globala marknaden och världsekonomin. Med utgångspunkt från analyserna utformas vid behov handlingsplaner för att hantera eventuella risker som kan uppkomma i verksamheten.

Forskning och utveckling

Den utveckling som BTS har bedrivit under året avser i allt väsentligt kundspecifik produktutveckling som omedelbart kostnadsförs. Någon forskning har inte förekommit.

För utförligare beskrivning, se Not 2 Redovisningsprinciper.

Flerårsöversikt

Nedan visas utvecklingen under de fem senaste räkenskapsåren.

KSEK	2021	2020	2019	2018	2017
Nettoomsättning	1 916 762	1 464 155	1 865 499	1 598 399	1 242 591
Rörelsekostnader	-1 557 303	-1 308 726	-1 554 314	-1 384 450	-1 091 837
Eftergivnet PPP-lån	49 694	-	-	-	-
Avskrivningar materiella anläggningstillgångar	-71 189	-65 123	-65 855	-11 835	-9 887
Av- och nedskrivningar av immateriella anläggningstillgångar	-32 764	-25 700	-19 670	-18 713	-8 574
Rörelseresultat (EBIT)	305 200	64 607	225 660	183 401	132 292
Rörelsemarginal (EBIT-marginal), %	15,9	4,4	12,1	11,5	10,6
Antal medarbetare vid årets slut	1 071	821	832	701	596
Antal medarbetare i medeltal	936	843	779	645	548
Nettoomsättning per anställd	2 048	1 736	2 393	2 478	2 268

Förslag till vinstdisposition

Moderbolaget

Till årsstämmans förfogande står följande vinstmedel:

	SEK
Balanserat resultat	121 928 759
Årets resultat	57 824 423
Summa	179 753 182

Styrelsen föreslår att vinstmedlen disponeras så att:

	SEK
till aktieägarna utdelas 4,80 SEK per aktie, totalt ¹⁾	92 996 866
i ny räkning överförs	86 756 316
Summa	179 753 182

¹⁾ Den föreslagna utdelningens totalbelopp baseras på antalet utestående aktier per 21 april 2022.

Styrelsen föreslår en utdelning om 4,80 SEK per aktie, uppdelat på två utbetalningstillfällen om vardera 2,40 SEK. Utdelningen föreslås utbetalas den 20 maj 2022 respektive den 18 november 2022.

Styrelsens yttrande över den föreslagna utdelningen

Den föreslagna utdelningen till aktieägarna reducerar moderbolagets soliditet till 22 procent och koncernens soliditet till 37 procent. Såväl soliditeten som likviditeten bedöms betryggande.

Styrelsens uppfattning är att den föreslagna utdelningen inte förhindrar bolaget att fullgöra sina förpliktelser på kort och lång sikt eller att göra erforderliga investeringar. Den föreslagna utdelningen kan därmed försvaras med hänsyn till vad som anförs i ABL 17 kap 3 § 2-3 st (försiktighetsregeln).

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

Koncernens resultaträkningar

KSEK	NOT	2021	2020
Nettoomsättning	10	1 916 762	1 464 155
Rörelsens kostnader			
Övriga externa kostnader	3,4,5,6	-525 699	-433 041
Personalkostnader	6,7	-1 031 604	-875 686
Eftergivnet PPP-lån	6	49 694	-
Av- och nedskrivningar av materiella och immateriella anläggningstillgångar	5,8,9	-103 953	-90 822
Summa rörelsens kostnader		-1 611 562	-1 399 549
RÖRELSERESULTAT	10	305 200	64 607
Finansiella poster	11		
Finansiella intäkter		884	1 264
Finansiella kostnader		-17 193	-15 171
Summa resultat från finansiella poster		-16 309	-13 907
Intressebolag, resultat efter skatt		320	353
RESULTAT FÖRE SKATT		289 210	51 053
Skatt på årets resultat	12	-74 508	-15 826
ÅRETS RESULTAT		214 702	35 226
Årets resultat hänförlig till: Moderbolagets aktieägare		214 702	35 226
Resultat per aktie (för vinst hänförlig till moderbolagets aktieägare under året)	13		
Resultat per aktie, före och efter utspädning, SEK		11,11	1,82
Antal aktier vid årets slut		19 374 347	19 318 292
Utdelning per aktie, SEK	14	4,80 ¹⁾	1,20

1) Föreslagen utdelning

Koncernens rapport över totalresultat

KSEK	NOT	2021	2020
ÅRETS RESULTAT		214 702	35 226
Övrigt totalresultat			
<i>Poster som senare kan återföras i resultaträkningen</i>			
Omräkningsdifferenser i eget kapital	18	64 998	-95 397
Övrigt totalresultat för året, netto efter skatt		64 998	-95 397
SUMMA TOTALRESULTAT FÖR ÅRET		279 700	-60 171
varav hänförligt till moderbolagets aktieägare		279 700	-60 171

Koncernens balansräkningar

KSEK	NOT	2021-12-31	2020-12-31
TILLGÅNGAR			
Anläggningstillgångar			
<i>Immateriella anläggningstillgångar</i>			
Goodwill	8	830 094	548 759
Övriga immateriella anläggningstillgångar	8	114 895	75 219
Summa immateriella anläggningstillgångar		944 990	623 978
<i>Materiella anläggningstillgångar</i>			
Inventarier	9	41 854	37 868
Nyttjanderättstillgångar	5	138 218	147 514
Summa materiella anläggningstillgångar		180 072	185 382
<i>Finansiella anläggningstillgångar</i>			
Uppskjutna skattefordringar	16	10 293	7 441
Övriga långfristiga fordringar	19	11 644	9 342
Summa finansiella anläggningstillgångar		21 937	16 782
Summa anläggningstillgångar		1146 999	826 143
Omsättningstillgångar			
<i>Kortfristiga fordringar</i>			
Kundfordringar	19	556 852	408 549
Övriga fordringar	19	56 906	37 613
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	17	136 646	96 611
Summa kortfristiga fordringar		750 404	542 772
Likvida medel		594 435	591 171
Summa omsättningstillgångar		1 344 839	1 133 943
SUMMA TILLGÅNGAR		2 491 837	1 960 087

KSEK	NOT	2021-12-31	2020-12-31
EGET KAPITAL OCH SKULDER			
EGET KAPITAL	18		
Aktiekapital		6 458	6 439
Övrigt tillskjutet kapital		4 893	4 621
Reserver		28 407	-36 319
Balanserad vinst inklusive årets resultat		943 492	735 115
Summa eget kapital		983 250	709 857
SKULDER			
Långfristiga skulder			
Övriga långfristiga skulder	19,20	129 314	239 360
Uppskjuten skatteskuld	16	81 933	61 719
Långfristiga avsättningar	19	233 843	27 841
Långfristiga leasingskulder	5	97 455	106 939
Summa långfristiga skulder		542 544	435 860
Kortfristiga skulder			
Leverantörsskulder	19	35 100	34 509
Skatteskulder		12 208	-
Kortfristiga avsättningar	19	42 711	120 901
Övriga kortfristiga skulder	19	212 339	222 526
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	22	619 876	392 348
Kortfristiga leasingskulder	5	43 808	44 086
Summa kortfristiga skulder		966 043	814 369
SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER		2 491 837	1 960 087

Upplysningar om ställda säkerheter och eventualförpliktelser i Not 24 och 25.

Koncernens förändringar i eget kapital

Hänförligt till moderbolagets aktieägare

KSEK	NOT 18	Aktiekapital	Övrigt tillskjutet kapital	Reserver	Balanserad vinst inklusive årets resultat	Totalt eget kapital
Ingående balans per 1 januari 2020		6 439	5 063	58 637	769 539	839 678
Totalresultat						
Årets resultat					35 226	35 226
Övrigt totalresultat						
Omräkningsdifferenser			-441	-94 956		-95 397
Summa totalresultat		0	-441	-94 956	35 226	-60 171
Transaktioner med aktieägare						
Aktierelaterade ersättningar enligt IFRS 2					128	128
Utdelning till aktieägarna					-69 546	-69 546
Övrigt					-232	-232
Summa transaktioner med aktieägarna		0	0	0	-69 650	-69 650
Utgående balans per 31 december 2020		6 439	4 621	-36 319	735 115	709 857
Ingående balans per 1 januari 2021		6 439	4 621	-36 319	735 115	709 857
Totalresultat						
Årets resultat					214 702	214 702
Övrigt totalresultat						
Omräkningsdifferenser			272	64 726		64 998
Summa totalresultat			272	64 726	214 702	279 700
Transaktioner med aktieägare						
Nyemission		19			16 843	16 862
Aktierelaterade ersättningar enligt IFRS 2					119	119
Utdelning till aktieägarna					-23 194	-23 194
Övrigt					-94	-94
Summa transaktioner med aktieägarna		19	0	0	-6 326	-6 307
Utgående balans per 31 december 2021		6 458	4 893	28 407	943 492	983 250

Koncernens kassaflödesanalys

KSEK	NOT	2021	2020
Den löpande verksamheten			
Rörelseresultat		305 200	64 607
Justeringar för poster som inte ingår i kassaflödet, m.m.			
Avskrivningar	5	103 953	90 822
Finansiella poster	11	-15 990	-13 554
Betald skatt för året		-76 410	-41 946
<i>Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändringar av rörelsekapital</i>		316 752	99 929
<i>Kassaflöde från förändringar i rörelsekapital</i>			
Förändring av kundfordringar		-114 537	58 803
Förändring av andra rörelsefordringar		-57 868	26 072
Förändring av leverantörsskulder och andra rörelseskulder		167 698	57 301
<i>Kassaflöde från förändringar i rörelsekapital</i>		-4 707	142 177
Kassaflöde från den löpande verksamheten		312 045	242 106
Investeringsverksamheten			
Förvärv av materiella anläggningstillgångar	9	-12 264	-12 378
Förvärv av immateriella anläggningstillgångar	8	-7 076	-8 048
Förvärv av bolag efter avdrag för likvida medel	19,23	-160 434	-125 718
Förändring av övriga finansiella anläggningstillgångar		-2 113	-1 506
Kassaflöde från investeringsverksamheten		-181 887	-147 649
Finansieringsverksamheten			
Återbetalning av lån		-70 854	-20 000
Upptagna lån		-8 591	347 904
Utdelning till aktieägarna	14	-23 194	-69 546
Amorteringar leasingkulder	5	-57 998	-45 332
Kassaflöde från finansieringsverksamheten		-160 637	213 026
Årets kassaflöde		-30 478	307 484
Likvida medel vid årets början		591 171	316 388
Omräkningsdifferens i likvida medel		33 742	-32 701
Likvida medel vid årets slut		594 435	591 171

Moderbolagets resultaträkningar

KSEK	NOT	2021	2020
Nettoomsättning	3	3 480	3 360
<i>Rörelsens kostnader</i>			
Övriga externa kostnader	3, 4	-2 119	-4 423
Personalkostnader	7	-1 702	-1 648
Summa rörelsens kostnader		-3 821	-6 071
RÖRELSERESULTAT		-341	-2 711
<i>Finansiella poster</i>			
Resultat från andelar i koncernföretag	11	70 992	61 315
Ränteintäkter och liknande resultatposter		834	614
Räntekostnader och liknande resultatposter		-9 423	-7 033
Summa resultat från finansiella poster		62 403	54 896
RESULTAT FÖRE SKATT		62 062	52 184
Skatt på årets resultat	12	-4 237	-3 209
ÅRETS RESULTAT		57 824	48 975

Moderbolagets rapport över totalresultat

KSEK	NOT	2021	2020
ÅRETS RESULTAT		57 824	48 975
Övrigt totalresultat		-	-
SUMMA TOTALRESULTAT FÖR ÅRET		57 824	48 975

Moderbolagets balansräkningar

KSEK	NOT	2021-12-31	2020-12-31
TILLGÅNGAR			
Anläggningstillgångar			
<i>Finansiella anläggningstillgångar</i>			
Andelar i koncernföretag	15	367 227	279 378
Fordringar hos koncernföretag		63 407	22 083
Summa anläggningstillgångar		430 634	301 460
Omsättningstillgångar			
<i>Kortfristiga fordringar</i>			
Fordringar hos koncernföretag		125 107	142 965
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter		174	105
Summa kortfristiga fordringar		125 282	143 070
Kassa och bank		658	44 041
Summa omsättningstillgångar		125 939	187 111
SUMMA TILLGÅNGAR		556 573	488 571
EGET KAPITAL OCH SKULDER			
EGET KAPITAL			
<i>Bundet eget kapital</i>			
Aktiekapital		6 458	6 439
Summa bundet eget kapital		6 458	6 439
<i>Fritt eget kapital</i>			
Balanserad vinst		121 929	79 304
Årets resultat		57 824	48 975
Summa fritt eget kapital		179 753	128 280
Summa eget kapital		186 211	134 719
SKULDER			
Långfristiga skulder			
Övriga långfristiga skulder	19,20	122 500	187 247
Långfristiga avsättningar	19	55 023	-
Summa långfristiga skulder		177 523	187 247
Kortfristiga skulder			
Leverantörsskulder		131	131
Skatteskulder		6 842	2 888
Övriga kortfristiga skulder	19	154 701	163 289
Skuld till koncernföretag		30 884	-
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	22	280	296
Summa kortfristiga skulder		192 838	166 605
SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER		556 573	488 571

Upplysningar om ställda säkerheter och eventalförpliktelser finns i Not 24 och 25.

Moderbolagets kassaflödesanalys

KSEK	NOT	2021	2020
Den löpande verksamheten			
Rörelseresultat		-341	-2 711
Finansnetto	11	-8 590	-6 419
Betald skatt för året		-283	-321
<i>Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändringar av rörelsekapital</i>		-9 214	-9 451
Kassaflöde från förändringar i rörelsekapital			
Förändring av rörelsefordringar		-23 536	-120 294
Förändring av leverantörsskulder och andra rörelseskulder		43 485	-4 654
<i>Kassaflöde från förändringar i rörelsekapital</i>		19 949	-124 948
Kassaflöde från den löpande verksamheten		10 735	-134 399
Investeringsverksamheten			
Erhållen utdelning från dotterbolag		41 492	37 190
Förvärv av bolag efter avdrag för likvida medel		-28 578	-93 272
Kassaflöde från investeringsverksamheten		12 914	-56 083
Finansieringsverksamheten			
Koncernbidrag		29 500	24 125
Återbetalning lån		-64 747	-20 000
Upptagna lån		-8 591	298 060
Utdelning till aktieägarna	14	-23 194	-69 546
Kassaflöde från finansieringsverksamheten		-67 033	232 639
Årets kassaflöde		-43 383	42 158
Likvida medel vid årets början		44 041	1 883
Likvida medel vid årets slut		658	44 041

Moderbolagets förändringar i eget kapital

KSEK	NOT 18	Aktie- kapital	Reserv- fond	Balanserat resultat	Årets resultat	Totalt eget kapital
Ingående balans per 1 januari 2020		6 439	-	107 867	40 983	155 290
Vinstdisposition enligt årsstämma						
Överföring till balanserat resultat				40 983	-40 983	-
Periodens totalresultat					48 975	48 975
Transaktioner med aktieägare						-
Utdelning till aktieägarna				-69 546		-69 546
Utgående balans per 31 december 2020		6 439	-	79 304	48 975	134 719
Ingående balans per 1 januari 2021		6 439	-	79 304	48 975	134 719
Vinstdisposition enligt årsstämma						
Överföring till balanserat resultat				48 975	-48 975	-
Periodens totalresultat					57 824	57 824
Transaktioner med aktieägare						
Utdelning till aktieägarna				-23 194		-23 194
Nyemission		19		16 843		16 862
Utgående balans per 31 december 2021		6 458	-	121 929	57 824	186 211

Noter till årsredovisningen

NOT 1 | Allmän information

Moderbolaget är ett publikt aktiebolag med säte i Stockholm. Huvudkontorets adress är Grevgatan 34, 114 53 Stockholm. Moderbolaget är noterat på Nasdaq Stockholm. BTS är ett internationellt konsult- och utbildningsföretag som fokuserar på individerna när organisationer ska genomföra strategiförändringar och arbetar med ledare på samtliga nivåer för att hjälpa dem att fatta bättre beslut, gå från beslut till handling och leverera resultat. BTS har ett brett utbud av tjänster som täcker in behov inom både strategigenomförande och talangutveckling vilka följer medarbetaren från utvärdering för urval och utveckling, till strategisk samsyn och implementering av strategier. Detta görs genom program i affärsmannaskap, ledarskap och försäljning med hjälp av affärs-simuleringar eller andra former av upplevelsebaserad inläring samt verktyg för genomförandet. Kunder är ofta ledande storföretag.

Årsredovisningen och koncernredovisningen har godkänts för utfärdande av styrelsen den 21 april 2022.

NOT 2 | Redovisningsprinciper

Belopp i tusental kronor om inte annat anges.

BTS upprättar sin koncernredovisning enligt Årsredovisningslagen (ÅRL) och RFR 1, Kompletterande redovisningsregler för koncerner samt i enlighet med International Financial Reporting Standards (IFRS) och IFRIC-tolkningar sådana de antagits av EU. I de flerårsöversikter som presenteras har dessa principer också tillämpats om inte annat anges.

För moderbolaget har ÅRL och RFR 2 Redovisning för juridiska personer tillämpats. Moderbolagets innehav av aktier i dotterbolag redovisas enligt anskaffningsvärdemetoden.

Moderbolaget redovisar koncernbidrag i resultaträkningen vilket avviker från de redovisningsprinciper som tillämpas i koncernen.

De viktigaste redovisningsprinciperna som tillämpats när denna koncernredovisning upprättats anges nedan. Dessa principer har tillämpats konsekvent för alla presenterade år, om inte annat anges.

Förändringar i redovisningsprinciper

Det finns inga nya IFRS-standarder eller IFRIC-uttalanden som har gett väsentlig påverkan på koncernens resultat och ställning under räkenskapsåret 2021. Inga nyutkomna IFRS-standarder eller tolkningar har tillämpats i förtid.

International Accounting Standards Board (IASB) har publicerat ett antal standarder och ändring av standarder som ska tillämpas från och med 2022 och senare. Ingen av dessa nya eller ändrade standarder förväntas ha någon materiell inverkan på BTS finansiella rapporter.

Koncernredovisning

Dotterföretag är alla företag (inklusive strukturerade företag) över vilka koncernen har bestämmande inflytande. Koncernen kontrollerar ett företag när den exponeras för eller har rätt till rörlig avkastning från sitt innehav i företaget och har möjlighet att påverka avkastningen genom sitt inflytande i företaget. Dotterföretag inkluderas i koncernredovisningen från och med den dag då det bestämmande inflytandet överförs till koncernen.

De exkluderas ur koncernredovisningen från och med den dag då det bestämmande inflytandet upphör.

Koncernens bokslut är upprättat enligt förvärvsmetoden. Köpeskillingen för ett förvärv av ett dotterföretag utgörs av verkligt värde på överlåtna tillgångar, skulder och de aktier som emitterats av koncernen. I köpeskillingen ingår även verkligt värde på alla tillgångar och skulder som är en följd av en överenskommelse om villkorad köpeskillning. Förvärvsrelaterade kostnader kostnadsförs när de uppstår. Identifierbara förvärvade tillgångar och övertagna skulder i ett rörelseförvärv värderas inledningsvis till verkliga värden på förvärvsdagen utifrån en marknadsvärdering gjord vid förvärvstidpunkten. De förvärvade dotterbolagens egna kapital elimineras i sin helhet vilket innebär att i koncernens egna kapital ingår endast den del av dotterbolagets egna kapital som tillkommit efter förvärvet.

Om det koncernmässiga anskaffningsvärdet för dotterbolagets aktier överstiger det i en förvärvsanalys upptagna nettovärdet av identifierade förvärvade tillgångar och övertagna skulder, redovisas skillnaden som goodwill.

Under räkenskapsåret förvärvade bolag inkluderas i koncernredovisningen från och med den dag koncernen erhållit ett bestämmande inflytande över bolaget och med belopp avseende tiden efter denna dag.

När koncernen inte längre har ett bestämmande inflytande, värderas varje kvarvarande innehav till verkligt värde per den tidpunkt när den förlorar det bestämmande inflytandet. Ändringen i redovisat värde redovisas i resultaträkningen. Det verkliga värdet används som det första redovisade värdet och utgör grund för den fortsatta redovisningen av det kvarvarande innehavet som intresseföretag, joint venture eller finansiell tillgång. Alla belopp avseende den avyttrade enheten som tidigare redovisats i övrigt totalresultat, redovisas som om koncernen direkt hade avyttrat de hänförliga tillgångarna eller skulderna. Detta kan medföra att belopp som tidigare redovisats i övrigt totalresultat omklassificeras till resultatet.

Koncerninterna transaktioner och balansposter samt internvinster eller internförluster elimineras i sin helhet.

Alla transaktioner med innehavare utan bestämmande inflytande redovisas i eget kapital om de inte medför någon ändring i det bestämmande inflytandet. Dessa transaktioner ger inte upphov till goodwill eller vinster och förluster.

Redovisningsprinciperna för dotterföretag har i förekommande fall ändrats för att garantera en konsekvent tillämpning av koncernens principer.

Kurserna för koncernens mest relevanta valutor var:

	Genomsnitt 2021	31 december 2021	Genomsnitt 2020	31 december 2020
USD	8,58	9,04	9,21	8,19
EUR	10,14	10,23	10,49	10,04
GBP	11,80	12,18	11,81	11,09
AUD	6,44	6,56	6,34	6,26
SGD	6,38	6,68	6,67	6,18
ZAR	0,58	0,57	0,56	0,56

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

Intäkter/pågående uppdrag

Intäkter redovisas vid leverans av tjänster till uppdragsgivarna i enlighet med träffade avtal.

För utförd kundanpassning/utveckling 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 för uppdraget. I de fall utfallet av ett tjänsteuppdrag 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.

Vid leverans av utbildningstjänster, "program", intäktsredovisas dessa direkt efter genomförandet.

Intäkter för licenser, det vill säga kundens rätt att under viss tid och/eller visst antal tillfällen själv använda material och lösningar tillhörande BTS, redovisas då bindande överenskommelse träffats och BTS har fullgjort sina förpliktelser gentemot kunden samt när intäktens storlek är känd.

BTS affärsmodell med dess fyra kategorier av intäkter presenteras vidare i Not 10.

Forsknings- och utvecklingsarbeten

Utgifter för kundspecifik produktutveckling kostnadsförs omedelbart. Utgifter avseende utvecklingsprojekt (hänförliga till utveckling och test av nya eller förbättrade produkter) balanseras som immateriella tillgångar i den omfattning som dessa utgifter förväntas generera framtida ekonomiska fördelar. Företaget har inte bedrivit någon forskning. Den utveckling som BTS normalt bedriver är kundspecifik.

Ersättningar till anställda

Pensioner

Koncernen har olika pensionsplaner för olika länder. Samtliga planer är avgiftsbestämda och tillgångarna förvaltas av utomstående. Företaget betalar fastställda avgifter och har därmed fullgjort sina förpliktelser. Koncernens resultat belastas för kostnader i takt med att pensionerna intjänas.

Aktierelaterade ersättningar

Under första kvartalet 2017 ställde några av de större aktieägarna i BTS ut sammanlagt 50 000 köpoptioner till Jessica Skon, VD i BTS Nordamerika. Utnyttjande av optionerna förutsätter anställningen vid nyttjandet och kan ske efter det att optionerna blivit nyttjandebara första kvartalet 2020 till ett lösenpris av 80,00 kronor per aktie. Redovisningsmässigt verkligt värde för dessa redovisas under löptiden fram till och med första kvartalet 2023 enligt IFRS2, och har beräknats med Black-Scholes modell med hänsyn till de förutsättningar som gällde vid tidpunkten för utställandet. Den redovisningsmässiga kostnaden enligt IFRS2 har uppgått till 119 KSEK under 2021.

Inga avsättningar relaterade till optionerna finns bokförda i koncernens balansräkningar.

Upplåning

Lånekostnader belastar resultatet för den period till vilken de hänförs sig.

Upplåning redovisas initialt till erhållet belopp efter avdrag för transaktionskostnader. Efter anskaffningstidpunkten värderas lånen till upplupet anskaffningsvärde enligt effektivräntemetoden. Effektivräntemetoden fördelar räntetäckter och räntekostnader över relevant period. Effektivräntan är den ränta som diskonterar de uppskattade framtida utbetalningarna till den finansiella skuldens redovisade nettovärde.

Långfristiga skulder är skulder med en förväntad återstående löptid längre än 12 månader. Övriga är kortfristiga skulder.

Inkomstskatter

Redovisade inkomstskatter innefattar skatt som ska betalas eller erhållas avseende aktuellt år jämte 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.

Aktuell skatt är skatt som ska betalas eller erhållas avseende aktuellt år. Hit hör även justering av tidigare perioders aktuella skatt.

Uppskjuten skatt beräknas enligt balansräkningsmetoden på alla temporära skillnader som uppkommer mellan redovisade och skattemässiga värden på tillgångar och skulder. Uppskjuten skattefordran avseende underskottsavdrag eller andra framtida skattemässiga avdrag redovisas i den utsträckning det är sannolikt att avdraget kan avräknas mot överskott vid framtida beskattning.

Segmentsrapportering

Rörelsesegment rapporteras i enlighet med den interna rapporteringen som lämnas till den högste verkställande beslutsfattaren. Den högste verkställande beslutsfattaren är den funktion som ansvarar för tilldelning av resurser och bedömning av rörelsesegmentens resultat. I koncernen är det moderbolagets VD som fattar strategiska beslut. BTS rörelsesegment är koncernens operativa enheter BTS Nordamerika, BTS Europa, BTS Övriga marknader och APG. För fördelning av koncerngemensamma kostnader används respektive dotterbolags del av koncernens totala omsättning som fördelningsnyckel.

Leasing- och hyresavtal

Koncernen redovisar en nyttjanderättstillgång samt en leasing-skuld i balansräkningen, dagen som den leasade tillgången fanns tillgänglig för användning av koncernen. Villkoren förhandlas separat för varje avtal och innehåller ett stort antal olika villkor. Koncernens leasingavtal avser främst kontorslokaler.

Nyttjanderättstillgången utgörs av den initiala värderingen av motsvarande leasingskuld med tillägg av eventuella leasingavgifter som betalats per eller före startdatum och eventuella initiala direkta kostnader. Den leasade tillgången skrivs av linjärt över leasingperioden, och nyttjandeperioden börjar vid leasingavtalets startdatum. Den leasade tillgången värderas därefter till anskaffningsvärde minskat för ackumulerade avskrivningar och nedskrivningar och justeras för eventuell omvärdering.

Optioner att förlänga eller säga upp avtal finns inkluderade i majoriteten av koncernens leasingavtal gällande kontorslokaler. Villkoren används för att maximera flexibiliteten i hanteringen av avtalen. Optioner att förlänga eller säga upp avtal inkluderas i tillgången och skulden, då det är rimligt säkert att de kommer att utnyttjas. Majoriteten av de förlängningsoptioner som finns i befintliga avtal har dock inte räknats med i leasingskulden, eftersom koncernen kan ersätta tillgångarna utan väsentliga kostnader eller avbrott i verksamheten.

Leasingskulden värderas initialt till nuvärdet av återstående leasingavgifter under den bedömda leasingperioden, diskonterat med den implicita räntan i leasingavtalet, eller om den räntesatsen inte enkelt kan fastställas till marginell upplåningsränta. Leasingperioden utgörs av den inte uppsägningsbara perioden med tillägg för ytterligare perioder när det är rimligt säkert att förlängningsoptioner kommer att nyttjas. Leasingavgifter som inkluderas i värderingen består av fasta avgifter, samt variabla leasingavgifter

som är baserade på ett index eller en ränta. När justeringar av leasingbetalningar baserade på ett index eller en ränta träder i kraft omvärderas leasingkulden och justeras mot nyttjanderätten. Leasingkulden värderas därefter till upplupet anskaffningsvärde justerat för eventuella omvärderingar.

Varje leasingbetalning fördelas mellan amortering av kulden och finansiell kostnad. Den finansiella kostnaden fördelas över leasingperioden så att varje redovisningsperiod belastas med ett belopp som motsvarar en fast räntesats för den under respektive period redovisade kulden.

För leasingavtal som har en leasingperiod på tolv månader eller mindre, eller där den underliggande tillgångens värde understiger 5 000 USD, redovisas ingen nyttjanderättstillgång och leasingkulda. Leasingavgifterna för dessa leasingavtal redovisas som kostnad linjärt över leasingperioden. Koncernens avtal av mindre värde inkluderar IT-utrustning och kontorsmaskiner.

I koncernens balansräkning redovisas Nyttjanderättstillgången inom Materiella anläggningstillgångar. Leasingkulden redovisas inom kategorin Långfristiga skulder samt inom Kortfristiga skulder, för den del av leasingkulden som förfaller till betalning inom de kommande 12 månaderna. Avskrivningen på nyttjanderättstillgången redovisas inom rörelseresultatet och räntekostnader på leasingkulden inom finansnettot. Redovisningseffekterna av koncernens leasingavtal presenteras i Not 5.

Materiella anläggningstillgångar

Materiella anläggningstillgångar redovisas till anskaffningsvärde minskat med ackumulerade avskrivningar och eventuella nedskrivningar. I anskaffningsvärdet ingår utgifter som direkt kan hänföras till förvärvet av tillgången. Avskrivningar enligt plan görs linjärt baserat på anskaffningsvärde och bedömd nyttjandeperiod. För befintliga tillgångar tillämpas följande avskrivningstider:

- inventarier och installationer, 3–6 år

Tillgångarnas restvärden och nyttjandeperiod prövas årligen och justeras vid behov.

Immateriella tillgångar

Goodwill

Goodwill värderas initialt till det belopp varmed en total köpeskillning för förvärvade nettotillgångar överstiger verkligt värde på identifierbara förvärvade tillgångar och övertagna skulder. Om köpeskillningen är lägre än verkligt värde på förvärvade nettotillgångar, redovisas skillnaden direkt i resultaträkningen. Nedskrivningstest görs årligen, eller oftare, om det finns indikation på värdenedgång.

Franchisetagarrelationer

Förvärvade franchisetagarrelationer har en begränsad nyttjandeperiod och redovisas till anskaffningsvärde minskat med ackumulerade avskrivningar och eventuella nedskrivningar. Avskrivningar görs linjärt under den bedömda nyttjandeperioden (15 år).

Produkter, teknologi och programvara

Förvärvade produkter, teknologi och programvaror har en begränsad nyttjandeperiod och redovisas till anskaffningsvärde minskat med ackumulerade avskrivningar och eventuella nedskrivningar. Avskrivningar görs linjärt under den bedömda nyttjandeperioden (2–9 år).

Kundrelationer

Förvärvade kundrelationer har en begränsad nyttjandeperiod och redovisas till anskaffningsvärde minskat med ackumulerade avskrivningar och eventuella nedskrivningar. Avskrivningar görs linjärt under den bedömda nyttjandeperioden (2–15 år).

Varumärken

Förvärvade varumärken med begränsad nyttjandeperiod redovisas till anskaffningsvärde minskat med ackumulerade avskrivningar och eventuella nedskrivningar. Avskrivningar görs linjärt under den kvarvarande nyttjandeperioden (10 år).

Statliga stöd

Statliga bidrag redovisas som en fordran i balansräkningen när dessa med rimlig säkerhet kommer att erhållas och BTS kommer att uppfylla de villkor som är knutna till bidraget. Bidrag som erhålls för att täcka kostnader redovisas som en kostnadsreducering av tillämplig kostnadspost i samma period som de kostnader bidragen är avsedda att kompensera för.

Nedskrivningar

Vid indikation på att materiella eller immateriella tillgångar har ett bokfört värde överstigande återvinningsvärdet prövas behovet av nedskrivning. Återvinningsvärdet utgörs av det högsta av en tillgångs nettoförsäljningsvärde och nyttjandevärde. Om detta inte är möjligt att fastställa för en enskild tillgång beräknas återvinningsvärdet för den minsta kassagenererande enheten till vilken tillgången hänförs sig till.

Koncernen undersöker varje år om nedskrivningsbehov föreligger för goodwill enligt följande princip:

Återvinningsvärdena baseras på nyttjande, beräknat som nuvärden av framtida tillväxt och resultatprognoser över en flerårsperiod med beaktande av extrapolerade kassaflöden bortom denna flerårsperiod. Nedskrivningstest genomförs på rörelse-segmentsnivå, vilken är den lägsta nivå i bolaget för vilken goodwill övervakas.

Eventuell nedskrivning redovisas omedelbart som en kostnad och återförs inte.

Finansiella instrument

Klassificering

Koncernen klassificerar sina finansiella tillgångar och skulder i följande kategorier: finansiella tillgångar värderade till verkligt värde via resultatet, finansiella tillgångar värderade till upplupet anskaffningsvärde, finansiella skulder värderade till verkligt värde via resultaträkningen och finansiella skulder värderade till upplupet anskaffningsvärde. Klassificeringen är beroende av för vilket syfte och under vilken affärsmodell den finansiella tillgången eller skulden förvärvades.

BTS innehar inga finansiella tillgångar som värderas till verkligt värde över resultaträkningen per bokslutsdagen.

Finansiella tillgångar värderade till upplupet anskaffningsvärde

Finansiella tillgångar värderade till upplupet anskaffningsvärde är finansiella instrument som innehåses inom ramen för en affärsmodell vars syfte är att inkassera avtalsenliga kassaflöden. De avtalsenliga kassaflödena består enbart av kapitalbelopp och ränta och värderas till upplupet anskaffningsvärde i enlighet med effektivräntemetoden.

Ett exempel på BTS finansiella tillgångar som värderas till upplupet anskaffningsvärde är kundfordringar.

Finansiella skulder värderade till verkligt värde via resultaträkningen

Finansiella skulder värderade till verkligt värde via resultaträkningen begränsas till tilläggsköpeskillningar hänförliga till företagsförvärv.

Finansiella skulder värderade till upplupet anskaffningsvärde

Finansiella skulder värderade till upplupet anskaffningsvärde är alla andra finansiella instrument, såsom skulder till kreditinstitut och leverantörsskulder.

Redovisning och värdering

Finansiella tillgångar redovisas initialt till verkligt värde plus transaktionskostnader för alla finansiella tillgångar som inte redovisas till verkligt värde via resultatet. Finansiella tillgångar redovisade till verkligt värde via resultatet redovisas initialt till verkligt värde och transaktionskostnaderna kostnadsförs i resultaträkningen. Finansiella tillgångar redovisas i balansräkningen när koncernen blir part i de kontraktuella villkoren för instrumentet. Sedvanliga köp och försäljningar av finansiella tillgångar redovisas på likviddagen. Finansiella tillgångar tas bort från balansräkningen när rätten att erhålla kassaflöden från instrumentet har löpt ut eller överförs och koncernen har överfört i stort sett alla risker och förmåner som är förknippade med äganderätten. Finansiella skulder redovisas när koncernen blir bunden av de kontraktuella åtagandena hänförliga till instrumentet. Finansiella skulder tas bort från balansräkningen när förpliktelsen i avtalet har fullgjorts eller på annat sätt utsläcks. Lånefordringar och kundfordringar samt övriga finansiella skulder redovisas efter anskaffningstidpunkten till upplupet anskaffningsvärde med tillämpning av effektivräntemetoden.

Kvittning av finansiella instrument

Finansiella tillgångar och skulder kvittas och redovisas med ett nettobelopp i balansräkningen, endast när det finns en legal rätt att kvitta de redovisade beloppen och en avsikt att reglera dem med ett nettobelopp eller att samtidigt realisera tillgången och reglera skulden.

Nedskrivning finansiella instrument

Vid varje bokslutsdatum nedskrivningstestas finansiella tillgångar värderade till upplupet anskaffningsvärde enligt modellen för förväntade kreditförluster. Förväntade kreditförluster utgör skillnaden mellan alla kontraktuella kassaflöden som förfaller i enlighet med kontraktet och alla kassaflöden som koncernen förväntar sig att erhålla, nuvärdesberäknade med den ursprungliga effektivräntesatsen. Nedskrivningar av kundfordringar är alltid desamma som den förväntade kreditförlusten för hela löptiden.

Omräkning av utländsk valuta

Funktionell valuta och rapportvaluta

Poster som ingår i de finansiella rapporterna för de olika enheterna i koncernen är värderade i den valuta som används i den ekonomiska miljö där respektive företag huvudsakligen är verksamt (funktionell valuta). I koncernredovisningen används svenska kronor (SEK), som är koncernens rapportvaluta.

Transaktioner och balansposter

Transaktioner i utländsk valuta omräknas till den funktionella valutan enligt de valutakurser som gäller på transaktionsdagen eller den dag då posterna omvärderas.

Valutakursvinster och valutaförluster som uppkommer vid betalning av sådana transaktioner och vid omräkning av tillgångar och skulder i utländsk valuta till balansdagens kurs, redovisas i resultaträkningen.

Koncernföretag

Resultat och finansiell ställning för alla koncernföretag som har en annan funktionell valuta än rapportvalutan, omräknas till koncernens rapportvaluta enligt följande:

- tillgångar och skulder för var och en av balansräkningarna omräknas till balansdagens kurs
- intäkter och kostnader för var och en av resultaträkningarna omräknas till genomsnittlig valutakurs
- alla valutakursdifferenser som uppstår redovisas i övrigt totalresultat

Goodwill och justeringar av verkligt värde som uppkommer vid förvärv av en utlandsverksamhet behandlas som tillgångar och skulder hos denna verksamhet och omräknas till balansdagens kurs. Valutakursdifferenser redovisas i övrigt totalresultat.

Kassaflödesanalys

Kassaflödesanalysen upprättas enligt indirekt metod. Det redovisade kassaflödet omfattar endast transaktioner som medför in- eller utbetalningar. Kassaflödet redovisas uppdelat på den löpande verksamheten, investeringsverksamheten och finansieringsverksamheten.

Likvida medel består av kassamedel samt omedelbart tillgängliga tillgodohavanden hos banker och liknande institut samt kortfristiga likvida placeringar med en återstående löptid från anskaffningstidpunkten understigande tre månader.

Viktiga uppskattningar och bedömningar

För att upprätta finansiella rapporter enligt IFRS krävs att företagsledningen gör bedömningar och uppskattningar samt gör antaganden som påverkar tillämpningen av redovisningsprinciperna och de redovisade beloppen av tillgångar, skulder, intäkter och kostnader. Uppskattningarna och antagandena är baserade på historiska erfarenheter och ett antal andra faktorer som under rådande förhållanden synes vara rimliga. Resultatet av dessa uppskattningar och antaganden används sedan för att bedöma de redovisade värdena på tillgångar och skulder som inte annars framgår tydligt av andra källor. Verkligt utfall kan komma att avvika från dessa uppskattningar och bedömningar. Uppskattningar och antaganden ses över regelbundet. Ändringar av uppskattningar redovisas i den period ändringen görs om ändringen påverkat endast den perioden.

Prövning av nedskrivningsbehov för goodwill och immateriella tillgångar med obestämd nyttjandeperiod

Koncernen undersöker varje år om något nedskrivningsbehov föreligger för goodwill och immateriella tillgångar med obestämd nyttjandeperiod enligt ovan beskriven princip. Återvinningsvärdet för kassagenererande enheter fastställs genom beräkning av nyttjandevärde. För dessa beräkningar måste vissa uppskattningar göras, se Not 8.

Fastställande av tilläggsköpeskilling

För att i förekommande fall kunna fastställa anteciperad tilläggsköpeskilling görs för koncernen realistiska uppskattningar av framtida tillväxt och resultat över en flerårsperiod, isolerat per förvärvat dotterbolag.

NOT 3 | Transaktioner med närstående

Moderbolaget har en närståenderelation med sina dotterbolag, se Not 15. Utöver transaktioner mellan koncernföretag har transaktioner med närstående (styrelse, VD och andra ledande befattningshavare) skett enligt Not 7. Dotterbolaget i England har även förvärvat tjänster av närstående till ett värde av 13,6 (17,3) MSEK på marknadsmässiga villkor.

Inköp och försäljning mellan koncernföretag

Koncernen

Vid leverans av tjänster mellan koncernföretag tillämpas marknadsmässiga villkor. Värdet av dessa framgår av Not 10.

Fordringar och skulder mellan koncernföretag hänför sig utslutande till försäljnings- och inköpstransaktioner mellan bolagen. Värdet av dessa framgår av Not 10. Skulderna löper utan ränta.

Moderbolaget

Av moderbolagets totala inköpskostnader och försäljningsintäkter avser 0 (0) procent av inköpen och 100 (100) procent av försäljningen andra koncernföretag.

NOT 4 | Upplysning om revisionsarvode

Arvode och kostnadsersättning

KSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2021	2020	2021	2020
PwC				
Revisionsuppdrag	1 186	1 323	795	990
Övriga uppdrag	60	290	-	-
Övriga revisorer				
Revisionsuppdrag	1 125	1 061	-	-
Övriga uppdrag	97	53	-	-
Summa	2 468	2 727	795	990

Av revisionsuppdrag 2021 avser 1 186 PwC Sverige. Av arvodet rörande övriga uppdrag 2021 avser 60 PwC Sverige för biträde vid emission, och 2020 avser 290 PwC Sverige för biträde med Due Diligence-tjänster vid förvärv under året.

NOT 5 | Leasingavtal

Redovisade poster i balansräkningen

Nyttjanderättstillgångar

Merparten (96%) av BTS leasingavtal, avser lokaler. Följande tabell presenterar nyttjanderättstillgångarna per leasingkategori.

Nyttjanderättstillgångar KSEK	2021-12-31	2020-12-31
Lokaler	133 074	142 259
Övriga leasade tillgångar	5 145	5 255
Summa	138 218	147 514

Förändring nyttjanderättstillgångar

KSEK	2021-12-31	2020-12-31
Nyttjanderättstillgångar		
Ingående anskaffningsvärde	221 826	218 745
Tillkommande nyttjanderättstillgångar	37 067	34 991
Utrangeringar avslutade kontrakt	-31 152	-9 535
Omräkningsdifferens	19 473	-22 374
Per 31 december	247 714	221 826
Avskrivningar nyttjanderättstillgångar		
Ingående anskaffningsvärde	74 313	41 437
Årets avskrivningar	58 929	51 109
Utrangeringar avslutade kontrakt	-31 152	-9 991
Omräkningsdifferens	6 907	-8 242
Per 31 december	108 997	74 313
Nyttjanderättstillgångar per 31 december	138 218	147 514

Leasingskulder

KSEK	2021-12-31	2020-12-31
Långfristig leasingskuld	97 455	106 939
Kortfristig leasingskuld	43 808	44 086
Summa	141 263	151 025

Förfallostruktur för framtida förväntade kassaflöden för leasingskulder

KSEK	2021	2020
Inom 1 år	45 883	47 071
1-2 år	32 395	37 271
2-3 år	23 726	22 866
3-4 år	20 344	16 636
4-5 år	16 876	14 686
Senare än 5 år	16 637	28 683
Summa	155 861	167 214

Koncernens kassaflöde för leasingskulderna uppgick till 57 998 (45 332) KSEK.

Den genomsnittliga upplåningsräntan för koncernen uppgår till 3,7 procent.

Redovisade poster i resultaträkningen

Årets avskrivningar per typ av nyttjanderättstillgång

KSEK	2021	2020
Lokaler	54 700	47 631
Övriga leasade tillgångar	2 115	3 478
Summa	56 815	51 109

Räntekostnader avseende leasingavtal ingår i posten finansiella kostnader med 7 186 (7 486) KSEK.

Leasingutgifter av lågt värde och korttidsleasing uppgick till 614 (508) KSEK och ingår i posten övriga externa kostnader.

NOT 6 | Statliga stöd

Ett statligt bidrag redovisas inte i resultatet förrän det finns en rimlig säkerhet att enheten kommer att uppfylla villkoren som gäller för bidraget och att bidraget kommer att erhållas.

Under maj 2020 erhöll BTS amerikanska dotterbolag ett statligt stödlån till följd av covid-19-pandemin under "The Paycheck Protection Program" (så kallat PPP-lån). Detta lån har i enlighet med de amerikanska myndigheternas riktlinjer skrivits av under tredje kvartalet 2021, och påverkar rörelseresultatet positivt med 49 694 KSEK.

För övrigt har koncernen under 2021 endast i mycket begränsad omfattning tagit del av lokala stödåtgärder. Dessa har reducerat personalkostnaderna med 1 908 (12 344). Inga medarbetare har under året berörts av korttidspermittering.

Statliga stöd	2021	2020
Övriga externa kostnader	-	1 674
Personalkostnader	1 908	12 344
Eftergivet PPP-lån	49 694	-
Summa	51 603	14 018

NOT 7 | Medeltal anställda, löner, andra ersättningar och sociala kostnader med mera**Medeltal anställda****Koncernen**

	2021			2020		
	Antal anställda	Varav kvinnor	Varav män	Antal anställda	Varav kvinnor	Varav män
Dotterbolag						
Argentina	10	7	4	6	3	3
Australien	31	21	10	30	20	10
Brasilien	13	6	7	11	6	5
Costa Rica	3	3	–	5	5	–
Frankrike	11	8	3	11	8	3
Förenade Arabemiraten	12	7	5	10	5	5
Indien	114	52	62	90	49	41
Italien	43	23	20	37	18	19
Japan	9	4	4	8	3	5
Kanada	38	19	20	27	13	14
Kina	13	8	4	14	7	7
Malaysia	1	0	0	–	–	–
Mexiko	12	7	5	12	6	6
Nederländerna	6	3	3	7	4	3
Schweiz	5	1	4	5	0	5
Singapore	30	17	13	28	17	12
Spanien	66	35	31	44	20	23
Storbritannien	92	43	49	102	50	52
Sverige	31	15	16	29	14	15
Sydafrika	24	15	9	24	15	9
Sydkorea	9	4	5	9	4	5
Taiwan	4	2	2	4	2	2
Thailand	4	2	2	3	1	2
Tyskland	27	12	15	30	17	13
USA	329	175	155	297	152	145
Koncernen totalt	936	490	446	843	440	403

Könsfördelning ledande befattningshavare, %

	2021		2020	
	Kvinnor	Män	Kvinnor	Män
VD och andra ledande befattningshavare (exkl styrelse)	18	82	20	80
Styrelse moderbolaget	37	63	33	67
Styrelse koncernen	10	90	10	90

Med andra ledande befattningshavare avses den person som tillsammans med VD utgjort koncernledningen.

Moderbolaget

Moderbolaget har under 2021 inte haft någon anställd personal.

Löner, andra ersättningar och sociala kostnader

Koncernen	2021		2020	
	Löner och ersättningar	Sociala kostnader varav pensionskostnader	Löner och ersättningar	Sociala kostnader varav pensionskostnader
Dotterbolag	884 667	140 938	735 937	120 943
		32 488		28 211

Pensionskostnader för anställda som är VD eller styrelseledamot i koncernens bolag utgör 3 782 (3 579). Samtliga pensionsplaner är avgiftsbestämda.

Moderbolaget

VD är ledamot i styrelsen men uppbär inget styrelsearvode. Övriga styrelseledamöter i moderbolaget har endast erhållit ersättning i form av styrelsearvode samt i förekommande fall arvode för utskottsarbete.

KSEK		2021	2020
Reinhold Geijer	styrelsens ordförande	469	450
Mariana Burenstam Linder	ledamot	209	200
Stefan Gardefjord	ledamot	299 ¹⁾	260 ¹⁾
Dag Sehlin	ledamot	75 ²⁾	200
Anna Söderblom	ledamot	299 ¹⁾	260 ¹⁾
Olivia Ekelund	suppleant	31	–
Summa		1383	1370

¹⁾ Varav utskottsarvode 90 (60).

²⁾ Dag Sehlin avgick som ledamot till årsstämman 19 maj 2021.

För VD, se ersättningar till ledande befattningshavare.

Löner och andra ersättningar fördelade per land och mellan styrelse/VD och övriga anställda

Koncernen	2021		2020	
	Styrelse och VD	Övriga anställda	Styrelse och VD	Övriga anställda
KSEK				
I Sverige				
Moderbolag	1 383	–	1 370	–
Dotterbolag	3 906	30 973	2 344	26 986
Summa Sverige	5 289	30 973	3 714	26 986
Utanför Sverige				
Nordamerika	14 338	492 831	12 644	395 787
Europa	19 716	93 450	13 858	103 188
Övriga	24 856	203 213	17 558	162 202
Summa utanför Sverige	58 910	789 494	44 061	661 176
Koncernen totalt	64 199	820 467	47 775	688 162

Anställningsförhållanden och ersättningar till ledande befattningshavare

Riktlinjer för ersättning och andra anställningsvillkor till ledande befattningshavare

Dessa riktlinjer omfattar verkställande direktören samt övriga ledande befattningshavare. Riktlinjerna omfattar inte ersättningar som beslutas av bolagsstämman.

Riktlinjernas främjande av bolagets affärsstrategi, långsiktiga intressen och hållbarhet

Information om bolagets affärsstrategi och långsiktiga intressen, inklusive dess hållbarhet, framgår av bolagets hemsida www.bts.com samt i Hållbarhetsrapporten på sidan 43.

En framgångsrik implementering av bolagets affärsstrategi och tillvaratagandet av bolagets långsiktiga intressen, inklusive dess hållbarhet, förutsätter att bolaget kan rekrytera och behålla kvalificerade medarbetare. För detta krävs att bolaget kan erbjuda konkurrenskraftig ersättning. Dessa riktlinjer möjliggör att ledande befattningshavare kan erbjudas en konkurrenskraftig totalersättning.

Former av ersättning med mera

Ersättningen till ledande befattningshavare ska vara marknadsmässig och får bestå av grundlön/fast ersättning, rörlig ersättning, pension och andra förmåner. Bolagsstämman kan därutöver – och oberoende av dessa riktlinjer – besluta om exempelvis aktie- och aktiekursrelaterade ersättningar.

Grundlön/fast ersättning ska vara individuell för varje enskild befattningshavare. Grundlönen ska ses över regelbundet (vanligen årligen) och baseras på befattningshavarens befattning, ansvar, kompetens, erfarenhet och prestation.

Rörlig ersättning ska baseras på förutbestämda och mätbara kriterier, utformade i syfte att främja ett långsiktigt värdeskapande. Den rörliga ersättningen får högst uppgå till 100 procent av den årliga fasta lönen. Den rörliga ersättningen ska inte vara pensionsgrundande, i den mån inte annat följer av tvingande kollektivavtalsbestämmelser.

Pensionsförmåner ska vara premiebestämda i den mån befattningshavaren inte omfattas av annan förmånsbestämd pension enligt tvingande kollektivavtalsbestämmelser. Premie inbetalas så länge anställningen består. Den ordinarie pensionsåldern följer den av lagen fastställda pensionsåldern.

För verkställande direktören ska pensionsförmåner uppgå till högst 35 procent av den årliga grundlönen. För övriga ledande befattningshavare ska pensionsförmåner uppgå till högst 30 procent av den årliga grundlönen.

Övriga förmåner får innefatta bilförmån, företagshälsovård, liv- och sjukförsäkring samt andra liknande förmåner. Övriga förmåner ska utgöra en mindre andel av den totala ersättningen och får motsvara högst 10 procent av den ledande befattningshavarens årliga fasta lön.

Anpassningar till utländska regelverk. För anställningsförhållanden som lyder under andra regler än svenska får, såvitt avser pensionsförmåner och andra förmåner, vederbörliga anpassningar ske för att följa tvingande sådana regler eller fast lokal praxis, varvid dessa riktlinjers övergripande ändamål så långt möjligt ska tillgodoses. Avvikelse från dessa riktlinjer ska anges i styrelsens årliga rapport över utbetald och inestående ersättning som omfattas av riktlinjerna.

Kriterier för utbetalning av rörlig ersättning

Kriterierna som ligger till grund för utbetalning av rörlig ersättning ska fastställas årligen av styrelsen i syfte att säkerställa att kriterierna ligger i linje med bolagets aktuella affärsstrategier och resultatmål. Kriterierna kan vara individuella eller gemensamma, finansiella eller icke-finansiella och ska vara utformade på ett sådant sätt att de främjar bolagets affärsstrategi, hållbarhetsstrategi och långsiktiga intressen.

Finansiella kriterier som ligger till grund för eventuell rörlig ersättning ska baseras på relevanta nyckeltal och dess sammansättning kan variera beroende på den fas som styrelsen bedömer att bolaget befinner sig i.

Icke-finansiella kriterier som ligger till grund för eventuell rörlig ersättning ska vara kopplade till tydliga och mätbara verksamhetsrelaterade mål, såsom ingåendet av för bolaget väsentliga avtal, genomförda aktiviteter enligt bolagets affärsplan, expansion/etablering samt uppnådda målsättningar inom ramen för bolagets hållbarhetsarbete.

Perioden som ligger till grund för bedömningen om kriterierna har uppfyllts eller inte, ska uppgå till minst ett kvartal. Bedömningen av i vilken utsträckning kriterierna har uppfyllts ska göras när mätperioden har avslutats. Beträffande den verkställande direktören ansvarar styrelsen för bedömningen. Beträffande andra ledande befattningshavare ansvarar den verkställande direktören för bedömningen. Bedömningen av om finansiella kriterier har uppfyllts ska baseras på bokföringen och den senast offentliggjorda finansiella informationen från bolaget.

Lön och anställningsvillkor för bolagets anställda

Vid beredningen av styrelsens förslag till dessa ersättningsriktlinjer har lön och anställningsvillkor för bolagets anställda beaktats genom att uppgifter om anställdas totalersättning, ersättningskomponenter samt ersättningsökning och ökningstakt över tid utgjort en del av styrelsens beslutsunderlag vid utvärderingen av skäligheten av riktlinjerna och de begränsningar som följer av dessa. Utvecklingen av avståndet mellan de ledande befattningshavarnas ersättning och övriga anställdas ersättning kommer att redovisas i ersättningsrapporten.

Upphörande av anställning och avgångsvederlag

För ledande befattningshavare ska uppsägningstiden vid uppsägning från bolaget vara högst tolv månader medan uppsägningstiden vid uppsägning från den ledande befattningshavaren ska vara högst sex månader. Avgångsvederlag utgår endast till verkställande direktören och då under högst 12 månader.

Beslutsprocess för att fastställa, se över och genomföra riktlinjerna

Styrelsen i sin helhet bereder beslut om förslag till riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare. Styrelsen ska även under respektive verksamhetsår följa och utvärdera pågående och under året avslutade program för rörliga ersättningar för bolagsledningen, tillämpningen av riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare samt gällande ersättningsstrukturer och ersättningsnivåer i bolaget.

Riktlinjerna ska gälla till dess att nya riktlinjer antagits av bolagsstämman.

Vid styrelsens behandling av och beslut i frågor om ersättning enligt dessa riktlinjer närvarar inte den verkställande direktören eller andra ledande befattningshavare, i den mån de berörs av frågorna.

Frångående av riktlinjerna

Styrelsen får besluta att tillfälligt frånga riktlinjerna (helt eller delvis), om det i ett enskilt fall finns särskilda skäl för det och ett avsteg är nödvändigt för att tillgodose bolagets långsiktiga intressen och hållbarhet eller för att säkerställa koncernens ekonomiska bärkraft.

Ersättningar och förmåner till ledande befattningshavare

Ersättning utgörs av grundlön, övriga förmåner, rörlig ersättning och pensionskostnader.

Övriga förmåner utgörs uteslutande av bilförmån. Den sammanlagda summan av ersättningar till ledande befattningshavare uppgick till 14 735 (9 848), varav pensionskostnader 2 447 (2 382). Samtliga pensionsplaner är avgiftsbestämda.

Till VD Henrik Ekelund har lön och övriga förmåner utgått med totalt 8 082 (5 028), varav rörlig ersättning 3 269 (0). Till grund för rörlig ersättning ligger en modell som ger ersättning vid koncernresultat som överstiger uppsatta lönsamhetsmål. VD har en avgiftsbaserad pensionsrätt uppgående till 35 (35) procent av fast ersättning som erlaggs i form av pensionsförsäkring med en pensionsrätt från 65 år.

För VD:s anställningsavtal gäller en ömsesidig uppsägningstid om sex månader. Därutöver har VD rätt till avgångsvederlag motsvarande 12 månadslöner vid uppsägning från bolagets sida. Ingen av andra ledande befattningshavare är berättigad till avgångsvederlag.

Till andra ledande befattningshavare har lön och övriga förmåner utgått med totalt 4 206 (2 438), varav rörlig ersättning 1 634 (300). Den rörliga ersättningen baseras på uppnådda mål för företaget och individen. Avsättning till pension sker med 30 (30) procent av den fasta ersättningen och erlaggs i form av pensionsförsäkringar med en pensionsrätt från 65 år.

NOT 8 | Immateriella anläggningstillgångar

Koncernen

KSEK	2021-12-31	2020-12-31
Goodwill		
Ingående ackumulerade anskaffningsvärden	552 485	539 642
Förvärv	227 982	51 284
Fastställd förvärvsanalys	17 811 ¹⁾	4 246 ¹⁾
Omräkningsdifferens	35 542	-42 687
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	833 820	552 485
Ingående ackumulerade nedskrivningar	-3 726	-3 726
Utgående ackumulerade nedskrivningar	-3 726	-3 726
Utgående bokfört värde	830 094	548 759

¹⁾ Effekt av fastställda förvärvsanalyser.

Andra immateriella anläggningstillgångar

KSEK	2021-12-31	2020-12-31
Franchisetagarrelationer		
Ingående ackumulerade anskaffningsvärden	10 125	11 520
Omräkningsdifferens	1 057	-1 395
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	11 182	10 125
Ingående ackumulerade avskrivningar	9 633	10 193
Årets avskrivningar	515	759
Omräkningsdifferens	1 034	-1 319
Utgående ackumulerade avskrivningar	11 182	9 633
Utgående bokfört värde	0	493

KSEK	2021-12-31	2020-12-31
Teknologi, produkter & programvaror		
Ingående ackumulerade anskaffningsvärden	122 479	114 586
Förvärv	34 188	15 823
Omräkningsdifferens	11 414	-7 930
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	168 081	122 479
Ingående ackumulerade avskrivningar	72 618	66 360
Årets avskrivningar	18 779	13 930
Omräkningsdifferens	7 645	-7 672
Utgående ackumulerade avskrivningar	99 041	72 618
Utgående bokfört värde	69 040	49 861

KSEK	2021-12-31	2020-12-31
Kundrelationer		
Ingående ackumulerade anskaffningsvärden	41 469	40 747
Förvärv	14 122	3 229
Omräkningsdifferens	2 843	-2 507
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	58 434	41 469
Ingående ackumulerade avskrivningar	26 333	21 014
Årets avskrivningar	8 447	7 402
Omräkningsdifferens	1 825	-2 083
Utgående ackumulerade avskrivningar	36 605	26 333
Utgående bokfört värde	21 830	15 136

KSEK	2021-12-31	2020-12-31
Varumärken		
Ingående ackumulerade anskaffningsvärden	30 840	32 885
Förvärv	18 723	1 937
Omräkningsdifferens	2 515	-3 982
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	52 078	30 840
Ingående ackumulerade avskrivningar	21 112	19 706
Årets avskrivningar	5 023	3 609
Omräkningsdifferens	1 919	-2 203
Utgående ackumulerade avskrivningar	28 053	21 112
Utgående bokfört värde	24 025	9 728
Totalt utgående bokfört värde andra immateriella anläggningstillgångar	114 895	75 219

Nedskrivningstest

Värdet på goodwill testas genom nedskrivningstest årligen och oftare om det finns indikationer på värdenedgång. Goodwill är fördelad på de kassagenererande enheter som väntas dra fördel av synergier i genomförda förvärv och överensstämmer med koncernens operativa enheter/rörelsesegment, vilken är den lägsta nivå i bolaget på vilken goodwill övervakas. Nedskrivningstesterna sker därför för respektive operativ enhet och är BTS Nordamerika, BTS Europa och BTS Övriga marknader.

Återvinningsvärden för enheterna fastställs genom beräkning av nyttjandevärden. Dessa beräkningar utgår från uppskattade framtida kassaflöden baserade på nuvärden av framtida tillväxt- och resultatprognoser över en fyraårsperiod samt extrapolerade kassaflöden bortom fyraårsperioden. Väsentliga antaganden som har använts för beräkningarna av nyttjandevärden:

- Prognostiserade rörelsemarginaler
- Tillväxttakt för perioderna bortom budgetperioden
- Valda diskonteringsräntor efter skatt.

Den prognostiserade rörelsemarginalerna har fastställts baserat på tidigare resultat och förväntningar på den framtida marknadsutvecklingen för respektive marknad. För att extrapolera kassaflöden bortom budgetperioden har en tillväxttakt

på 1,5–2,5 (1,5–3) procent använts, vilket bedöms vara en konservativ skattning; för BTS Nordamerika 2,5 (3,0) procent, BTS Europa 2,5 (3,0) procent och BTS Övriga marknader 1,5 (1,5–2,0) procent. Vidare har en diskonteringsränta i lokal valuta före skatt använts vid beräkningarna för respektive operativ enhet. Diskonteringsräntan – den vägda genomsnittliga kapitalkostnaden (WACC) – består av komponenterna riskfri ränta, marknadens riskpremie och en bolagsspecifik riskpremie, samt för respektive enhet en marknads-mässig kapitalstruktur. De använda diskonteringsräntorna är för BTS Nordamerika 11,0 (10,0) procent, BTS Europa 9,0 (10,8) procent och BTS Övriga marknader 10,5 (10,5) procent.

Efter gjorda nedskrivningstester har konstaterats att inget nedskrivningsbehov föreligger per 2021-12-31.

Vid nedskrivningstesterna har även känslighetsanalyser gjorts för varje operativ enhet:

- Där den uppskattade rörelsemarginalerna varit 10 procent lägre än grundantagandena
- Om den uppskattade tillväxttakten för att extrapolera kassaflöden bortom budgetperioden hade varit 10 procent lägre än grundantagandet
- Om den uppskattade vägda kapitalkostnaden som tillämpats för diskonterade kassaflöden hade varit 10 procent högre än grundantagandet.

Nyttjandevärdets reducering i procent för respektive känslighetsanalys

	BTS Nordamerika	BTS Europa	BTS Övriga marknader
10 % lägre rörelsemarginal	-10,5 (-10,8)	-10,4 (-10,9)	-10,3 (-10,6)
10 % lägre långsiktig tillväxt	-2,0 (-2,8)	-2,8 (-2,4)	-1,2 (-1,1)
10 % högre diskonteringsränta	-12,0 (-10,7)	-12,0 (-10,6)	-11,1 (-9,2)

Inget av fallen ovan skulle föranleda ett nedskrivningsbehov i en enskild operativ enhet. Beräkningarna är hypotetiska och ska inte ses som en indikation på att dessa faktorer är mer eller mindre troliga att förändras. Känslighetsanalysen bör därför tolkas med försiktighet.

Fördelning per segment av goodwill och andra immateriella tillgångar

Koncernen

KSEK 2021-12-31	BTS Nordamerika	BTS Europa	BTS Övriga marknader	APG	Totalt
Goodwill	464 188	111 380	254 526	-	830 094
Franchisetagarrelationer	-	-	-	-	-
Produkter, Teknologi & Programvaror	39 523	6 903	22 615	-	69 040
Kundrelationer	14 557	2 628	4 646	-	21 830
Varumärken	7 386	1 061	15 578	-	24 025
Summa	525 654	121 971	297 364	-	944 990

Koncernen

KSEK 2020-12-31	BTS Nordamerika	BTS Europa	BTS Övriga marknader	APG	Totalt
Goodwill	358 499	109 714	80 546	-	548 759
Franchisetagarrelationer	-	-	-	493	493
Produkter, Teknologi & Programvaror	33 173	14 281	2 407	-	49 861
Kundrelationer	6 911	7 592	633	-	15 136
Varumärken	4 984	3 563	1 181	-	9 728
Summa	403 567	135 150	84 767	493	623 978

NOT 9 | Materiella anläggningstillgångar

Koncernen

KSEK	2021-12-31	2020-12-31
Inventarier		
Ingående ackumulerade anskaffningsvärden	101 664	101 600
Förvärv	4 069	-
Inköp	12 264	12 378
Utrangeringar	-3 709	-1 643
Omräkningsdifferens	8 252	-10 671
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	122 539	101 664
Ingående ackumulerade avskrivningar	63 796	59 130
Årets avskrivningar	14 374	14 014
Utrangeringar	-3 369	-1 941
Omräkningsdifferens	5 885	-7 406
Utgående ackumulerade avskrivningar	80 685	63 796
Utgående bokfört värde	41 854	37 868

NOT 10 | Rapportering per segment

Koncernen

Koncernens verksamhet styrs och rapporteras genom de operativa enheterna BTS Nordamerika, BTS Europa, BTS Övriga marknader och APG, vilka utgör koncernens segment.

BTS Nordamerika omfattar BTS verksamhet i USA exklusive APG, samt SwissVBS med verksamhet i Kanada och Schweiz. BTS Europa omfattar verksamheterna i Frankrike, Nederländerna, Storbritannien, Sverige och Tyskland. BTS Övriga marknader omfattar verksamheterna i Argentina, Australien, Brasilien,

Costa Rica, Förenade Arabemiraten, Indien, Italien, Japan, Kina, Malaysia, Mexiko, Singapore, Spanien, Sydafrika, Sydkorea, Taiwan och Thailand. APG omfattar verksamheten i Advantage Performance Group i USA.

Fakturerings av tjänster mellan de operativa enheterna sker genom att tillhandahållen tid faktureras på marknadsmässiga villkor.

Koncerngemensamma kostnader faktureras och avskrivningar på immateriella tillgångar fördelas på de operativa enheterna.

KSEK	BTS Nordamerika		BTS Europa		BTS Övriga marknader		APG		Eliminering & ej utallokerat		Koncernen	
	2021	2020	2021	2020	2021	2020	2021	2020	2021	2020	2021	2020
Intäkter												
Extern försäljning	949 447	689 486	353 284	316 023	493 500	363 307	120 530	95 339			1 916 762	1 464 155
Intern försäljning	101 417	68 632	80 514	52 376	36 941	27 175	1 034	276	-219 907	-148 458	-	-
Summa intäkter	1 050 865	758 118	433 798	368 399	530 441	390 482	121 565	95 615	-219 907	-148 458	1 916 762	1 464 155
Rörelseresultat	134 001	37 197	43 831	10 701	68 996	14 912	2 388	-3 700	55 984	5 497	305 200	64 607
Finansiella intäkter									884	1 264	884	1 264
Finansiella kostnader									-17 193	-15 171	-17 193	-15 171
Intressebolag, resultat efter skatt									320	353	320	353
Skatt på årets resultat									-74 508	-15 826	-74 508	-15 826
Årets resultat											214 702	35 226
Övriga upplysningar												
Tillgångar	1 214 562	902 556	555 905	607 328	837 122	467 738	49 499	42 496	-165 252	-60 032	2 491 837	1 960 087
Skulder	583 560	452 017	544 146	625 834	513 537	201 577	32 595	30 832	-165 252	-60 032	1 508 587	1 250 229
Investeringar	78 959	41 509	36 870	99 231	66 058	6 909	-	-			181 887	147 649
Avskrivningar materiella tillgångar	-7 883	-8 748	-1 821	-1 917	-4 651	-3 323	-19	-25	-56 815	-51 109	-71 189	-65 123
Avskrivningar immateriella tillgångar	-18 805	-8 996	-7 202	-13 432	-6 242	-2 513	-515	-759			-32 764	-25 700

Nettoomsättning enligt affärsmodell

	2021					2020				
	BTS Nord-amerika	BTS Europa	BTS Övriga marknader	APG	TOTALT	BTS Nord-amerika	BTS Europa	BTS Övriga marknader	APG	TOTALT
Program	548	245	361	90	1 244	290	171	245	77	783
Kundanpassningar	268	80	113	-	462	267	114	92	-	473
Licenser	132	26	16	29	203	122	25	20	18	185
Övriga intäkter	2	2	4	1	8	10	5	7	-	23
TOTALT	949	353	493	121	1 917	689	316	363	95	1 464

BTS affärsmodell är uppdelad på fyra kategorier av intäkter; *Kundanpassningar*, *Program*, *Licenser* och *Övriga intäkter*.

För utförd *Kundanpassning* redovisas intäkten 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 för uppdraget. Normalt sker fakturerings i takt med att arbetet fortskrider i enlighet med avtalade villkor.

Vid leverans av *Program*, utbildningstjänster, intäktsredovisas och faktureras dessa direkt efter genomförandet.

Intäkter för *Licenser*, det vill säga kundens rätt att under viss tid och/eller visst antal tillfällen själv använda material och lösningar tillhörande BTS, redovisas då bindande överenskommelse träffats och BTS har fullgjort sina förpliktelser gentemot kunden samt när intäktens storlek är känd. Fakturerings sker i enlighet med avtalade villkor.

Övriga intäkter avser i huvudsak utfakturerade omkostnader i samband med Kundanpassningar och Program. Dessa faktureras och intäktsförs samtidigt med respektive projekt.

Majoriteten av de enskilda kundkontrakten löper inte längre än 12 månader. Betalningsvillkoren är vanligtvis mellan 45 och 90 dagar dagar och överskrider inte i något fall ett år. Ersättningen är vanligtvis bestämd till ett fast pris. I det sällsynta fall en reklamation uppkommer kan individuell kompensation avtalas.

Av koncernens totala intäkter avsåg 74 312 (56 932) säteslandet Sverige. Värdet på koncernens anläggningstillgångar i Sverige uppgick till 256 (513). Totala intäkterna för dotterbolagen i USA översteg 10% och uppgick till 1 052 347 (759 401) och anläggningstillgångarna för dotterbolagen i USA uppgick totalt till 545 349 (429 393).

Ingen kunds enskilda intäkt under 2021 överstiger 10% av den totala omsättningen för koncernen.

Koncernens redovisade avtalstillgångar och avtalsskulder framgår av Not 17 och 22.

NOT 11 | Finansiella poster**Koncernens finansiella poster**

KSEK	2021	2020
Ränteintäkter	884	1 264
Summa finansiella intäkter	884	1 264
Räntekostnader	-10 007	-7 685
Räntekostnader leasing	-7 186	-7 486
Summa finansiella kostnader	-17 193	-15 171
Summa resultat från finansiella poster	-16 309	-13 907

Koncernens kassaflödesanalyser

KSEK	2021-12-31	2020-12-31
Summa resultat från finansiella poster	-16 309	-13 907
Intressebolag, resultat efter skatt	320	353
Summa	-15 990	-13 554

Moderbolaget finansiella poster

KSEK	2021	2020
Resultat från övriga värdepapper och fordringar som är anläggningstillgångar		
Utdelning från dotterbolag	41 492	37 190
Koncernbidrag	29 500	24 125
Summa	70 992	61 315
Ränteintäkter	834	614
Räntekostnader	-9 423	-7 033
Summa resultat från finansiella poster	62 403	54 896

NOT 12 | Skatt på årets resultat**Koncernen**

KSEK	2021	2020
Inkomstskatter redovisade i resultaträkningen	-74 508	-15 826
Aktuell skattekostnad	-78 969	-15 091
Aktuell skatt hänförlig till tidigare år	-2 350	-693
Uppskjuten skatteintäkt/-kostnad (+/-)	6 811	-42
Årets skattekostnad	-74 508	-15 826

Moderbolaget

KSEK	2021	2020
Aktuell skatt för året	-4 237	-3 209

Avstämning av effektiv skatt**Koncernen**

KSEK	2021	2020
Resultat före skatt	289 210	51 053
Inkomstskatt beräknad efter svensk inkomstskattesats 20,6% (21,4%)	-59 577	-10 925
Skatteeffekt av:		
Skillnader i skattesats för utländska dotterbolag	-23 847	-1 176
Ej avdragsgilla kostnader	-7 272	-7 649
Ej skattepliktiga intäkter	1 379	4 659
Eftergivit PPP-lån	10 349	-
Skatt hänförlig till tidigare år	-2 350	-693
Tidigare ej redovisade underskottsavdrag	6 811	-42
Redovisad effektiv skatt	-74 508	-15 826
Effektiv skattesats	-26%	-31%

Moderbolaget

KSEK	2021	2020
Resultat före skatt	62 062	52 184
Skattekostnad beräknad efter svensk inkomstskattesats 20,6% (21,4%)	-12 785	-11 167
Utdelning från dotterbolag	8 547	7 959
Redovisad effektiv skatt	-4 237	-3 209
Effektiv skattesats	6,8%	6,1%

NOT 13 | Resultat per aktie**Koncernen**

Resultat per aktie före och efter utspädning beräknas genom att det resultat som är hänförligt till moderbolagets aktieägare divideras med genomsnittligt vägt antal utestående aktier under perioden.

	2021	2020
Årets resultat hänförligt till moderbolagets aktieägare, KSEK	214 702	35 226
Resultat per aktie, före utspädning, SEK	11,11	1,82
Antal aktier före utspädning (tusental)	19 328	19 318
Resultat per aktie, efter utspädning, SEK	11,11	1,82
Antal aktier efter utspädning (tusental)	19 328	19 318

NOT 14 | Utdelning per aktie

Utdelning som har utbetalats under 2021 uppgick till 23 194 KSEK (1,20 kr per aktie). Utdelning utbetald 2020 uppgick till 69 546 KSEK (3,60 kr per aktie).

På årsstämman den 13 maj 2022 kommer en utdelning avseende räkenskapsåret 2021 på 4,80 kr per aktie föreslås, 92 997 KSEK, att utbetalas vid två tillfällen med 2,40 SEK per aktie per utbetalning. Den föreslagna utdelningens totalbelopp baseras på antalet utestående aktier per 21 april 2022, och har inte redovisats som skuld i dessa finansiella rapporter.

NOT 15 | Finansiella anläggningstillgångar**Moderbolaget
Andelar i koncernföretag**

KSEK	Antal andelar	Kapital- andel i % ¹⁾	Bokfört värde 2021-12-31	Bokfört värde 2020-12-31
Moderbolagets innehav:				
BTS Sverige AB	5 000	100	7 456	7 456
Orgnr: 556566-7127				
Säte: Stockholm				
BTS USA, Inc.	1 000	100	148 389	148 389
Orgnr: 06-1356708				
Säte: Connecticut				
BTS in London Ltd	5 000	100	60 052	60 052
Orgnr: 577 1376 13				
Säte: London				
Business Training Systems AS	100	100	94	94
Orgnr: 957 694 187				
Säte: Oslo				
Catalysts for profitability and growth Ltd	1 000	100	1	1
Orgnr: 1998/010779/07				
Säte: Centurion				
BTS Finland AB	1 000	100	100	100
Orgnr: 556583-1673				
Säte: Stockholm				
BTS AsiaPacific Pte Ltd	50 000	100	40 153	40 153
Orgnr: 200811464Z				
Säte: Singapore				
Business Training Solutions S.L.	1 031	100	21 216	21 216
Orgnr: B95138160				
Säte: Bilbao				
BTS Management SA	1 000	100	673	673
Orgnr: 01 73.802 11				
Säte: Genève				
Business Game Factory Oy	90 750	100	654	654
Orgnr: 1807788-2				
Säte: Helsingfors				
BTS Brussels NV	620 000	100	587	587
Orgnr: 878.155.648				
Säte: Bryssel				
BTS Coach in a box Holdings Ltd	56 000	100	3	3
Orgnr: 5379864				
Säte: Portsmouth				
Bates Communications Inc.	201 000	100	87 849	-
Orgnr: 04-3549253				
Säte: Boston				
Summa aktier i dotterbolag			367 227	279 378

¹⁾ Röstandelen är densamma som kapitalandelen för moderbolagets samtliga innehav av andelar i koncernföretag.

NOT 16 | Uppskjuten skatt**Uppskjutna skattefordringar****Koncernen**

KSEK	2021-12-31	2020-12-31
Ingående balans, netto	7 441	4 143
Årets redovisade förändring	2 694	4 298
Omräkningsdifferens	158	-1 001
Utgående balans, netto	10 293	7 441

Beloppet avser utnyttjade underskottsavdrag i dotterbolag som beräknas kunna utnyttjas kommande år.

Uppskjutna skatteskulder

Förändring uppskjutna skatteskulder

Koncernen

KSEK	2021-12-31	2020-12-31
Ingående balans, netto	61 719	60 727
Årets redovisade förändring	13 959	8 586
Omräkningsdifferens	6 255	-7 595
Utgående balans, netto	81 933	61 719

NOT 18 | Eget kapital och vinstdisposition**Koncernen**

Per 31 december 2021 består aktiekapitalet av 853 800 aktier av serie A samt 18 520 547 aktier av serie B, totalt 19 374 347 aktier till ett totalt värde av 6 458 116 SEK. Varje aktie har ett kvotvärde om 0,33 SEK. Varje aktie av serie A har tio röster per aktie och varje aktie av serie B har en röst per aktie.

Antal aktier	2021			2020		
	Antal A-aktier	Antal B-aktier	Summa	Antal A-aktier	Antal B-aktier	Summa
Ingående balans	853 800	18 464 492	19 318 292	853 800	18 464 492	19 318 292
Nyemissioner	-	56 055	56 055	-	-	-
Utgående balans	853 800	18 520 547	19 374 347	853 800	18 464 492	19 318 292

Under 2021 emitterades totalt 56 055 aktier av serie B, varav 20 036 till ett pris om 212 SEK per aktie, 22 547 till ett pris om 333 SEK per aktie, och 13 472 till ett pris om 379 SEK per aktie.

För samtliga koncernbolag som har en annan funktionell valuta än rapportvalutan, omräknas eget kapital till rapportvalutan (SEK). Omräkningsdifferenser uppstår om balansdagskurserna för de funktionella valutorna, omräknat till SEK, har förändrats under året. Dessa omräkningsdifferenser medför ingen skatteeffekt. Utgående ackumulerade omräkningsdifferenser som förts direkt mot eget kapital uppgår till 28 151. Ingående ackumulerade differenser uppgick till -36 846.

Koncernen

KSEK	2021-12-31	2020-12-31
Långfristig del	68 828	56 449
Kortfristig del	13 105	5 270
Summa	81 933	61 719

Uppskjuten skatteskuld är hänförlig till temporära skillnader avseende immateriella tillgångar.

Den preliminära förvärvsanalysen avseende årets förvärv av Bates och Netmind har fastställts. Effekten blev en ökning av goodwill samt avsättning för uppskjuten skatteskuld med 17 810.

NOT 17 | Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter**Koncernen**

KSEK	2021-12-31	2020-12-31
Upplupna intäkter (kortfristiga avtals-tillgångar hänförliga till konsulttjänster)	79 612	51 626
Övriga poster	57 033	44 985
Summa	136 646	96 611

Förslag till vinstdisposition

Styrelsen föreslår att vinstmedlen disponeras enligt följande:

	SEK
till aktieägarna utdelas 4,80 SEK per aktie, totalt ¹⁾	92 996 866
i ny räkning överförs	86 756 316
Summa	179 753 182

¹⁾ Den föreslagna utdelningens totalbelopp baseras på antalet utestående aktier per 21 april 2022.

Styrelsen föreslår en utdelning om 4,80 SEK per aktie, uppdelat på två utbetalningstillfällen om vardera 2,40 SEK. Utdelningen föreslås utbetalas den 20 maj 2022 respektive den 18 november 2022.

NOT 19 | Finansiella instrument och finansiell riskhantering

Principer för finansiering och finansiell riskhantering

BTS finansiering och finansiella risker styrs och övervakas av styrelsen. Finansiering och riskhantering är centraliserad till koncernekonomifunktionen och bedrivs utifrån en av styrelsen fastställd finanspolicy som präglas av låg risknivå. Målet med företagets riskhantering är att optimera koncernens kapitalkostnad samt att på ett genomtänkt sätt hantera och kontrollera koncernens finansiella risker. Säkringsinstrument får användas inom givna ramar. Säkring av framtida betalningar görs normalt inte. Placeringar av likvida medel får ske på räntebärande konto eller i räntebärande värdepapper med låg kreditrisk. Placeringsportföljens återstående löptid får inte överstiga 12 månader.

BTS innehav av finansiella instrument har under året varit begränsat till primära instrument såsom kundfordringar, leverantörsskulder och liknande. Kundkontrakten innehåller inga valutaklausuler eller dylikt som är att beteckna som inbäddade derivat. Inga säkringsinstrument innehas, har anskaffats eller avyttrats under året, samma gäller föregående år.

Verkligt värde på finansiella tillgångar och skulder

Koncernen

KSEK	2021-12-31	2020-12-31
Övriga långfristiga fordringar	11 644	9 342
Kundfordringar	556 852	408 549
Övriga kortfristiga fordringar	19 115	16 625
Likvida medel	594 435	591 171
Summa finansiella tillgångar	1 182 046	1 025 687
Övriga långfristiga skulder	129 314	239 360
Avsättningar	276 555	148 742
Leasingskulder	141 263	151 025
Leverantörsskulder	35 100	34 509
Övriga kortfristiga skulder	212 339	222 526
Summa finansiella skulder	794 571	796 162

Moderbolaget

KSEK	2021-12-31	2020-12-31
Likvida medel	658	44 041
Summa finansiella tillgångar	658	44 041
Övriga långfristiga skulder	122 500	187 247
Avsättningar	55 023	-
Leverantörsskulder	131	131
Övriga kortfristiga skulder	185 585	163 289
Summa finansiella skulder	363 240	350 668

Finansiella tillgångar

Finansiella tillgångar värderade till upplupet anskaffningsvärde

Övriga långfristiga fordringar består främst av hyresdepositioner samt finansiella räntebärande fordringar på diverse motparter. Hyresdepositionerna har en förfalltid som bestäms av respektive hyreskontrakts löptid. Redovisat värde bedöms motsvara det verkliga värdet.

Kundfordringar i utländsk valuta har värderats till balansdagskurs. Den operativa enheten BTS Nordamerikas kundfordringar utgör 43 (45) procent av koncernens totala kundfordringar. Tabellen nedan visar kundfordringarnas fördelning i olika valutor.

Koncernen

KSEK	2021-12-31	2020-12-31
USD	269 430	201 510
EUR	91 586	63 156
GBP	76 594	45 456
SEK	26 195	38 691
Övriga valutor	93 048	59 735
Summa kundfordringar	556 852	408 549

Historiskt har koncernen haft mycket låga kundförluster. Riskspridningen är god på företag, branscher och geografiska marknader. Verkligt värde överensstämmer med redovisat värde och inga väsentliga nedskrivningar av kundfordringar har gjorts under året, samma princip som föregående år. Koncernen tillämpar den förenklade metoden för beräkning av förväntade kreditförluster. Metoden innebär att förväntade förluster under fordrans hela löptid används som utgångspunkt för kundfordringar och avtals-tillgångar. Förväntad kreditförlust baserar sig på kundernas betalnings- och förlusthistorik.

Totalt var per 31 december 2021 kundfordringar om 74 996 (48 988) förfallna mer än 30 dagar. Förfallostrukturen framgår i tabellen nedan.

Koncernen

KSEK	2021-12-31	2020-12-31
Totala kundfordringar	556 582	408 549
varav förfallet 1–30 dagar	92 858	63 390
varav förfallet mer än 30 dagar	31 153	18 299
varav förfallet mer än 60 dagar	43 843	30 689

Koncernen

Reserv för osäkra kundfordringar

KSEK	2021-12-31	2020-12-31
Ingående balans	2 742	2 257
Omräkningsdifferens	167	-101
Förvärv	666	-
Årets reservering	669	632
Återföring tidigare reservering	-	-43
Konstaterade förluster	-2 644	-2
Utgående balans	1 600	2 742

Likvida medel

På balansdagen fanns i huvudsak banktillgodohavanden, därutöver kortfristiga placeringar i enlighet med beslutad finanspolicy.

Finansiella skulder

Finansiella skulder värderade till upplupet anskaffningsvärde

De finansiella skulder som innehafts under året värderas till upplupet anskaffningsvärde med tillämpning av effektivräntemetoden. Vid utgången av 2021 bestod de finansiella skulderna av leverantörsskulder och långfristiga skulder.

Leverantörsskulder bedöms utgöra en rimlig approximation av det verkliga värdet. Samtliga leverantörsskulder förfaller inom 12 månader varav merparten förfaller inom en månad varför dessa inte nuvärdesberäknas.

Finansiella skulder värderade till verkligt värde över resultaträkningen:

BTS har enbart villkorade tilläggsköpeskillningar hänförliga till rörelseförvärv som värderas till verkligt värde över resultaträkningen.

Beräkning av verkligt värde

När verkligt värde för en tillgång eller skuld ska fastställas, använder koncernen observerbara data i så stor utsträckning som möjligt. Verkliga värden kategoriseras i olika nivåer i en verkligt värde-hierarki baserat på indata som används i värderingstekniken enligt följande:

Nivå 1: enligt priser noterade på en aktiv marknad för identiska instrument.

Nivå 2: utifrån direkt eller indirekt observerbar marknadsdata som inte inkluderas i nivå 1

Nivå 3: utifrån indata som inte är observerbar på marknaden. Verkligt värde överensstämmer med redovisat värde, med undantag för obligationslånet. Följande sammanfattar de metoder och antaganden som främst använts för att fastställa verkligt värde på koncernens finansiella instrument.

Villkorade tilläggsköpeskillningar

Villkorade köpeskillningar är värderade till marknadsvärde enligt nivå 3, det vill säga verkligt värde baserat på indata som inte är observerbar på marknaden. Beräkningen av villkorad köpeskillning är beroende av parametrar i respektive avtal. Dessa parametrar är i huvudsak kopplade till förväntade resultat under de närmaste tre åren för de förvärvade företagen. En ökning av de förväntade resultaten innebär en högre skuld för villkorad köpeskillning. Vanligtvis finns dock ett tak för varje villkorad köpeskillning som begränsar hur stor skulden kan bli. Maximal utbetalning avseende villkorade köpeskillningar uppgick vid balansdagen till 330 (201,4) MSEK.

Koncernens redovisade avsättningar inkluderar endast avsättningar för villkorade tilläggsköpeskillningar. Redovisade poster avseende villkorade tilläggsköpeskillningar (Nivå 3) redovisas som Långfristiga respektive kortfristiga avsättningar i Koncernens balansräkningar och presenteras nedan. Inga av årets förändringar 2021 har redovisats i koncernens resultaträkning.

KSEK	2021-12-31	2020-12-31
Ingående balans	148 742	232 546
Erlagd köpeskillning	-88 290	-98 660
Omräkningsdifferens	9 323	-12 985
Tillkommande tilläggsköpeskillningar	206 780	27 841
Utgående balans	276 555	148 742

Valutarisk

Koncernen är exponerad för valutarisk kopplade till omräkningar av utländska dotterbolag vilket påverkar resultat och eget kapital i koncernen. De valutor som har störst inverkan är USD, EUR och GBP. Transaktionsexponeringen är begränsad då intäkter och kostnader i huvudsak är i samma valuta på de olika marknaderna. BTS säkrar normalt inte sina valutaexponeringar. Nedanstående känslighetsanalys visar effekten på rörelseresultatet baserat på BTS resultaträkning 2021 och bör endast ses som en indikation på de olika valutornas betydelse, vid variation av en av dessa valutor när övrigas kurs är oförändrad.

KSEK	Procentuell förändring	Förändring resultat		Förändring eget kapital	
		2021	2020	2021	2020
SEK/USD	+/-10%	19 021	7 667	52 674	38 758
SEK/EUR	+/-10%	6 692	3 070	8 441	6 292
SEK/GBP	+/-10%	1 103	584	6 044	8 174

Kreditrisk

Med kreditrisk avses att bolagen helt eller delvis inte får betalt för kundfordringar. BTS accepterar endast kreditvärdiga motparter i finansiella transaktioner och storleken på respektive kunds limit avgörs individuellt. Med kreditvärdig avses företag som med tillfredsställande resultat genomgått sedvanlig kreditkontroll. Meningen är att kreditgränserna ska avspegla kundens betalningsförmåga. Inom BTS finns en god riskspridning då BTS kundfordringar och försäljning är spridda på ett stort antal företag verksamma inom olika branscher.

Den maximala exponeringen för kreditrisk på kundfordringar vid årets slut uppgår till 556 852 (408 549). Verkligt värde överensstämmer med bokfört värde.

Likviditets- och ränterisker

Likviditetsrisken hanteras genom att BTS innehar tillräckligt med likvida medel inklusive outnyttjad del av beviljad checkkredit. Räntebindningen på koncernens finansiella tillgångar och skulder är normalt kort. Med ränterisk avses att förändringar i marknadsräntan påverkar BTS resultat negativt.

	Procentuell förändring i marknadsränta	Förändring räntekostnad 2021, KSEK
Räntebärande skulder	+/-10%	-986

BTS policy är att upplåning får ske efter godkännande av styrelsen. Eventuell överlikviditet i dotterbolag ska i första hand normalt användas för amortering av lån. Ränterisken för ränteintäkter är begränsad till fluktuerande avkastning på de likvida medel som är placerade till rörlig ränta.

Koncernen

KSEK	2021-12-31	2020-12-31
Likvida medel	594 435	591 171
Outnyttjad del av checkräkningskredit	26 838	17 605
Tillgänglig likviditet	621 273	608 776

Kapitalrisk

BTS mål avseende kapitalstrukturen är att trygga koncernens förmåga att fortsätta och expandera sin verksamhet så att den fortsätter att generera avkastning till aktieägarna och är till nytta för andra intressenter samtidigt som kostnaderna för kapitalet hålls på en rimlig nivå.

För att upprätthålla eller förändra kapitalstrukturen kan emissioner ske, utdelningar höjas eller sänkas, aktier utfärdas eller återköpas och tillgångar köpas eller säljas.

BTS finansiella mål – och ett mått på kapitalrisken – är vad gäller solvens att soliditeten inte varaktigt ska understiga 50 procent. Koncernens soliditet var vid årets slut 39 (36) procent.

Avstämning nettoskuld (nettokassa)

KSEK	2021-12-31	2020-12-31
Likvida medel	594 435	591 171
Långfristiga lån	-124 505	-235 220
Kortfristiga lån	-156 357	-169 082
Nettokassa	313 574	186 870

Förändring nettoskuld (nettokassa)

KSEK	Likvida medel	Kortfristiga lån	Långfristiga lån	Summa
Nettokassa per 2021-01-01	591 171	169 082	235 220	186 870
Omräkningsdifferenser	33 742	-	-	33 742
Kassaflöde	-30 478	-34 390	-44 747	48 659
Eftergivet PPP-lån	-	-	-47 972	47 972
Ej kassaflödespåverkande	-	21 664	-17 995	-3 669
Nettokassa 2021-12-31	594 435	156 357	124 505	313 574

KSEK	Likvida medel	Kortfristiga lån	Långfristiga lån	Summa
Nettokassa per 2020-01-01	316 388	36 398	40 000	239 991
Omräkningsdifferenser	-32 701	-	-	-32 701
Kassaflöde	307 484	112 684	215 220	-20 421
Ej kassaflödespåverkande	-	20 000	-20 000	-
Nettokassa 2020-12-31	591 171	169 082	235 220	186 870

Leasingskulder ingår inte i koncernens definition av nettoskuld. Totala leasingskulderna uppgick per 31 december 2021 till 141 263 (151 025) KSEK.

Skulder till kreditinstitut

KSEK	2021-12-31	2020-12-31
Långfristiga lån	124 505	235 220
Kortfristiga lån	156 357	169 082
Summa	280 862	404 302

Löptidsanalys för skulder till kreditinstitut

KSEK	2021-12-31
2022	156 357
2023	46 371
2024	45 129
2025	33 005
Summa	280 862

NOT 20 | Långfristiga skulder

Långfristiga skulder avser räntebärande lån till kreditinstitut som kommer återbetalas enligt följande. Beloppen inkluderar avtalad ränta.

Koncernen

KSEK	2021-12-31
2023	50 152
2024	47 503
2025	33 998
Summa	131 653

Moderbolaget

KSEK	2021-12-31
2023	48 489
2024	47 114
2025	33 998
Summa	129 601

NOT 21 | Checkräkningskredit**Koncernen**

KSEK	2021-12-31	2020-12-31
Beviljad kreditlimit	116 783	116 141
Outnyttjad del	-26 838	-17 605
Utnyttjat kreditbelopp	89 945	98 536

Moderbolaget

KSEK	2021-12-31	2020-12-31
Beviljad kreditlimit	100 000	100 000
Outnyttjad del	-10 055	-1 464
Utnyttjat kreditbelopp	89 945	98 536

NOT 22 | Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter**Koncernen**

KSEK	2021-12-31	2020-12-31
Upplupna löner inklusive sociala avgifter	244 255	115 496
Förutbetalda intäkter (kortfristiga avtalskulder hänförliga till konsulttjänster)	301 540	218 468
Övriga poster	74 082	58 384
Summa	619 876	392 348

Moderbolaget

KSEK	2021-12-31	2020-12-31
Övriga poster	280	296

NOT 23 | Företagsförvärv**Företagsförvärv**

BTS har den 4 januari 2021, vilket tidigare kommunicerats i pressmeddelande samma dag, förvärvat rörelsen i Bates Communications Inc. (Bates). Förvärvet omfattar all affärsverksamhet inklusive medarbetare, teknik, immateriella rättigheter, kundrelationer, varumärken och utrustning.

Bates bistår flera världsledande företag att implementera strategier, främst i USA, och dess kundbas har endast begränsad överlappning med BTS. Genom förvärvet skapas förutsättningar att bolagens båda ursprungsverksamheter kommer kunna utveckla stora synergier i tjänsteutbud och kundbasen.

BTS har den 16 september 2021, vilket tidigare kommunicerats i pressmeddelande samma dag, förvärvat rörelsen Netmind SL. Förvärvet omfattar all affärsverksamhet inklusive medarbetare, teknik, immateriella rättigheter, kundrelationer, varumärken och utrustning.

Förvärvet av Netmind gör det möjligt för BTS att avsevärt stärka sin ställning på de spansktalande marknaderna. Med sitt fokus på digitala och agila förändringslösningar kompletterar Netminds erbjudande BTS, som därmed stärker sin position för fortsatt tillväxt i Spanien och på andra marknader.

Netmind samarbetar med några av världens ledande bolag för att de ska lyckas inom det digitala området med hjälp av Netminds innovativa lösningar, egenutvecklade koncept och metoder, egna agila förändringsmodeller samt ett omfattande bibliotek med kurser och utbildningar. Netminds kundbas har endast en begränsad överlappning med BTS, vilket ger betydande synergipotential.

Fastställande av förvärvsanalyser

De preliminära förvärvsanalyserna avseende årets förvärv av Bates och Netmind har fastställts. Effekten av fastställandet blev en ökning av goodwill samt avsättning för uppskjuten skatteskuld med 17,8 MSEK. Fastställda förvärvskalkyler vid förvärvstidpunkten omräknad till balansdagskurs per 31 december 2021:

MSEK	Bates	Netmind	Summa
Materiella anläggningstillgångar	0,5	3,5	4,0
Immateriella anläggningstillgångar	16,9	40,8	57,7
Fordringar	14,5	17,8	32,3
Kassa	5,6	7,4	13,0
Långfristiga skulder	-5,6	-3,9	-9,5
Kortfristiga skulder	-9,2	-13,6	-22,8
Identifierbara tillgångar	22,8	52,0	74,8
Goodwill	67,7	162,8	230,4
Totala köpeskillingar	90,4	214,8	305,2
Verkligt värde på emitterade aktier	-4,5	-5,1	-9,6
Beräknad tillkommande kontant köpeskillning	-	-3,3	-3,3
Avsättning för villkorade köpeskillingar	-55,0	-148,4	-203,5
Kontant betalda köpeskillingar för förvärv 2021	30,9	57,9	88,8

Goodwill består av förväntade framtida synergieffekter genom utökat produktutbud och fler tjänster. Förutom synergieffekter ingår även tillförsel av kvalificerade medarbetare och framtida lönsamhetskomponenter i goodwillposten. Avsättning för villkorade tilläggsköpeskillingar ingår i balansräkningens post avsättningar med 203 MSEK.

Tilläggsköpeskillningarna kan uppgå till mellan 13,6 MSEK och maximalt 291,1 MSEK. Inga förvärvskostnader har aktiverats utan har kostnadsförts i sin helhet. Kostnader för att genomföra förvärvet inklusive emissionskostnader ingår i koncernens rörelsekostnader 2021 med 2,9 MSEK. Under 2021 har förvärven bidragit till koncernens nettoomsättning med 102 MSEK och till koncernens resultat efter skatt med 23 MSEK. Om förvärven hade genomförts per den 1 januari 2021 hade förvärven bidragit till nettoomsättningen med cirka 143 MSEK och till resultatet efter skatt med cirka 28 MSEK.

NOT 24 | Ställda säkerheter**Koncernen**

KSEK	2021-12-31	2020-12-31
Ställda säkerheter för skuld till kreditinstitut		
Företagsinteckningar	10 000	10 000

NOT 25 | Eventualförpliktelser till förmån för koncernföretag**Moderbolaget**

KSEK	2021-12-31	2020-12-31
Borgensåtagande till förmån för dotterbolag		
	5 087	4 606

NOT 26 | Händelser efter räkenskapsårets utgång**Ny VD utsedd**

Henrik Ekelund har efter 36 år som grundare och VD för BTS Group valt att lämna över det dagliga operativa ansvaret som VD. Styrelsen har utsett Jessica Skon till ny VD för BTS Group, vilket kommunicerades i ett pressmeddelande den 11 april 2022. Jessica Skon är för närvarande VD för BTS Nordamerika. Som ny vice VD för BTS Group har Philios Andreou utsetts. Han är för närvarande ansvarig för BTS Övriga marknader. Båda tillträder sina nya tjänster den 16 maj och Henrik Ekelund kommer att vara kvar som VD till detta datum. Valberedningen kommer föreslå årsstämman 2022 att Henrik Ekelund utses till styrelsens ordförande.

Kriget i Ukraina

Våren har präglats av kriget i Ukraina och den mycket oroande utvecklingen i Europa. BTS har ingen verksamhet i Ryssland eller Ukraina, och konflikten har därmed ingen direkt operativ påverkan på BTS verksamhet. BTS har beslutat att inte ta sig an några nya projekt i Ryssland. BTS ledning och styrelse analyserar löpande hur konflikten påverkar den globala marknaden och världsekonomin. Med utgångspunkt från analyserna utformas vid behov handlingsplaner för att hantera eventuella risker som kan uppkomma i verksamheten.

Styrelsen och verkställande direktören försäkrar att koncernredovisningen har upprättats i enlighet med den internationella redovisningsstandarden International Financial Reporting Standards, IFRS och att årsredovisningen har upprättats i enlighet med god redovisningssed i Sverige. Årsredovisningen respektive koncernredovisningen ger en rättvisande bild av moderbolagets och koncernens ställning och resultat.

Förvaltningsberättelsen för moderbolaget respektive koncernen ger en rättvisande översikt över utvecklingen av moderbolagets och koncernens verksamhet, ställning och resultat samt beskriver väsentliga risker och osäkerhetsfaktorer som moderbolaget och de företag som ingår i koncernen står inför.

Koncernens resultat- och balansräkningar jämte moderbolagets resultat- och balansräkningar föreläggs årsstämman för fastställande den 13 maj 2022.

Stockholm den 21 april 2022

Reinhold Geijer
Ordförande

Mariana Burenstam Linder
Styrelseledamot

Stefan Gardefjord
Styrelseledamot

Anna Söderblom
Styrelseledamot

Henrik Ekelund
Verkställande direktör
och styrelseledamot

Vår revisionsberättelse har avgivits den 22 april 2022
Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB

Magnus Thorling
Auktoriserad revisor

Revisionsberättelse

Till bolagsstämman i BTS Group AB (publ), org.nr 556566-7119

Rapport om årsredovisningen och koncernredovisningen

Uttalanden

Vi har utfört en revision av årsredovisningen och koncernredovisningen för BTS Group AB (publ) för år 2021. Bolagets årsredovisning och koncernredovisning ingår på sidorna 7–37 i detta dokument.

Enligt vår uppfattning har årsredovisningen upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och ger en i alla väsentliga avseenden rättvisande bild av moderbolagets finansiella ställning per den 31 december 2021 och av dess finansiella resultat och kassaflöde för året enligt årsredovisningslagen. Koncernredovisningen har upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och ger en i alla väsentliga avseenden rättvisande bild av koncernens finansiella ställning per den 31 december 2021 och av dess finansiella resultat och kassaflöde för året enligt International Financial Reporting Standards (IFRS), såsom de antagits av EU, och årsredovisningslagen. Förvaltningsberättelsen är förenlig med årsredovisningens och koncernredovisningens övriga delar.

Vi tillstyrker därför att bolagsstämman fastställer resultaträkningen och balansräkningen för moderbolaget och koncernen.

Våra uttalanden i denna rapport om årsredovisningen och koncernredovisningen är förenliga med innehållet i den kompletterande rapport som har överlämnats till moderbolagets och koncernens revisionsutskott i enlighet med revisorsförordningens (537/2014) artikel 11.

Grund för uttalanden

Vi har utfört revisionen enligt International Standards on Auditing (ISA) och god revisionssed i Sverige. Vårt ansvar enligt dessa standarder beskrivs närmare i avsnittet Revisorns ansvar. Vi är oberoende i förhållande till moderbolaget och koncernen enligt god revisorssed i Sverige och har i övrigt fullgjort vårt yrkesetiska ansvar enligt dessa krav. Detta innefattar att, baserat på vår bästa kunskap och övertygelse, inga förbjudna tjänster som avses i revisorsförordningens (537/2014) artikel 5.1 har tillhandahållits det granskade bolaget eller, i förekommande fall, dess moderföretag eller dess kontrollerade företag inom EU.

Vi anser att de revisionsbevis vi har inhämtat är tillräckliga och ändamålsenliga som grund för våra uttalanden.

Vår revisionsansats

Revisionens inriktning och omfattning

Vi utformade vår revision genom att fastställa väsentlighetsnivå och bedöma risken för väsentliga felaktigheter i de finansiella rapporterna. Vi beaktade särskilt de områden där verkställande direktören och styrelsen gjort subjektiva bedömningar, till exempel viktiga redovisningsmässiga uppskattningar som har gjorts med utgångspunkt från antaganden och prognoser om framtida händelser, vilka till sin natur är osäkra. Liksom vid alla revisioner har vi också beaktat risken för att styrelsen och verkställande direktören åsidosätter den interna kontrollen, och bland annat övervägt om det finns belägg för systematiska avvikelser som givit upphov till risk för väsentliga felaktigheter till följd av oegentligheter.

Vi anpassade vår revision för att utföra en ändamålsenlig granskning i syfte att kunna uttala oss om de finansiella rapporterna som helhet, med hänsyn tagen till koncernens struktur, redovisningsprocesser och kontroller samt den bransch i vilken koncernen verkar.

BTS koncernen består av ca 45 enheter varav flertalet är små. Samtliga enheter i Sverige och de två största enheterna i USA, två av enheterna i England, samt enheterna i Australien och Singapore har granskats inom ramen för koncernrevisionen och representerar 68 % av koncernens totala omsättning. Revisionen av enheterna i Sverige och i USA har genomförts av det centrala teamet. Där arbetet har utförts av enhetsrevisorer har det centrala teamet i Sverige bestämt nivån på hur involverade vi behövt vara i deras revisionsarbete. Vi har gjort detta för att kunna dra slutsatsen att tillräckliga och ändamålsenliga revisionsbevis inhämtats för att vi ska kunna uttala oss om koncernens finansiella rapporter som helhet. Som en del i vårt arbete har vi inhämtat skriftlig rapportering från dotterbolagsrevisorererna. Under året har vi även diskuterat väsentliga redovisningsfrågor och noteringar från revisionen med företagsledningen och lokala revisorer.

Väsentlighet

Revisionens omfattning och inriktning påverkades av vår bedömning av väsentlighet. En revision utformas för att uppnå en rimlig grad av säkerhet om huruvida de finansiella rapporterna innehåller några väsentliga felaktigheter. Felaktigheter kan uppstå till följd av oegentligheter eller fel. De

betraktas som väsentliga om enskilt eller tillsammans rimligen kan förväntas påverka de ekonomiska beslut som användarna fattar med grund i de finansiella rapporterna.

Baserat på professionellt omdöme fastställde vi vissa kvantitativa väsentlighetstal, däribland för den finansiella rapportering som helhet. Med hjälp av dessa och kvalitativa

öväganden fastställde vi revisionens inriktning och omfattning och våra granskningsåtgärders karaktär, tidpunkt och omfattning, samt att bedöma effekten av enskilda och sammantagna felaktigheter på de finansiella rapporterna som helhet.

Särskilt betydelsefulla områden

Särskilt betydelsefulla områden för revisionen är de områden som enligt vår professionella bedömning var de mest betydelsefulla för revisionen av årsredovisningen och koncernredovisningen för den aktuella perioden. Dessa områden behandlades inom ramen för revisionen av, och i vårt ställningstagande till, årsredovisningen och koncernredovisningen som helhet, men vi gör inga separata uttalanden om dessa områden.

Särskilt betydelsefullt område

Intäkter och pågående arbeten

Se även not 2 (Redovisningsprinciper) och not 10 och 17 respektive not 22.

Vi valde att fokusera på intäkter då koncernens intäkter i huvudsak genereras genom olika projekt vilka bygger på kundavtal och där dessa kan pågå under en kortare eller längre tidsperiod. För att erhålla en korrekt bild av koncernens resultat för året behöver redovisningen av pågående arbeten vara tillförlitlig. Intäktsredovisningen är också beroende av ledningens bedömningar om hur långt respektive projekt kommit vid tidpunkten för bokslutet. Koncernens balansräkning inkluderar upplupna intäkter om 79 612 tkr och förutbetalda intäkter om 301 540 tkr.

Hur vår revision beaktade det särskilt betydelsefulla området

I vår revision har vi vidtagit en rad revisionsåtgärder för att bedöma redovisningen av intäkter i resultaträkningen och pågående arbeten i balansräkningen. Vår granskning har omfattat genomgång av rutiner och processer för intäktsredovisningen, utvalda kontroller, urval av projekt mot avtal, interna leveransbevis som styrker färdigställandegraden, faktura och inbetalning. Vi har också granskat ett urval av projektarvoden i redovisningen mot kundavtal och modell för intäktsredovisning.

Vi granskade ett urval av poster i bokföringen mot kundfakturor för att verifiera om intäkterna redovisats under rätt år. I syfte att verifiera rimligheten i företagets modell för beräkning av färdigställandegrad och om kortare uppdrag faktureras i rätt tid utförde vi en trendanalys av intäkternas fördelning över året för att upptäcka eventuella oförklarade toppar eller dalar i intäktsflödet över året. Slutligen bedömde vi fullständigheten och riktigheten i de lämnade upplysningarna i årsredovisningen.

Nedskrivningsprövning av goodwill

Se även not 2 (Redovisningsprinciper) och not 8.

Koncernens balansräkning inkluderar goodwill om totalt 830 094 tkr vilket motsvarar 33 % av balansomslutningen per den 31 december 2021.

Goodwill skrivs inte av utan är föremål för en årlig nedskrivningsprövning. Värderingen av goodwill baseras på företagsledningens subjektiva bedömningar om framtida kassaflöden och antaganden om avkastningskrav m.m. som innebär att värderingen till sin natur är behäftad med osäkerhet då den kan påverkas av oväntade framtida händelser.

Bolagets nedskrivningsprövning har inte föranlett nedskrivning.

Vår granskning av goodwill har skett genom att vi har tagit del av företagsledningens nedskrivningsprövning och verifierat att den dokumenterats och fastställts i överensstämmelse med tillämpliga redovisningsprinciper och allmänt vedertagna värderingsmodeller.

Vi har granskat värderingsmodellens uppbyggnad och tagit del av budget och prognoser för framtida kassaflöden. Vi har verifierat att dessa överensstämmer med företagsledningens planer och intentioner.

Vi har tagit del av företagsledningens väsentliga antaganden vid fastställande av t.ex. försäljningstillväxt i prognoserna och avkastningskravet som används för diskonteringen av kassaflödena (WACC). Vi har också tagit del av de känslighetsanalyser som upprättats.

Vi jämförde de värden som framkom enligt ovan med operativt kapital för segmentet.

Slutligen bedömde vi fullständigheten och riktigheten i de lämnade upplysningarna i årsredovisningen.

Annan information än årsredovisningen och koncernredovisningen

Detta dokument innehåller även annan information än årsredovisningen och koncernredovisningen och återfinns på sidorna 1–6. Det finns även ytterligare annan information på sidan 1–43 och 108 i företagets engelska översättning av årsredovisningen, "Annual report 2021-English" som publiceras på företagets hemsida, den rapporten innefattar även en översättning av årsredovisningen, koncernredovisningen och vår revisionsberättelse avseende dessa. Vidare utgör även "Ersättningsrapport 2021" som bolaget publicerar i samband med årsredovisningen annan information.

Det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för denna andra information.

Vårt uttalande avseende årsredovisningen och koncernredovisningen omfattar inte denna information och vi gör inget uttalande med bestyrkande avseende denna andra information.

I samband med vår revision av årsredovisningen och koncernredovisningen är det vårt ansvar att läsa den information som identifieras ovan och överväga om informationen i väsentlig utsträckning är oförenlig med årsredovisningen och koncernredovisningen. Vid denna genomgång beaktar vi även den kunskap vi i övrigt inhämtat under revisionen samt bedömer om informationen i övrigt verkar innehålla väsentliga felaktigheter.

Om vi, baserat på det arbete som har utförts avseende denna information, drar slutsatsen att den andra informationen

innehåller en väsentlig felaktighet, är vi skyldiga att rapportera detta. Vi har inget att rapportera i det avseendet.

Styrelsens och verkställande direktörens ansvar

Det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för att årsredovisningen och koncernredovisningen upprättas och att de ger en rättvisande bild enligt årsredovisningslagen och, vad gäller koncernredovisningen, enligt IFRS, så som de antagits av EU, och årsredovisningslagen. Styrelsen och verkställande direktören ansvarar även för den interna kontroll som de bedömer är nödvändig för att upprätta en årsredovisning och koncernredovisning som inte innehåller några väsentliga felaktigheter, vare sig dessa beror på oegentligheter eller på fel.

Vid upprättandet av årsredovisningen och koncernredovisningen ansvarar styrelsen och verkställande direktören för bedömningen av bolagets och koncernens förmåga att fortsätta verksamheten. De upplyser, när så är tillämpligt, om förhållanden som kan påverka förmågan att fortsätta verksamheten och att använda antagandet om fortsatt drift. Antagandet om fortsatt drift tillämpas dock inte om styrelsen och verkställande direktören avser att likvidera bolaget, upphöra med verksamheten eller inte har något realistiskt alternativ till att göra något av detta.

Revisorns ansvar

Våra mål är att uppnå en rimlig grad av säkerhet om huruvida årsredovisningen och koncernredovisningen som helhet inte innehåller några väsentliga felaktigheter, vare sig dessa beror

på oegentligheter eller på fel, och att lämna en revisionsberättelse som innehåller våra uttalanden. Rimlig säkerhet är en hög grad av säkerhet, men är ingen garanti för att en revision som utförs enligt ISA och god revisionsred i Sverige alltid kommer att upptäcka en väsentlig felaktighet om en sådan finns. Felaktigheter kan uppstå på grund av oegentligheter eller fel och anses vara väsentliga om de enskilt eller tillsammans rimligen kan förväntas påverka de ekonomiska beslut som användare fattar med grund i årsredovisningen och koncernredovisningen.

En ytterligare beskrivning av vårt ansvar för revisionen av årsredovisningen och koncernredovisningen finns på Revisorsinspektionens hemsida: www.revisorsinspektionen.se/ revisornsansvar. Denna beskrivning är en del av revisionsberättelsen.

Rapport om andra krav enligt lagar och andra författningar

Revisorns granskning av förvaltning och förslag till disposition av bolagets vinst eller förlust

Uttalanden

Utöver vår revision av årsredovisningen och koncernredovisningen har vi även utfört en revision av styrelsens och verkställande direktörens förvaltning för BTS Group AB för år 2021 samt av förslaget till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust.

Vi tillstyrker att bolagsstämman disponerar vinsten enligt förslaget i förvaltningsberättelsen och beviljar styrelsens ledamöter och verkställande direktören ansvarsfrihet för räkenskapsåret.

Grund för uttalanden

Vi har utfört revisionen enligt god revisionsred i Sverige. Vårt ansvar enligt denna beskrivs närmare i avsnittet Revisorns ansvar. Vi är oberoende i förhållande till moderbolaget och koncernen enligt god revisorsred i Sverige och har i övrigt fullgjort vårt yrkesetiska ansvar enligt dessa krav.

Vi anser att de revisionsbevis vi har inhämtat är tillräckliga och ändamålsenliga som grund för våra uttalanden.

Styrelsens och verkställande direktörens ansvar

Det är styrelsen som har ansvaret för förslaget till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust. Vid förslag till utdelning innefattar detta bland annat en bedömning av om utdelningen är försvarlig med hänsyn till de krav som bolagets och koncernens verksamhetsart, omfattning och risker ställer på storleken av moderbolagets och koncernens egna kapital, konsolideringsbehov, likviditet och ställning i övrigt.

Styrelsen ansvarar för bolagets organisation och förvaltningen av bolagets angelägenheter. Detta innefattar bland annat att fortlöpande bedöma bolagets och koncernens

ekonomiska situation, och att tillse att bolagets organisation är utformad så att bokföringen, medelsförvaltningen och bolagets ekonomiska angelägenheter i övrigt kontrolleras på ett betryggande sätt. Den verkställande direktören ska sköta den löpande förvaltningen enligt styrelsens riktlinjer och anvisningar och bland annat vidta de åtgärder som är nödvändiga för att bolagets bokföring ska fullgöras i överensstämmelse med lag och för att medelsförvaltningen ska skötas på ett betryggande sätt.

Revisorns ansvar

Vårt mål beträffande revisionen av förvaltningen, och därmed vårt uttalande om ansvarsfrihet, är att inhämta revisionsbevis för att med en rimlig grad av säkerhet kunna bedöma om någon styrelseledamot eller verkställande direktören i något väsentligt avseende:

- företagit någon åtgärd eller gjort sig skyldig till någon försummelse som kan föranleda ersättningsskyldighet mot bolaget
- på något annat sätt handlat i strid med aktiebolagslagen, årsredovisningslagen eller bolagsordningen.

Vårt mål beträffande revisionen av förslaget till dispositioner av bolagets vinst eller förlust, och därmed vårt uttalande om detta, är att med rimlig grad av säkerhet bedöma om förslaget är förenligt med aktiebolagslagen.

Rimlig säkerhet är en hög grad av säkerhet, men ingen garanti för att en revision som utförs enligt god revisionsred i Sverige alltid kommer att upptäcka åtgärder eller försummelser som kan föranleda ersättningsskyldighet mot bolaget, eller att ett förslag till dispositioner av bolagets vinst eller förlust inte är förenligt med aktiebolagslagen.

En ytterligare beskrivning av vårt ansvar för revisionen av förvaltningen finns på Revisorsinspektionens hemsida: www.revisorsinspektionen.se/revisornsansvar. Denna beskrivning är en del av revisionsberättelsen.

Revisorns granskning av Esef-rapporten

Uttalanden

Utöver vår revision av årsredovisningen och koncernredovisningen har vi även utfört en granskning av att styrelsen och verkställande direktören har upprättat årsredovisningen och koncernredovisningen i ett format som möjliggör enhetlig elektronisk rapportering (Esef-rapporten) enligt 16 kap. 4 a § lagen (2007:528) om värdepappersmarknaden för BTS Group AB (publ) för år 2021

Vår granskning och vårt uttalande avser endast det lagstadgade kravet.

Enligt vår uppfattning har Esef-rapporten 57c543e5720b7f-4117dc6b52aa306c33d332a17e3af445a8c5e72e577e93dc0f upprättats i ett format som i allt väsentligt möjliggör enhetlig elektronisk rapportering.

Grund för uttalanden

Vi har utfört granskningen enligt FARs rekommendation RevR 18 Revisorns granskning av Esef-rapporten. Vårt ansvar enligt denna rekommendation beskrivs närmare i avsnittet Revisorns ansvar. Vi är oberoende i förhållande till BTS Group AB (publ) enligt god revisorssed i Sverige och har i övrigt fullgjort vårt yrkesetiska ansvar enligt dessa krav.

Vi anser att de bevis vi har inhämtat är tillräckliga och ändamålsenliga som grund för vårt uttalande.

Styrelsens och verkställande direktörens ansvar

Det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för att Esef-rapporten har upprättats i enlighet med 16 kap. 4 a § lagen (2007:528) om värdepappersmarknaden, och för att det finns en sådan intern kontroll som styrelsen och verkställande direktören bedömer nödvändig för att upprätta Esef-rapporten utan väsentliga felaktigheter, vare sig dessa beror på oegentligheter eller misstag.

Revisorns ansvar

Vår uppgift är att uttala oss med rimlig säkerhet om Esef-rapporten i allt väsentligt är upprättad i ett format som uppfyller kraven i 16 kap. 4 a § lagen (2007:528) om värdepappersmarknaden, på grundval av vår granskning.

RevR 18 kräver att vi planerar och genomför våra granskningsåtgärder för att uppnå rimlig säkerhet att Esef-rapporten är upprättad i ett format som uppfyller dessa krav.

Rimlig säkerhet är en hög grad av säkerhet, men är ingen garanti för att en granskning som utförs enligt RevR 18 och god revisorssed i Sverige alltid kommer att upptäcka en väsentlig felaktighet om en sådan finns. Felaktigheter kan uppstå på grund av oegentligheter eller misstag och anses vara väsentliga om de enskilt eller tillsammans rimligen kan förväntas påverka de ekonomiska beslut som användare fattar med grund i Esef-rapporten.

Revisionsföretaget tillämpar ISQC 1 *Kvalitetskontroll för revisionsföretag som utför revision och översiktlig granskning av finansiella rapporter samt andra bestyrkandeuppdrag och närliggande tjänster* och har därmed ett allsidigt system för kvalitetskontroll vilket innefattar dokumenterade riktlinjer och rutiner avseende efterlevnad av yrkesetiska krav, standarder för yrkesutövningen och tillämpliga krav i lagar och andra författningar.

Granskningen innefattar att genom olika åtgärder inhämta bevis om att Esef-rapporten har upprättats i ett format som möjliggör enhetlig elektronisk rapportering av årsredovisningen och koncernredovisning. Revisorn väljer vilka åtgärder som ska utföras, bland annat genom att bedöma riskerna för väsentliga felaktigheter i rapporteringen vare sig dessa beror på oegentligheter eller misstag. Vid denna riskbedömning beaktar revisorn de delar av den interna kontrollen som är relevanta för hur styrelsen och verkställande direktören tar fram underlaget i syfte att utforma granskningsåtgärder som är ändamålsenliga med hänsyn till omständigheterna, men inte i syfte att göra ett uttalande om effektiviteten i den interna kontrollen. Granskningen omfattar också en utvärdering av ändamålsenligheten och rimligheten i styrelsens och verkställande direktörens antaganden.

Granskningsåtgärderna omfattar huvudsakligen en teknisk validering av Esef-rapporten, dvs. om filen som innehåller Esef-rapporten uppfyller den tekniska specifikation som anges i kommissionens delegerade förordning (EU) 2019/815 och en avstämning av att Esef-rapporten överensstämmer med den granskade årsredovisningen och koncernredovisningen.

Vidare omfattar granskningen även en bedömning av huruvida Esef-rapporten har märkts med iXBRL som möjliggör en rättvisande och fullständig maskinläsbar version av koncernens resultat-, balans- och egetkapitalräkningar samt kassaflödesanalysen.

Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB, Stockholm, utsågs till BTS Group ABs revisor av bolagsstämman den 19 maj 2021 och har varit bolagets revisor sedan 22 februari 1999.

Stockholm April 22, 2022
Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB

Magnus Thorling
Auktoriserad revisor

Hållbarhetsrapport 2021

BTS Hållbarhetsrapport är upprättad i enlighet med bestämmelserna i ÅRL, årsredovisningslagen, kapitel 6 och 7, och omfattar hela BTS-koncernen. BTS styrelse är ansvarig för Hållbarhetsrapporten.

BTS som drivkraft för förändring och transformation

BTS är ett globalt tjänsteföretag för strategiimplementering och kulturförändring grundat 1986. Bolaget har huvudkontor i Stockholm med över 1 070 medarbetare i sex världsdelar. BTS är noterat på Nasdaq Stockholm.

BTS fokuserar på individerna när organisationer ska genomföra strategi- och kulturförändringar och arbetar med ledare på samtliga nivåer för att förbättra deras ledarskap och beslutsfattande, att omvandla beslut till handling och leverera resultat genom samsyn, förändrade attityder och utvecklade kompetenser.

Under mer än 35 års tid har BTS skapat engagerande och kraftfulla utvecklingsprogram med en djup och bestående inverkan på kundens deltagare och deras karriärer. BTS inspirerar till nya sätt att tänka och stärker de kritiska förmågor och beteenden som medarbetare och ledare behöver för att skapa förbättrade affärsresultat. *"It's strategy made personal"*.

BTS syn på hållbarhet

BTS perspektiv på hållbarhet är holistiskt och inkluderar både sociala, affärsmässiga och miljömässiga perspektiv. Företaget har utifrån dessa perspektiv skapat ett hållbarhetsfokus med relevanta mål och aktiviteter där BTS kan påverka och bidra. Det är en sammanvägning av viktiga områden som BTS anser avgörande för hållbarhetsarbetet, vilket omfattar aktiviteter för företagets medarbetare, kunder och underleverantörer. Inom miljöområdet prioriteras följande: BTS sätt att arbeta, minska klimatavtryck, stödja kunder i deras arbete samt mikroentreprenörer i utvecklingsområden.

BTS hållbarhetspolicy, vision och värderingar samt övergripande strategiska hållbarhetsmål är grunden för BTS hållbarhetsarbete. Hållbarhetsarbetet omfattar ansträngningar att höja det miljömässiga, ekonomiska och sociala ansvaret och BTS har FN:s Agenda 2030 som utgångspunkt inom följande fokusområden:

- Stark affärsetik och ansvarsfullt företagande för en hållbar kultur.
- En jämställd och utvecklande arbetsplats.
- Stöd till kunder i att genomföra strategier inom hållbarhet.
- Åtgärder för positiv miljö- och klimatpåverkan.
- Socialt ansvarstagande.

BTS övergripande och strategiska mål för hållbarhetsarbete sammanfattar bolagets syn på hållbarhet – **BTS ska aktivt bidra till FN:s Agenda 2030 med särskilt fokus på en hög affärsetik, en jämställd och utvecklande arbetsplats, en positiv klimatpåverkan och ett starkt socialt ansvarstagande.**

Ett första övergripande och mätbart delmål för att externt verifiera att bolaget rör sig mot detta övergripande och strategiska mål är att erhålla minst 50 poäng i EcoVadis scorecard 2023. Därutöver följer BTS upp hållbarhetsarbetet genom att kontinuerligt mäta bolagets utfall i förhållande till följande mål per fokusområde, se nästa sida.



Fokusområde	Vad BTS mäter	Mål 2025	Utfall 2021	FN:s Sustainable Development Goals
Stark affärsetik och ansvarsfullt företagande för en hållbar kultur	BTS Code of Business Conduct signerad av alla anställda	100%	100%	
	Antalet underleverantörer som signerat BTS Code of Business Conduct	100%	Påbörjad uppföljning	
	Antal anmälningar avseende korruption eller andra brott mot BTS Code of Business Conduct	0	0	
En jämställd och utvecklande arbetsplats	Antal kvinnor i företaget	50%	52,4%	
	Antal kvinnor på högre ledarnivåer	45–55%	24%	
	Antal anställda som befordrats	15–20%	20%	
	Antal anställda med hälsosupport och stöd i stresshantering	100%	99%	
Stöd till kunder i att genomföra strategier inom hållbarhet	Antal kunder BTS stödjer med mångfaldskultur	30	10	 
				
Åtgärder för positiv miljö- och klimatpåverkan	Koldioxidpåverkan genom flyg	10 000 ton (21 000 ton 2019)	1 200 ton	
	Absorbtion av koldioxid i skyddad regnskog		12,4 miljoner ton	
Socialt ansvarstagande	Antal mikroentreprenörer och ledare som deltagit i BTS sponsrade program, ackumulerat	1 000 000	650 000	 
	Antal CSR-partners	5	3	 

Stark affärsetik och ansvarsfullt företagande för en hållbar kultur



Stark hållbar affärskultur

Hållbarhet är och har alltid varit en förutsättning för BTS tillväxt och möjligheter att attrahera nya medarbetare och kunder. Kulturen kännetecknas av en hög arbetsmoral och god affärssed vilket gäller både internt och för alla uppdrag BTS tar sig an.

Anställda får inte acceptera betalning, eller ta emot andra förmåner, från någon tredje part som kan påverka objektiviteten i arbetet. Potentiell risk omfattar partnerskap som fordrar köp av material eller tjänster från specifika leverantörer, kunders förväntningar att kompenseras för deltagande i BTS kundevent liksom fördelar som BTS säljorganisation erbjuder när kunder utvärderar leverantörer. Processerna, som ska följas av lokal affärsledning, säkerställer att dessa risker reduceras till ett minimum. BTS har inte haft några rapporterade fall av korruption under året.

Viktiga policyer för IT-säkerhet

IT-säkerhet är ett prioriterat område eftersom företagets verksamhet bygger på olika data- och utbildningsplattformar och i sina kunduppdrag hanterar olika grader av konfidentiell dokumentation samt behöver skydda företagets egna immateriella tillgångar och system från intrång. Företaget har nio olika IT- och säkerhetspolicyer som reglerar hantering av utrustning, beteenden, samt system och applikationer.

Under 2021 genomfördes inom företaget två digitala utbildningsprogram för alla anställda fokuserade på säkerhet i email-kommunikation och på olika sociala plattformar för att undvika att utomstående tar sig in i BTS interna system.

Kontrakterade konsulter följer BTS Code of Business Conduct

BTS huvudleverantörer är framför allt kontrakterade konsulter inom ledarskap, säljutbildning och coaching. På dessa konsulter ställs samma krav som på företagets anställda och de måste också följa BTS Code of Business Conduct.

En hållbar och jämställd arbetsplats



En kultur som präglas av mångfald, jämställdhet och inkludering

Medarbetarna gör skillnaden. Inom allt företagande är det medarbetarna som skapar värde. Att attrahera, utveckla och behålla duktiga medarbetare är en förutsättning för BTS förmåga att leverera goda resultat och lyckas långsiktigt. Detta är extra viktigt i ett tjänsteföretag som BTS, där medarbetarnas kvalitativa arbete har en direkt och positiv korrelation med kundnöjdhet och lönsamhet. Företaget arbetar kontinuerligt med att bevara och vidareutveckla sin kultur för att säkra att BTS förblir en attraktiv arbetsgivare och därigenom förblir en bra partner till sina kunder.

Dagens arbetsmarknad är väsentligt rörligare än tidigare. Medarbetare är numera mer fokuserade på hållbarhetsfrågor, individuell utveckling, bättre stöd, utbildning och en bra arbetsmiljö. Därför måste arbetsgivare anstränga sig för att attrahera och behålla duktiga medarbetare. BTS globala rekryteringsprocess bidrar till att matcha BTS affärsförväntningar med förväntningar hos de sökande.

För att förbli en attraktiv arbetsgivare håller BTS chefer en kontinuerlig dialog med medarbetarna. Ledningen genomför årligen en medarbetarundersökning för att analysera aktuella attityder hos medarbetarna, efterfråga feedback på kulturen och arbetsplatsen, liksom uppmuntra till förslag på utvecklingsmöjligheter och verksamhetsförbättringar. Utifrån den

informationen utvecklar lokala ledningsgrupper aktivitetsplaner tillsammans med medarbetarna för att säkerställa att BTS bibehåller ett högt engagemang.

Medarbetarnas hälsa och säkerhet i fokus

En av de största riskerna i företagande idag är medarbetare som överarbetar och driver sig själva för hårt, vilket kan leda till stress och utmattning. Genom BTS globala planeringsteam och lokalt ledarskap reduceras denna risk genom tidigt agerande när man ser mönster av kontinuerligt överskriden arbetstid hos personalen.

BTS typ av arbete kan påverka balansen mellan arbete och fritid då många uppdrag kräver resor, ibland till andra regioner. Under pandemin 2020 och 2021 har situationen varit annorlunda genom att resandet varit starkt begränsat lokalt och globalt. Detta har i sin tur inneburit nya utmaningar genom att anställda inte kunnat ta sig till kontoret och träffa kollegor. För att undvika isolering med möjlig negativ psykisk inverkan och stress, anordnades lokala, regionala och globala virtuella möten för att koppla samman medarbetare. Man skapade engagemang och samsyn runt bästa sätt att planera och arbeta på distans, för god hälsa och balans.

Under 2021 ökade insatserna kring att skapa en trygg och säker arbetsplats. Både när det gäller förutsättningar att arbeta på BTS, liksom olika initiativ och erbjudanden för att

stödja anställdas hälsa i form av stresshantering, fysisk aktivitet och rådgivning. Detta gjordes via organisationen TaskHuman, som erbjuder coaching inom mental balans, fysisk hälsa, ekonomi, hem och familj, diet och personlig utveckling. Totalt investerades 564 arbetsdagar, med individuella coachsamtal, tillsammans med TaskHuman.

Jämställdhet

För BTS långsiktiga hållbarhet är balans mellan könen viktig och beaktas vid urvals- och anställningsprocesserna. Andelen kvinnliga medarbetare var 52,4 procent under året.

Genomsnittligt antal medarbetare under 2021

Män	Kvinnor	Totalt
509	561	1 071
47,6%	52,4%	100%

Under senare år har BTS analyserat könsfördelningen hos konsulterna. Balansen var ungefär likartad för lägre och mellannivåer. För högre ledarnivåer är 24 procent kvinnor och i ledningsgruppen 25 procent kvinnor. Målet är 50 procent.

Pandemin har gett möjligheter att erbjuda mer flexibla arbetsförhållanden, med färre långresor vilket kan komma att hjälpa till en jämnare könsfördelning i konsultorganisationen och på högre ledarnivåer.

Likabehandling

BTS anser det fundamentalt att varje medarbetare, utan diskriminering, ges samma möjligheter till personlig utveckling, arbetsglädje och i att förstå sin roll i företaget. BTS erbjuder en arbetsplats i en säker och hälsosam miljö som karakteriseras av jämlikhet, pluralism och respekt för den enskilde i enlighet med följande principer:

- Alla medarbetare ska behandlas med värdighet och respekt.
- BTS tolererar inte diskriminering eller trakasserier på grund av kön, etnisk tillhörighet, funktionshinder, nationalitet, religion, filosofisk eller politisk uppfattning, ålder, sexuell läggning, familjestatus, facklig verksamhet, eller på grund av någon annan faktor.
- BTS står för rättvis och inkluderande praxis genom hela sin verksamhet och eftersträvar att fullt ut eliminera fördomar, diskriminering, mobbing och trakasserier.



Samtliga anställda har personligt ansvar för den praktiska tillämpningen av dessa principer i sin dagliga verksamhet och måste rapportera om de upplever sådant som strider mot dessa principer. Bristande följsamhet av dessa principer tolereras inte och hanteras av lokala befattningshavare. Det har under året inte inrapporterats någon anmälan om överträdelse. Samtliga anställda har skrivit under BTS Code of Business Conduct.

Under 2021 har BTS fortsatt implementera en mer riktad och sammanhållen ansats till frågor som rör mångfald, jämställdhet och inkludering (på engelska Diversity, Equity, and Inclusion – DEI).

Genom ett tvärregionalt program har företaget utvecklat en genomtänkt kundorienterad ansats för mångfald, jämställdhet och inkludering som bygger på ett program BTS Sydafrika etablerat under de senaste åren. Företaget har gjort medvetna ansträngningar för att säkerställa att BTS värderingar kring mångfald, jämställdhet och inkludering konsekvent upprätthålls såväl i kundengagemangen som i den interna kulturen.

Personlig utveckling

Under 2021 erbjöd BTS varje anställd i genomsnitt 10 timmar organiserad virtuell utbildning och utveckling på följande områden:

- BTS inriktning och prioritet för 2021.
- Digitaliseringens påverkan på verksamheten.
- En virtuell konferens med 70 workshops i utvalda program från ledningen och företagets tio kompetensområden.
- Mångfald, jämställdhet och inkludering där BTS i Nordamerika genomförde 27 utbildningstimmar per anställd.

Utöver detta har utbildning genomförts efter behov för specifika arbetsroller.

För medarbetare på ledande nivåer har BTS obligatoriska utvecklingsprogram för personlig utveckling och kunskap om företagskulturen. Dessa program har utformats för att se till att ledare leder i enlighet med BTS värderingar och att kulturen utvecklas kontinuerligt på ett hållbart sätt.

I BTS två veckor långa "onboarding-program" introduceras nya medarbetare i BTS vision, mission och arbetssätt inom bolagets tio kompetensområden. Programmet ger de nyanställda en bättre förståelse för bolagets ansvar gentemot kunderna, medarbetarna och miljön. Högre chefer leder dessa onboarding-program, vilket ger dem möjligheten att samtala med och lära känna de nyanställda.

På chefsnivå ökar konsulternas ansvar och de får ansvar att leda individer och team. En ledarhandbok sammanfattar viktiga frågor kring vad som kännetecknar ett utmärkt ledarskap hos BTS.

Personliga utvecklingsplaner med ökat ansvar

Företaget har tydliga planer i ett antal kompetenssteg; en för konsultorganisationen och en för operativ och administrativ personal. Antal personer som tog ett karriärsteg till en nästa nivå var 219 personer vilket motsvarade 20,5 procent av antal anställda.

BTS kärnvärden

BTS kärnvärden är utformade för att vidmakthålla BTS unika kultur präglad av respekt och tillit. De spelar en viktig roll i utvecklingen av medarbetarna och i utvärderingen av årliga resultat för chefer och medarbetare, liksom i utvärderingssamtalen i slutet av året.

Positiv anda och humor

- Vi tror på att en "jag fixar det"-attityd och att humor bidrar till affärsframgång.
- Vi tror på att se på problem på ett konstruktivt sätt och se dem som möjligheter.
- Vi strävar efter att ha en positiv anda i alla lägen.

Ärlighet och integritet

- Vi tror på lojalitet mot de som inte är närvarande.
- Vi tror på att ge och ta konstruktiv feedback.
- Vi tror på att behandla människor jämlikt och respektera olikheter.

Möjligheter baserat på förtjänst

- Vi belönar och ger anställda möjligheter och belöningar baserat på resultat.
- Vi fattar beslut och utvärderar idéer baserat på fakta och förtjänst.
- Vi når framgång genom hårt och effektivt arbete.

Sätter teamet först

- Vi tror att BTS framgång beror på teamwork och om teamet behöver support gör vi vårt bästa att bidra.
- Vi tror på att sätta teamet först vid individuella beslut, men ändå att tänka på individen vid teambeslut.

Skapar långsiktigt värde för kunder och anställda

- Vi eftersträvar att utveckla långsiktiga relationer med kunderna, och skapa ett positivt arv för kunden och dess anställda.
- Vi fokuserar på att skapa resultat genom lärande, förbättrade beteenden och affärsresultat.
- Vi uppmuntrar alla BTS:are till lärande och utveckling och därmed få belöning för hårt arbete.
- Vi skapar tillväxt genom BTS kunders framgångar och eget aktivt skapande av affärer.

Perfektion genom professionalism

- Vi strävar efter att i tid leverera toppkvalitet i lösningar och tjänster, vilka överträffar kundens förväntningar.
- Vi balanserar kundernas och BTS kompetenser med de främsta metoderna för att åstadkomma resultat.

Stevie Award för "Great Employer"

Stevie Awards i USA utsåg under 2021 återigen BTS till "a Great Employer" (en mycket bra arbetsgivare). "The Stevie Awards for Great Employers" utmärker världens bästa arbetsgivare och de HR-organisationer samt HR-relaterade lösningar som hjälper till att skapa och utveckla bra arbetsplatser. Mer än 600 organisationer av olika storlekar nominerades i ett antal olika klasser.

BTS har även i USA klassats som "Great Place to Work" av företaget Great Place to Work.



Mänskliga rättigheter

BTS följer Förenta Nationernas förklaring om mänskliga rättigheter och ser inga risker för överträdelser av mänskliga rättigheter i företagets verksamhet. BTS följer de arbetslagar som gäller i alla länder där företaget har verksamhet.

Företaget har tydliggjort de anställdas rättigheter i en hälso- och säkerhetspolicy med mål att säkerställa att alla anställda får det stöd och uppbackning de behöver i olika situationer i och utanför BTS. Policyn är en guide till ledningar i olika länder och ska kopplas till de lagar och regler som gäller för länder och delstater där BTS har verksamhet. Områden som täcks är bland annat anställningsvillkor, uppförandenormer och -koder samt hur avvikelser rapporteras, anställdas utveckling, stöd för bättre hälsa, samt riktlinjer för arbete på kontor och hemma.

Stöd till kunder i att genomföra strategier inom hållbarhet



En del av BTS verksamhet är skräddarsydda program som stödjer kunder i deras hållbarhetsarbete genom att exponera kundernas anställda för olika situationer där de lär sig göra avvägningar mellan kort- och långsiktiga vinster med miljö- och säkerhetsmässig inverkan. Chefer och medarbetare ges därmed en bättre förståelse för betydelsen av att utveckla hållbara affärsprocesser för långsiktig framgång.

Under året genomförde BTS program för åtta kunder avseende implementering av hållbarhetsstrategier och innovationsprocesser, samt för tolv kunder avseende kulturförändring för mångfald och inkludering.

BTS fortsatte även under 2021 att stödja sina kunder med teman kring hur man leder och coachar team i den nya utmanande miljön med både distansarbete och arbete på kontor, i form av webinarier för större målgrupper och riktade event/workshops.



Åtgärder för positiv miljö- och klimatpåverkan



BTS stödjer miljön på två sätt: genom medvetenhet kring hur bolaget påverkar miljön genom sitt arbete och hur BTS kan stödja organisationer som arbetar med miljöförbättringar.

Reducera och återanvända

Som tjänsteföretag, utan fysisk produktion eller tillverkning, är BTS miljöpåverkan i huvudsak begränsad till BTS kontor och till affärsresor. Likväl arbetar BTS aktivt för att minimera sin miljöpåverkan och därmed bidra till ett mer hållbart samhälle, bland annat genom att optimera sin energiförbrukning och använda miljövänliga produkter och tjänster.

I detta syfte använder BTS videokonferenser och annan teknik för att träffas virtuellt i stället för att resa fysiskt och genom att hjälpa sina kunder att hålla fler konferenser digitalt.

BTS fokuserar även på att återvinna förbrukningsmaterial i verksamheten. Dessutom följer bolaget principerna för effektiv resursanvändning (optimerad användning av icke förnyelsebara resurser) liksom ett angreppssätt inriktat på "eco-cycling" (återvinning av resurser). Av företagets kontor rapporteras 41 procent ha sortering för återvinning på kontoret. Förutsättningar för detta är beroende på länders organisation och infrastruktur för återvinning.

Till följd av karaktären på BTS verksamhet har bolaget beslutat att inte sätta specifika miljömål för områden som energikonsumtion, vattenkonsumtion, samt skadligt och oskadligt avfall, eftersom dessa inte är materiella hållbarhetsfaktorer för bolaget.

Reducera utsläpp av koldioxid

BTS ambition är att ha en negativ koldioxidbalans och företaget har sedan 2010 investerat för att skydda planetens mest hotade regnskogar och djurarter. I det avseendet stödjer BTS organisationen Rainforest Trust¹⁾, som bidrar genom att skydda hotade regnskogar i Sydamerika, Asien och Afrika. BTS ger ekonomiska bidrag såväl för investeringar i regnskog som med digitalt deltagande i att stödja insamlingar och skapa allmän medvetenhet.

Sedan mars 2020 blev virtuellt arbete normen för BTS liksom för deras kunder, vilket väsentligt reducerade BTS och kundernas koldioxidavtryck. BTS avtryck från flyg minskade under 2021 med cirka 95 procent i jämförelse med 2019 då det uppskattade utsläppet var 21 000 ton till ett uppskattat totalt utsläpp med 1 200 ton koldioxid i atmosfären.

För att stödja behovet av reducerade koldioxidutsläpp står BTS för ett antal olika initiativ:

Inom BTS:

- Fortsätta att använda virtuella mötesplatser för att reducera resandet.
- Investera i aktiviteter tillsammans med Rainforest Trust för att skydda regnskogar och hotade djurarter.

För BTS kunder:

- Erbjuda virtuell utbildning via digitala kommunikationsplattformar för att reducera behovet av resande, vilket har en stor inverkan genom att möten i olika regioner kan skötas online.
- Erbjuda virtuella självstudier genom digitala utbildningslösningar.
- Erbjuda digitala kommunikationsplattformar på fysiska program och workshops, och därmed reducera behovet av tryckt utbildningsmaterial.



BTS investeringar tillsammans med Rainforest Trust¹⁾

BTS fortsatte under 2021 att stödja Rainforest Trust och donerade \$10,000 till Create a Wildlife Corridor för tigrar i Thailand, vilket innebar att 1 016 acres²⁾ regnskog skyddades, vilka absorberar 122 462 ton koldioxid.

Totalt har BTS investeringar med Rainforest Trust sedan 2010 hjälpt att skydda 31 114³⁾ acres regnskog, vilken absorberar 12,4 miljoner ton koldioxid (från att släppas ut i atmosfären), och samtidigt skydda utrotningshotade djurarter.

Nedan redovisas de bidrag BTS givit och acres som skyddats:

- 2010 och 2011 – Donation om \$20 000 till Las Tangaras, Colombia → 200 acres
- 2014 och 2015 – Donation om \$12 000 till El Jaguar, Colombia → 300 acres
- 2015 – Donation om \$10 000 till Sumatra, Indonesien → 2 933 acres
- 2016 – Donation om \$431 till Balanga, Kongo → 560 acres
- 2016 – Donation om \$10 000 till Airo Pai, Peru → 9 009 acres
- 2017 och 2018 – Donation om \$20 000 till Borneo, Indonesien → 10 000 acres
- 2019 – Donation om \$10 000 till Community Empowerment Project, Liberia → 4 310 acres
- 2020 – Donation om \$10 000 till Save West Africa's Last Intact Forests, Liberia → 2 786 acres
- 2021 – Donation om \$10 000 till Create a Wildlife Corridor, Thailand → 1 016 acres

¹⁾ Rainforest Trust investerar i och skyddar de mest hotade tropiska regnskogarna och räddar därmed hotade djurarter.

²⁾ En acre motsvarar 4 047 kvadratmeter.

³⁾ Genom ett upplägg med att andra aktörer matchar BTS investering, uppgår totalt skyddad regnskog till 63 759 acres, vilket absorberar cirka 25 miljoner ton koldioxid från att släppas ut i atmosfären.



Socialt ansvarstagande

BTS stödjer entreprenörskap och ledarskap för en hållbar värld

Socialt ansvar är en viktig del av BTS identitet. Genom att investera i människor och samhällen runt om i världen arbetar BTS för att ge bättre livsförutsättningar och en bättre värld. Det är skälet till att BTS har samlat sina CSR (Corporate Social Responsibility – Företags samhällsansvar) insatser under namnet "BTS Social Impact" (social inverkan).

Genom starkare fokus på resultat erbjuder BTS program för entreprenörer, utsatta målgrupper, studenter och lärare. Företaget rustar utbildare och ledare i icke-vinstdrivande organisationer att skapa större verkningsgrad av arbetet och investerar därigenom i en hållbar framtid för vår omvärld. BTS Social Impact har sedan starten nått cirka 650 000 personer.

BTS samverkar med ett antal viktiga intressenter för att nå deras målgrupper. De omfattar:

BTS kunder: Stödjer kundernas utvalda insatser för CSR – strategiskt, innovationsprocesser, mångfald och inkluderande kultur.

Utbildningsorganisationer: Utvecklar skolledare och administratörer.

CSR institut: Stärker kvinnliga och manliga entreprenörer i utvecklingsländer.

Icke-vinstdrivande organisationer: Erbjuder utbildningsprogram som förbättrar ledarskapet.

Samhällen: Utvecklar utvalda grupper och förbättrar medborgares livskvalitet.

Bankers icke-vinstdrivande verksamheter: Utvecklar entreprenörer i små företag som erhåller mikrolån.

BTS områden för Social Impact

Skapa förutsättningar för ledare inom utbildning och icke-vinstdrivande företag att skapa bättre resultat

BTS Spark:

Ledarskapsutveckling och mental coaching, seminarier, webinarier genomförda av BTS nätverk av handledare

Multipliers-programmet för icke-vinstdrivande organisationer:

Traditionella (kundspecifika) och öppna ledarskapsprogram, genomförda av BTS

Utbildning och stödjande aktiviteter för entreprenörer, utsatta målgrupper, samhällen, familjer och studenter

BTS One for One för entreprenörskap:

Affärssimuleringar för entreprenörskap och finansiell kunskap, genomförda av BTS partners

BTS Hållbara samhällen:

Stödjer utveckling av lokalsamhällens hållbarhet genom utbildningsprogram för samhället, entreprenörer, familjer och studenter

Skapa förutsättningar för ledare inom utbildning och icke-vinstdrivande företag att skapa bättre resultat

BTS Spark

BTS Spark fortsatte att öka sin närvaro och påverkan under 2021 med att stödja skolledare och lärare med coaching för ökad motståndskraft och stärkta ledaregenskaper under ännu ett omvälvande år. Skolor runt om i världen var tvungna att fortsätta med en flexibel arbetsplats och innovera hur man utbildar elever på nya sätt. Företagets support spelade en viktig roll i att hjälpa utbildare att leda deras institutioner genom den osäkerhet, komplexitet och press som pandemin orsakade.

Från sina tre enheter i Australien, UK och Nordamerika nådde BTS Spark över 2 300 ledare med coaching och workshop-baserade program; levererade ett nytt ledarprogram till över 800 unga ledare, samt levererade webinarier till över 1 300 utbildare. Då majoriteten av arbetet fortsatt gynna skolledare i dessa tre regioner, var det glädjande att även kunna nyttja BTS globala nätverk av coacher och expandera arbetet till Kenya, Hong Kong och Indonesien.

Under 2021 togs initiativ i USA för att utveckla BTS affärsmodell *One for One* att även inkludera coaching för utvalda kunder; för varje kund som betalar för coaching för fem ledare, ger BTS en gratis coaching till en person inom ramen för BTS Spark.

Akkumulerat till och med 2021 har BTS Spark gett stöd åt 17 472 ledare i utbildningsinstitutioner, en ökning med 4 431 under 2021.

Multipliers-programmet för icke vinstdrivande organisationer

BTS erbjuder även från sina kontor ledarskapsutbildning riktad till organisationer som inte är vinstdrivande utan har andra viktiga målsättningar för sina verksamheter. Utbildningen består av både traditionella (kunds specifika) samt öppna ledarskapsprogram genomförda av BTS.

Utbildning och stödande aktiviteter för entreprenörer, utsatta målgrupper, samhällen, familjer och studenter

BTS One for One för entreprenörskap

Ambitionen med BTS initiativ *One for One* är att för varje betald kunddeltagare i ett BTS program erbjuda en deltagare från ett utsatt område gratis eller starkt subventionerad utbildning. Därigenom stöds utvecklingen hos entreprenörer, studenter och familjer i utvecklingsländer, eller missgynnade grupper i utvecklade länder.

Lösningarna omfattar skraddarsydd affärssimuleringar för entreprenörer som startar en affärsverksamhet eller sköter ett mindre jordbruk, liksom affärssimuleringar för familjer och studenter kring hushållsekonomi. BTS främsta partner för *One for One* är German Sparkassenstiftung for International Cooperation i Tyskland. Under 2021 påbörjades ett projekt tillsammans med dem och ett antal experter på klimatförändring och jordbruk, att utveckla en affärssimulering för att skapa ett hållbart och motståndskraftigt jordbruk i framtiden beaktande den globala klimatförändringen. Utbildningsprogram planeras till hösten 2022.

Pandemin påverkade genomföranden med *One for One* mindre under 2021 än 2020, eftersom man under 2021 kunde genomföra virtuella program, samt att reserestriktioner lättade något.

Under året genomfördes 848 program för 13 876 deltagare.

- Household savings game – 351 utbildningstillfällen.
- Micro business simulation "Get to know the numbers" – 336 utbildningstillfällen.
- Farmers simulation – 161 utbildningstillfällen.

Sedan 2010 har BTS program med German Sparkassenstiftung for International Cooperation nått 141 376 deltagare.

BTS Hållbara samhällen

Huvudaktör inom detta område är Avo Vision i Sydafrika, till 49 procent ägt av BTS. Genom Avo Vision erbjuder BTS subventionerad utbildning för lokalsamhällen och institutioner, primärt i Sydafrika, med program för entreprenörer, familjer, studenter, immigranter och andra utsatta grupper i Sydafrika. Programmen fokuserar framför allt på bostadsfrågor, medborgarnas finansiella kunskaper, trädavverkning i kombination med entreprenörskap, vatten- och energiförsörjning: ett lärande för att kunna fatta bättre beslut för ökad livskvalitet och ett mer hållbart samhälle.

Under 2021 nådde Avo Vision ackumulerat 498 453 deltagare, en ökning med 48 600 deltagare under 2021.

Exempel på BTS hållbarhetsprojekt

Hur BTS stödjer kunder med implementering av strategier, innovation och att förstärka en kultur av mångfald och inkludering.

Anglo American GameChangers Ledarskapsprogram

BTS fortsatte sitt partnerskap och samarbete med gruvbolaget Anglo American och Cambridge Institut för Hållbart Ledarskap (CIHL). Anglo American har satt ambitiösa mål över deras globala hållbarhetsområden; Förtroendegivande företagsrådgivare, Växande samhällen samt Hälsosam miljö. Målen inkluderar kolneutralitet för vissa verksamheter till 2030 och för alla verksamheter till 2040. Andra mål innefattar utbildning, nivåer av artmångfald för områden som påverkas av företagets gruvdrift samt minskad användning av vatten och energi.

Målen är medvetet ambitiösa, och satta för att utmana organisationen att leda och innovera. En av framgångsfaktorerna för att uppnå målen är att accelerera genomförandet av deras plan för hållbarhet, genom nyckelpersoner som direkt och omedelbart kan påverka planen. Frågan var hur denna målgrupp kunde säkras ha samsyn till planen och om de hade de rätta färdigheterna att genomföra den.

BTS ingick partnerskap med CIHL för att utveckla ett skräddarsytt fyra månader långt ledarskapsprogram, med flera moduler, som bland annat innehöll en digital simuleringsupplevelse, där ledarna i team fick erfara att strategiskt driva en simulerad gruv-verksamhet i femton år in i framtiden och därmed uppleva hållbarhetsrelaterade utmaningar och möjligheter. Teamen kunde se både kort- och långsiktig resultatpåverkan av sina beslut för olika typer av kravställargrupper och till sist balansera finansiella, miljömässiga och sociala nyckeltal.

Sedan 2019 har över 300 ledare deltagit i dessa ledarskapsprogram.



BTS stödjer Röda Korset i Brasilien

BTS har gett välgörenhetsstöd, "pro-bono", till Röda Korset under ett antal år med att utveckla nyckelkunskaper i organisationen. Under 2021 var lärandet inriktat mot kundservice och logistik. Ett team med åtta konsulter från BTS (4 män, 4 kvinnor) levererade 10 workshops med 20 timmars samarbete för 112 studenter. 3 studenter medverkade i ett mentorprogram.

Mångfald och inkludering för ett mjukvaruföretag

BTS fick möjlighet att samarbeta med ett globalt mjukvaruföretag som hade problem med sin interna kultur som inte passade marknadens värderingar. BTS designade en nio månader lång upplevelse kallad *Inclusion Catalyst* med målet att ifrågasätta och skifta aktuella attityder hos seniora chefer och ge dem förutsättningar att driva kulturförändring inom organisationen för mångfald och inkludering. Detta program innefattade en interkulturell utvärdering som återrapporterades med grupper och individers resultat i en halvdags workshop, fyra möten i mindre grupper, och två återkopplingar som hölls under och i slutet av programmet. Seniora chefer gavs möjlighet att lära sig att ha utmanande konversationer, att vara mer utanför sin bekvämlighetszon, medan deras deras förmåga att hantera relationer förbättrades.

Detta gav följande resultat:

- De seniora ledarna ökade sitt deltagande i aktiviteter för mångfald och inkludering.
- Deltagandet var prioriterat bland de seniora ledarna med ett genomsnitt av drygt 93% – vilket resulterade i ökad trovärdighet, empati och inkludering.
- De seniora ledarna valde att fortsätta med sina coaching-sessioner efter programmets slut.
- De grupper som genomfört programmet stärkte sin interkulturella kompetens, visar enkäter som gjorts före och efter programmet.

Baserat på den transformation som företaget genomgick, både på individ- och gruppnivå, beslutade de att genomföra fem tillfällen för nästa nivå av ledare i ett liknande program i början av 2022.



Avo Vision stödjer myndigheterna i Sydafrika

Ett viktigt projekt under 2021 har varit ett engagemang tillsammans med Miljödepartementet i Sydafrika och Forest Stewardship Council (råd för skogshantering). Genom ett system av vattenkrediter, genererade genom små gröna inkubatorer, kan de handlas med globala aktörer som behöver kompensera poäng genom detta och framtida transaktioner på motsvarande sätt som man handlar med utsläppsgaser. Deras pengar återinvesteras därmed i närmiljön, för att upprätthålla den vattensäkerhet som skapats av småföretagarnas ansträngningar.

Mångfald och inkludering för Bowmans

Baserat på en undersökning med anställda kring arbetsklimat, ändrade Bowmans sitt upplägg för mångfald och inkludering. De skapade en inkluderande omgivning på arbetsplatsen, i linje med deras framtida tillväxtstrategi. Utveckling och träning av anställda identifierades som det viktigaste initiativet för att leverera på strategin för mångfald och inkludering. Som ett första steg på denna utveckling samarbetade Bowmans med Avo Vision för att adressera omedveten partiskhet i organisationen i Kenya (Nairobi), Mauritius (Moka), Sydafrika (Kapstaden, Durban, Johannesburg), Tanzania (Dar es Salaam), Uganda (Kampala) och Zambia (Lusaka), för 48 000 deltagare varav 25 procent var från städer och 75 procent från landsbygden, samt 36 procent män och 64 procent kvinnor.

Exempel på hur BTS stödjer ledare med ledarskap och coaching

Stöd till initiativ för läskunnighet och matematik

I Australien fortsatte Middle Years Literacy and Numeracy Support (MYLNS) initiativ för Victoria Department of Education på sitt tredje år med ytterligare 150 lärare som ingick i ett coachingprogram med BTS Spark. MYLNS lärare ger studenter ett extra undervisningsstöd för att förbättra deras läsförståelse och matematikkunskaper.

Kraftfulla konversationer

BTS program *Kraftfulla konversationer med coaching* för Directors of Educational Leadership (DEL) i New South Wales fortsatte in i sitt tredje år där 22 nya chefer startade coachingprogram, samt 26 chefer som valde att utöka sin coaching genom att ta del av sessioner som handlade om stöd för förbättringsåtgärder inom skolan. Utöver detta startade 60 rektorer och rektor-coach-mentorer (Principal Coach Mentors) sitt program under 2021.

Sedan 2018 har 163 chefer deltagit i *Kraftfulla konversationer med coaching*. Deltagarnas återkoppling visar att:

- 98% har ändrat sitt ledarskap som ett resultat av sin coaching.
- 96% rekommenderar coaching till kollegor.

"Efter två år av ganska intensiv stress och att därefter få genomföra *Thriving for Tomorrow* kan jag uppriktigt säga att jag känner mig som mig själv igen. Min närvaro är lugnare. Jag har utvecklats personligen. Den viktigaste delen är att jag har flera strategier för att hålla mig i form och utveckla positiva vanor för mig själv."

Rektor



"För varje ny session lärde jag mig lite mer. Det var ibland som en snöbollseffekt då min kunskap och förståelse för mig själv och min roll som rektor-coach-mentor växte exponentiellt. Programmet har haft en djup påverkan på mig och hur jag gör mitt jobb."

Rektor-coach-mentor,
New South Wales

Kraftfulla konversationer i Kenya

Genom ett "pro bono"-uppdrag fick BTS möjlighet att stödja Dignitas in Kenya, en icke vinstdrivande organisation som stärker lärare att transformera deras skolor. Genom BTS program *Kraftfulla konversationer med coaching* kunde man vidareutveckla de coachande färdigheterna hos tio ledare.

"Mitt självförtroende i mitt ledarskap och min förmåga att lösa personliga och karriärmässiga utmaningar relaterade till min roll med skolledare, förändrades avsevärt. Överlag är jag mer fokuserad, förstår mina begränsande tankar och hur de påverkar min prestation. Jag är nu bättre rustad med färdigheter och attityder för att vara en bättre coach."

Mercy Munialo, Dignitas, Kenya



BTS Spark Nordamerika: Nå ut till utbildningsväsendet

Ett viktigt fokus under året var att öka medvetenheten kring BTS Sparks arbete genom en serie av månatliga webinarier som engagerade ett antal världskända tankeledare såsom ledande överintendenter och rektorer. BTS Spark ökade sin närvaro i sociala medier genom aktiviteter, levererade ett antal föreläsningar och konferenssessioner, samt publicerade åtta temaartiklar i ledande magasin inom utbildningssektorn.



Coaching tvärs över flertalet skolor

I Storbritannien fortsatte BTS att coacha alla ledarnivåer i skolor, från de som tar sin första ledarroll till de som leder tvärs över flertalet skolor, med ett utbud av program som spände över tre huvudsakliga prioriteringar; ledarskapsutveckling, coachande färdigheter samt välbefinnande. BTS hade över 300 mellanchefer anmälda från Harris Federation, och lanserade även coachingprogram för seniora chefer, som coacher genom fortsatt partnerskap med UCL Institute of Education.

Lanserade programmet *Nya ledare och mjukt ledarskap*

BTS fortsatte att utveckla partnerskapet med EdCan i Kanada samt att utöka samarbetet med Surrey Schools District i British Columbia. Som en fortsatt utveckling av BTS program *Surviving to Thriving Summer* från 2020, fokuserade man under 2021 på välmående, parallellt med lansering av programmet *Nya ledare och mjukt ledarskap*.

Revisorns yttrande avseende den lagstadgade hållbarhetsrapporten

Till årsstämman i BTS Group AB, org. nr 556566-7119.

Uppdrag och ansvarsfördelning

Styrelsen har ansvaret för Hållbarhetsrapporten för år 2021 på sidorna 43–55 och för att den är upprättad i enlighet med Årsredovisningslagen.

Granskningens inriktning och omfattning

BTS granskning av den lagstadgade hållbarhetsrapporten har skett enligt FARs rekommendation RevR 12 - Revisorns yttrande om den lagstadgade hållbarhetsrapporten. Detta innebär att BTS granskning av hållbarhetsrapporten har en annan inriktning och en väsentligt mindre omfattning jämfört med den inriktning och omfattning som en revision enligt

International Standards on Auditing (ISA) och god revisions-sed i Sverige har. BTS anser att denna granskning ger oss tillräcklig grund för vårt uttalande.

Utlåtande

En hållbarhetsrapport har upprättats.

Stockholm den 22 april 2022
Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB

Magnus Thorling
Auktoriserad revisor

Bolagsstyrningsrapport 2021

BTS Group AB är ett publikt aktiebolag med säte i Stockholm. Bolaget utgör moderbolag i BTS-koncernen (BTS). Bolagets B-aktie är noterad på Nasdaq Stockholm AB. BTS bolagsstyrning baseras på svensk lagstiftning och svenska regelverk såsom aktiebolagslagen, regelverket för emittenter på Nasdaq Stockholm, Svensk kod för bolagsstyrning (Koden) samt bolagets bolagsordning.

BTS har sedan 2008 i allt väsentligt tillämpat Koden med få avvikelser. Under 2021 tillämpades Koden med en avvikelse gällande att bolagets revisorer inte har granskat BTS halvårs- eller niomånadersrapport.

Bolagsstyrningsstruktur

BTS bolagsorgan består av:

Årsstämman	– högsta beslutande organ
Styrelsen	– ytterst ansvarig för bolagets organisation och förvaltning
VD	– ansvarig för löpande förvaltning
Revisorer	– granskar styrelsens och VDs förvaltning på uppdrag av aktieägarna/årsstämman.

Aktieägare

Totalt antal utställda aktier är 19 374 347, bestående av 853 800 A-aktier och 18 520 547 B-aktier. Varje aktie av serie A har tio röster per aktie och varje aktie av serie B har en röst per aktie.

BTS hade per den 31 december 2021, 3 251 aktieägare. De tio största ägarna hade ett totalt aktieinnehav som motsvarade 81,9 procent av aktierna och 87,3 procent av rösterna. En förteckning av de större aktieägarna presenteras på sidan 3 i denna årsredovisning.

Årsstämma

BTS högsta beslutande organ är årsstämman. Kallelse till årsstämman ska offentliggöras tidigast sex veckor och senast fyra veckor före stämman genom pressrelease och därefter hållas tillgänglig på bolagets hemsida, samt ske i Post- och Inrikes tidningar och Svenska Dagbladet. Samtliga aktieägare som är registrerade i aktieboken en viss avstämningsdag och har anmält deltagande i tid har rätt att delta på stämman. De aktieägare som inte har möjlighet att närvara kan företrädas av ombud.

Årsstämman väljer bolagets styrelse och styrelsens ordförande. Till årsstämmans uppgifter hör också:

- Fastställande av resultat- och balansräkning.
- Beslut om disposition av bolagets resultat.
- Beslut om ansvarsfrihet för styrelseledamöter och VD.
- Val av revisorer.
- Beslut om arvoden till styrelsen och revisorerna.
- Fastställande av riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare.
- Beslut om förändringar i antalet aktier och dess struktur.

Årsstämman 2021

Årsstämman 2021 ägde rum onsdagen den 19 maj och genomfördes genom poströstning. 44 aktieägare var representerande, motsvarande 82,2 procent av antalet utestående aktier och 87,2 procent av rösterna i bolaget. Bland annat fattades beslut om att:

- Fastställa resultat- och balansräkningar samt koncernresultat- och koncernbalansräkningar för verksamhetsåret 2020.
- Utdelningen per aktie för räkenskapsåret 2020 skulle uppgå till 1,20 SEK, uppdelat på två utbetalningstillfällen om vardera 0,60 SEK.
- Styrelsen och VD skulle beviljas ansvarsfrihet för det gångna årets förvaltning i enlighet med revisorns tillstyrkan.
- Arvode ska utgå till de styrelseledamöter som inte uppbär lön av bolaget eller dess dotterbolag med sammanlagt 1 355 000 kronor att fördelas med 480 000 kronor till ordföranden och 215 000 kronor till respektive styrelseledamot, samt 50 000 kronor till styrelsesuppleanten. För utskottsarbete ska utgå ett arvode om sammanlagt 180 000 kronor.
- Arvode till revisorn ska utgå enligt godkänd räkning.
- För tiden intill nästa årsstämma omvälja Mariana Burenstam Linder, Henrik Ekelund, Stefan Gardefjord, Reinhold Geijer och Anna Söderblom, samt nyvälja Olivia Ekelund som suppleant. Reinhold Geijer omvaldes till styrelsens ordförande.
- För tiden intill slutet av nästa årsstämma omvälja revisionsbolaget Öhrlings PricewaterhouseCoopers (PwC) till revisor som utsett Magnus Thorling som huvudansvarig revisor för revisionen.
- Bemyndiga styrelsen att längst intill nästa årsstämma fatta beslut om emission av aktier eller konvertibler (maximalt 1 200 000 B-aktier) i samband med företagsförvärv. Styrelsen bemyndigades även att längst intill nästa årsstämma fatta beslut om emission av aktier eller konvertibler (maximalt 1 200 000 B-aktier) för erhållande av finansiell handlingsberedskap. Om båda bemyndigandena utnyttjas får maximalt 1 930 000 aktier utges.

Valberedning

Valberedningen har i uppdrag att i förekommande fall bereda och lämna förslag till bolagsstämman avseende:

- Val av stämмоordförande.
- Val av styrelseordförande och övriga styrelseledamöter.
- Styrelsearvode; totalt och även uppdelat mellan ordföranden och övriga styrelseledamöter samt i förekommande fall ersättning för utskottsarbete.
- Arvode till revisor.
- Val av revisor och revisorssuppleant.
- Beslut om principer för utseende av valberedning.

En valberedning för BTS utsågs den 11 november 2021. BTS tre största ägare i samråd med styrelsens ordförande Reinhold Geijer utsåg Anders Dahl (utsedd av Henrik Ekelund), Elisabet Jamal Bergström (utsedd av SEB Investment Management), Stefan af Petersens (eget innehav) och Reinhold Geijer att ingå i valberedningen. Anders Dahl utsågs till valberedningens ordförande.

Aktieägare i BTS har haft möjlighet att vända sig till valberedningen med förslag på ledamöter.

Valberedningens samtliga förslag enligt ovan kommer att tillkännas i kallelsen till 2022 års årsstämma. Valberedningens motiverade yttrande avseende förslag till styrelse i BTS samt den information om de föreslagna styrelseledamöterna som valberedningen inhämtat, publiceras på BTS hemsida i anslutning till offentliggörandet av dess förslag till styrelse.

Styrelsen

Styrelsens ansvar och arbetsformer

Styrelsen är ytterst ansvarig för bolagets organisation och förvaltning och utses av aktieägarna vid årsstämman för perioden från årsstämman fram till slutet av nästa årsstämma. BTS styrelse fattar beslut i frågor rörande bland annat strategisk inriktning, förvärv, investeringar, finansiering och koncernövergripande policyer. Styrelsen bedömer fortlöpaende koncernens ekonomiska situation och utvärderar den operativa ledningen. BTS styrelse ska även säkerställa en korrekt informationsgivning till BTS olika intressenter.

BTS styrelse ska enligt bolagsordningen bestå av lägst tre och högst åtta ledamöter. Vid årsstämman 19 maj 2021 beslutades att styrelsen under tiden till nästa årsstämma ska bestå av fem ledamöter och en suppleant.

En gång per verksamhetsår utvärderas styrelsens arbete. Det sker antingen inom styrelsen eller med hjälp av externt bistånd och ligger till grund för styrelsens framtida arbetssätt.

Styrelsen bedöms uppfylla börsreglerna från Nasdaq Stockholm samt Koden vad gäller krav på styrelseledamöternas

oberoende i förhållande till bolaget, bolagsledningen och större ägare.

Information om styrelsens ledamöter finns på sidorna 62–63 i denna årsredovisning.

Styrelsens arbete

Styrelsens arbete styrs, utöver lagar och rekommendationer, av en årligen fastställd skriftlig arbetsordning. Styrelsens arbetsordning syftar till att tydliggöra och reglera styrelsens arbetsformer och uppgifter samt ansvarsfördelningen mellan ordföranden, övriga ledamöter och VD. Enligt arbetsordningen ska styrelsen normalt hålla minst fyra ordinarie sammanträden. Vid vart och ett av sammanträdena behandlas förekommande frågor av väsentlig betydelse för bolaget. Vidare informeras styrelsen av ledningen om det aktuella affärsläget på koncernens marknader. Styrelsemöten hålls regelmässigt i anslutning till bolagets rapportering och i övrigt efter behov. Bokslutskommuniké och förslag till vinstdisposition behandlas i februari, delårsrapporter i april–maj, augusti och oktober–november samt budget för nästkommande år i december. Emellanåt sker delegering till ordföranden och VD att gemensamt handlägga en viss fråga. Som styrelsens sekreterare fungerar bolagets CFO. Under 2021 har totalt nio sammanträden ägt rum.

Utvärdering av styrelsen och verkställande direktören

Varje år genomför styrelsen en utvärdering av styrelsearbetet. Avsikten med utvärderingen är att få en uppfattning om styrelseledamöternas åsikter om hur styrelsearbetet bedrivs och vilka åtgärder som kan vidtas för att effektivisera styrelsearbetet. Valberedningen har informerats om innehållet i 2021 års utvärdering.

Styrelsen utvärderar fortlöpaende VDs arbete genom att följa verksamhetens utveckling mot uppsatta mål samt genom en årlig VD-utvärdering.

Styrelsens sammansättning och oberoende 2021

Ledamot	Befattning	Invald	Utskottsarbete	Oberoende	Närvaro på styrelsemöten
Reinhold Geijer	Ordförande	2016		Ja	9/9
Mariana Burenstam Linder	Ledamot	2004		Ja	9/9
Henrik Ekelund	Ledamot	1986		Nej ¹⁾	9/9
Stefan Gardefjord	Ledamot	2003	Revisions- och riskutskott	Ja	9/9
Dag Sehlin ²⁾	Ledamot	2003		Ja	4/9
Anna Söderblom	Ledamot	2017	Revisions- och riskutskott	Ja	9/9
Olivia Ekelund ³⁾	Suppleant	2021		Nej ⁴⁾	4/9

¹⁾ Henrik Ekelund är största aktieägare samt VD och koncernchef i BTS Group.

²⁾ Till årsstämman 2021.

³⁾ Från årsstämman 2021.

⁴⁾ Ej oberoende i förhållande till bolagsledning och större aktieägare.

Styrelsens ersättning

Årsstämman den 19 maj 2021 fastställde att arvode ska utgå till de styrelseledamöter som inte uppbär lön av bolaget eller dess dotterbolag med sammanlagt 1 355 000 kronor att fördelas med 480 000 kronor till ordföranden och 215 000 kronor till respektive styrelseledamot, samt 50 000 till suppleanten. Årsstämman fastställde även att arvode för utskottsarbete ska utgå med totalt 180 000 kronor, att fördela mellan ledamöterna i bolagets utskott.

Årsstämman fastställde också att arvode till revisorn ska utgå enligt godkänd räkning.

Styrelseledamöterna i moderbolaget har endast erhållit ersättning i form av styrelse- och utskottsarvode, med undantag för VD som inte arvoderas för styrelsearbetet. Styrelseledamöterna omfattas inte av några aktie- eller aktiekursrelaterade incitamentsprogram för koncernen.

Ersättningsutskottet

Ersättningsutskottet har till uppgift att granska och ge styrelsen rekommendationer angående principerna för ersättning till bolagets ledande befattningshavare, inklusive prestationsbaserade ersättningar och pensionsvillkor. Frågor som rör VDs anställningsvillkor, ersättningar och förmåner bereds av ersättningsutskottet och beslutas av styrelsen. Ersättningsutskottets uppgifter har under året utförts av styrelsen i sin helhet exklusive VD.

Revisions- och riskutskottet

Styrelsen har inom sig utsett ett revisions- och riskutskott (RRU). Syftet med utskottet är att underlätta och effektivisera styrelsens arbete, förstärka den interna kontrollen samt underlätta kommunikationen mellan styrelse och revisorer. Utskottets arbetsuppgifter omfattar bland annat beredning av styrelsens arbete med att kvalitetssäkra den finansiella och operationella rapporteringen, övervakning av effektiviteten i BTS interna kontroll och riskhantering samt utvärdering av den löpande revisionsinsatsen. Vidare ska RRU fastställa riktlinjer för vilka andra tjänster än revision som bolaget får upphandla av bolagets revisorer. Utskottet har även till uppgift att ge sin utvärdering av revisionsarbetet till valberedningen samt att biträda valberedningen vid framtagandet av valberedningens förslag till årsstämman avseende val av revisorer samt storleken på revisionsarvodet. RRU har två medlemmar och består av Stefan Gardefjord (utskottets ordförande) och Anna Söderblom. Bolagets CFO deltar vid utskottsmötena. RRU har haft sex möten under 2021.

Revisorer

Revisorerna granskar styrelsens och VDs förvaltning av bolaget och kvaliteten på bolagets redovisningshandlingar och rapporterar resultatet av sin granskning till aktieägarna genom revisionsberättelsen, vilken framläggs på årsstämman.

Därutöver deltar revisorn vid det styrelsemöte då presentation av årsbokslutet sker och lämnar sin rapport från granskningen av bolagets resultat, ställning och interna kontroll. Dessutom kan bolagets revisor lämna en redogörelse för sina iakttagelser direkt till styrelsens ordförande om så bedöms nödvändigt. Styrelsen ska minst en gång per år utan närvaro av VD eller annan person från bolagsledningen träffa bolagets revisor. Under året har revisorn medverkat vid ett styrelsemöte och vid detta tillfälle avrapporterat revisionen även skriftligen.

Revisor väljs av årsstämman för en period av ett år. Vid årsstämman 2021 omvaldes revisionsbolaget PwC som utsett huvudansvarig revisor Magnus Thorling för tiden fram till slutet av årsstämman 2022.

Närmare upplysningar om ersättning till revisorerna finns i årsredovisningen, Not 4.

Bolagets revisorer har för 2021 inte granskat BTS halvårs- eller niomånadersrapport, vilket avviker från Kodens regler. Styrelsen har hittills bedömt att bolaget inte har behov av ytterligare en granskning, då den finansiella rapporteringen anses hålla hög kvalitet samt att den interna kontrollen bedöms vara god varför merkostnaden för sådan revisorsgranskning inte kan motiveras. Styrelsen bevakar löpande frågan och kommer om så upplevs motiverat, ompröva sitt beslut.

Ledande befattningshavare

BTS ledande befattningshavare består av: Henrik Ekelund, VD och Koncernchef i BTS Group AB, Stefan Brown, CFO och vice VD i BTS Group AB.

Information om de ledande befattningshavarna finns på sidorna 64–65 i denna årsredovisning.

Riktlinjer för ersättning och andra anställningsvillkor till ledande befattningshavare

Årsstämman den 14 maj 2020 antog riktlinjer för ersättning och andra anställningsvillkor till ledande befattningshavare.

En framgångsrik implementering av bolagets affärsstrategi och tillvaratagandet av bolagets långsiktiga intressen, inklusive dess hållbarhet, förutsätter att bolaget kan rekrytera och behålla kvalificerade medarbetare. För detta krävs att bolaget kan erbjuda konkurrenskraftig ersättning. De beslutade riktlinjerna bidrar till BTS affärsstrategi, långsiktiga intressen och hållbarhet genom att ge möjlighet att erbjuda ledande befattningshavare en konkurrenskraftig totalersättning. Ersättningen till ledande befattningshavare ska vara marknadsmässig och får bestå av grundlön/fast ersättning, rörlig ersättning, pension och andra förmåner. Bolagsstämman kan därutöver – och oberoende av dessa riktlinjer – besluta om exempelvis aktie- och aktiekursrelaterade ersättningar.

Riktlinjerna finns på sidorna 26–27 i denna årsredovisning.

Information och kommunikation

BTS kommunikation har som övergripande mål att ge aktieägare och anställda, marknadens aktörer samt övriga intressenter en aktuell och rättvisande bild av bolaget och dess verksamhet. Kommunikationen ska vara korrekt och trovärdig samt präglas av god relevans för bolagets intressenter och baseras på löpande kontakter, tydlighet och god etik. Det är BTS uppfattning att hög kvalitet i kommunikationsarbetet aktivt bidrar till att stärka förtroendet för bolaget och ledningen så att affärsmålen lättare uppnås.

Aktuell information om BTS publiceras på hemsidan. Delårsrapporter och årsredovisningar publiceras på svenska och engelska. Händelser som bedöms kunna vara kurspåverkande offentliggörs genom pressmeddelanden. Utöver detta kommunicerar bolaget med media, kapitalmarknaden och aktieägare i samband med publiceringen av delårsrapporterna. Bolaget deltar också löpande i olika andra aktiviteter.

Styrelsens beskrivning av intern kontroll avseende den finansiella rapporteringen

God bolagsstyrning handlar om ordning och reda i en god kontrollmiljö, korrekt hantering av ekonomisk information och ett väl avvägt risktagande. En god kontrollmiljö bygger även på en organisationsstruktur med tydlig och dokumenterad beslutsdelegering, tydliga policyer och riktlinjer samt en företagskultur med goda, gemensamma värderingar.

Kontrollmiljö

Den interna kontrollen inom BTS baseras på en kontrollmiljö som omfattar organisation, beslutsvägar, befogenheter och ansvar. Styrelsen har en skriftlig arbetsordning som klargör styrelsens ansvar och som reglerar styrelsens arbetsfördelning. I arbetsordningen framgår även vilka frågor som ska föreläggas styrelsen för beslut. Rollfördelning mellan styrelse och VD finns etablerad i styrelsens arbetsordning samt i dess VD-instruktion. Styrelsen och VD leder därutöver verksamheten utifrån aktiebolagslagen, andra lagar och förordningar, regelverk för aktiemarknadsbolag, Koden med mera.

Bolaget har upprättat policyer som avser ekonomisk rapportering, IT och IT-säkerhet, personalfrågor (ersättningar till ledande befattningshavare), hållbarhet med mera. Ekonomiskt ansvar och befogenheter framgår av styrelsens VD-instruktion jämte beslutade attestrutiner. För att begränsa och kontrollera de finansiella riskerna har styrelsen fastställt en finanspolicy.

Bolagets operativa organisation är fastlagd och kommunicerad via organisationsschema kompletterad med roll- och ansvarsfördelningar.

Styrelsen följer upp att fastlagda principer för den finansiella rapporteringen och interna kontrollen efterlevs samt upprätthåller ändamålsenliga relationer med bolagets revisorer. Bolagsledningen ansvarar för det system av interna kontroller som krävs för att hantera väsentliga risker i den löpande verksamheten.

Riskbedömning och kontrollaktiviteter

Styrelsen har det yttersta ansvaret för riskhanteringen. En tydlig organisation och beslutsordning syftar till att hos medarbetarna skapa en god medvetenhet om risker och ett väl avvägt risktagande. För att säkerställa att de interna rutinerna och kontrollerna fungerar på ett adekvat och likartat sätt, finns rutinbeskrivning för de viktigaste processerna. Inbyggda kontrollpunkter syftar även till att risken för felaktigheter i redovisningen minimeras. Likaså finns dokumenterade rutiner avseende hanteringen av bolagets ekonomi- och konsolideringssystem. Aktiviteter sker löpande för att vidmakthålla god intern kontroll och därmed förebygga och upptäcka risker.

Information och kommunikation

Väsentliga riktlinjer, policyer, manualer med mera som styr den finansiella rapporteringen uppdateras och kommuniceras löpande till berörd personal inom koncernen. Det finns såväl formella som informella informationskanaler till bolagsledningen och styrelsen för väsentlig information från medarbetarna. För extern kommunikation följer bolaget de styrande regelverk som tidigare berörts.

Uppföljning

Styrelsen utvärderar kontinuerligt den information som bolagsledningen lämnar. Styrelsens arbete innefattar också att säkerställa att åtgärder vidtas rörande eventuella brister och förslag till åtgärder som framkommit vid extern revision.

Revisorernas rapportering med avseende på intern kontroll behandlas på revisions- och riskutskottsmötena. Revisorernas påpekanden om eventuella brister samt BTS dokumenterade åtgärdsförslag diskuteras och godkänns. Därefter behandlas revisorernas rapport med bolagets åtgärdsplaner på nästkommande styrelsemöte.

BTS har ingen särskild egen granskningsfunktion (internrevision) baserat på bedömningen att det inte finns särskilda omständigheter i verksamheten – med hänsyn till koncernens storlek, organisation och rapporteringsstruktur – eller andra förhållanden som för närvarande motiverar det. Uppföljningen som utförs av styrelse, revisionsutskott och ledning bedöms tillgodose behovet. En årlig bedömning görs dock huruvida en sådan funktion är nödvändig för att bibehålla god kontroll inom bolaget.

Revisors yttrande om bolagsstyrningsrapporten

Till bolagsstämman i BTS Group AB (publ), org.nr 556566-7119

Uppdrag och ansvarsfördelning

Det är styrelsen som har ansvaret för bolagsstyrningsrapporten för år 2021 på sidorna 57–60 och för att den är upprättad i enlighet med årsredovisningslagen.

Granskningens inriktning och omfattning

Vår granskning har skett enligt FARs uttalande RevR 16 Revisorns granskning av bolagsstyrningsrapporten. Detta innebär att vår granskning av bolagsstyrningsrapporten har en annan inriktning och en väsentligt mindre omfattning jämfört med den inriktning och omfattning som en revision enligt International Standards on Auditing och god revisionssed i Sverige har. Vi anser att denna granskning ger oss tillräcklig grund för våra uttalanden.

Uttalande

En bolagsstyrningsrapport har upprättats. Upplýsningar i enlighet med 6 kap. 6§ andra stycket punkterna 2–6 årsredovisningslagen samt 7 kap. 31 § andra stycket samma lag är förenliga med årsredovisningen och koncernredovisningen samt är i överensstämmelse med årsredovisningslagen.

Stockholm den 22 april 2022

Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB

Magnus Thorling
Auktoriserad revisor

Styrelse och revisorer



Reinhold Geijer

Född 1953.

Styrelseordförande i BTS Group AB sedan 2016.

Övriga uppdrag: Styrelseledamot i Skandia, AB Svensk Exportkredit, Eterna Invest och Zacco A/S.

Aktieinnehav i BTS Group AB: 10 000 aktier av serie B.

Reinhold Geijer var VD på The Royal Bank of Scotlands nordiska filial 2003–2015, tillika VD i Nordisk Renting AB 2001–2015. Han har också varit CFO på Telia, VD på Föreningssparbanken (nuvarande Swedbank), arbetat inom Ericsson, SSAB Svenskt Stål och Weyerhaeuser Company i USA. Reinhold Geijer är civilekonom från Handelshögskolan i Stockholm.

Oberoende i förhållande till bolaget och dess större ägare.



Mariana Burenstam Linder

Född 1957.

Styrelseledamot i BTS Group AB sedan 2004.

Övriga uppdrag: Styrelseledamot i Latour AB, VD för ProactiveMedicine AB.

Aktieinnehav i BTS Group AB: 22 100 aktier av serie B.

Mariana Burenstam Linder har bred erfarenhet från ledande positioner i flera svenska företag. Tidigare befattningar har bland annat varit grundare och VD för Burenstam & Partners, VD för Ainax, chef för Enskilda Banken och globalt ansvarig för Private Banking, Vice VD SEB, IT-chef för Trygg-Hansa och sedan SEB-koncernen, VD för ABB Financial Consulting och VD för Nordic Management AB. Mariana Burenstam Linder är civilekonom från Handelshögskolan i Stockholm.

Oberoende i förhållande till bolaget och dess större ägare.



Stefan Gardefjord

Född 1958.

Styrelseledamot i BTS Group AB sedan 2003.

VD för Swedish Space Corporation.

Övriga uppdrag: Styrelseledamot i Knowit AB.

Aktieinnehav i BTS Group AB: 20 000 aktier av serie B.

Stefan Gardefjord har varit VD för Logica Sverige AB och medlem i Logicas koncernledning och sedan 1987 haft ett flertal ledande befattningar inom WM-data-koncernen, bland annat som VD i olika dotterbolag, affärsområdeschef och koncernansvarig för marknad, försäljning och information. Stefan Gardefjord är gymnasieekonom.

Oberoende i förhållande till bolaget och dess större ägare.



ANNA SÖDERBLOM

Anna Söderblom

Född 1963.

Styrelseledamot i BTS Group AB sedan 2017.

Verksam som lärare och forskare vid Handelshögskolan i Stockholm.

Övriga uppdrag: Styrelseordförande i Echandia Group AB. Styrelseledamot i Länsförsäkringar Liv AB, Cabonline Group Holding AB, Midway Holding AB, Almi Företagspartner AB, B3 Consulting Group AB samt Dedicare AB.

Aktieinnehav i BTS Group AB: 500 aktier av serie B.

Anna Söderblom har tidigare bland annat arbetat som teknisk supportchef och marknadsdirektör på Microsoft Norden, marknadsdirektör på Posten Brev samt som investment manager på Industrifonden. Anna Söderblom har en universitetsexamen i matematik från Lunds universitet och är Ekon Dr från Handelshögskolan i Stockholm. Oberoende i förhållande till bolaget och dess större ägare.



HENRIK EKELUND

Henrik Ekelund

Född 1955.

VD och koncernchef för BTS Group AB.

Aktieinnehav i BTS Group AB (inklusive bolag): 816 000 aktier av serie A och 2 789 034 aktier av serie B, totalt 3 605 034 aktier.

Henrik Ekelund är BTS grundare och har varit VD sedan starten 1986.

Henrik Ekelund har en omfattande erfarenhet som styrelseledamot och ägare i tillväxtföretag. Henrik Ekelund är civilekonom från Handelshögskolan i Stockholm.

Beroende i förhållande till bolaget och dess större ägare.



OLIVIA EKELUND

Olivia Ekelund

Född 1994.

Styrelsesuppleant i BTS Group AB sedan 2021.

Marknadskordinator på Staccs AB. Filosofie magister från The University of Edinburgh.

Aktieinnehav i BTS Group AB: 0.

Ej oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen.

Ej oberoende i förhållande till större aktieägare.

REVISOR

Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB.

Huvudansvarig revisor: Magnus Thorling, Auktoriserad revisor.

Ovanstående aktieinnehav avser förhållandet den 31 december 2021.

Ledande befattningshavare och global partners



Henrik Ekelund
Född 1955. Global Partner.
VD och koncernchef för BTS
Group AB. Se föregående sida
under Styrelse.



Stefan Brown
Född 1963. CFO och vice VD
för BTS Group AB. Medarbetare
i BTS sedan 1990.



Jessica Skon
Född 1977. Global Partner.
Executive Vice President.
VD för BTS Nordamerika.
Medarbetare i BTS sedan 1999.



Joel Sigrist
Född 1972. Global Partner.
Executive Vice President.
VD för BTS Europa.
Medarbetare i BTS sedan 2003.



Philios Andreou
Född 1967. Global Partner.
Executive Vice President.
VD för BTS Övriga marknader.
Medarbetare i BTS sedan 2003.



David Ackley
Född 1969. Global Partner.
Executive Vice President,
Global Head of BTS Digital.
Medarbetare i BTS sedan 1996.



Rommin Adl
Född 1964. Global Partner.
Executive Vice President.
Medarbetare i BTS sedan 1994.



Kathryn Clubb
Född 1957. Global Partner.
Executive Vice President, Global
Head of Change & transformation.
Medarbetare i BTS sedan 2019.



Todd Ehrlich
Född 1968. Global Partner.
Executive Vice President.
Medarbetare i BTS sedan 1995.



Patrick Fei
Född 1974. Global Partner.
Executive Vice President,
Managing Director Asia.
Medarbetare i BTS sedan 2000.



Stefan Hellberg
Född 1957. Global Partner.
Executive Vice President.
Medarbetare i BTS sedan 1986.



Peter Mulford
Född 1968. Global Partner.
Executive Vice President,
Chief Innovation Officer.
Medarbetare i BTS sedan 1997.



Dan Parisi
Född 1968. Global Partner.
Executive Vice President,
Global Head of Strategy
execution & business acumen.
Medarbetare i BTS sedan 1995.



Fredrik Schuller
Född 1978. Global Partner.
Executive Vice President,
Global Head of BTS Coach.
Medarbetare i BTS sedan 2004.



Steve Toomey
Född 1963. Global Partner.
Executive Vice President.
Medarbetare i BTS sedan 1995.



Marta Zaragoza
Född 1971. Global Partner.
Executive Vice President,
Managing Director Southern
Europe & Latin America.
Medarbetare i BTS sedan 2006.



Jonathan Hodge
Född 1972. VD för APG.
Medarbetare i BTS sedan 2006.





Information till aktieägarna

Årsstämma 2022

Aktieägarna i BTS Group AB (publ) kallas härmed till årsstämma fredagen den 13 maj 2022 klockan 13.00 i bolagets lokaler, Grevgatan 34, 5tr, Stockholm.

Aktieägare som önskar deltaga ska vara registrerad i den av Euroclear Sweden AB förda aktieboken torsdagen den 5 maj 2022 samt vara anmäld till BTS Group AB senast fredagen den 6 maj 2022.

Anmälan görs antingen skriftligen till BTS Group AB, Grevgatan 34, 114 53 Stockholm, per e-post till ir@bts.com eller per telefon 08-58 70 70 00. Vid anmälan ska aktieägaren uppge namn, person- alternativt organisationsnummer, adress, telefonnummer samt registrerat aktieinnehav.

Aktieägare som valt att förvaltarregistrera sina aktier måste, för att få deltaga i stämman, tillfälligt omregistrera sina aktier genom förvaltares försorg i eget namn hos Euroclear Sweden AB. Begäran om sådan registrering måste ske i god tid före måndagen den 9 maj 2022.

Utdelning

Styrelsen föreslår en utdelning på 4,80 SEK per aktie, uppdelat på två utbetalningstillfällen om vardera 2,40 SEK.

Rapporter och ekonomisk information 2022

Delårsrapporter:

Januari–mars	13 maj 2022
Januari–juni	18 augusti 2022
Januari–september	11 november 2022
Bokslutskommuniké	februari 2023

Ovanstående rapporter kan beställas från BTS Group AB, Grevgatan 34, 114 53 Stockholm, tel 08-58 70 70 00 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 BTS Group AB med eller utan koncernens dotterbolag (om inte annat framgår av sammanhanget).



Årsredovisningen är producerad av BTS Group AB.
Foto: Shutterstock och BTS.
Digitalt tryck av Exakta, april 2022.

Sverige**HUVUDKONTOR**

Grevgatan 34
114 53 Stockholm
Tel: 08 58 70 70 00

Argentina

Reconquista 657
PB 3 CP1003 CABA.
Buenos Aires
Tel: +54 911 5795 5721

Australien

Level 24,
570 Bourke Street
Melbourne VIC 3000
Tel: +61 3 7001 1811

Level 6

10 Barrack Street
Sydney NSW 2000
Tel: +61 02 8243 0900

Brasilien

Rua Geraldo Flausino Gomes,
85, cj 42
04575-060 São Paulo – SP
Tel: +55 (11) 5505 2070

Frankrike

57 Rue de Seine
75006 Paris
Tel: +33 1 40 15 07 43

Förenade Arabemiraten

14th floor, Suite 1401,
Reef Tower
Cluster O,
Jumeirah Lakes Towers
Dubai
Tel: +971 4 589 6143

Indien

801, 8th Floor, DLH Park
Near MTNL Staff quarters,
S.V. Road, Goregaon (West).
Mumbai - 400062
Maharashtra
Tel: +91 22 6196 6800

10th Floor, Parinee Crescenzo,
G block, Bandra Kurla Complex,
Bandra East,
Mumbai- 400051
Tel: +91 98 1993 4615

Italien

Corso Venezia 7
20121 Milano
Tel: +39 02 6611 6364

BTS Design innovation
Viale Abruzzi, 13
20131 Milano
Tel: +39 02 69015719

Japan

TS Kojimachi Bldg. 3F
6-4-6 Kojimachi Chiyoda-ku
Tokyo 102-0083
Tel: +81 (3) 6272 9973

Kanada

SwissVBS
460 Richmond Street W.
Suite 700
Toronto, ON M5V 1Y1
Tel: +1 416 848 3744

Kina

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

Malaysia

Suite 8 & 9
Level 23, NU Tower 2,
Jalan Tun Sambanthan,
KL Sentral,
50470 Kuala Lumpur
Tel: +603-2727 1616

Mexiko

Edificio Torre Moliere
Calle Moliere 13 – PH
Col Chapultepec Polanco
C.P. 11560 México, D.F.
Tel: +52 (55) 52 81 69 72

Nederländerna

Barbara Strozziilaan 201
1083 HN Amsterdam
Tel: + 31 (0)20 615 15 14

Schweiz

SwissVBS
Winkelriedstrasse 35
9000 St. Gallen
Tel: +41 71 845 5936

Singapore

1 Finlayson Green
Suite 16-01
Singapore 049246
Tel: +65 63043032

Spanien

Simon Bolivar 27-1,
Office No. 4
Bilbao 48013
Tel: +34 94 423 5594

Paseo de la Castellana 91 –
5th floor
28046 Madrid
Tel: +34 91 417 5327

Netmind SL.
Carrer dels Almogàvers 123
08018 Barcelona
Tel: +34 93 304 1720

Netmind SL.
Calle Bambú 8v
28036 Madrid
Tel: +34 914 427 703

Storbritannien

1 Queen Caroline Street
London W6 9YN
Tel: +44 20 7368 4180

Sydafrika

267 West Avenue, 1st Floor
Centurion 0046,
Gauteng
Tel: +27 12 663 6909

Sydkorea

Wonseo Building
Room 103, 1st Floor
13, Changdeokgung 1-gil
Jongnogu
Seoul 03058
Tel: +82 2 539 7676

Taiwan

7 F., No. 307,
Dun-Hua, North Road
Taipei 105
Tel: +886 2 8712 3665

Thailand

128/27 Phythai Plaza
Building (4th Floor)
Phyathai Rd. Kwaeng Thung
Phyathai
Khet Ratchathewi
Bangkok 10400
Tel: +66 2 216 5974

Tyskland

Ritterstraße 12
D-50668 Köln
Tel: +49 221 270 70 763

USA

200 South Wacker Drive
Suite 850
Chicago, IL 60606
Tel: +1 312 509 4750

350 Fifth Avenue
Suite 5020
New York, NY 10118
Tel: +1 646 378 3730

4742 N. 24th Street
Suite 120
Phoenix, AZ 85016
Tel: +1 480 948 2777

222 Kearny Street
Suite 1000
San Francisco, CA 94108
Tel: +1 415 362 4200

Rapid Learning Institute
435 Devon Park Drive,
Bldg. 510, Wayne, PA 19087
Tel: (toll free) +1 877 792 2172

Bates Communications Inc.
40 Walnut Street
Suite 302
Wellesley, MA 02481
Tel: +1 800 908 8239

Advantage**Performance Group**

100 Smith Ranch Road,
Suite 306
San Rafael, CA 94903
USA
Tel: +1 800 494 6646

Strategy made

personal