



# 2008

ÅRSREDOVISNING

BTS GROUP AB (PUBL)

 **BTS**

*Catalysts for Profitability and Growth*

# BTS i korthet

## BTS-koncernen är ett ledande internationellt konsult- och utbildningsföretag

BTS är världsledande på skräddarsydda affärssimuleringar och andra upplevelsebaserade lösningar för inläring som främjar ledande företags förändring, tillväxt och framgång. Vi samarbetar med våra kunder för att utveckla de synsätt och kompetenser som deras medarbetare behöver för att snabbare genomföra förändringar och förbättra affärsresultat. BTS har fler än 250 ytterst talangfulla medarbetare som betjänar fler än 400 kunder, inklusive fler än 50 av företagen på US Fortune 100-listan samt fler än 25 av världens största företag på Global Fortune 100-listan.

**Vision:** The World's No.1 Learning & Development Consultancy — innovating how companies change, learn and improve.

**Mission:** We partner with our clients to accelerate change and improve business results.

**Kunderbjudande:** Vi utvecklar de synsätt och kompetenser som era medarbetare behöver för att snabbare genomföra förändringar och förbättra affärsresultat.

## BTS säkerställer att investeringar i lärande leder till bättre resultat och stärkt avkastning (ROI) genom:

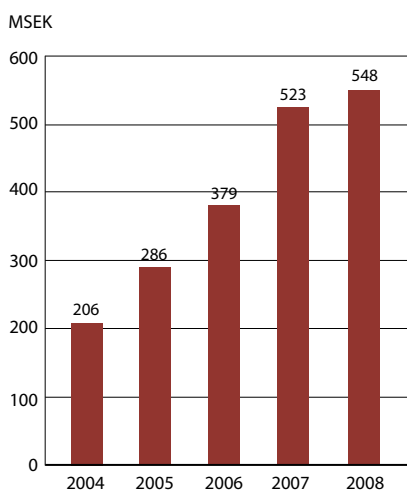
- Upplevelsebaserade lösningar – att lära genom att göra – vilket är det effektivaste sättet att lära och förändras.
- Skräddarsydda lösningar som är anpassade till vad som är relevant och genomförbart på arbetsplatsen.
- En heltäckande process som leder till mätbara resultat i verksamheten.

## Globala bolag som kunder

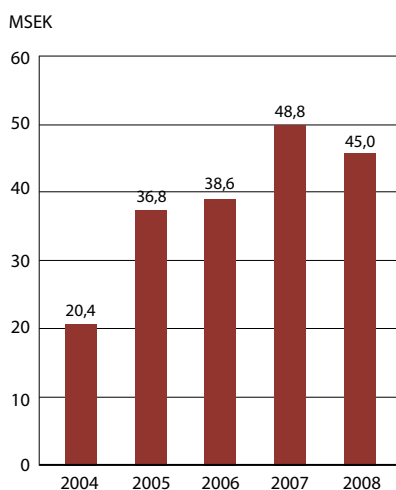
BTS arbetar för närvarande med fler än 400 företag runt om i världen som är verksamma inom branscher som tillverkningsindustri, telekommunikation, IT, finansiella tjänster, läkemedel & bioteknik, handel & distribution, snabbrikliga konsumentvaror samt energi. Fler än 25 av världens 100 största bolag mätt i börsvärde är BTS kunder. Några exempel på kunder är:

Accenture	Cisco	Humana	Schlumberger	Unilever
AT&T	Coca-Cola	KPMG	Sony	Vattenfall
Autodesk	Energy Australia	Microsoft	Telefonica	Vodafone
BBVA	Ericsson	Nokia	Telstra	Xerox
BG	GAP	Norway Post	Texas Instruments	
Carlsberg	HP	Roche	Toyota	

BTS:s intäkter 2004-2008



BTS:s resultat efter skatt 2004-2008

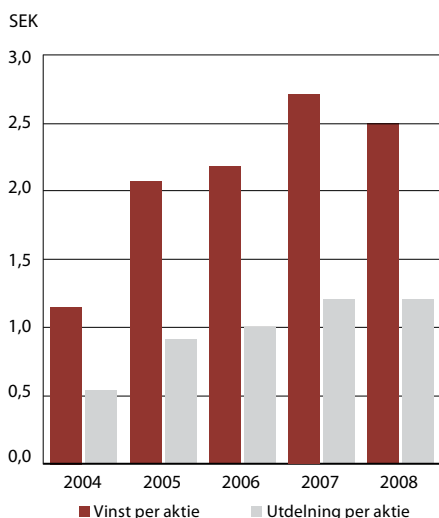


# 2008 i sammandrag

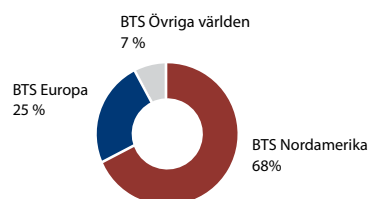
- Nettoomsättningen har under året ökat med 5 procent och uppgick till 548,4 (523,2) MSEK. Rensat för valutakursförändringar var tillväxten 8 procent.
- Rörelseresultatet före avskrivningar på immateriella tillgångar (EBITA) minskade med 10 procent till 79,8 (88,3) MSEK.
- Nettoomsättning för APG minskade med 21 procent i lokal valuta samtidigt som BTS ursprungsverksamhet, rensat för valutakursförändringar, växte med 19 procent.
- Resultat före skatt minskade med 7 procent till 67,6 (72,8) MSEK.
- Resultat efter skatt minskade med 8 procent till 45,0 (48,8) MSEK.
- Efterfrågan på BTS tjänster har varit fortsatt god samtliga marknader, med undantag för APG som haft en fortsatt negativ utveckling med en svagare efterfrågan under hela perioden. Efterfrågan på utbildnings- och konsulttjänster har försvagats under det andra halvåret, men efterfrågan på BTS tjänster utvecklades positivt och ökade under samma period.
- Korsförsäljningen mellan BTS och The Real learning Company (RLC) fortsatte utvecklas positivt och försäljningen har under perioden ökat markant jämfört med 2007.
- Ny kunder under året inkluderar bl.a.: Alcoa, ConocoPhillips, Deloitte, Exportrådet, Ferrovial, Invitrogen, Leighton Mining, Logica, Mattel, Metso Minerals, National Foods, Publicis Group, Repsol and Subaru North America.
- Ett nytt kontor öppnades i Mexico City.

Nyckeltal	2008	2007
Nettoomsättning, MSEK	548,4	523,2
EBITA, MSEK	79,8	88,3
Rörelseresultat, MSEK	70,5	78,2
Resultat före skatt, MSEK	67,6	72,8
Resultat efter skatt, MSEK	45,0	48,8
EBITA marginal, %	15	17
Rörelsemarginal, %	13	15
Vinst marginal, %	8	9
Operativt Kapital, MSEK	266,9	193,9
Avkastning på eget kapital, %	20	26
Avkastning på operativt kapital, %	31	41
Soliditet vid årets slut, %	56	50
Kassaflöde från den operativa verksamheten, MSEK	32,3	45,2
Kassaflöde, MSEK	-1,6	-4,5
Likvida medel vid årets slut, MSEK	65,9	67,5
Antal medarbetare i medeltal	249	211
Antal medarbetare vid årets slut	267	230
Nettoomsättning per anställd, MSEK	2,2	2,5

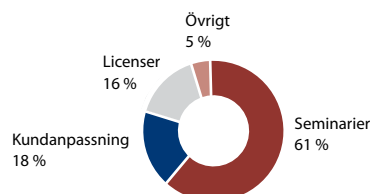
## Vinst och utdelning per aktie, SEK



## Nettoomsättning per operativ enhet, 2008



## Nettoomsättning per intäktslag, 2008



Vinst och utdelning per aktie för åren 2003-2005 har justerats med korrektionsfaktorn 0,3333 på grund av split 3:1 i maj 2006.

# Innehåll

VD har ordet	<b>3</b>
BTS i världen	<b>6</b>
Vision, Mission, Kunderbjudande, Mål och Strategier	<b>8</b>
“Varför köper kunder av BTS?”	<b>10</b>
Kunder	<b>14</b>
Fokusområden	<b>16</b>
Så arbetar BTS	<b>20</b>
Tillväxt, lönsamhet och förvärv	<b>22</b>
Affärsmodell	<b>24</b>
Marknaden	<b>26</b>
Kärnvärden	<b>32</b>
Medarbetare och organisation	<b>34</b>
Processer	<b>36</b>
Advantage Performance Group	<b>38</b>
BTS Advantage Way <sup>SM</sup> System	<b>39</b>
Utmärkelser	<b>40</b>
2008 i sammandrag	<b>41</b>

# VD har ordet

## 2008 – en framgång, en huvudvärk

Våra intäkter steg med 5 procent 2008, men rörelseresultatet (EBIT) minskade med 10 procent. Det var vår första nedgång efter fem år med en resultattillväxt på igenomsnitt 66 procent per år.

Men resultaten för 2008 är en kombination av en framgång och en huvudvärk. I BTS ursprungliga verksamhet steg intäkterna med 19 procent (valutajusterat) och rörelseresultatet med 3 procent. Men i APG – som BTS förvärvade 2006 – minskade intäkterna med 21 procent rörelseresultatet med 78 procent.

Vi är nöjda med framgången för "det gamla BTS" under 2008 och vi arbetar hårt för att vända APG.

### 2008 i korthet

Några av våra viktigaste framgångar 2008:

- 51 nya kunder – exempel på nya strategiska uppdrag är National Foods, Pfizer, Repsol, Invitrogen och SAB Miller.
- Flera nya, betydande projekt från befintliga kunder, som fortsätter under 2009 – t.ex. Telstra, AT&T, Ericsson, Unilever och Standard Bank.
- Produktutveckling – flera nya lösningar med betydande potential, The Sales Accelerator, Time-effective On-Boarding, Safety Leadership och Risk Management är bara några exempel på viktig utveckling under fjolåret.
- Nya marknader – expansion genom våra nya kontor i Singapore och Mexiko.
- Ökad produktivitet i våra kärnprocesser, med löpande effektivitetsförbättringar och införande av integrerade företagsövergripande system.
- The Sales and Leadership Practices – utvecklade utifrån immateriella tillgångar och medarbetare som förvärvats i The Real Learning Company och SMG – mer än fördubblade intäkterna genom försäljning via BTS.



## Varför BTS fortsätter att ta marknadsandelar

Drivkraften för ökad produktivitet och snabbare förändring är större än någonsin i vår globalt sammanlänkade ekonomi. Och i syfte uppnå ett snabbt och effektivt utförande behöver företag fungerande förändrings- och utbildningsmetoder.

Traditionellt lärande kommer i form av föreläsningar, bildspel, pärmar och gruppdiskussioner. De kan vara intressanta och stimulerande men om de nödvändiga resultaten uteblir blir jobbet inte gjort.

Jobbet blir gjort när deltagare- chefer och medarbetare i företagen förändrar sitt affärsbeteende och skapar positiva affärsresultat. Forskning visar att de bästa resultaten uppnås om vuxna får lära sig genom praktiska övningar i en miljö som har nära koppling till deras arbets-situation, under förutsättning att de har ett tydligt mål och en vilja till förändring. BTS arbetsätt utgår från dessa väl underbyggda framgångsprinciper.

Vårt kunderbjudande är att utveckla de synsätt och kompetenser som medarbetare behöver för att snabbare genomföra förändringar och förbättra affärsresultat. Vi säkerställer att detta leder till bättre resultat och stärkt avkastning (ROI) för våra kunder genom:

- Upplevelsebaserade lösningar – att lära genom att göra – vilket är det effektivaste sättet att lära och förändras.
- Skräddarsydda lösningar som är anpassade till vad som är relevant och genomförbart på arbetsplatsen.
- En heltäckande process som leder till mätbara resultat i verksamheten.

Det är skälen till att företag som Accenture, Nokia, Microsoft och Unilever väljer att arbeta med BTS för att snabba upp förändring och förbättra affärsresultat.

## Vår tillväxthistorik och tillväxtstrategi

BTS intäkter har de senaste fem åren ökat med 28 procent och rörelseresultatet med 66 procent. Den organiska tillväxten har



legat på i genomsnitt 17 procent per år. Det finns flera drivkrafter bakom vår långsiktiga, hållbara och lönsamma tillväxt:

- Vi verkar på en växande marknad.
- Vi har ett mycket konkurrenskraftigt utbud.
- Vi har gjort strategiska förvärv på en splittrad marknad.
- Vi har branschens bästa organisation och medarbetare.

BTS har den kundbas, lösningsportfölj och organisation som krävs för att växa. Marknadspenetrationen är fortfarande låg. Grunden för vår tillväxt är organisk och större delen av tillväxten är också organisk – utvidgning av befintliga kontor, geografisk expansion i form av

nya kontor och ständig utveckling av nya produkter och lösningar.

## Vår strategi i konjunkturedgången

Den aktuella konjunkturedgången är kraftig och kommer att påverka våra kunder och därför oss. Men vårt mål är att fortsätta att utvecklas bra under konjunkturedgången.

BTS är väl positionerat för att handskas med dessa utmaningar av följande tre orsaker:

1. Vi har en diversifierad kundbas.
2. Vi har få kunder i de sektorer som blivit hårdast drabbade.
3. Våra projekt är vanligen av strategisk och långsiktig karaktär för våra kunder.

“BTS har kundbasen, lösningar och en organisation för fortsatt tillväxt. Vår marknadsandel är fortfarande låg. Grunden för och merparten av vår tillväxt är organisk, genom en expansion av befintliga kontor, geografisk expansion i form av nya kontor samt en kontinuerlig utveckling av nya produkter och lösningar.”

“Our current vision is to become The World’s No. 1 Learning & Development Consultancy - innovating how companies change, learn and improve”.

Men trots detta är BTS exponerat för nedgången på marknaden och upplever konsekvenser i form av inställda eller framflyttade projekt. Vår strategi för konjunkturnedgången bygger på två viktiga möjligheter – att vi har en liten marknadsandel och vårt mycket konkurrens kraftiga erbjudande. Detta ger oss många möjligheter att få nya uppdrag för att motverka effekten av konjunkturnedgången.

- Vi koncentrerar våra resurser på kunder som har hög prioritet, där vi ser tillväxtpotentialer även under konjunkturnedgång.
- Denna strategi fungerade utmärkt i “gamla BTS” under 2008 med en tillväxt på 18 procent, och även under det besvärliga fjärde kvartalet med en tillväxt på 11 procent. Och strategin fortsätter att fungera bra även under 2009.
- Dessutom är vår plan att ta till vara andra möjligheter som nedgången erbjuder – vi planerar att anställa skickliga medarbetare och vinna nya kunder samt finslipa våra interna processer och den interna effektiviteten.

APG:s resultat har drabbats av konjunkturnedgången i större utsträckning, på grund av dess kund- och produktmix. Under 2008 har APG:s ledning arbetat med ett program med fokus på marknadsföring, försäljning och utbildning för att vända verksamheten.

### Nya marknader

Under de senaste åren har vi expanderat till nya marknader – Australien, Asien, Latinamerika – med nya kontor och snabb intäkstillväxt. Vi ser – trots konjunkturnedgången – betydande tillväxtpotentialer för BTS på dessa marknader och våra planer innefattar att öppna nya kontor under de närmaste åren.

### Stabil finansiell ställning

BTS har en positiv nettokassaställning och stark soliditet på 56 procent. Våra lån är långfristiga och amorteras enligt en sexårig plan genom vårt starka kassaflöde. Våra goodwilltillgångar är värdebeständiga, tack vare en stark utveckling för det förvärvade The Real Learning Company.

Utvecklingen för världens valutor tyder på en positiv inverkan på BTS under 2009, eftersom större delen av våra intäkter är i dollar och euro. Den aktuella kursen för den amerikanska dollarn, som förra året stod för 67 procent av våra intäkter, ligger under första kvartalet innevarande år 34 procent över fjolårets dollarkurs.

### Vår vision

När BTS grundades i mitten av 1980-talet var vår vision att bli “världsledande på affärssimuleringar”. Redan 2004 hade denna vision blivit verklighet.

I dag är vår vision att bli “världens främsta konsultföretag inom lärande och

utveckling – genom att förnya hur företag hanterar förändringar, lärande och förbättringar”.

Detta utgör en spännande utmaning för oss alla. Vår nuvarande ställning – i form av kundbas, lösningar och medarbetare – gör att vi är övertygade om att vi kommer att lyckas förverkliga även denna vision.

### Framtidsutsikter

Vi har en mångårig historia bakom oss där vi visat på vår förmåga att uppnå en hållbar organisk tillväxt. Konjunkturnedgången skapar både stora utmaningar och stora möjligheter. Vår strategi för konjunkturnedgången ger goda resultat.

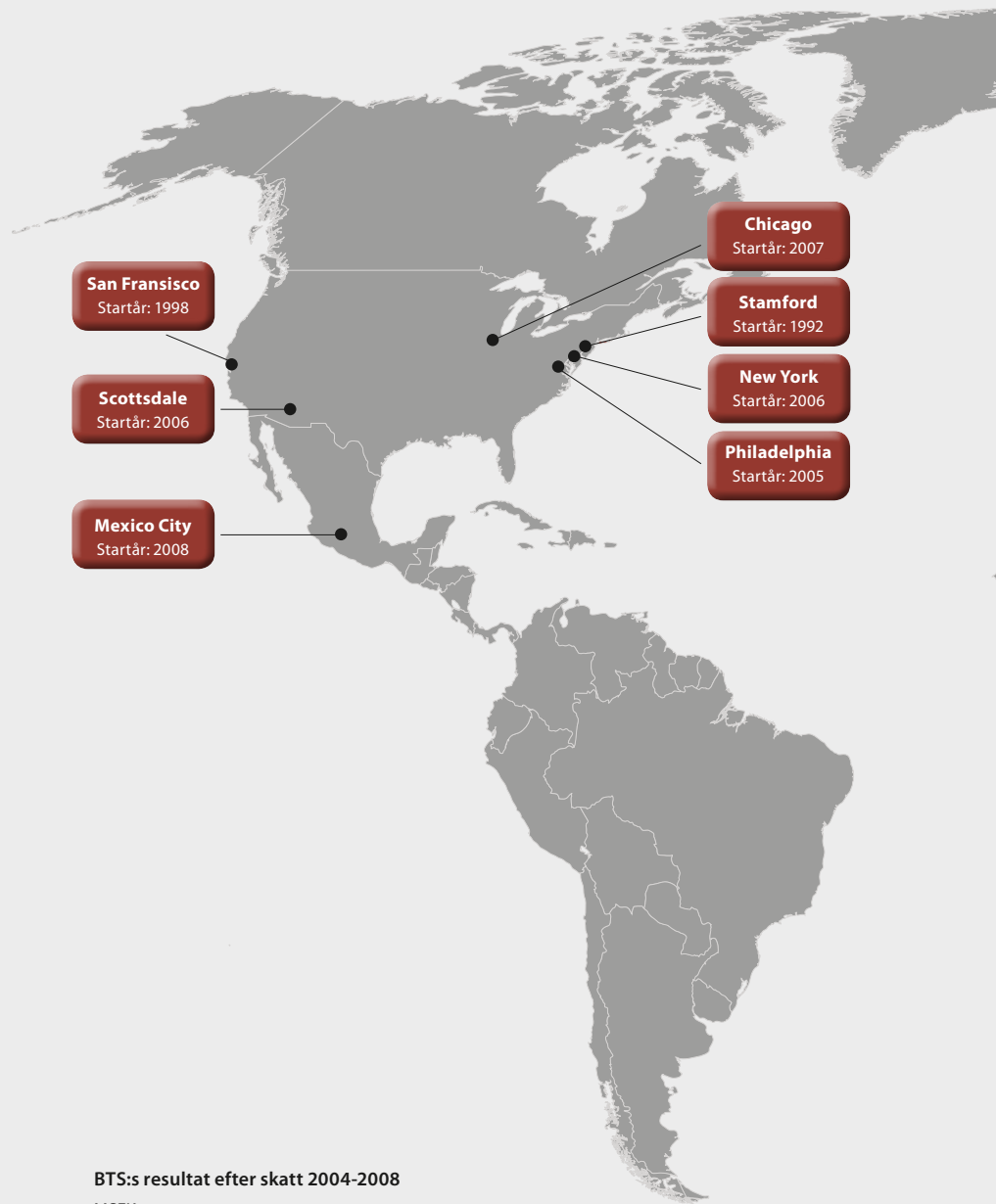
Det allmänna konjunkturläget gör bedömningen för 2009 mer osäker än normalt. Resultat före skatt bedöms bli i linje med föregående år.

Stockholm, April 2009

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

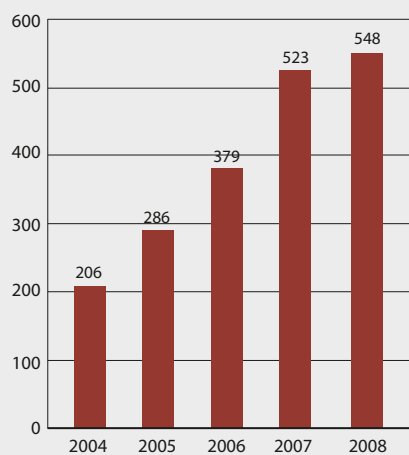
“Vår strategi för konjunkturnedgången bygger på två viktiga möjligheter – att vi har en liten marknadsandel och vårt mycket konkurrens kraftiga erbjudande. Detta ger oss många möjligheter att få nya uppdrag för att motverka effekten av konjunkturnedgången. Vi koncentrerar våra resurser på kunder som har hög prioritet, där vi ser tillväxtpotentialer även under konjunkturnedgång.”

# BTS i världen



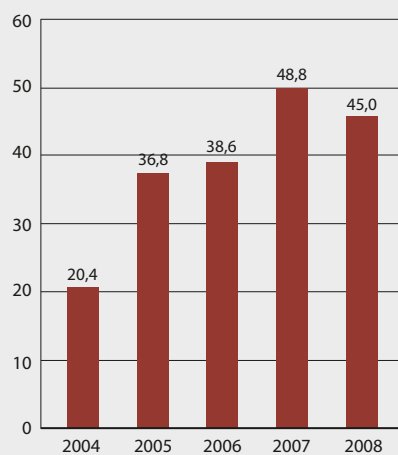
BTS:s intäkter 2004-2008

MSEK

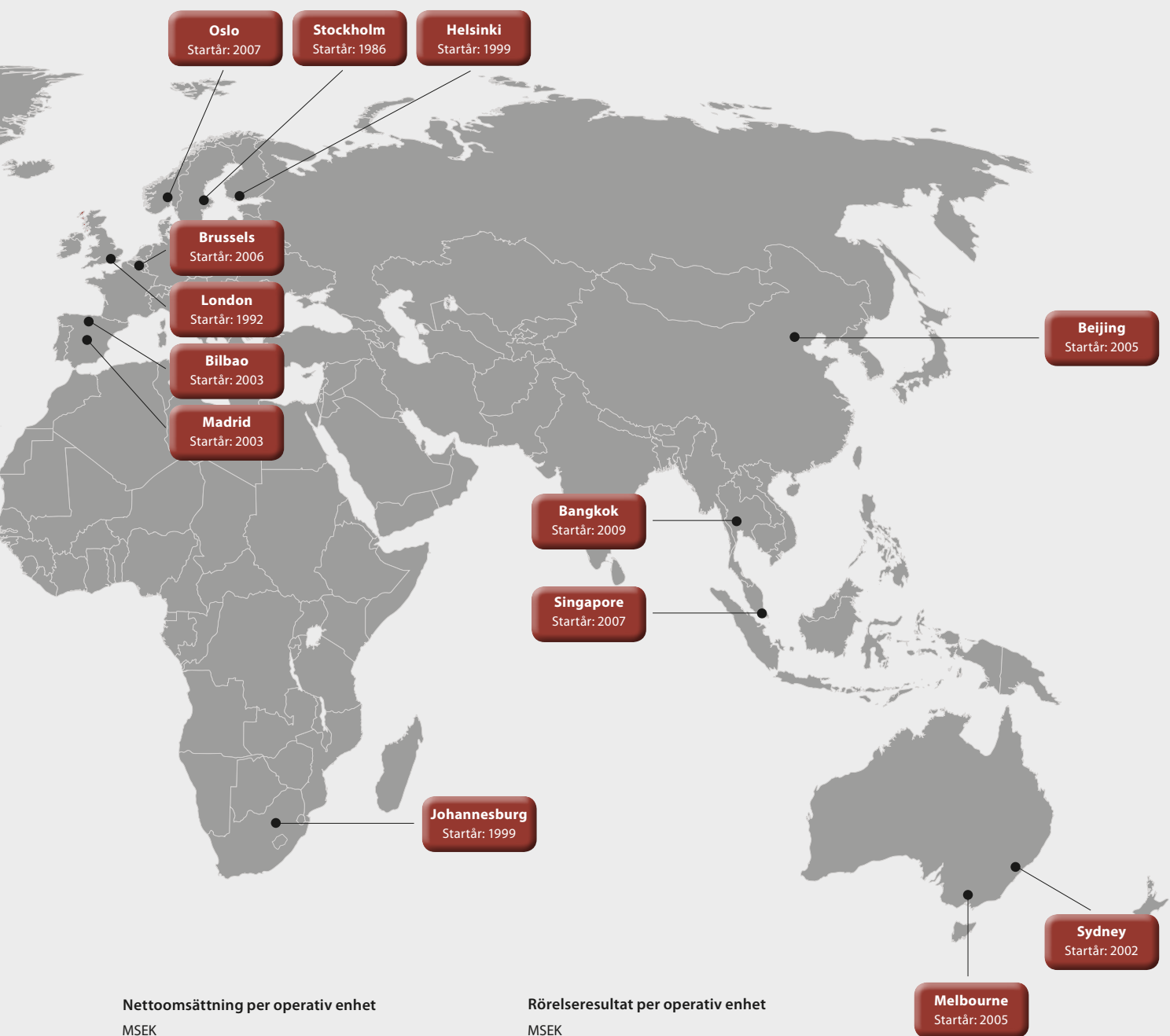


BTS:s resultat efter skatt 2004-2008

MSEK

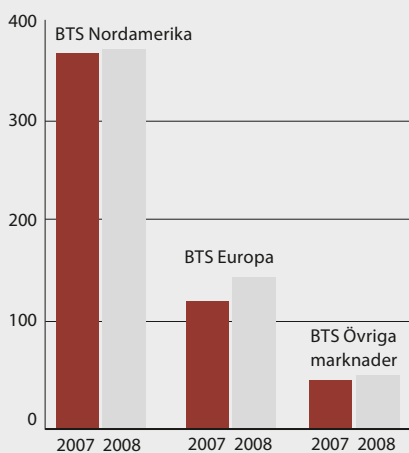






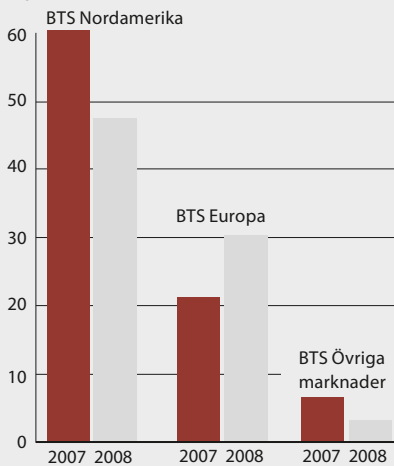
**Nettoomsättning per operativ enhet**

MSEK



**Rörelseresultat per operativ enhet**

MSEK



# Vision, mission, kunderbjudande, mål och strategier



## OUR VISION

“The World’s No.1 Learning & Development Consultancy – innovating how companies change, learn and improve.”

## OUR MISSION

“We partner with our clients to accelerate change and improve business results.”



## Kunderbjudande

Vi utvecklar de synsätt och kompetenser som era medarbetare behöver för att snabbare genomföra förändringar och förbättra affärsresultat.

BTS säkerställer att investeringar i lärande leder till bättre resultat och stärkt avkastning (ROI) genom:

- Upplevelsebaserade lösningar – “Learning by Doing” – det mest effektiva sättet för inläring och ökad förändringsbenägenhet.
- Kundanpassning på djupet – till det som är relevant och praktiskt tillämpbart på jobbet.
- En heltäckande process som säkrar och mäter resultaten.

## Finansiella mål

BTS finansiella mål skall över tiden vara:

- ▶ En organisk tillväxt rensad för valutakursförändringar om 20 procent.
- ▶ En EBITA-marginal om 15 procent.
- ▶ En soliditet som varaktigt ej skall understiga 50 procent.

## BTS-koncernens elva strategiska principer:

### 1. Fokus

BTS är ett konsultföretag inom lärande och utveckling. Vi fokuserar på våra världsledande kompetenser; att skraddarsy och genomföra simuleringar med verklighetstrogna scenarier som ger våra kunder förbättrade affärsresultat och högre avkastning på investeringar i lärande (ROI).

### 2. Internationalisering

BTS är ett globalt företag som erbjuder tjänster runtom i världen till kunder som i huvudsak består av multinationella organisationer.

### 3. Organisk tillväxt i kombination med förvärv

BTS växer organiskt genom att bygga vidare på sina kärnkompetenser och sin kundbas. Förvärv måste tillföra betydande synergier; genom att komplettera med nya marknader, nya kundbaser och nya områden av expertkunskap/lösningar.

Vi tar oss in på nya geografiska marknader och in i nya branscher med ett "krypa-gå-springa"-angreppssätt; initialt fokus på intäkter/kunder, därefter etablering av egen närvaro.

### 4. Framgångsrika kunder och långsiktiga relationer

BTS kunder ska företrädesvis vara framträdande/stora företag – och vara de mest krävande och professionella kunderna.

Vi etablerar långsiktiga relationer och partnerskap med kunder baserat på vår leverans av toppkvalitet, tydligt synbara resultat och starka kundrelationer.

Genom att utnyttja potentialen i vår portfölj av lösningar och kompetenser skapar vi sviter av lösningar som används inom olika delar i våra kundorganisationer – vilket resulterar i ett återkommande och växande intäktsflöde – under långa tidsperioder.

### 5. Positionering genom högre mervärde och differentiering

BTS tjänster är differentierade genom överlägsna affärsresultat och hög avkast-

ningsgrad (ROI) på investeringar i lärande. Våra vanligast förekommande differentieringsfaktorer är:

- Upplevelsebaserade lösningar – till exempel simuleringar.
- Kundunika anpassningar.
- Resultatprocesser.
- Kundnärhet och fokus.
- Kompetenta medarbetare med fokus på kvalitet.
- Global närvaro.
- Brett sortiment av lösningar.
- Innovation.

### 6. Erbjuda lösningar och licenser – inte sälja tid

BTS priser är generellt fasta och inte timbaserade. Vi kapitaliserar på våra immateriella rättigheter – för att skapa återkommande inkomster – och strävar efter att öka licensernas andel av totalförsäljningen.

### 7. Nätverksorienterad försäljning och marknadsföring

BTS ökar kontinuerligt kvantiteten och förbättrar kvaliteten på de interna resurser som avsätts till kundkontakter och försäljning. De utgör viktiga förutsättningar för vår tillväxt. Våra prioriteringar inom vår nätverksorienterade försäljning och marknadsföring är:

- Vidareutveckling av befintliga kundrelationer.
- Nya målkunder som genereras genom vårt nätverk av befintliga kunder.
- Kvalificerade, utvalda målkunder som kan dra nytta av våra konkurrensfördelar.

### 8. Värdekedjan – fokus på strategiska tillgångar och högt värde

BTS äger och utvecklar internt:

- Immateriella rättigheter.
- Kundanpassning.
- Kundkontakter.
- Hög nivå/kritisk leverans.

Vi anlitar fristående resurser och underkonsulter – för att få tillgång till expertkunskap och för optimal resursplanering – för att maximera kvaliteten och produktiviteten.

BTS bygger partnerskap för att få tillgång till kunder och för att kunna kombinera kompetenser.

### 9. Ett företag – en "best practice"

BTS har detaljerade processer och "best practice"-utbyte för att säkerställa att likadana metoder används inom koncernen för att utnyttja företagets kunskaper och öka produktiviteten.

Vi levererar välkoordinerade, integrerade tjänster över hela världen.

BTS förenar två tillvägagångssätt:

- Skapa ett intresse för kommunikation och lärande.
- Tillhandahålla ett system för kunskapsstyrning med lättillgänglig information, checklistor och verktyg.

### 10. Förnya! Och utveckla nära kunden

BTS investerar i produktutveckling för att kunna möta kundernas behov och för att kunna tillhandahålla de bästa lösningarna. Vi utvecklar befintliga och nya lösningar i samarbetsprojekt med kunder för att säkerställa effektiv innovation som drivs av kundernas behov.

### 11. Medarbetare och företagsanda

BTS medarbetare är alla väl synliga för kunden och den företagsanda de präglas av har avgörande betydelse för kundtillfredsställelsen. Vi prioriterar en positiv och professionell företagskultur uttryckt i våra sex kärnvärden.

Rekrytering, utveckling och engagemang bland våra medarbetare – för att skapa affärsfokuserade, högpresterande individer inom hela organisationen – är viktiga drivkrafter för vår tillväxt.

# Varför köper kunder av BTS?

## Kundcase

### ABI

(BUTELJERINGSFÖRETAG TILL SOUTH AFRICAN BREWERIES I AFRIKA)

“Hur får vi våra säljare att varje dag arbeta för att fånga upp säljtillfällen och möjligheter?”

#### Säkerställa att strategin verkställs hela vägen fram till kunden

ABI är South African Breweries (SAB Miller) buteljeringsföretag i Afrika och Coca-Colas största buteljeringsföretag i Sydafrika sett till volym. SAB Miller är även Coca-Colas tredje största buteljeringsföretag i världen. Målet för tvådagarsprogrammet för alla anställda med kundkontakt är att skapa en tydlig förståelse av konceptet Right Execution Daily (RED), genom att säkerställa att alla deltagare har en gemensam vision och kapacitet att prestera enligt normerna, enligt företagets definition, så att värde skapas för kunder, konsumenter och ABI. En deltagare sammanfattade projektet med orden: “Jag visste det här, men vi kunde inte genomföra det eftersom jag inte visste hur man skulle göra det. Nu känner jag att jag kan!”

### ACCENTURE

“Hur kan stödfunktionerna få energi och driva på strategiska affärsresultat?”

#### Bygga upp affärsmannaskap och verkställa strategier

Till följd av en övergång till en ny företagsstruktur stod Accentures supportfunktioner – den interna funktionen Enterprise – inför ett akut behov av att förstå Accentures affärsstrategi och hur denna affärsstrategi var relevant för deras funktion samt hur de skulle genomföra strategin på ett effektivt sätt. BTS tog fram en datorbaserad version av Accentures verksamhet – omfattningen av och effekterna på besluten speglade storleken och komplexiteten i företagets verksamhet – så att cheferna visuellt kunde uppleva utmaningen i att driva ett av världens största konsult- och outsourcingföretag.

Resultat: Hittills har två tredjedelar av personalen deltagit i programmet, och betyget är i toppklass (i jämförelse med 22 000 utbildningsfaktorer) och visar på en förbättring på 10 - 20 procent över målet. Programmet har lett till imponerande resultat tre månader efter genomförda workshops. Internt har efterfrågan på en “single player”-version lett till att BTS tagit fram en online-version så att även personal som arbetar hos kunder kan dra nytta av detta projekt. Över 1 500 användare har genomfört denna fyra timmar långa online-simulering. Accenture och BTS har vunnit utmärkelsen Brandon Hall Gold Award och tidskriften Training Magazines utmärkelse Technology in Action Award för projektet.



## COCA-COLA ENTERPRISES

“Hur skapar man en introduktionsprocess som leder till kortare tid till produktivitet, utan att medarbetarna måste vara borta från arbetsplatsen under långa utbildningssessioner?”

### Öka effektiviteten hos nyanställda genom en bättre introduktionsprocess

Coca-Cola Enterprises (CCE) är världens största marknadsförare, tillverkare och distributör av Coca-Cola-produkter. CCE anlitar BTS att utveckla CCE Pathway – en blandad utbildningslösning som utnyttjar Engage Maps, e-lärande och upplevelsebaserade coachningsaktiviteter med kollegor. Genom denna process får nyanställda en strukturerad och standardiserad introduktionsutbildning med praktisk inriktning, som säkerställer att de får de viktigaste kunskaperna för att kunna bli produktiva inom två till fyra veckor.

Resultat: Tack vare det unika programmet kunde CCE kostnadseffektivt utnyttja lösningen i hela den nordamerikanska affärsenheten utan vare sig resekostnader eller förlorad arbetstid, och vad som är viktigare – med betydligt kortare tid till produktiva insatser av nyanställda.

## CYTEC

“Hur rekryterar vi, utvecklar och behåller duktiga medarbetare för att vara effektiva nu och förbereda organisationens framtida ledare?”

### Förbättra potentialen för framtida ledare

I samarbete med Cytec Specialty Chemicals utvecklade BTS två utbildningsplaner med avseende på ledarskap: en för begåvade nyutexaminerade akademiker och chefer i början av karriären samt en för högre chefer. Innehållet i båda satsningarna var särskilt utformat för att tillgodose målgruppens behov i fråga om både personlig utveckling och ledarskapsutveckling. Cytec Speciality Chemicals definierade ledarskapskompetens och företagskultur, var en viktig del av kursplanen. För att maximera lärande och engagemang hos deltagarna använde BTS en varierad blandning av upplevelsebaserade lösningar, däribland simuleringar, Engage Maps, online-övningar och projektarbeten.

*“Jag är oerhört nöjd med BTS bidrag till de båda programmen New Leader Development och Advanced Leader Development. Ändra från starten, från hur de samarbetade med vår organisation för att ta fram en plan och kursinnehåll, fram till leverans av programmaterial, har BTS varit en utmärkt samarbetspartner och en viktig orsak till att programmen lyckats så bra.”*

Shane D. Fleming,  
styrelseordförande, koncernchef och verkställande direktör Cytec Industries Inc.

## HUMANA

“Hur kan vi genomföra nya strategier genom hela vår säljorganisation för att bättre påskynda våra kunders affärsmässiga resultat?”

### Bygga ledarskap för ökad försäljning

Humana, en av världens största börsnoterade hälsofördelar företag samarbetar med BTS som har utvecklat ett program som skall hjälpa Humanas försäljningsorganisation att bättre påskynda sina kunders affärsresultat. Den integrerade lösningen som bygger på The Advantage Way, en datorsimulering och Engage Maps skapar en intressant och utmanande erfarenhet inom försäljning och ledarutveckling och riktade sig till hela försäljningsorganisationen, från försäljningschefer till enskilda medarbetare.

Resultat: Humana har, som ett resultat av programmet sett en betydande ökning av årliga premieintäkter och andelen kunder som förnyar sitt engagemang.



## KIMBERLY-CLARK

“Hur ger vi våra chefer den vägledning och de färdigheter som krävs för att skapa ytterligare mervärde för aktieägarna?”

### Att introducera ett nytt mått på framgång

Ett av USA:s främsta konsumtionsvaruföretag inledde ett samarbete med BTS för att lära sina 100 toppchefer allt om bolagets nya resultatmått: total aktieägaravkastning. Genom simuleringen fick cheferna uppleva vad måttet innebär, varför det är viktigt för bolagets framtid och hur deras beslut påverkar resultatet.

*“The BTS business acumen simulation was a key element in the success of Kimberly-Clark’s recent off-site meeting for our ‘Top 100’ leaders. The primary purpose of the conference was to engage our leaders in Kimberly-Clark’s strategic direction and increase their understanding of shareholder value creation.”*

*“We asked BTS to create a customized, sophisticated simulation experience that brought our key business challenges to life. The simulation BTS created exceeded our expectations. It was a hit with our senior leaders, and sustained a high degree of active engagement over the course of our 2-day conference. Many of our leaders said the simulation experience made this ‘our best leadership conference yet.’ Ultimately, the BTS simulation created an exciting communication platform that allowed me to quickly align Kimberly-Clark’s senior team around enterprise value creation.”*

Thomas J. Falk, CEO, Kimberly-Clark

## LEDANDE IT-INFRASTRUKTURFÖRETAG

“Vad är det effektivaste sättet att få de högsta 1 200 cheferna att ta till sig en ny affärsmodell och bygga upp de färdigheter som krävs för verkställandet?”

### Strategisk samsyn på affärsmodell för omvandling

Genom ett nära samarbete med ledningsgruppen tog BTS fram en simuleringsupplevelse som innebär att de högsta cheferna kan träna på att driva sitt företag med en helt ny affärsmodell. Affärssimuleringen belyste hur företaget skulle se ut om två till tre år och de viktiga steg som krävdes för att förverkliga visionen.

Resultat: Följden blev att cheferna kunde skapa samordning i sina team och börja verkställa direkt. Data efter simuleringen visar att cheferna ökade sin förståelse av företagets strategi, från 46 procent till 94 procent. De ökade också förståelsen av hur de ska använda de nya nyckeltalen, från 26 procent till 91 procent, till följd av BTS simuleringsövning. “BTS simuleringsövning hjälpte 1 200 höga chefer i företaget att ta till sig vår nya affärsmodell och lära sig de nya nyckeltalen. Under arbetet med att utveckla simuleringen tillsammans med BTS fick vår VD och ledningsgruppen också hjälp med att utkristallisera den strategiska inriktningen och hur strategin ska verkställas.”

Personalchef på ledande IT-infrastrukturföretag.

## NATIONAL FOODS

“Hur kan vi genomföra en förändring i beteende och kultur för att förbättra säkerheten?”

### Bygga en kultur som präglas av säkerhet

National Foods är en av Australiens största livsmedels och dryckeskoncerner med kärnverksamhet inom mjölk, mejeri-produkter, juice och ost. National Foods behövde en attityd-förändring i fråga om beteende och kultur för att förbättra säkerheten. Samarbetet med BTS inleddes med en workshop för 15 chefer, där man gick igenom företaget och utvecklade en företagsövergripande strategi för ledarskap i fråga om säkerhet och säkert beteende. Detta följdes av sessioner med gruppchefer där man definierade begreppen för hur bra säkerhet skall vara.

Under utvecklingen av en manuell-skräddarsydd simulering fokuserades arbetet på riktiga exempel för att engagera medarbetarna och lyckas övertyga alla deltagare. I programmet deltog inledningsvis 300 ledare i organisationen och flera av dem berördes på djupet av upplevelsen. Programmet gav cheferna verktyg så att de kunde hjälpa sina medarbetare genom kulturförändring, hantera förändringen och förstå sina roller i National Foods säkerhetsstrategi. Genom att lära deltagarna nya färdigheter och låta dem öva i en “säker” miljö blev de ännu bättre på att visa en verklig omsorg om sina medarbetare och uppvisa ett ledarskap som visar att säkerhet ses som ett kärnvärde. Avsikten är att 600 chefer ska ha genomgått programmet till den 30 juni 2009 och att det ursprungliga programmet kompletteras med ändrade versioner för andra viktiga intressenter (inklusive underleverantörer och medarbetare).

Resultat: Fördelar med att skapa en säkrare arbetsmiljö är mer engagerad personal som fokuserar på att minska riskerna på arbetsplatsen och som bryr sig om sina kollegor. Resultatet av en säkrare arbetsmiljö är att andelen olyckor och arbetsskador minskar vilket i sin tur kan leda till lägre försäkringspremier.



## TELEFÓNICA

“Hur kan vi öka den interna entreprenörsandan och affärsmannaskapet i organisationen?”

### Driva verksamheten online

Telefónica en av världens ledande leverantör och integrerade telekomtjänster, ville att deras chefer på lägre nivåer skulle visa mer entreprenörsanda när de fattade beslut i linje med Telefónicas globala strategi i syfte att öka koncernens värde. Det var nödvändigt att genomföra detta snabbt samt att göra det i en geografiskt och kulturellt diversifierad miljö. Därför beslöt BTS att utveckla en online-simulering där deltagarna kan uppleva hur det är att leda en integrerad global organisation. Lösningen anpassades efter olika kulturer och språk och håller för närvarande på att lanseras globalt.

## STANDARD BANK OF SOUTH AFRICA

“Hur kan vi förstärka en kundfokuserad kultur i vårt företag och hos chefer i privatkundsverksamheten?”

### Utveckla en kundorienterad kultur

Standard Bank är den största fullservicebanken i Afrika. BTS har utvecklat ett heltäckande kundvårdsprogram och program för strategiskt säljande genom i flera moduler. Programmet är skräddarsytt för Standard Bank och banksektorn, och programmet vänder sig till alla anställda som arbetar med viktiga kunder och företag. Programmet utgör själva hörnstenen i bankens strategi för att skydda de mest värdefulla kunderna i ett kärvt ekonomiskt läge.

## TEVA PHARMACEUTICALS

“Hur kan vi få nya medarbetare att snabbare nå full produktivitet?”

### Utnyttja en entreprenörskultur

Teva Pharmaceuticals står för energi och entreprenörsanda i läkemedelsbranschen, och gör återkommande stora förvärv. BTS tog fram tre skräddarsydda Engage Maps till programmet Foundations för att hjälpa medarbetarna att ta del av Tevas historia, kultur, affärsmodell och strategiska inriktning. Inledningsvis var tanken att programmet skulle användas för nyanställda och personal som tillkommer vid förvärv, men ledningen för Teva North America har beslutat att alla anställda ska delta i programmet. För närvarande bidrar programmet Foundations till en snabbare integrering vid förvärvet av Barr Pharmaceuticals Inc. som är Tevas största förvärv hittills.

## VODAFONE

“Hur kan vi göra projektteamen bättre på att uppnå bra resultat?”

### Projektledning – utveckla till något i världsklass

BTS hjälper Vodafone, världens ledande företag inom mobil- och telekombranschen, att få medarbetarna Spanien att förstå Vodafones projektledningskultur. 500 specialister och mellanchefer har genom olika simuleringar upplevt projektledningsproblem och best practices i fråga om teknik och kommunikation. Som del av processen har BTS också använt en uppföljningsprocess med medarbetare, för att säkerställa kunskapsöverföring från workshop till arbetsplats som en katalysator för organisationens framgång.



“Stora, globala kunder i  
en rad olika branscher.”





# Kunder

Världens ledande företag sam-arbetar med BTS – fler än 25 av de 100 största företagen i världen använder BTS lösningar i stor omfattning. Kundrelationerna är djupa och varaktiga, 6–8 år eller längre.

## Värdefull kundbas

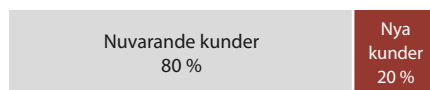
### Världens ledande företag

BTS är den helt ledande aktören på marknaden för skräddarsydda simuleringar som riktar in sig på affärsmannaskap och strategisk företagsledning. För närvarande har BTS ungefär 400 aktiva kunder.

Mer än 25 av världens 100 största företag, mätt i börsvärde, är kunder till BTS.

### Viktiga kundrelationer

BTS ser en betydande potential i att växa tillsammans med befintliga kunder. Där finns en återkommande efterfrågan beroende på det ständiga förändringsbehovet och företagets fortlöpande efterfrågan på affärsutbildning inom nästan alla branscher runt om i världen. BTS värderar sin nuvarande kundbas högt och företaget förväntar sig en fortsatt stark efterfrågan även i framtiden.



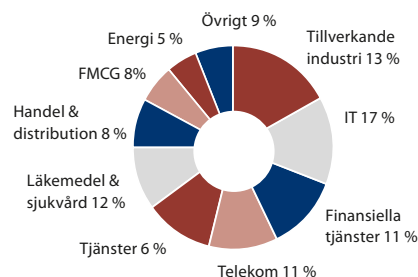
Ungefär 80 procent av de årliga intäkterna kommer normalt från kunder som BTS har arbetat med redan under tidigare år. En typisk kundrelation varar i sex till åtta år – och ofta ännu längre.

## Globala kunder i flera branscher

BTS har hittills byggt upp en stark position på marknaden inom nio olika branscher. På 1990-talet växte företaget snabbt i branscherna tillverkande industri, telekom och IT, med ledande globala företag som Philips, Ericsson och HP som BTS kunder.

Under lågkonjunkturen i början på 2000-talet breddade BTS sina positioner genom att gå in i ytterligare fyra branscher: finansiella tjänster, läkemedel & sjukvård, handel & logistik samt energi. De senaste åren har BTS också vuxit inom områden som FMCG (snabbbrörliga konsumtionsvaror) samt inom tjänstesektorn.

BTS intäktsfördelning per bransch (%), 2008



Diagrammet visar intäktsfördelningen mellan olika branscher 2008. Betydelsen av branscher som finansiella tjänster, läkemedel & sjukvård, handel & distribution samt energi har ökat genom medveten diversifiering. "Övriga"-kategorin omfattar kunder i BTS nya tillväxtbranscher.

## Exempel på några av BTS kunder:

Accenture  
AT & T  
Autodesk  
BBVA  
BG  
Carlsberg  
Cisco  
Coca-Cola  
Energy Australia  
Ericsson  
GAP  
HP  
Humana  
KPMG  
Microsoft  
Nokia  
Norway Post  
Roche  
Schlumberger  
Sony  
Telefonica  
Telstra  
Texas Instruments  
Toyota  
Unilever  
Vattenfall  
Vodafone  
Xerox

IT	Telekom	Finansiella tjänster	Läkemedel & sjukvård	Handel & distribution	Tillverkande industri	Energi	FMCG
Sun Microsystems	Ericsson	BBVA	Genentech	Federated	Honeywell	BG	Coca-Cola
IBM	Telstra Corporation	Norway Post	Roche	Paperlinx	Sandvik	Vattenfall	Kraft
Microsoft	Telefonica	Bank of America	Merck	Schneider	Toyota	Iberdrola	Unilever

# Fokusområden

BTS account managers har djupa kunskaper om kundernas verksamhet och strategiska prioriteringar. I takt med att vi har vuxit har vår kompetens breddats betydligt.

För att ta tillvara vår omfattande expertis och leverera ett kundvärde i toppklass bygger våra account managers vårt erbjudande på tre grundläggande fokusområden: strategisk samsyn & affärsman- naskap, ledarskap & management samt försäljning.

Inom dessa tre fokusområden har vi många års erfarenhet, "thought leadership" samt ett dokumenterade meriter när det gäller att leverera resultat. BTS investerar i kompetens, produktutveckling och innovativa teknologier för inläring i dessa områden. Genom vår struktur av fokusområden följer vi de frågeställningar som är viktigast för våra kunders långsik- tiga framgång.

## 1 Strategisk samsyn & affärsmannaskap

### Strategisk samsyn & affärsmannaskap

Med mer än två decenniers erfarenhet av att samarbeta med världens största företag går BTS i täten när det gäller att få organisationer att sluta upp kring sina affärsstrategier och utveckla det affärs- mannaskap som krävs för ett framgångs- rikt strategigenomförande.

Genom rådgivning, design, utveckling och genomförande så skapar BTS kund- anpassade, upplevelsebaserade program för lärande som främjar en rad olika strategiska mål.

### Strategisk samsyn

BTS är ett av världens främsta företag när det gäller att arbeta tillsammans med ledande bolag för att säkra uppslutning och handlingskraft kring viktiga strategiska prioriteringar. Vår unika erfarenhet av att tillämpa upplevelsebaserade lärande- metoder för att främja utveckling har bidragit till att få medarbetare på alla nivåer i kundernas organisationer att sluta upp bakom affärsstrategin. Vi hjälper till att utveckla de metoder som företag använder för att få sina medarbetare att delta i för- ändringsprocesser. Resultatet är åtgärder som leder till förväntade affärsresultat.

Vi har omfattande erfarenhet av att få organisationer att engagera sig i genomförandet av en sammanhållen affärsstrategi i flera faser på ett sätt som säkerställer att förändringen sker på alla nivåer i organisationen. Vi säkrar affärs- resultat på följande sätt:

### Simuleringar av strategigenomförande

– Vi skapar realistiska och engagerande simuleringar som ger deltagarna möjlig- het att förstå företagets strategi på djupet och öva på att tillämpa den i en trygg miljö. Vår process gör att deltagarna får

uppleva de positiva effekterna, kompro- misserna och de eventuella hindren för ett lyckat strategigenomförande. Resultatet blir en större uppslutning bakom strategin inom organisationen och ett snabbare genomförande av viktiga strategiska satsningar.

### Strategisk Kommunikation genom Engage Maps

– Med hjälp av kundanpassade, upp- levelsebaserade Engage Maps utformar och genomför vi program som snabbt ger svar på frågorna Vad, Hur och Varför beträffande en strategi eller ett föränd- ringsinitiativ som berör hela organi- sationen. Engage Maps hjälper till att kommunicera företagets vision, värde- ringar, kultur, varumärke och kund- inriktning samt mål med förändringar av verksamheten.

### Strategiska Planerings Simuleringar

– Detta kundanpassade program kan användas som uppföljning eller fristående för att ge ledningsgrupper ökade insikter i vad som driver företagets lönsamhet och även upptäcka viktiga aktiviteter som kan säkra att budgetar eller planer uppfylls. Slutresultatet är konkreta handlingsplaner med mål för avkastning på investeringar, en tidsplan och uppföljningsprocesser.

Vi är medvetna om att alla företag befinner sig i olika faser av sitt förändrings- arbete. Alla processtegen kan användas i kombination med varandra eller var för sig.

“BTS investerar i kompetens, produktutveckling och inno- vativa teknologier för inläring inom dessa områden. Genom vår struktur av fokusområden följer vi de frågeställningar som är viktigast för våra kunders långsiktiga framgång.”

## Utveckla Affärsmannaskap

BTS grundades 1986 efter upptäckten att kundanpassade simuleringar ledde till mycket bättre samordning och resultat än de generiska "off-the-shelf"-lösningar som erbjöds. BTS uppfunns den kundanpassade affärssimuleringen och marknadsförde den. Ända sedan dess har vi utvecklat den bästa kompetensen i världen att genomföra kundanpassningar. Våra flexibla plattformar möjliggör snabb kundanpassning för att uppfylla de olika mål för lärande som olika typer av kunder har.

Vår kundanpassningsprocess säkerställer att den datorbaserade affärssimuleringen nära efterliknar våra kunders grundläggande strategiska och finansiella prioriteringar. Våra simuleringar utformas för att vara dynamiska, vilket innebär att beslut som fattas av en grupp har en direkt inverkan på de andra gruppernas resultat. Vi förstärker programmets utbildningsmål genom att simuleringen kombineras med lärarledda diskussioner och feedback. Vår kundanpassade simuleringsteknik kombineras med andra inlärningsmetoder och gör att deltagarna får möjlighet att testa olika strategier som kan driva verksamhetens resultat framåt i en trygg miljö.

Vi utnyttjar flera olika leveransplattformar för att utveckla affärsmannaskap på alla nivåer i organisationen:

### Chefsutbildningsprogram

– BTS är världsledande när det gäller att utveckla och genomföra chefsutbildningsprogram som bygger på upplevelsebaserat lärande. Förutom att vi erbjuder branschledande, fristående lösningar samarbetar vi aktivt med ledande konsultföretag, utbildnings- och utvecklingsorganisationer samt akademiska institutioner världen över.

### Program för medarbetare med stor potential

– När företag satsar på att utvärdera och utveckla sina framtida ledare vänder de sig till BTS för att utveckla sin ledarskapskapacitet.

### Program för mellanchefer, linjechefer och enskilda medarbetare

– Chefer och anställda på alla nivåer i organisationen behöver få en helhetsbild av verksamhetens resultat och hur de själva kan bidra. Vi erbjuder många branschledande lösningar som vänder sig till medarbetare på olika nivåer.

### Finansiell utbildning för icke ekonomer

– Grundläggande kunskaper i ekonomi/finans gör att chefer bättre förstår och kan påverka de finansiella resultaten.



## 2 Ledarskap & Management



### Ledarskap & Management

BTS tror att framgångsrika organisationer fokuserar på tre viktiga frågor när det gäller att driva förbättring och resultat:

- Strategi
- Kultur
- Genomförande

Vår erfarenhet av att hjälpa kunder uppnå resultat, parat med forskning inom relevant ledarskapsteori, är det klart att det krävs chefer och ledare som är kompetenta och kapabla för att skapa framgång inom vart och ett av dessa kritiska områden:

#### En affärsstrategi

– klart uttalat, fokuserad, kommunicerad till varje anställd.

#### En Organisationskultur

– som definieras och har synliga kulturella och organisatoriska egenskaper, väl anpassat till affärsstrategin.

#### Kapacitet för genomförande

– inriktad på att driva kontinuerlig Operational Excellence genom hela organisationen.

I det rådande ekonomiska klimatet är den lösning som erbjuds genom BTS "Leadership & Management" idealiskt för organisationer att hantera dessa utmaningar på. Några utmaningar som gäller ledarskap och utveckling av talanger är:

**Performance Management**

– möjligheter i en organisation för att uppnå excellenta resultat.

**Genomförande**

– genom att säkerställa att ledare har olika expertområden för att skapa ett stort engagemang bland anställda och leda teamet så att målen uppnås.

**Time-To-Productivity**

– för att underlätta snabb och effektiv infasning av nyanställda medarbetare i sina roller och organisationskulturen. 2008 innebar ett år av utveckling för BTS "Leadership and Management". Förvärven av Strategisk Management Group (SMG) och The Real Learning Company (RLC) under 2005-2006, försåg BTS med mycket förväntade förbättringar till sin redan omfattande produktportfölj inom ledarutveckling. Nya lösningar har blivit helt integrerade med det BTS lösning för affärsmannaskap och utgör en viktig del i BTS erbjudande för organisationseffektivitet.

BTS har också utökat kapaciteten i erbjudandet till att omfatta utvärderings- och kompetens analys samt utveckling. BTS har utnyttjat tiden sedan förvärven till att ta det bästa från SMG och RLC lösningar, för att genomföra kontinuerliga förbättringar av centrala lösningar för att ta dem till nästa nivå.

BTS "Leadership & Management" erbjuder levererar ett innovativt, upplevelse-baserat lärande med affärsresultat fokus. Produktportföljen växer snabbt. Några exempel på våra uppdrag under 2008 inkluderar AT & T, Coca-Cola Enterprises, American Express, Sanofi och Smith & Nephew.

		Method	Skill	Executive	Mid-Level	Front-Line	High Potential	Individual Contributor
<b>BTS Leadership Management Solutions</b>								
Leading Change		Explore a model with eight critical steps for creating organizational change, and apply to actual organizational initiatives.		▲	△		△	
Leading for Organizational Improvement (LOI)		Explore how executive decisions impact a company's balanced scorecard.		▲	△		△	
Leading Strategy Into Action (LSIA)		Scenario-based simulation where participants set a strategy and then practice decision-making skills to support the realization of that strategy.		▲			△	
Applause (Performance Management)		Build the ability to hold others accountable to performance standards linked to business goals and results.			▲	▲		
Audition (Effective Interviewing)		Learn and practice the skills necessary to attain top talent into the organization through effective interviewing.			▲	▲		
Coaching for Growth		Explore how supervisors and managers hold the keys to employee engagement.			△	▲		
Composer (Leading Innovation)		Discover the role of the manager in inspiring innovation on a team.			△	▲	△	△
Conductor (Effective Coaching)		Increase confidence and fluency in the ability to hold coaching conversations.			▲	▲		
Developing and Using Influence		Build fluency in skills that lead to increased collaboration and mutually beneficial outcomes.			△	▲	△	△
Ensemble (Team Management)		Managers learn how to lead high-performing teams.			▲	△		
Essentials of Business Leadership (EBL)		Build knowledge and skill in the core skills required of the first-time manager/supervisor.				▲	△	
Expressing Value		Explore the inspiring communication top-performing executives use to engage others in vision and strategy.		▲				
Level 5 Leadership		Discover the attributes of "Level 5" leaders and take actions to build skill as a Level 5 leader.		▲	△			
Symphony (Diagnosing Performance)		Develop skill in the ability to diagnose and address performance management from a pragmatic, objective, systems-thinking approach and increase employee engagement.		△	▲	▲	△	
Team Power		Teams discover and apply to real work the key elements of high-performance teams.			▲	△		
Tempo (Managing Change)		Build confidence in the skills necessary to successfully manage through change.			▲	▲		
Power of Leadership		Learn the delicate balance between power and influence—becoming comfortable with both—and the impact on the performance of others.		△	▲		△	
Lean for the Knowledge Worker		Teams discover how to leverage Toyota's Lean principles to non-manufacturing applications/projects.		▲	▲		△	▲
Values		Explore how personal values align with team and/or company values and link to building a company culture.		△	△	△	△	△
Building a Culture of Discipline		Build discipline for executing against strategy and creating culture.		▲				

Audience: ▲ = Primary △ = Also Appropriate

= Map = Board Simulation = Scenario Based Simulation = Computer Simulation

# 3 Försäljning

## Försäljning

BTS samarbetar och stödjer några av världens största och mest kända företag i deras arbete med att utveckla sina go-to-market-strategier. Vi gör detta genom att kombinera vår kunskap om hur företag köper idag med vår förståelse för hur ledande företag förändrar sitt sätt att sälja. Och vi levererar lärandet på samma erfarenhets- och upplevelsebaserade sätt som vi har blivit kända för genom våra affärssimuleringar.

Grunden för vårt arbete inom försäljning kommer från forskning som om-

fattar nästan 200 högre chefer med inköpsansvar inom ett brett spektrum av branscher över hela världen. Resultaten av denna forskning publicerades av McGraw-Hill i boken "The Mind of the Customer", och forskningen fortgår. Ett av de budskap som framkom från forskningen var att för att vara framgångsrik inom försäljning i dag, så måste företag tänkte i vidare banor än att bara sälja lösningar.

Det bästa säljorganisationerna i dag är inte bara bra på att sälja produkter och lösningar, de är fokuserade på att förbättra sina kunders affärsresultat. Denna utveckling kräver en ny kompetens för säljare, försäljningschefer och andra ledare inom försäljning:

- Att förstå kundens verksamhet och sälja till befattningshavare baseras på deras intressen och fokusområden.
- Skapa värde för kunderna genom att utforma erbjudanden som driver kundens önskade affärsresultat.
- Att kommunicera värdet för kunderna genom att interaktiva presentationer och förhandlingar som sträcker sig längre än rena prisfrågor.

- Hantera kundstrategier för att skapa långsiktiga kundrelationer som innefattar en fullständig uppsättning av erbjudanden.
- Coachingstrategier för försäljningschefer som bidrar till att maximera säljarnas effektivitet och prestationer.

Vi levererar vårt innehåll dels genom skraddarsydda, standard program, men också genom att skapa anpassade program. Leveransmetoder använder upplevelsebaserad Engage Maps, Scenariobaserade simuleringar och manuella simuleringar.

En av BTS specialiteter är att hjälpa företag att navigera transformeringar av säljkårer, där nya kompetenser behövs för att konkurrera effektivare mot bakgrund av hur kunder och marknader förändras.

BTS samarbetar med många Fortune 500 företag för att hjälpa dem att implementera ett nytt sätt att sälja till sina kunder.

Några av de företag där vi hjälpt bygga försäljningsorganisationer av världsklass är: Sony, AT&T, Humana, KPMG, UBS, Newell Rubbermaid and Standard Bank.



Method / Skill

Understand your customer / Create business impact / Communicate value / Manage account strategy / Coach performance

BTS Sales Mastery Solutions						
Customer Mindsets		Understand customer business drivers	▲	△		
Customer Simulations		Run your customer's business and sell financial impact	▲			
Building Value		Sell to executives	▲	△	△	△
Winning Major Sales		Practice selling to executives	▲	△	△	△
Sales Accelerator		Advance your sales call and questioning techniques	▲	▲	▲	
Aligning Value		Quantify your value to customers		▲	△	
Collaborative Negotiations		Negotiate collaboratively and get beyond price			▲	
Collaborative Negotiations Simulation		Practice advanced negotiating techniques			▲	
Communicating Value		Conduct interactive sales conversations		△	▲	
Sales Blueprint		Create account strategies fast and effectively	△	△	△	▲
Salesteam		Practice accelerating a sales cycle	△	△	△	▲
Real Time		Role-play advanced customer interactions	△	▲	▲	▲
Driving Business Results Series		Coach salespeople to faster performance				▲

▲ = Primary Impact    △ = Secondary Impact

The list below represents the core, best-selling solutions. Additional solution capabilities exist in all these areas.

= Map    = Board Simulation    = Role-Play Simulation    = Computer Simulation

# Så arbetar BTS

Vi erbjuder världens främsta upplevelsebaserade lösningar för lärande och resultatförbättring. Våra plattformar kombinerar ett innovativt utbildningsinnehåll med de allra senaste metoderna, vars effektivitet har bevisats i lyckade samarbeten med ledande organisationer världen över.

Med våra simuleringsverktyg kan företag utveckla den kompetens och skicklighet som behövs på alla nivåer inom organisationen. Det är dessa kompetenser som i slutänden leder till bättre affärsresultat.

## Översikt över våra innovativa plattformar för lärande:

### Datorbaserad affärssimulering

Vi utvecklar kundanpassade, datorbaserade affärssimuleringar som tar hänsyn till kundens viktigaste strategiska och ekonomiska prioriteringar. Våra simuleringar utformas för att vara dynamiska, vilket innebär att beslut som fattas av en grupp direkt påverkar de andra gruppernas resultat. Vi förstärker programmets utbildningsmål genom att simuleringen kombineras med lärarledda diskussioner och återkoppling. Tack vare vår kundanpassade simulerings-teknik i kombination med andra inlärningsmetoder kan deltagarna i en trygg

miljö testa olika strategier för att driva verksamhetens resultat.

### ► Fakta

År 2000 lanserade BTS sin "MiniMaster Platform" som möjliggör snabb och kostnadseffektiv utveckling av skräddarsydda affärssimuleringar.

### Datorbaserade scenariosimuleringar

Våra datorbaserade scenariosimuleringar, även kallade "best practice"-simuleringar, används för att utveckla kompetens inom ledarskap, projektledning och försäljning. Simuleringarna använder beslutsträd i verklighetstrogna miljöer som förstärks med text, ljud, stillbilder och video. Deltagarna läser om och observerar verkliga affärssituationer i simuleringen och får därefter möjlighet att reagera på de frågeställningar som läggs fram. Del-

tagarna måste välja en handlingsväg och simuleringen visar direkt hur deras beslut påverkar slutmålet.

### ► Fakta

År 2006 lanserade BTS en version av sin "Project Leadership Live"-simulering, helt översatt till kinesiska!

### Manuella simuleringar

Våra manuella simuleringar är spel som representerar ett företags verksamhet och simulerar dess affärer. Under spelomgången plockar deltagarna bokstavligen upp och flyttar brickor, som representerar pengar, mellan företagets olika delar. Denna konkreta metod ger deltagarna möjlighet att visualisera kassaflödena. Denna inlärningsmetod är mycket upplevelsebaserad och används för att ge

### ► Fakta

BTS erbjuder kombinerade manuella och datorbaserade simuleringar som återger en dynamisk och konkurrensutsatt marknadsplats.

”Efter över 20 år går BTS fortfarande i spetsen för innovation inom upplevelsebaserade lösningar för lärande och utveckling.”

### Engage Maps

deltagarna tillgång till tankeväckande processer för att de själva ska upptäcka och använda de kunskaper och egenskaper som krävs för att utveckla önskade beteendeförändringar. De kundanpassade programmen utnyttjar fördelarna med små grupper, diskussioner i referensgrupper och strategisk relevans för att säkerställa både ett långsiktigt resultat och en omedelbar tillämpbarhet i den vanliga arbetssituationen.

#### ► Fakta

Engage Maps har blivit ett av de snabbast växande områdena där nya lösningar tas fram tillsammans med kunderna. Engage Maps i kombination med BTS datorbaserade affärssimuleringar är en effektiv kombination för att samordna och införa nya strategiska satsningar och förändringar på alla nivåer i en organisation.

Med hjälp av våra interaktiva Engage Maps kan ett stort antal ledare, mellanchefer och medarbetare bättre förstå skälen bakom organisationsförändringar och uppleva konsekvenserna av dem. Genom gemensamt utvecklade och på

förhand utformade format hjälper ”kartorna” deltagarna att anpassa sig till den nya organisationen och ger dem möjlighet att testa nya beteenden.

### Lösningar för e-lärande

#### Online-lösningar och virtuella lösningar

Vår webbaserade verksamhet och scenariosimuleringar ger deltagarna tillgång till en interaktiv miljö som präglas av samma ansats att ”göra-reflektera-tillämpa” som används i klassrumsmiljön. I dessa tävlingsinriktade, spelliknande program deltar chefer och medarbetare som team eller enskilt i egen takt. Eftersom deltagarna och teamen själva anger takten i simuleringarna får de återkoppling om sina prestationer och upplever effekterna av sina beslut på ledarskap, operativa resultat och finansiella resultat.

#### ► Fact

*Why Finance Matters!* anses av många vara branschstandarden för utbildningar i ekonomi för icke-ekonomer och är en av BTS mest populära online-lösningar med cirka 20 000 deltagare varje år.

### Turneringar

Turneringar är tävlingsinriktade simuleringar för flera lag som utförs via internet med stöd och coachning av BTS-konsulter. Team från olika företag eller inom samma företag deltar virtuellt i dessa öppna eller interna utbildningsupplevelser. Slutmålet för alla deltagare är att förbättra sitt affärs-mannaskap och sin skicklighet att verkställa strategi i en dynamisk miljö präglad av konkurrens. Företag som låter team delta i BTS öppna och anpassade turneringar sparar resekostnader och hotell men får ändå alla fördelar med upplevelsebaserat lärande. Läs mer på vår webbplats om turneringar på [www.btstournaments.com](http://www.btstournaments.com).

#### ► Fakta

BTS Global Tournament är världens största företagsturnering i sitt slag. Varje år lockar vår globala turnering cirka 9 000 lag från företag i hela världen.

# Tillväxt, lönsamhet och förvärv

BTS har visat vinst varje år sedan grundandet. Tillväxten har i genomsnitt varit 18 procent per år de senaste 10 åren, varav 13 procent organiskt. Förvärven har skapat synergier i nya lösningar, nya marknader och nya talanger och har på så sätt hjälpt till att driva på tillväxttakten.

## Fortsatt tillväxt och vinst

BTS har visat vinst varje år sedan grundandet 1986. Tillväxten har i genomsnitt varit 18 procent per år de senaste 10 åren, varav 13 procent har varit organiskt. Under de senaste fem åren har BTS intäkter ökat fyra gånger och vinsten åtta gånger, varav 40 procent har varit organiskt och 60 procent från förvärv. Företaget har uppnått vinst oberoende av konjunkturläge och trots avsevärda kostnader för förvärv, investeringar i produktutveckling och internationell marknadsetablering. Denna utveckling baseras i hög grad på företagets dynamiska affärsmodell och dess entreprenöriella organisation och strategi.

Under 1990-talet lyckades BTS uppnå en kontinuerlig lönsam tillväxt. Goda marknadsförhållanden, nya produkt-satsningar samt etableringen av kontor i USA, Storbritannien, Finland och Sydafrika spelade viktig roll för att stärka företaget under denna period. Under lågkonjunkturen mellan 2001 och 2003 lyckades BTS bibehålla sin intäktsnivå – trots det ogynnsamma affärsklimatet, framför allt inom de branscher (IT, telekom och tillverkningsindustri) inom vilka företaget då hade största delen av sin verksamhet – genom att hålla fast vid sin etablerade framgångsrika, långsiktiga strategi.

## Nysatsningar

Under de svåra marknadsförhållanden som rådde mellan 2001 och 2003 kunde BTS förstärka verksamheten inför framtida tillväxt och lönsamhet genom att genomföra ett antal nysatsningar:

- Nya skräddarsydda affärssimuleringar utvecklades och såldes till företag inom fyra nya branscher: finansiella tjänster, läkemedel & bioteknik, handel & distribution samt energi.

- Etablering på två nya marknader: Australien and Spanien.
- Såväl försäljningsorganisationen som samarbetet med strategiskt viktiga, externa partners förstärktes.
- Kundbasen utökades betydligt.

## Ökad lönsamhet

BTS strävar ständigt efter att öka lönsamheten. Förändringar och nysatsningar som genomförts av företaget under konsolideringsperioden mellan 2001 och 2003 har, i kombination med större fokus på att öka andelen licensintäkter, lett till en betydande förbättring av marginalerna.

## Lämpliga förvärv

BTS expansionsstrategi är främst grundad på organisk tillväxt. Företagets förvärvsstrategi har ytterligare stärkt dess position. Förvärvsstrategin strävar efter att skapa en bredare bas för framtida organisk tillväxt genom att tillföra nya marknader, nya värdeskapande produkter och tjänster samt nya kompetenser.

Under 2002-2003 genomförde BTS två mindre, riktade förvärv i Australien och Spanien. Båda de förvärvade företagen har sedan dess bidragit till koncernens jämna tillväxt och starka ekonomiska resultat.

## Förvärv under 2005 och 2006

BTS förvärvade The Strategic Management Group Learning Solutions och Business Game Factory år 2005 samt The Advantage Performance Group och The Real Learning Company år 2006. Dessa förvärv har stärkt koncernen på många olika sätt:

- Genom att expandera inom områden som ledarskap, försäljning (världens näst största utbildningsmarknad efter IT) och "Operational Excellence" har BTS breddat sitt kunderbudande. På så vis är koncernen mindre känslig för förändringar i konjunkturen.
- De nya företagen inom koncernen har tillfört nya inlärningsrelaterade teknologier och nya leveransmetoder.
- Förvärven har väsentligt breddat BTS kundbas.
- Värdefulla nya talanger har tillkommit.

Som ett resultat har BTS blivit en mer komplett koncern med en stark grund för att kunna nå sin vision "The World's No.1 Learning & Development Consultancy – innovating how companies change, learn and improve". Under de närmaste åren kommer BTS framför allt att fokusera på förvärv som öppnar upp nya marknader.

## Förvärv

- ▶ **2002** - BTS Australien etablerat genom förvärv
- ▶ **2003** - BTS Spanien etablerat genom förvärv
- ▶ **2005** - Förvärv av SMG, Philadelphia, USA
- ▶ **2005** - Förvärv av Business Game Factory, Helsingfors, Finland
- ▶ **2006** - Förvärv av The Real Learning Company, Scottsdale, Arizona samt The Advantage Performance Group Tiburon, Kalifornien, USA







# Affärsmodell

Grunden för tillväxt ligger i BTS förmåga att skapa långsiktiga kundrelationer på olika nivåer i kundorganisationen. Ett initialt uppdrag för BTS skapas och genomförs oftast med kundens ledande chefer. En produktutvecklingsprocess utförs i nära samarbete med kunden.

BTS förmåga att leverera positiva resultat som väl överträffar kundens förväntningar i ett initialt projekt leder till anpassade lösningar för ledare och medarbetare på olika nivåer i organisationen.

## Nätverksbaserad marknadsföring

BTS arbetar med nätverksbaserad marknadsföring inom ett antal utvalda branscher.

Nätverk, som utgörs både av ledande chefer som fattar strategiska beslut om förändrings- och utbildningsprojekt och de som köper lösningarna, hjälper till att generera nya uppdrag och kunder. När BTS bearbetar en ny bransch är fokus inledningsvis på några få ledande företag. När uppdragen väl har slutförts tjänar de som positiva referensprojekt vid nyförsäljning till andra företag i samma bransch.

## Geografisk expansion med begränsad risk

BTS utvidgar kontinuerligt sin affärsverksamhet till nya marknader runtom i

världen. BTS arbetar med multinationella företag och genomför projekt i många länder, men företaget har inte alltid ett lokalt kontor på varje marknad.

Befintliga kundrelationer utgör alltid grunden när BTS startar en verksamhet på en ny marknad — något som reducerar riskerna vid en expansion. Dessutom arbetar BTS hårt för att utveckla nära relationer med andra stora bolag som är aktiva på marknaden.

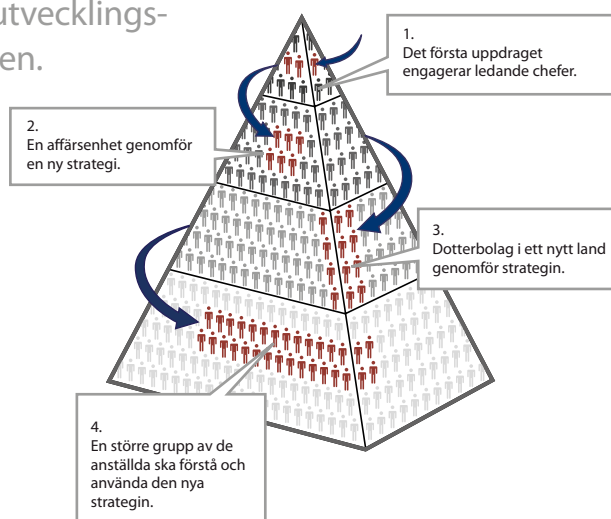
När tillräcklig affärsvolym har skapats på den nya marknaden och den framtida

potentialen bedöms som intressant kan BTS ta ett logiskt nästa steg och öppna ett lokalt kontor med lägre risk.

## Förvävsstrategi

BTS tillväxt ska primärt ske organiskt. Under de senaste åren har företaget också genomfört förvärv i olika länder.

BTS förvävsstrategi bygger på att skapa en bredare bas för framtida organisk tillväxt och samtidigt aktivt konsolidera en mycket fragmenterad marknad och skapa möjligheter att erbjuda både befintliga





”BTS framgångsrika tillväxt och lönsamhet vilar på kvalitetsfokus, långsiktiga kundrelationer och nätverksbaserad marknadsföring.”

och nya kunder värdeskapande produkter och tjänster. Samtliga förvärv har lett till korsförsäljning, vilket är ett resultat av en medveten satsning på att identifiera nya affärsmöjligheter i linje med behoven inom den utökade kundbasen. Utbildningen av account managers liksom behovsriktade diskussioner med enskilda kunder har spelat en viktig roll i denna process.

## Intäktsmix

### Utveckling av intäktsmixen

BTS intäkter härrör sig från:

- Kundanpassning
- Lärlarledda seminarier
- Licenser

BTS arbetar kontinuerligt med att utveckla och kombinera olika inlärningsmetoder för att säkerställa optimal, värdeskapande kundnytta och samtidigt stärka sitt eget intäktflöde och lönsamhet.

### Effektiva kundanpassningar

I samarbete med kunderna skräddarsyr BTS både innehållet och utformningen av sina affärsprogram. Företaget har framgångsrikt

förbättrat lönsamheten genom att effektivisera processen för kundanpassning. Detta har skett genom förbättring och finjustering av utvecklingsmetoder samt ökad återanvändning av tidigare utvecklingsarbeten.

När BTS utvecklar lösningar för bolag i nya branscher är kostnaderna för kundanpassning initialt höga. Med senare återanvändning av erfarenhet och kunnande sjunker emellertid kostnaderna.

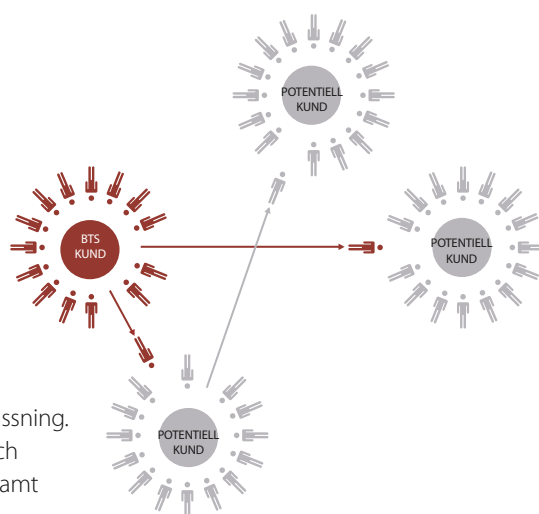
## Seminarier

### – utgör merparten av intäkterna

Lärlarledda seminarier utgör fortfarande den största intäktskällan och är den dominerande leveransformen för BTS. BTS konsulter är djupt involverade i hela utvecklingsprocessen och genomför de skräddarsydda lösningarna under leveranskedet.

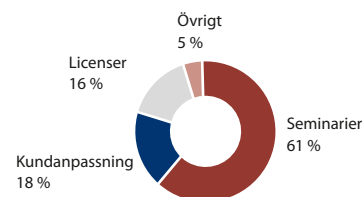
## Ökade licensintäkter

BTS levererar även sina lösningar via webben, på CD och i form av manuella lösningar. Målsättningen är att öka intäktflödet från licenser. Licensbaserade



affärssimuleringar är mycket effektiva inlärningsverktyg för kunder – de möjliggör att nå stora grupper av medarbetare i kundorganisationen, oavsett var de befinner sig i världen och på vilka nivåer de arbetar. Det är även ett mycket lönsamt sätt att kapitalisera på BTS kompetenser.

Nettoomsättning per intäktslag, 2008



# Marknaden

Viljan att förbättra produktivitet och driva på förändring är högre än någonsin i den globalt sammanlänkade ekonomin. I syfte att uppnå ett snabbt och effektivt utförande behöver företag förändrings- och utbildningsmetoder som fungerar.

Traditionellt lärande och traditionell kunskapsöverföring i form av föreläsningar, bildspel, pärmar och gruppdiskussioner har över tiden visat sig vara ineffektiva. Dessa metoder kan vara intressanta och stimulerande men resultaten levereras inte: jobbet blir inte gjort.

Jobbet blir gjort när deltagare och elever förändrar sitt affärsbeteende, vilket leder till positiva affärsresultat.

## Förändringshantering har blivit en del av det dagliga ledningsarbetet.

Hösten 2008 publicerade The Economist Intelligence Unit en rapport med svar på frågan "hur reagerar toppcheferna på världens ledande företag på dynamiken i förändring?".<sup>1</sup>

### Viktiga iakttagelser:

- Kreditätstramningen och den ekonomiska avmattningen påverkar hur företagen agerar. Företagsledare reagerar på den ekonomiska avmattningen genom att påbörja fler förändringsprogram. Dessa satsningar kommer främst att styras av behovet av operativ effektivitet och kostnadsminskningar.
- De flesta företag lyckas inte med sin förändringshantering. Trots det faktum att ekonomiutbildningarna har undervisat i förändringshantering i flera årtionden kämpar företagen fortfarande med att omvandla teori till praktik. Hela 58 procent av dem som deltog i enkäten säger att de

senaste fem åren har endast hälften av deras förändringssatsningar varit framgångsrika.

- Misslyckande beror ofta på att företag kämpar med personalfrågor. Det hinder som oftast nämns, för att lyckas med förändringshantering, är att övertyga alla anställda på alla nivåer i organisationen (51 procent). Andra personalfrågor, t.ex. att få stöd av lokal ledning (31 procent) och kulturella frågor (27 procent), rankas också högt som stora hinder för att framgångsrikt kunna genomföra förändringar. Problemet är inte ovilja; alla som deltog i studien höll med om att medarbetare vill bli övertygade. Det handlar om hur det genomförs.
- Det handlar inte om pengar. Bara 8 procent av dem som deltog i studien ansåg att otillräckliga medel är den huvudsakliga orsaken till att förändringsprogram har misslyckats det senaste året.

### De viktigaste komponenterna i framgång är enligt EIU-rapporten:

**Ledarskap:** De bästa ledarna är inte de som bara lägger fram sina planer utan de som kan förmedla en vision – inspirera människor med engagemang och hjälpa dem att bidra med sin egen kreativitet till projektet.

**Planering:** Detta innefattar både det

grundläggande att veta vart man är på väg – brist på tydligt definierade milstolpar var en av de mest bidragande orsakerna till misslyckande hos 24 procent av företagen – och de psykologiska aspekterna av att kunna få med sig andra.

**Kommunikation:** På nästan vart femte företag var bra kommunikation en av de mest bidragande orsakerna till framgång vid förändringshantering.

### Mönster för storlek och tillväxt

#### USA visar fortfarande vägen

USA är även fortsättningsvis världsledande i fråga om företagsutbildning på grund av själva storleken på hemmamarknaden samt på anpassningsbarheten och styrkan i affärsvärlden globalt sett. Amerikanska företag har ett avancerat angreppssätt när det gäller att optimera investeringar i affärsrelaterad utbildning och utveckling. En majoritet av världens största företag kommer från USA och tillsammans är de den viktigaste kraften i den globaliserade affärsvärlden.

Både de främsta ledningsmodellerna och ekonomiutbildningarna är amerikanska. Enligt rankningen Financial Times Global MBA Rankings 2009<sup>2</sup> finns fem av världens främsta tio ekonomiutbildningar i USA.

#### BTS marknad är värd 10 miljarder USD

Den sammanlagda marknaden för företagsutbildning i USA minskade från 2007 till 2008, från 58,5 miljarder dollar till 56,2 miljarder dollar (inklusive löner till företagets interna utbildningsresurser). Av detta minskade investeringarna i produkter och tjänster från externa leverantörer

"Vilja att förbättra produktivitet och driva på förändring är högre än någonsin i den globalt sammanlänkade ekonomin."

1. "A change for the better. Steps for successful business transformation, The Economist Intelligence unit, May 2008"

2. "Financial Times Global MBA Rankings 2009"



från 16,4 miljarder dollar 2007 till 15,4 miljarder dollar 2008, enligt en rapport om branschen för företagsutbildning av Bersin & Associates.<sup>3</sup>

Det segment som BTS vänder sig till på marknaden i USA (utbildning på chefsnivå och av försäljningsorganisationer) uppskattas ha minskat med cirka 10 procent från 5 miljarder dollar till 4,5 miljarder dollar.

Den svagare efterfrågan både på den totala marknaden och i BTS segment avspeglar den övergripande negativa utvecklingen i den allmänna ekonomin. Efterfrågan på BTS tjänster fortsatte att utvecklas positivt under det fjärde kvartalet, med undantag för APG, som hade en negativ tillväxt på 21 procent 2008.

Den viktigaste anledningen till varför BTS har fortsatt växa trots nedgången på marknaden är att BTS tjänster har konkurrensfördelar när det gäller att skapa resultat för våra kunder och det

faktum att vi arbetar med strategiskt viktiga projekt för de flesta av våra kunder. BTS har konsekvent, under många år, vuxit snabbare än marknaden för företagsutbildning och -utveckling.

### **Tillväxtfaktorer och trender på marknaden**

#### **Strategi – utförande**

BTS upplevelsebaserade utbildningslösningar som bygger på simulerings-teknik är ett stöd vid förändringsprocesser och utförande av strategier för att överbrygga klyftan mellan strategi och utförande.

Större delen av företagsstrategier införs aldrig på avsett sätt. Många företag lider av brister i operativt hänseende.

Detta beror ofta på att de flesta anställda tycker att strategin är för abstrakt och inte förstår hur den ska tillämpas på deras uppgifter.

Så länge medarbetarna inte tydligt

förstår vilka åtgärder de måste vidta med avseende på kollegor och kunder för att uppnå de bästa resultaten, får organisationen problem med att förändra och prestera tillräckligt snabbt för att vara konkurrenskraftig.

Denna klyfta mellan strategi och utförande är en ledningsfråga – för både höga chefer, mellanchefer och linjechefer – samt en fråga om engagemang i hela organisationen.

Effektiva investeringar i utbildning och utveckling – för att öka strategisk enhetlighet och förmåga att utföra – är viktiga om företagen vill lyckas med att hantera och införa sina strategier.

Här kan BTS utbildnings- och utvecklingslösningar spela en viktig roll för övergången – ledare och medarbetare kan lära sig hur man fattar rätt beslut och vidtar effektiva åtgärder som förbättrar företagets resultat på alla plan.

EIU-rapporten från 2008<sup>1</sup> visar att de

3. "The Corporate Learning factbook 2009, Benchmarks, trends and analysis of the US Corporate Training Market. January 2009" Bersin & Associates

viktigaste frågorna i de flesta processer som rör förändringshantering handlar om människor.

”I stället är det vanligaste problemet vid förändringshantering att övertyga alla i organisationen (ett av de tre största hindren enligt 54 procent av respondenterna). Det andra och det femte största hindret – brist på stöd från lokal ledning (31 procent) och kulturella utmaningar (27 procent) – är egentligen samma problem fast med särskilda medarbetare. Med andra ord kämpar företagen med väldigt grundläggande medarbetarfrågor, i synnerhet vad gäller att motivera dem att sluta använda gamla arbetsmetoder och gå över till något nytt.”

”I ett typiskt förändringsprogram handlar det inte om att skicka ut nya organisationsscheman eller den nya budgeten eller den nya strategin med några projekt. Det handlar om att förändra människors beteende, ofta mångas beteende, och det är ingen enkel sak.”

Professor John P Kotter, Harvard Business School

## Utmaningar för framgångsrik global ledning

Globala företag står inför en allt högre komplexitet och ständig förändringspress på grund av avregleringar, globalisering och tekniska framsteg.

Enligt en rapport från 2007 från The Economist Intelligence Unit (EIU) <sup>4</sup> anser toppchefer att de största utmaningarna för att driva ett framgångsrikt globalt företag under de kommande tre åren är:

- Förstå kunder i många olika regioner (45 procent).
- Hitta kompetenta medarbetare i många olika regioner (35 procent).
- Kommunicera en enhetlig strategisk

vision (34 procent).

- Leda team effektivt över nationsgränser (33 procent).

## Utbildning och utveckling som det viktigaste strategiska vapnet

Enligt EIU-rapporten från 2007 som citeras ovan anser en majoritet av toppcheferna på globala företag att utbildnings- och utvecklingsprogram är det viktigaste sättet att övervinna utmaningar i fråga om global ledning för att uppnå operativ överlägsenhet, snabba på förändring och förbättra företagets resultat.

Toppcheferna rankar följande områden som de viktigaste i fråga om att säkerställa att medarbetarna har de färdigheter som krävs för att uppnå företagets strategiska mål under de kommande tre åren:

- Utbildnings- och utvecklingsprogram (76 procent).
- Lägg högre vikt vid resultatbaserad ersättning (63 procent).
- Rotation av personal i olika funktioner och på olika avdelningar (38 procent).
- Outsourca aktiviteter till externa tjänsteleverantörer (22 procent).

## Konvergens i branschen

Det finns en stigande efterfrågan på kunskapsintensiva tjänsteföretag som hjälper globala företag i arbetet med att genomföra strategier – t.ex. managementkonsulter, företag som erbjuder affärsutbildning och företag som erbjuder teknikutbildning.

Det är här BTS och dess upplevelse-baserade utbildnings- och utvecklingslösningar kommer in i bilden. BTS lösningar bildar ett lönsamt nischsegment där dessa branscher konvergerar.

Därför, vilket figuren nedan visar, kan

BTS utnyttja konvergensen genom att kombinera och utveckla kompetens inom dessa tre områden – och samtidigt bli en strategisk samarbetspartner till kunderna.

## Human- och organisationskapital

Accenture beräknar att värdet på immateriella tillgångar har ökat från 20 procent av företagets totala värde 1980 till cirka 70 procent i dag. <sup>5</sup>

Denna utveckling stöds bäst av användning av och investering i immateriella tillgångar:

- Humankapital, t.ex. färdigheter, utbildning och kunskap.
- Organisationskapital, t.ex. företagskultur, ledarskap, en enhetlig företagsstrategi och lagarbete.

## Allt fler kunskapsarbetare

Eftersom ”kunskapsarbetare” i dag utgör en stor och växande andel av medarbetarna i världens största företag, väntas en stigande efterfrågan på affärsutbildningar.

Enligt McKinsey utgör arbetskraft med högre utbildning, eller kunskapsarbetare, nu 25 procent eller mer av dem som arbetar inom sektorerna finansiella tjänster, vård, IT, läkemedel samt media och underhållning. Kunskapsarbetare är företagets mest värdefulla medarbetare, vilket innebär att det är särskilt viktigt för organisationerna att hålla engagemanget uppe hos dem. <sup>6</sup>

## Vinna den globala dragkampen om duktiga medarbetare

Demografiska förändringar, globalisering och kunskapsarbeters allt större betydelse är några av de viktigaste externa faktorerna som tvingar företag och andra organisationer att ta utbildnings- och medarbetarfrågor på större allvar.

Företagen kan bara vinna den globala dragkampen om duktiga medarbetare

4. ”CEO Briefing: Corporate Priorities for 2007 and Beyond,” The Economist Intelligence Unit, 2007. The Economist Intelligence Unit is the world’s foremost provider of country, industry and management analysis.

5. Accenture’s Outlook Journal, Getting a Truer Picture of Shareholder Value, June 2005. Accenture is a global management consulting, technology services and outsourcing company.

6. The McKinsey Quarterly, The 21st-Century Organization, 2005, No 3. McKinsey is a global management consulting firm advising leading companies on issues of strategy, organization, technology, and operations.

genom att ta till vara skickliga medarbetare man redan har, i stället för att ständigt anställa och avskeda. Företag som lyckas bygga upp denna viktiga förmåga genom investeringar i utbildning kommer att ha en konkurrensfördel i dragkampen om de duktiga medarbetarna.

Om företaget ska vinna dragkampen om duktiga medarbetare, gäller enligt samma resonemang i en bok från Accenture från år 2007, att organisationen måste omvandla ledningen av medarbetarna från en stödfunktion till en konkurrensfördel.<sup>7</sup>

En av de viktigaste poängerna i boken är att utveckling av kunskap och färdigheter nu är en av de viktigaste kompetenserna i en organisation vars grund är skickliga medarbetare. I boken dras också slutsatsen att det är avgörande att fokusera insatser på prestationsförbättring på de medarbetare som bidrar mest till organisationens finansiella resultat.

## Konkurrens och BTS ställning på marknaden

### Fördelar med upplevelse-baserade utbildningslösningar som bygger på simulering:

#### – Djupare kunskap

Utbildning med anpassade, upplevelse-baserade lösningar som simuleringar, Engage Maps och Learning Maps är överlägset jämfört med konventionell utbildning vad gäller effektivitet och slutresultat.

Forskning visar att lära genom att göra ger djupare kunskap än andra utbildnings-

metoder.

#### – Kloka beslutsfattare

En organisations utbildningsstrategi måste sträcka sig bortom att enbart bygga upp kunskap. Den måste vara inriktad på att utveckla människor som fattar "kloka" beslut i företagen. Ett viktigt steg i processen är att få nya erfarenheter. Anpassade, upplevelsebaserade lösningar – t.ex. dem BTS erbjuder – ger allt detta.<sup>8</sup>

#### – Få en helhetsbild

Forskning tyder på att upplevelsebaserad utbildning och utveckling, t.ex. affärs-simuleringar, kan skapa "mikrovärldar" där deltagarna får en bättre helhetsbild av hela företaget och dess verksamhetsmiljö.<sup>9</sup>

Följden blir att affärssimuleringar bildar

en utbildnings- och utvecklingsprocess som bidrar till att skapa ett mer enhetligt och framgångsrikt utförande av affärsstrategin, och därför snabbar upp förändringen och förbättrar företagets resultat.

## Stor potential för ytterligare tillväxt

Enligt siffrorna i Bersin & Associates rapport från 2009<sup>3</sup> finns det en tillväxtpotential för BTS på den viktiga amerikanska marknaden. Det segment som BTS vänder sig till på marknaden i USA (företagsutbildning på chefsnivå och av försäljningsorganisationer) är värt cirka 4,5 miljarder dollar. Det betyder att BTS marknadsandel på den amerikanska marknaden är cirka en procent i dag.



7. "The Talent Powered Organization: Strategies for Globalization, Talent Management and High Performance," by Peter Cheese, Robert J. Thomas and Elizabeth Craig, Accenture, 2007.

8. Jeremy J. Hall, Corporate Cartooning – The Art and Science of Computerized Business Simulation, 2001.

9. Jonathan R. Anderson, The Relationship Between Student Perceptions of Team Dynamics and Simulation Games Outcomes: An Individual-Level Analysis, 2005.



BTS väntar sig att efterfrågan på företagsutbildning minskar under 2009 men att efterfrågan på BTS tjänster fortsätter att utvecklas positivt, tack vare konkurrensfördelar och strategiska fördelar. Tillväxten på lång sikt för företagsutbildning uppskattas till fem procent per år.

BTS ser för närvarande en högre global efterfrågan på sina utbildnings- och utvecklingstjänster till företag på marknader som Asien och Stilla havsområdet samt Latinamerika.

### **Mångfacetterad marknad för företagsutbildning**

### **En ny typ av utbildningsfunktion – inriktad på resultat**

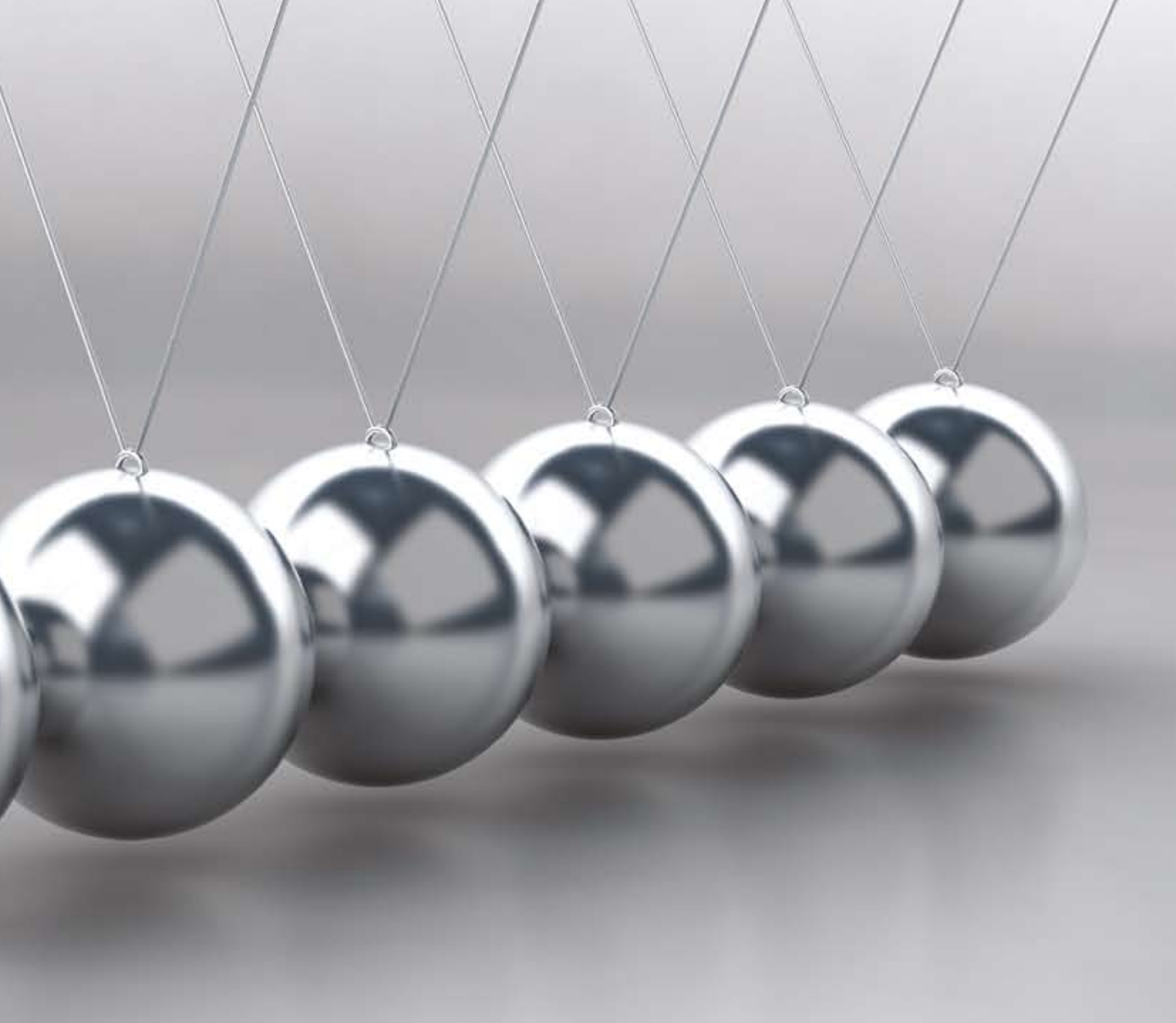
Enligt Josh Bersin, vd på Bersin & Associates, som är världens ledande leverantör av undersöknings- och rådgivningstjänster inom området företagsutbildning och personalutveckling, växer nu en ny typ av utbildningsfunktion fram i många företag.

På grund av konvergensen i den fortsatta företagsexpansionen och de otaliga utmaningar vad gäller medarbetarna som företagen står inför i dag, håller en ny typ av utbildningsfunktion på att utvecklas – en som fokuserar på organisationens

kapacitet i fråga om kompetens. Denna nya typ av utbildningsfunktion, som anses ha större effekt än traditionella interna utbildningsfunktioner, behövs på grund av brist på globala ledare och duktiga medarbetare, brist på kompetens, bristande personalengagemang samt otillräckliga företagskulturer. Vissa egenskaper i den nya utbildningsfunktion som växer fram är:

- **Fokus:** Utbildning som affärsverktyg.
- **Teknik:** Används för att underlätta och uppnå effektivitet och stordrifts





fördelar.

- **Processer:** I hög grad inriktade på rådgivning och tjänster.
- **Verktyg:** Väljs med beaktande av möjligheter till stöd och skalbarhet.
- **Mätning:** Av central betydelse samt mycket åtgärdsinriktad.
- **Ledarskap:** Chief Learning Officer (CLO) har ansvar, har samma mål som HR men är självständig.

Samtidigt ser vi hur många utbildningsfunktioner på företag väljer att överge den interna utbildningen. I stället är moderna

utbildningsfunktioner inriktade på att utforma program, e-lärande, tjänste- och supportverksamhet, och outsourcar en allt större andel av själva utbildningsdelen till externa samarbetspartners.



# Kärnvärden

## BTS Core Values

### Positive Spirit and Fun

- We believe that a “can do” attitude and humor enhance a successful business.
- We believe in looking at problems openly and view them as opportunities.
- We strive to maintain a good spirit.

### Honesty and Integrity

- We believe in being loyal to those who are not present.
- We believe in giving and receiving feedback constructively.
- We believe in treating people as equals and in respecting others’ differences.

### Opportunities Based on Merits

- We reward and provide people with opportunities based on results and competencies.
- We make decisions and evaluate ideas based on their facts and merits.
- We achieve success through hard and effective work.

### Putting the Team First

- We believe that BTS’ success depends on teamwork and if the team needs support we do our very best to provide it.
- We believe in putting the team first in individual decisions and in thinking of the individual in team decisions.

### Lasting Value for Clients and People

- We strive to build up long-term relationships with our clients to create a legacy for the client and his staff.
- We focus on driving results forward - in learning, improved behavior and business performance.
- We encourage the learning, development and rewarding of BTS and its staff.
- We create our growth through our clients’ success and our active business generation.

### Excellence through Professionalism

- We strive to deliver top quality solutions and services, within deadlines, to exceed client expectations.
- We balance client’ and BTS’ competencies, best practices and methods to achieve optimal results.

# Medarbetare och organisation

BTS kultur utgör grunden för hela vår organisation. Den är en viktig anledning till varför världsledande företag samarbetar med oss och till varför våra medarbetare tycker att BTS är en fantastisk arbetsplats.

## Learning Organization



De viktigaste beståndsdelarna i vår kultur är följande:

### Frihet & ansvar

BTS ger sina konsulter frihet och självständighet. Konsulterna styr sin tid själva när de är på resande fot, hos kunder och på kontoret. Men denna frihet innebär också ett oerhört stort ansvar för kundrelationen. Våra

konsulter leder chefer på världsledande företag genom BTS-simuleringar och upplevelsebaserade lärandelösningar.

### Resultat & framgång

Vi tror att om man hittar de rätta medarbetarna och ger dem frihet och ansvar, så kommer de att uträtta storverk. Våra konsulter arbetar med de mest framstående medarbetarna på företag i världsklass. Vare sig vi står på scen framför ett antal höga chefer, sitter i ett möte med en toppchef eller utvecklar en innovativ ny simuleringstillämpning, så tror vi på att leverera det bästa resultatet. Vår unika kultur fostrar konsulter med hög motivation att prestera på topp i alla sammanhang.

### Glädje & äventyr

Vår verksamhet handlar om att ha roligt. Vi deltar i avancerade, resultatnriktade affärssimuleringar med mycket erfarna och kompetenta människor i affärs-världen, våra kunder är chefer på ledande företag i hela världen. Att leda 25 höga chefer genom ett par dagars simulering är ett

äventyr som vi på BTS liknar vid att vara reseledare på "en intellektuell äventyrsresa".

### En lärande organisation

Teamwork utgör en grundsten för BTS – och lärande är det vi sätter främst. Vi arbetar hårt för att utveckla våra medarbetare genom coaching, mentorskap, teamwork och utbildningsprogram. BTS tror att en organisation kan växa och bli bättre genom att "ledare lär upp framtida ledare". BTS medarbetare hjälper varandra att förvärva nya färdigheter och hantera utmaningar.

### En bas av mångfald

Vi värdesätter att våra medarbetare har olika bakgrund. Våra framgångar bygger på lag bestående av mycket begåvade och olika yrkesmänniskor som utvecklar och levererar innovativa lösningar till vår globala kundbas. Mångfald gör våra arbetsteam rika på nya perspektiv och kunskaper.

### Karriärutveckling

BTS anställda utvärderas med utgångspunkt i det värde som de tillför organisationen och våra kunder. Möjligheter ges efter förtjänst och de anställda kan gå vidare i karriären så snart de har skaffat sig de färdigheter som krävs.

Nyckeltal, medarbetare	2008	2007	2006	2005	2004
Antal medarbetare vid årets slut	267	230	186	150	107
Varav kvinnor, %	35	36	33	31	23
Nettoomsättning per anställd, KSEK	2,202	2,479	2,298	2,001	1,980



## Nyrekrytering

BTS framgångar beror i hög grad på att företaget lyckas rekrytera, utveckla och behålla de allra bästa och mest engagerade medarbetarna. En BTS-konsult stannar i företaget i genomsnitt 6–7 år. Vi tror att detta är ett resultat av att vi satsar mycket på att båda parter ska vara nöjda. BTS har en tydligt definierad process för att upptäcka, locka till sig och behålla begåvade medarbetare med stor utvecklingspotential.

## BTS Organisation

### BTS-koncernens fyra operativa enheter

BTS-koncernens operativa verksamhet drivs genom fyra enheter där de ansvariga cheferna har fullständigt resultatansvar för respektive geografisk marknad.

#### BTS Nordamerika

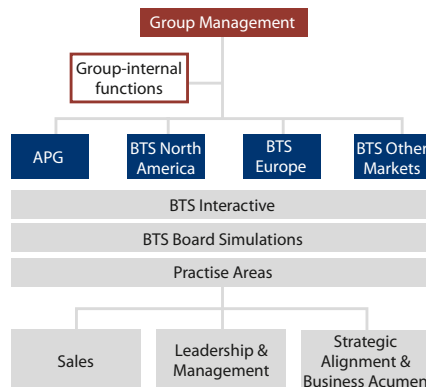
New York (New York), Stamford (Connecticut), San Francisco (Kalifornien), Philadelphia (Conshohocken, Pennsylvania), Scottsdale (Arizona) och Chicago (Illinois).

#### BTS Europa

Stockholm (Sverige), Helsingfors (Finland), Oslo (Norge), London (Storbritannien), Bryssel (Belgien) samt Madrid och Bilbao (Spanien).

#### BTS Övriga marknader

Mexico City (Mexiko), Johannesburg (Sydafrika), Sydney och Melbourne (Australien), Beijing (Kina), Bangkok (Thailand) och Singapore (Singapore).



BTS is a truly global organization with offices close to our clients in North America, Europe, Asia and Africa.

### Advantage Performance Group, APG

APG har sin verksamhet i USA och levererar försäljnings- och ledarskapsutbildning som leder till meningsfulla affärsresultat, genom att använda sin process Advantage Way™.

### Produktspecifika enheter

BTS har två produktspecifika enheter som arbetar med nya koncept och produktion av lösningar samt ger aktivt stöd till de tre operativa enheternas kundorganisationer vid försäljning.

## BTS Interactive

BTS Interactive ansvarar för webbaserade och scenariobaserade lösningar.

## BTS Board Simulations

BTS Board Simulations ansvarar för manuella affärssimuleringar.

## Fokusområden

BTS har tre fokusområden. Inom varje fokusområde finns specialister och idéutvecklare som ansvarar för framtagandet av nya koncept och lösningar, samt användning av best practice inom hela BTS-koncernen:

- Strategisk samsyn & affärsmannaskap
- Ledarskap & management
- Försäljning

## Koncerngemensamma funktioner

Koncerngemensamma funktioner omfattar koncernekonomi, investerarelationer, företagskommunikation samt IT-, process- och personalfrågor.

“Vår vision och våra kärnvärderingar har drivit på BTS otroliga tillväxt under de senaste dryga tjugo åren. Vi har skickliga och engagerade medarbetare som i ett nära samarbete med kunderna bidrar till att övertyga och entusiasmera personalen i fråga om strategiska prioriteringar.”

Henrik Ekelund,  
Grundare, VD och koncernchef BTS Group AB (publ)





”BTS arbetar systematiskt för att utveckla och tillämpa processer som ökar kvalitet och produktivitet. Feedback från kunder är en viktig drivkraft.”

## Processer

### Produktutveckling

#### Effektiv produktutveckling

En kontinuerlig modern produktutveckling är avgörande för BTS tillväxt och för bolagets marknadsledande roll inom upplevelsebaserad inläring. BTS förvaltar ett värdefullt strukturkapital i form av lösningar, plattformar och processer.

BTS har dessutom byggt in denna erfarenhet i sina system och processer. Ny erfarenhet och nya kunskaper förs in i takt med att kundernas verksamheter förändras. Samtidigt utvecklar BTS nya tjänster baserade på de senaste rönen inom metodik och teknik. Produktutveckling på BTS delas upp i två delar, extern och intern utveckling.

#### Extern produktutveckling

Extern produktutveckling syftar till att utveckla nya och förbättrade utbildningslösningar inom affärsmannaskap, ledarskap, försäljning, ”Operational Excellence”. Den inriktas även på lösningar för nya medier till exempel webbaserade affärssimuleringar.

BTS strävar efter att bedriva den externa produktutvecklingen i nära samarbete med kunderna.

#### Intern produktutveckling

Intern produktutveckling avser arbetet

med BTS utvecklingsplattformar och metodiker, vilka utgör grunden för att skapa nya utbildningslösningar. BTS lösningar baseras på teknik som är allmänt tillgänglig på marknaden: Excel, Visual Basic och Flash till exempel. Intern produktutveckling inriktas på följande verktyg:

- BTS Mini Master är en gemensam utvecklingsmiljö för samtliga datorbaserade simuleringar som genom hög återanvändning ger korta utvecklingstider och högre kvalitet.
- BTS Dokumentplattform för sökning och återanvändning av befintliga dokument.
- BTS Flash-plattform för webbaserade simuleringar.

#### Kvalitetsmätning

För att säkerställa kvaliteten vid leveranser använder BTS två typer av uppföljning:

- **Initial Quality Survey** - En första kvalitetsmätning hos seminariedeltagare direkt efter varje avslutad affärssimulering för att bedöma kvaliteten på programmet. På en skala på ett till fem är BTS interna mål att nå upp till ett betyg på minst 4,6.

#### • Verification of Knowledge Transfer & Application

- BTS erbjuder en process för att verifiera att deltagarna omsätter sina kunskaper och lärdomar i praktiken. BTS erbjuder kunder möjligheten att mäta de långsiktiga utbildningsresultaten. Denna uppföljning visar att 50–90 procent av deltagarna har bestående kunskaper som de nu tillämpar i sitt dagliga arbete. Den visar också att resultatförbättringarna oftast är många gånger större än kundens investering i utbildningen.

#### Kvalitetssäkring

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

#### Rättigheter

BTS äger alla rättigheter till lösningarna som utvecklas för kunder. Därmed kan bolaget återanvända både generella kunskaper, utvecklad mjukvara och anpassningar vid utvecklingen av nya affärssimuleringar.

#### Intern produktutveckling

Effektiverar processen för att utveckla kundanpassade simuleringar.

#### Extern produktutveckling

Sker i samarbete med kund för att skapa nya kundanpassade simuleringar, nya lösningar och media.



# Advantage Performance Group

Advantage Performance Group (APG) är ett unikt konsult- och utbildningsföretag som specialiserar sig på att hjälpa sina kunder att förbättra affärsresultaten, öka försäljningen och lära människor att samarbeta bättre.

Dess nätverk med omkring 40 franchisepartners och över 100 utbildare, arbetar med sina kunder för att få verifierbara affärsresultat. APG förvärvades av BTS i september 2006.

## Nätverk och franchisemodell

APG är ett unikt utbildningsföretag. APG:s nätverk bygger på en franchisemodell som stöds av ledande innehållsleverantörer (t.ex. BTS) och de allra senaste utbildningsmetoderna. Det tillämpar också sin metodik för utbildningseffektivitet – Advantage Way™ System – för att hjälpa organisationer att maximera avkastningen på utbildningsinvesteringar (ROI).

APG har hjälpt hundratals ledande organisationer att uppnå sina affärsmål. Företaget erbjuder ledande utbildningslösningar inom områdena:

- Försäljnings- och servicekompetens.
- Ledarskap och ledarutveckling.
- Prestationer på team- och individnivå.
- Strategisk samsyn och affärsmannaskap.

Till skillnad från andra konsult- och utbildningsföretag som bara erbjuder en utvecklingsmodell erbjuder Advantage ett kontinuerligt flöde av utbildningslösningar för att tillgodose kundernas framväxande affärsbehov.

Dessutom garanterar APG mätbara affärsresultat – inte bara förbättrade arbetsprestationer utan också ekonomiska resultatförbättringar, tack vare processen Advantage Way. När kunderna inför systemet Advantage Way kommer deras organisation att uppnå dokumenterade affärsresultat samt högre produktivitet. De vill kunna mäta utbildningens affärsresultat – ett vederhäftigt bevis på

utbildningens värde för organisationen.

APG har en rik historia på 18 år och representanter i de flesta större städer i USA, Europa och Asien. APG har allt som krävs för att erbjuda kunder leveranser precis när de behövs och stöd vid införande i alla regioner.

## Förbättra kundens ekonomiska resultat genom att utveckla människor

Dessa besvärliga ekonomiska tider skulle kunna innebära att företagen inte längre vill investera i personalutveckling, men detta kan bli en felsatsning. I dag, i högre grad än förr, måste investeringar i utbildning innehålla en varaktighet som faktiskt ger bättre affärsresultat.

En investering i utbildning från APG ger affärsresultat. Den ger förbättringar som är mätbara, bestående och snabbare leder till resultat för kunderna. Samtidigt får man vederhäftiga mått vilket möjliggör finansiering och stöd från högsta

ledningen.

APG har visserligen inte uppnått sin fulla potential än och resultaten speglar inte den totala kapaciteten – vi är medvetna om utmaningarna och genomför nu en omvandling av hela verksamheten.

Vi har identifierat tre olika fokusområden för att göra Advantage till ett starkare företag i den här miljön:

### 1. Skilja ut oss från andra konsult- och utbildningsföretag i det rådande ekonomiska läget.

Använda processen Advantage Way rakt igenom i uppdrag – vi kan få kunderna att engagera sig i en total inriktning på affärsresultaten redan från början.

### 2. Ett större fokus på försäljningsökning och ledarskapsutveckling.

Tack vare samarbetspartners, som BTS, kan vi erbjuda mer strategiska lösningar i hela organisationen – från toppcheferna till den enskilda medarbetaren.

### 3. Fler beröringspunkter.

Genom marknadsföring kan vi nå fler kunder och hjälpa dem genom den svåra tiden.

Det innebär att våra franchisepartners kan göra en mer proaktiv uppföljning med sina kunder och bistå i att erbjuda unika lösningar till varje kund.





# BTS Advantage Way<sup>SM</sup> System

“Koppla utbildningsinvesteringen direkt till affärsresultat”

## Utbildning som ger garanterade affärsresultat

Forskning visar att 85 procent av alla utbildningsinsatser inte har någon effekt på produktiviteten. BTS beslöt att hjälpa sina kunder att vinna över dessa odds. BTS lösning på problemet är systemet BTS Advantage Way<sup>SM</sup>. När kunder inför systemet BTS Advantage Way<sup>SM</sup> kommer såväl organisationens produktivitet som affärsresultat att förbättras. Medlemmarna i BTS Advantage Way<sup>SM</sup> User Group har konsekvent kunnat fördubbla och till och med tredubbla affärsresultatet av sina utbildningssatsningar. Och för första gången kan många kunder mäta utbildningens affärsresultat – vilket är ett vederhäftigt bevis på dess värde för organisationen.

## BTS Advantage Way<sup>SM</sup> System

Systemet BTS Advantage Way<sup>SM</sup> är en unik metod för att effektivisera utbildning

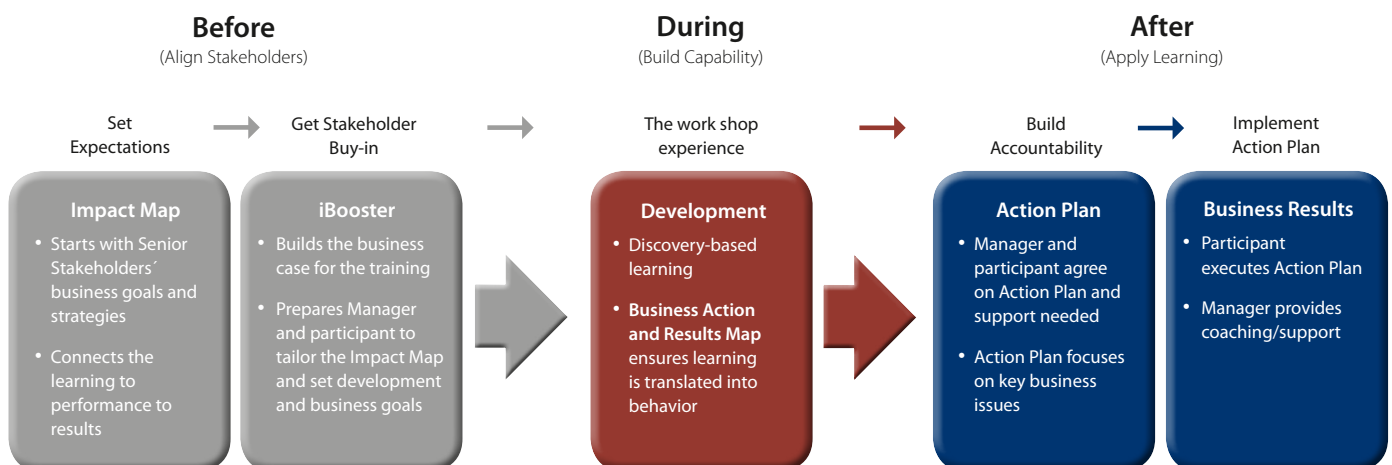
som säkerställer att investeringarna i utbildning ger mätbara affärsresultat. Denna vetenskapligt pålitliga metod är ett resultat av BTS strategiska samarbete med dr. Robert O. Brinkerhoff – en välkänd auktoritet på effektivitet i och utvärdering av utbildning. BTS har ensamrätt till dr. Brinkerhoffs arbeten, som bygger på över 30 års forskning och praktik och har använts på organisationer som Dell, SPX, Verizon, Maersk, Pfizer, Humana, Standard Bank, Motorola, Anheuser-Busch och många andra.

“Medlemmarna i BTS Advantage Way<sup>SM</sup> User Group har konsekvent kunnat fördubbla och till och med tredubbla affärsresultatet av sina utbildningssatsningar.”

BTS Advantage Way<sup>SM</sup> är ett innovativt, effektivt ramverk för att skapa utbildnings- och affärsresultat i hela organisationen. Det skapar en tydlig koppling mellan de genomförda satsningarna och affärsmålen. Det införlivar också BTS Success Case Evaluation Method<sup>®</sup>, som är ett praktiskt sätt att mäta och påvisa såväl beteendemässiga förändringar som förbättringar i form av bättre ekonomiska resultat.

Systemet består av interaktiva program för HR-specialister och chefer, däribland det nya webbaserade iBooster – där målet är att utbildning ska ge bättre affärsresultat.

BTS Advantage Way<sup>SM</sup> är också enkelt att införa, och innebär att organisationer på ett konsekvent, snabbt och effektivt sätt kan använda de nya kunskaperna till att maximera affärsresultaten.



# Utmärkelser 2008

BTS har tillsammans med sina uppdragsgivare visats uppskattning för resultatet av arbetet i projekten. För detta har BTS vunnit ett flertal utmärkelser:

## “Training in Action Award” - Simulations & Serious Games Category, with Accenture

Training magazine honored Accenture and BTS for Accenture’s Enterprise Senior Manager Core Program (ESMC), which uses a customized simulation to provide enterprise employees with a competitive, intense experience to help them align with Accenture’s global business strategy. One of the ten highest-rated employee courses Accenture offers (out of 22,000), the ESMC program has demonstrated powerful evidence that employees are transferring the learning to their jobs.

TRAINING MAGAZINE - NOV, 2008

## “Excellence in Learning Awards”- Best Use of Games & Learning, Gold with Accenture

Accenture and BTS were recognized for the “Enterprise Senior Manager Core Program” which provides financial and strategic alignment for enterprise management throughout Accenture.

BRANDON-HALL - SEPT, 2008

## “Learning in Practice Award” Excellence in Simulations, Silver

BTS received this honor based on a unique business strategy leadership development program for managers at Tiffany & Co., the world’s premier jeweler, to further its success in marrying classic product creativity and solid business innovation, while undergoing the rapid global growth which brought it to \$2.9 billion in revenues in 2007.

CHIEF LEARNING OFFICER’S - SEPT, 2008

## “Learning in Practice Award” for BTS client NetApp

BTS client NetApp was recognized for its groundbreaking executive-level development programs, incorporating competitive business simulations from BTS. These customized business simulations helped NetApp align its global leadership through complex business situations involving strategic initiatives, key decisions and unexpected events.

CHIEF LEARNING OFFICER’S - SEPT, 2008

## Top 10 Young Trainers

Dan Parisi, Executive Vice President and BTS San Francisco Managing Director, was selected by Training magazine as a “top ten trainer under 40”. Parisi was singled out by Training editors and an independent judging panel comprising members of Training’s Editorial Advisory Board.

TRAINING MAGAZINE - MAY, 2008

## Distinguished Contribution to Workplace Learning and Performance Award

Rob Brinkerhoff was recently named the recipient of the Distinguished Contribution to Workplace Learning and Performance Award by the national ASTD organization.

NATIONAL ASTD ORGANIZATION - MARCH, 2008



**BTS GROUP AB**

Grevgatan 34  
114 53 Stockholm  
Sverige  
Telefon: +46 8 58 70 70 00  
Fax: +46 8 58 70 70 01

**BTS SVERIGE**

Grevgatan 34  
114 53 Stockholm  
Sverige  
Telefon: +46 8 58 70 70 00  
Fax: +46 8 58 70 70 01

**BTS NORGE**

c/o Saga Corporate Advisors AS  
Rådhusgaten 27  
0158 Oslo  
Norge  
Telefon: +47 24 14 54 60  
Fax: +47 24 14 54 59

**BTS FINLAND**

Eriksgatan 7C  
00100 Helsingfors  
Finland  
Telefon: +358 9 68 11 270  
Fax: +358 9 68 11 2716

**(Från 1 Juli)**

Kalevankatu 3  
00100 Helsingfors  
Finland  
Telefon: +358 9 68 11 270  
Fax: +358 9 68 11 2716

**BTS BELGIEN**

Rue Breydelstraat 40  
1040 Bryssel  
Belgien  
Telefon: +32 2 235 8604  
Fax: +32 2 235 8610

**BTS STORBRIANNIEN**

346 Kensington High Street  
London W14 8NS  
England  
Telefon: +44 207 348 1800  
Fax: +44 207 348 1801

**BTS SPANIEN**

Paseo General Martínez Campos, 53  
- semisótano derecho  
28010 Madrid  
Spanien  
Telefon: +34 91 417 5327  
Fax: +34 91 555 2433

**Bilbao**

c/ Simon Bolivar 27  
1ª plta, dpt. 19  
48010 Bilbao  
Spanien  
Telefon: +34 94 423 5594  
Fax: +34 94 423 6897

**BTS Mexiko**

Av. Presidente Masaryk 111, Piso 1  
Col. Polanco  
C.P. 11560 Mexico, D.F.  
Mexico  
Telefon: +52 (55) 3300 5800  
Fax: +52 (55) 3300 5999

**BTS UNITED STATES**

300 First Stamford Place  
Stamford, CT 06902  
USA  
Telefon: +1 203 316 2740  
Fax: +1 203 316 2750

**Chicago**

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

**New York**

60 East 42nd Street  
Suite 2434  
New York, NY 10165  
USA  
Telefon: +1 646 378 3730  
Fax: +1 646 378 3731

**San Francisco**

456 Montgomery Street  
Suite 900  
San Francisco, CA 94104-2808  
USA  
Telefon: +1 415 362 4200  
Fax: +1 415 362 4270

**Philadelphia**

181 Washington Street  
Suite 540  
Conshohocken, PA 19428  
USA  
Telefon: +484 391 2900  
Fax: +1 484 391 2901

**Scottsdale**

9455 E. Ironwood Square Drive  
Scottsdale, AZ 85258  
USA  
Telefon: +1 800 500 0024  
Telefon: +1 480 948 2777  
Fax: +1 480 948 2928

**ADVANTAGE PERFORMANCE GROUP**

700 Larkspur Landing Circle  
Ste.125  
Larkspur, CA 94939  
USA  
Telefon: +1 800 494 6646  
Telefon: +1 415 925 6832  
Fax: +1 800 578 8587  
Fax: +1 415 925 9512

**BTS SYDAFRIKA**

Lakefield Office Park  
Building C, 272 West Avenue  
Centurion, Gauteng  
Sydafrika  
Telefon: +27 126 636 909  
Fax: +27 126 636 887

**BTS AUSTRALIEN**

Level 4  
61 York Street  
Sydney NSW 2000  
Australien  
Telefon: +61 2 9299 6435  
Fax: +61 2 9299 6629

**Melbourne**

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

**BTS SINGAPORE**

BTS Asia Pte Ltd  
37B Kreta Ayer Road  
089001 Singapore  
Singapore  
Telefon: +65 6221 2870

**BTS BANGKOK**

BTS Business Consulting  
(Thailand) Co., Ltd.  
23/F Thaniya Plaza Building  
52 Silom Road  
Bangrak, Bangkok  
Thailand  
Telefon: +66 2 235 4177  
Fax: +66 2 236 7334