



## ÅRSREGNSKAPET FOR REGNSKAPSÅRET 2020 - GENERELL INFORMASJON

### Enheten

Organisasjonsnummer: 920 413 382  
Organisasjonsform: Aksjeselskap  
Foretaksnavn: PA Consulting Group AS  
Forretningsadresse: Verkstedveien 1  
0277 OSLO

### Regnskapsår

Årsregnskapets periode: 01.01.2020 - 31.12.2020

### Konsern

Morselskap i konsern: Nei

### Regnskapsregler

Regler for små foretak benyttet: Nei  
Benyttet ved utarbeidelsen av årsregnskapet til selskapet: Regnskapslovens alminnelige regler

### Årsregnskapet fastsatt av kompetent organ

Bekreftet av representant for selskapet: Christopher Gerard O'Loughlin  
Dato for fastsettelse av årsregnskapet: 29.06.2021

### Grunnlag for avgivelse

År 2020: Årsregnskapet er elektronisk innlevert  
År 2019: Tall er hentet fra elektronisk innlevert årsregnskap fra 2020

*Det er ikke krav til at årsregnskapet m.v. som sendes til Regnskapsregisteret er undertegnet. Kontrollen på at dette er utført ligger hos revisor/enhetens øverste organ. Sikkerheten ivaretas ved at innsender har rolle/rettighet for innsending av årsregnskapet via Altinn, og ved at det bekreftes at årsregnskapet er fastsatt av kompetent organ.*

Brønnøysundregistrene, 08.07.2022



## Resultatregnskap

Beløp i: NOK	Note	2020	2019
<b>RESULTATREGNSKAP</b>			
<b>Inntekter</b>			
Salgsinntekt		106 214 000	109 900 000
<b>Sum inntekter</b>		<b>106 214 000</b>	<b>109 900 000</b>
<b>Kostnader</b>			
Lønnskostnad	13	77 545 000	74 265 000
Avskrivning av driftsmidler		523 000	442 000
Annen driftskostnad	13	28 182 000	35 573 000
<b>Sum kostnader</b>		<b>106 250 000</b>	<b>110 280 000</b>
<b>Driftsresultat</b>		<b>-36 000</b>	<b>-380 000</b>
<b>Finansinntekter og finanskostnader</b>			
Renteinntekt fra foretak i samme konsern		65 000	220 000
Agio gevinst/tap		225 000	46 000
<b>Sum finansinntekter</b>		<b>290 000</b>	<b>266 000</b>
Annen renteinntekt		-90 000	-107 000
Annen finanskostnad		277 000	479 000
<b>Sum finanskostnader</b>		<b>187 000</b>	<b>372 000</b>
<b>Netto finans</b>		<b>103 000</b>	<b>-106 000</b>
<b>Ordinært resultat før skattekostnad</b>		<b>67 000</b>	<b>-486 000</b>
Skattekostnad	10	4 105 000	-91 000
<b>Ordinært resultat etter skattekostnad</b>		<b>-4 038 000</b>	<b>-395 000</b>
<b>Årsresultat</b>		<b>-4 038 000</b>	<b>-395 000</b>
<b>Årsresultat etter minoritetsinteresser</b>		<b>-4 039 000</b>	<b>-397 000</b>
<b>Overføringer og disponeringer</b>			
Overført fra annen egenkapital		-4 039 000	-397 000
<b>Sum overføringer og disponeringer</b>		<b>-4 039 000</b>	<b>-397 000</b>



### Balanse

Beløp i: NOK	Note	2020	2019
<b>BALANSE - EIENDELER</b>			
<b>Anleggsmidler</b>			
<b>Immaterielle eiendeler</b>			
Utsatt skattefordel	10		4 105 000
<b>Sum immaterielle eiendeler</b>			<b>4 105 000</b>
<b>Varige driftsmidler</b>			
Driftsløsøre, inventar o.a. utstyr		916 000	1 444 000
<b>Sum varige driftsmidler</b>		<b>916 000</b>	<b>1 444 000</b>
<b>Sum anleggsmidler</b>		<b>916 000</b>	<b>5 549 000</b>
<b>Omløpsmidler</b>			
<b>Varer</b>			
<b>Fordringer</b>			
Kundefordringer		16 860 000	18 705 000
Andre kortsiktige fordringer		5 065 000	3 928 000
Konsernfordringer		25 289 000	31 037 000
<b>Sum fordringer</b>		<b>47 214 000</b>	<b>53 670 000</b>
<b>Bankinnskudd, kontanter og lignende</b>			
Bankinnskudd, kontanter o.l.		20 127 000	7 576 000
<b>Sum bankinnskudd, kontanter og lignende</b>		<b>20 127 000</b>	<b>7 576 000</b>
<b>Sum omløpsmidler</b>		<b>67 341 000</b>	<b>61 246 000</b>
<b>SUM EIENDELER</b>		<b>68 257 000</b>	<b>66 795 000</b>
<b>BALANSE - EGENKAPITAL OG GJELD</b>			
<b>Egenkapital</b>			
<b>Innskutt egenkapital</b>			
Aksjekapital		5 000 000	5 000 000
<b>Sum innskutt egenkapital</b>		<b>5 000 000</b>	<b>5 000 000</b>



## Balanse

Beløp i: NOK	Note	2020	2019
<b>Opptjent egenkapital</b>			
Andre reserver		1 120 000	1 120 000
Annen egenkapital		23 887 000	27 926 000
<b>Sum opptjent egenkapital</b>		<b>25 007 000</b>	<b>29 046 000</b>
<b>Sum egenkapital</b>		<b>30 007 000</b>	<b>34 046 000</b>
<b>Sum langsiktig gjeld</b>		<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Kortsiktig gjeld</b>			
Leverandørgjeld		361 000	191 000
Betalbar skatt			
Skyldig offentlige avgifter		9 199 000	9 359 000
Skyldige feriepenge og lønn		23 592 000	20 588 000
Kortsiktig konserngjeld		688 000	60 000
Annen kortsiktig gjeld		4 410 000	2 551 000
<b>Sum kortsiktig gjeld</b>		<b>38 250 000</b>	<b>32 749 000</b>
<b>Sum gjeld</b>		<b>38 250 000</b>	<b>32 749 000</b>
<b>SUM EGENKAPITAL OG GJELD</b>		<b>68 257 000</b>	<b>66 795 000</b>



Building a better  
working world

Statsautoriserte revisorer  
Ernst & Young AS

Strandgata 8, NO-9008 Tromsø  
Postboks 1212, NO-9262 Tromsø

Foretaksregisteret: NO 976 389 387 MVA  
Tlf: +47 24 00 24 00

www.ey.no  
Medlemmer av Den norske revisorforening

## UAVHENGIG REVISORS BERETNING

Til generalforsamlingen i PA Consulting Group AS

### Uttalelse om revisjonen av årsregnskapet

#### Konklusjon

Vi har revidert årsregnskapet for PA Consulting Group AS som består av balanse per 31. desember 2020, resultatregnskap og kontantstrømpoppstilling for regnskapsåret avsluttet per denne datoen, og en beskrivelse av vesentlige anvendte regnskapsprinsipper og andre noteopplysninger.

Etter vår mening er årsregnskapet avgitt i samsvar med lov og forskrifter og gir et rettviseende bilde av selskapets finansielle stilling per 31. desember 2020, og av dets resultater og kontantstrømmer for regnskapsåret avsluttet per denne datoen i samsvar med regnskapslovens regler og god regnskapsskikk i Norge.

#### Grunnlag for konklusjonen

Vi har gjennomført revisjonen i samsvar med lov, forskrift og god revisjonsskikk i Norge, herunder de internasjonale revisjonsstandardene (ISA-ene). Våre oppgaver og plikter i henhold til disse standardene er beskrevet i avsnittet *Revisors oppgaver og plikter ved revisjonen av årsregnskapet*. Vi er uavhengige av selskapet i samsvar med de relevante etiske kravene i Norge knyttet til revisjon slik det kreves i lov og forskrift. Vi har også overholdt våre øvrige etiske forpliktelser i samsvar med disse kravene. Etter vår oppfatning er innhentet revisjonsbevis tilstrekkelig og hensiktsmessig som grunnlag for vår konklusjon.

#### Øvrig informasjon

Øvrig informasjon omfatter informasjon i selskapets årsrapport bortsett fra årsregnskapet og den tilhørende revisjonsberetningen. Styret og daglig leder (ledelsen) er ansvarlig for den øvrige informasjonen. Vår uttalelse om revisjonen av årsregnskapet dekker ikke den øvrige informasjonen, og vi attesterer ikke den øvrige informasjonen.

I forbindelse med revisjonen av årsregnskapet er det vår oppgave å lese den øvrige informasjonen med det formål å vurdere hvorvidt det foreligger vesentlig inkonsistens mellom den øvrige informasjonen og årsregnskapet eller kunnskap vi har opparbeidet oss under revisjonen, eller hvorvidt den tilsynelatende inneholder vesentlig feilinformasjon. Dersom vi konkluderer med at den øvrige informasjonen inneholder vesentlig feilinformasjon, er vi pålagt å rapportere det. Vi har ingenting å rapportere i så henseende.

#### Ledelsens ansvar for årsregnskapet

Ledelsen er ansvarlig for å utarbeide årsregnskapet i samsvar med lov og forskrifter, herunder for at det gir et rettviseende bilde i samsvar med regnskapslovens regler og god regnskapsskikk i Norge. Ledelsen er også ansvarlig for slik intern kontroll som den finner nødvendig for å kunne utarbeide et årsregnskap som ikke inneholder vesentlig feilinformasjon, verken som følge av misligheter eller feil.

Ved utarbeidelsen av årsregnskapet må ledelsen ta standpunkt til selskapets evne til fortsatt drift og opplyse om forhold av betydning for fortsatt drift. Forutsetningen om fortsatt drift skal legges til grunn for årsregnskapet med mindre ledelsen enten har til hensikt å avvike selskapet eller legge ned virksomheten, eller ikke har noe annet realistisk alternativ.

#### Revisors oppgaver og plikter ved revisjonen av årsregnskapet

Vårt mål er å oppnå betryggende sikkerhet for at årsregnskapet som helhet ikke inneholder vesentlig feilinformasjon, verken som følge av misligheter eller feil, og å avgi en revisjonsberetning som inneholder vår konklusjon. Betryggende sikkerhet er en høy grad av sikkerhet, men ingen garanti for at en revisjon utført i samsvar med lov, forskrift og god revisjonsskikk i Norge, herunder ISA-ene, alltid vil avdekke vesentlig feilinformasjon. Feilinformasjon kan skyldes misligheter eller feil og er å anse som vesentlig



Building a better  
working world

dersom den enkeltvis eller samlet med rimelighet kan forventes å påvirke de økonomiske beslutningene som brukerne foretar på grunnlag av årsregnskapet.

Som del av en revisjon i samsvar med lov, forskrift og god revisjonsskikk i Norge, herunder ISA-ene, utøver vi profesjonelt skjønn og utviser profesjonell skepsis gjennom hele revisjonen. I tillegg

- ▶ identifiserer og anslår vi risikoen for vesentlig feilinformasjon i årsregnskapet, enten det skyldes misligheter eller feil. Vi utformer og gjennomfører revisjonshandlinger for å håndtere slike risikoer, og innhenter revisjonsbevis som er tilstrekkelig og hensiktsmessig som grunnlag for vår konklusjon. Risikoen for at vesentlig feilinformasjon som følge av misligheter ikke blir avdekket, er høyere enn for feilinformasjon som skyldes feil, siden misligheter kan innebære samarbeid, forfalskning, bevisste utelatelser, uriktige fremstillinger eller overstyring av intern kontroll;
- ▶ opparbeider vi oss en forståelse av den interne kontrollen som er relevant for revisjonen, for å utforme revisjonshandlinger som er hensiktsmessige etter omstendighetene, men ikke for å gi uttrykk for en mening om effektiviteten av selskapets interne kontroll;
- ▶ vurderer vi om de anvendte regnskapsprinsippene er hensiktsmessige og om regnskapsestimaterne og tilhørende noteopplysninger utarbeidet av ledelsen er rimelige;
- ▶ konkluderer vi på om ledelsens bruk av fortsatt drift-forutsetningen er hensiktsmessig, og, basert på innhentede revisjonsbevis, hvorvidt det foreligger vesentlig usikkerhet knyttet til hendelser eller forhold som kan skape betydelig tvil om selskapets evne til fortsatt drift. Dersom vi konkluderer med at det foreligger vesentlig usikkerhet, kreves det at vi i revisjonsberetningen henleder oppmerksomheten på tilleggsopplysningene i årsregnskapet. Hvis slike tilleggsopplysninger ikke er tilstrekkelige, må vi modifisere vår konklusjon. Våre konklusjoner er basert på revisjonsbevis innhentet frem til datoen for revisjonsberetningen. Etterfølgende hendelser eller forhold kan imidlertid medføre at selskapets evne til fortsatt drift ikke lenger er til stede;
- ▶ vurderer vi den samlede presentasjonen, strukturen og innholdet i årsregnskapet, inkludert tilleggsopplysningene, og hvorvidt årsregnskapet gir uttrykk for de underliggende transaksjonene og hendelsene på en måte som gir et rettviseende bilde.

Vi kommuniserer med styret blant annet om det planlagte omfanget av revisjonen, tidspunktet for vårt revisjonsarbeid og eventuelle vesentlige funn i vår revisjon, herunder vesentlige svakheter i den interne kontrollen som vi avdekker gjennom vårt arbeid.

## Uttalelse om øvrige lovmessige krav

### Konklusjon om årsberetningen

Basert på vår revisjon av årsregnskapet som beskrevet ovenfor, mener vi at opplysningene i årsberetningen om årsregnskapet og forutsetningen om fortsatt drift er konsistente med årsregnskapet og i samsvar med lov og forskrifter.

### Konklusjon om registrering og dokumentasjon

Basert på vår revisjon av årsregnskapet som beskrevet ovenfor, og kontrollhandlinger vi har funnet nødvendige i henhold til internasjonal standard for attestasjonsoppdrag (ISAE) 3000 «Attestasjonsoppdrag som ikke er revisjon eller forenklet revisorkontroll av historisk finansiell informasjon», mener vi at ledelsen har oppfylt sin plikt til å sørge for ordentlig og oversiktlig registrering og dokumentasjon av selskapets regnskapsopplysninger i samsvar med lov og god bokføringsskikk i Norge.

Tromsø, 24. juni 2021  
ERNST & YOUNG AS

*Revisjonsberetningen er signert elektronisk*

Kai Astor Frøseth  
statsautorisert revisor

Uavhengig revisors beretning - PA Consulting Group AS

A member firm of Ernst & Young Global Limited

Pemneo Dokumentnøkkel: E1ZMK-M14P5-07GPH-KYPF7-2JUCJ-YCHWX



# PENNEO

Signaturene i dette dokumentet er juridisk bindende. Dokument signert med "Penneo™ - sikker digital signatur".  
De signerende parter sin identitet er registrert, og er listet nedenfor.

"Med min signatur bekrefter jeg alle datoer og innholdet i dette dokument."

## Kai Astor Frøseth

Partner

På vegne av: EY

Serienummer: 9578-5997-4-38773

IP: 109.189.xxx.xxx

2021-06-24 18:42:52Z



Penneo Dokumentnøkkel: E1ZMK-M14PS-07GPH-KYPF7-2JUCJ-YCHWX

Dokumentet er signert digitalt, med **Penneo.com**. Alle digitale signatur-data i dokumentet er sikret og validert av den datamaskin-utregnede hash-verdien av det opprinnelige dokument. Dokumentet er låst og tids-stemplet med et sertifikat fra en betrodd tredjepart. All kryptografisk bevis er integrert i denne PDF, for fremtidig validering (hvis nødvendig).

### Hvordan bekrefter at dette dokumentet er originalen?

Dokumentet er beskyttet av ett Adobe CDS sertifikat. Når du åpner dokumentet i

Adobe Reader, skal du kunne se at dokumentet er sertifisert av **Penneo e-signature service <penneo@penneo.com>**. Dette garanterer at innholdet i dokumentet ikke har blitt endret.

Det er lett å kontrollere de kryptografiske beviser som er lokalisert inne i dokumentet, med Penneo validator - <https://penneo.com/validate>



<b>KONTANTSTRØMOPPSTILLING</b>		
<b>PA CONSULTING GROUP AS</b>		
<b>KONTANTSTRØMMER FRA OPERASJONELLE AKTIVITETER</b> (Alle beløp i NOK 1 000)	<b>2020</b>	<b>2019</b>
Resultat før skattekostnad	66	-487
Periodens betalte skatt	0	0
Ordinære avskrivninger	523	442
Tap ved avgang av driftsmidler	0	0
Endring i kundefordringer	1 845	-6 577
Endring i leverandørgjeld	170	-166
Forskjell mellom kostnadsført pensjon og inn-/utbet. i pensjonsordn.	0	0
Endring i andre tidsavgrensningsposter	3 567	73
<b>Netto kontantstrøm fra operasjonelle aktiviteter</b>	<b>6 171</b>	<b>-6 715</b>
<b>KONTANTSTRØMMER FRA INVESTERINGSAKTIVITETER</b>		
Utbetalinger ved kjøp av varige driftsmidler		-798
Utrangering av varige driftsmidler	4	
<b>Netto kontantstrøm fra investeringsaktiviteter</b>	<b>4</b>	<b>-798</b>
<b>KONTANTSTRØMMER FRA FINANSIERINGSAKTIVITETER</b>		
Økt konsernfordring	5 748	-4 983
Innbetalinger ved nedbetaling av konsernfordring	629	16
<b>Netto kontantstrøm fra finansieringsaktiviteter</b>	<b>6 376</b>	<b>-4 967</b>
<b>Netto endring i kontanter og kontantekvivalenter</b>	<b>12 551</b>	<b>-12 480</b>
<b>Beholdning av kontanter og kontantekvivalenter pr 01.01.</b>	<b>7 576</b>	<b>20 056</b>
<b>Beholdning av kontanter og kontantekvivalenter pr 31.12.</b>	<b>20 127</b>	<b>7 576</b>



<b>CASH FLOW STATEMENT</b>		
<b>PA CONSULTING GROUP AS</b>		
<b>CASH FLOW FROM OPERATIONAL ACTIVITIES</b>	<b>2020</b>	<b>2019</b>
(All amounts in NOK 1 000)		
Operating result before tax	66	-487
Tax payable this period	0	0
Depreciation of fixed assets	523	442
Loss on disposal of Fixed assets	0	0
Changes in Trade receivables	1 845	-6 577
Changes in accounts payable	170	-166
Difference between pension expenses and paid pensions	0	0
Other changes related to operational activities	3 567	73
<b>Net cash flow from operational activities</b>	<b>6 171</b>	<b>-6 715</b>
<b>CASH FLOW FROM INVESTMENT ACTIVITIES</b>		
Purchase of fixed assets	0	-798
Disposal of fixed assets	4	0
<b>Net cash flow from investment activities</b>	<b>4</b>	<b>-798</b>
<b>CASH FLOW FROM FINANCIAL ACTIVITIES</b>		
Changes in intercompany receivables	5 748	-4 983
Changes in intercompany debt	629	16
<b>Net cash flow from financial activities</b>	<b>6 376</b>	<b>-4 967</b>
<b>Net change in cash and cash equivalents</b>	<b>12 551</b>	<b>-12 480</b>
<b>Cash and cash equivalents per 01.01.</b>	<b>7 576</b>	<b>20 056</b>
<b>Cash and cash equivalents per 31.12.</b>	<b>20 127</b>	<b>7 576</b>



---

## ***Årsoppgjør 2020***

---

**PA Consulting Group AS**

Org nr. 920 413 382

### Innhold

- Årsberetning
- Resultat
- Balanse
- Noter



## PA CONSULTING GROUP AS

### ÅRSBERTNING 2020

PA Consulting Group AS er et ledende internasjonalt management consulting-selskap med over 3000 ansatte i Norden, Europa, USA og Midtøsten og Asia.

Vi leverer tjenester innen strategirådgivning, utvikling og implementering av effektive virksomhetsmodeller, virksomhetstransformasjon og strategisk IT-rådgivning. Vi arbeider med virksomhetskritiske prosjekter på oppdrag for store norske og internasjonale virksomheter innen blant annet bank, forsikring, varehandel, transport, energi, telekommunikasjon og offentlig sektor.

PA Consulting Group AS (selskapet) har sitt kontor i Oslo. Selskapet var ledet av Monica Ødegaard i 2020. Ny daglig leder fra 6.mai 2021 er Grete Kvernland-Berg. Styrets leder for selskapet er Christopher Gerard O'Loughlin.

#### Resultat og balanse 2020, samt utvikling i 2021

Omsetningen for selskapet i 2020 var TNOK 106 214 med et underskudd på TNOK 37.

Selskapet deltar i en konsernkontoordning hvor innestående beløp ved utgangen av året var TNOK 24 943.

Omløpsmidler var TNOK 67 341 og dermed TNOK 29 091 høyere enn kortsiktig gjeld på balansedagen.

Forskjellen mellom driftsresultat og kontantstrøm fra operasjonelle aktiviteter skyldes i hovedsak en økning i feriepenger, lønn og en økning i kortsiktig gjeld i perioden knyttet til påstartet arbeid og avsetning til underleverandører. Det var imidlertid en nedgang i kundefordringer.

Forutsetning om fortsatt drift er til stede og årsregnskapet er avlagt under denne forutsetning. Årsregnskapet gir et rettviseende bilde av selskapets eiendeler og gjeld, finansielle stilling og resultat.

Inntektene er i tråd med 2019 og viser vedvarende effekter av målrettet satsing innenfor våre fokusområder i samsvar med refokusering av morselskapets globale strategi.

Styret er fornøyd med den forretningsmessige utviklingen samt selskapets soliditet.

#### Organisasjonen og arbeidsmiljøet

Ved utgangen av 2020 var det 64 ansatte i virksomheten. Av disse var 46 menn og 18 kvinner. Seniorlederteamet bestod av 18,8 % kvinner. Selskapet praktiserer full likestilling og arbeider for å fremme likestillings- og diskrimineringslovens formål. Dette gjelder blant annet rekruttering, lønns- og arbeidsvilkår, forfremmelse og utviklingsmuligheter. Det er ikke konstatert ulikheter i lønn eller



andre forhold grunnet kjønn, funksjonsevne, etnisitet, alder eller lignende forhold.

Sykefraværet i 2020 var lavt, dvs. 2,27%. Styret anser arbeidsmiljøet som godt og har ikke iverksatt spesielle tiltak. Det har ikke forekommet skader eller ulykker i 2020.

Selskapet driver ikke forsknings- og utviklingsaktiviteter, og virksomheten er ikke av miljøforurensende art.

-oOo-

Oslo / London

Dato, 24. juni 2021

---

Christopher G. O'Loughlin  
Styrets leder

---

Grete Kvernland-Berg  
Administrerende direktør  
styremedlem

---

Ruairidh Gregor Cameron  
Styremedlem

---

Kuljeet S. Janjua  
Styremedlem



## PA CONSULTING GROUP AS

### ANNUAL REPORT 2020

PA Consulting Group is a leading international management consulting company with over 3,000 employees in the Nordic countries, Europe, USA, Middle East and Asia.

We provide services in strategy consulting, development and implementation of effective business models and IT consulting at the strategic level, in particular IT outsourcing. We work with business-critical projects on behalf of major Norwegian and international businesses in sectors including banking, insurance, retail, energy, transport, telecommunications and public sector.

The company has its office in Oslo and was led by Monica Ødegaard in 2020. The company have a new Administrative Director from 6<sup>th</sup> May, 2021, Grete Kvernland-Berg. The chairman of the Board for the company is Christopher Gerard O'Loughlin.

#### Results and balance sheet in 2020, as well as developments in 2021

The turnover for the Company in 2020 was TNOK 106 214 while the operating loss was TNOK 37.

The Company participates in a Group loan and deposit arrangement in which the balance owing to the Company at the end of the year was TNOK 24 943.

Current assets were TNOK 67 341 and thereby TNOK 29 091 higher than current liabilities on the balance sheet date.

The difference between operating profit and cash flow from operating activities is mainly due to an increase in holiday pay, salaries payable and an increase in current liabilities mainly WIP and subcontractors' accruals. However, there was a decrease in accounts receivable.

Going concern is present and the financial statements have been prepared on this basis. The financial statements give a true picture of the Company's assets and liabilities, financial position, and results.

Revenue is as expected and in line with 2019 and demonstrates the sustained impact of the targeted investment in our focus areas in accordance with the parent company's global strategy.

The Board is pleased with the business development and the company's solvency.

#### Organisation and the work environment

As at the end of 2020, there were 64 employees in the Company, 46 men and 18 women. The senior leadership team comprised of 18,8 % women. The Company practices full equality and promotes the purposes of the Discrimination and Accessibility Act. This includes recruitment, pay and working conditions, promotion and development. There are no inequalities in wages or other conditions based on gender, disability, ethnicity, age, or other similar conditions.



Absence due to sickness in 2020 was low, ie. 2.27% of available time. The Board considers the work environment to be good and has not taken any special measures. There were no injuries or accidents in 2020.

The Company does not engage in research and development activities, and the Company's operations are not of a nature that pollutes the environment.

-o0o-

Oslo / London

Date, 24 June 2021

---

Christopher G. O'Loughlin  
Chairman of the Board

---

Grete Kvernland-Berg  
Administrative director /  
Board member

---

Ruairidh Gregor Cameron  
Board member

---

Kuljeet S. Janjuah  
Board member



**Financial Statements 2020**

**PA Consulting Group AS**

**Org nr 920 413 382**

**Contents**

Annual Report  
Income Statement  
Balance Sheet  
Notes



## PA Consulting Group AS

### RESULTATREGNSKAP

(Alle beløp i NOK 1 000)

#### DRIFTSINNEKTER OG DRIFTSKOSTNADER

NOTE		2020	2019
1	Salgsinntekt	106 214	109 900
	<b>Sum driftsinntekter</b>	<b>106 214</b>	<b>109 900</b>
5	Lønnskostnader	77 545	74 265
7	Avskrivning	523	442
	Annen driftskostnad	28 183	35 573
	<b>Sum driftskostnader</b>	<b>106 251</b>	<b>110 280</b>
	<b>Driftsresultat</b>	<b>-37</b>	<b>-381</b>

### INCOME STATEMENT

(All amounts in NOK 1 000)

#### OPERATING INCOME / EXPENSES

Sales revenues
<b>Total net revenue</b>
Personnel expense
Depreciation
Other operating expenses
<b>Total operating expenses</b>
<b>Operating result</b>

#### FINANSINNEKTER OG

	Renteinntekter fra foretak i samme konsern	65	220
	Renteinntekter	90	107
9	Annen finansinntekt	229	60
9	Annen finanskostnad	-281	-494
	<b>Netto finansresultat</b>	<b>103</b>	<b>-107</b>
	<b>Resultat før skattekostnad</b>	<b>66</b>	<b>-487</b>
10	Skattekostnad	-4 105	-90
	<b>Ordinært resultat</b>	<b>-4 039</b>	<b>-397</b>
	<b>ÅRSRESULTAT</b>	<b>-4 039</b>	<b>-397</b>

#### FINANCIAL INCOME AND FINANCIAL EXPENSES

Interest income from group entities
Interest income
Other financial income
Other financial expense
<b>Net financial income</b>
<b>Operating result before tax</b>
Tax ordinary result
Operating result after tax
<b>Result for the year</b>

#### OVERFØRINGER

	Overført til annen egenkapital	0	0
12	Overført fra annen egenkapital	4 039	397
	<b>Sum overføringer</b>	<b>-4 039</b>	<b>-397</b>

#### ALLOCATION OF NET INCOME (LOSS) AND EQUITY TRANSFERS

Transferred to other equity
Transferred from other equity
<b>Total allocations and equity transfers</b>



## PA Consulting Group AS

### BALANSE

(Alle beløp i NOK 1 000)


NOTE	EIENDELER	2020	2019
	<b>Anleggsmidler</b>		
	<b>Immaterielle eiendeler</b>		
10	Utsatt Skattefordel	0	4 105
	Sum immaterielle eiendeler	0	4 105
	<b>Varige driftsmidler</b>		
7	Driftsløsøre, inventar o.a. utstyr	916	1 444
	Sum varige driftsmidler	916	1 444
	Sum anleggsmidler	916	5 550
	<b>Omløpsmidler</b>		
	<b>Fordringer</b>		
	Kundefordringer	16 860	18 705
3	Kundefordringer på foretak i samme konsern	25 289	31 037
	Andre kortsiktige fordringer	5 065	3 928
	Sum fordringer	47 214	53 670
2	Bankinnskudd, kontanter o.l.	20 127	7 576
	Sum omløpsmidler	67 341	61 245
	<b>SUM EIENDELER</b>	<b>68 257</b>	<b>66 795</b>
	<b>Egenkapital</b>		
	<b>Innskutt egenkapital</b>		
11	Aksjekapital	5 000	5 000
	Sum innskutt egenkapital	5 000	5 000
	<b>Opptjent egenkapital</b>		
	Fond for vurderingsforskjeller	1 120	1 120
	Annen egenkapital	23 887	27 926
	Sum opptjent egenkapital	25 007	29 046
12	Sum egenkapital	30 007	34 046
	<b>Gjeld</b>		
	<b>Kortsiktig gjeld</b>		
3	Gjeld til selskap i samme konsern	688	60
	Leverandørgjeld	361	191
	Skyldig offentlige avgifter	9 199	9 359
	Feriepenger og skyldig lønn	23 592	20 588
	Annen kortsiktig gjeld	4 410	2 551
	Sum kortsiktig gjeld	38 250	32 749
	Sum gjeld	38 250	32 749
	<b>68 257</b>	<b>66 795</b>	

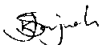
### BALANCE SHEET


(All amounts in NOK 1 000)


ASSETS
<b>Fixed assets</b>
<b>Intangible fixed assets</b>
Deferred tax asset
<b>Total intangible fixed assets</b>
<b>Tangible fixed assets</b>
Equipment and other movables
<b>Total tangible fixed assets</b>
<b>Total fixed assets</b>
<b>Current assets</b>
<b>Receivables</b>
Account receivables
Receivables from group companies
Other debtors
<b>Total receivables</b>
Bank deposits, cash in hand etc
<b>Total current assets</b>
<b>TOTAL ASSETS</b>
<b>Equity</b>
<b>Paid-in Capital</b>
Share capital
<b>Total paid-in capital</b>
<b>Retained earnings</b>
Other reserves
Other equity
<b>Total retained earnings</b>
<b>Total equity</b>
<b>Liabilities</b>
<b>Current liabilities</b>
Debt to group companies
Trade creditors
Public duties payable
Holiday pay and salaries payable
Other current liabilities
<b>Total current liabilities</b>
<b>Total liabilities</b>
<b>TOTAL EQUITY AND LIABILITIES</b>

Place/ Date :  
Styret/ Board - PA Consulting Group AS

  
Christopher Gerard O'Loughlin  
Styrets leder/Chairman of the Board

  
Kuljeet Singh Janjua  
Styremedlem/ Board member

  
Grete Kvernland-Berg  
Daglig leder/ Administrative director  
Styremedlem/ Board member

  
Ruairidh Gregor Cameron  
Styremedlem/ Board member



## REGNSKAPSPRINSIPPER

Årsregnskapet er satt opp i samsvar med regnskapslovens bestemmelser og god regnskapsskikk.

### Inntektsførings- og sammenstillingsprinsipper

Inntektene bokføres i takt med fremdriften i prosjektene. Tilhørende kostnader sammenstilles med bokført inntekt.

### Vurdering og klassifisering av balanseposter

Omløpsmidler og kortsiktig gjeld omfatter poster som forfaller til betaling innen ett år etter anskaffelsestidspunktet. Øvrige poster er klassifisert som anleggsmidler/langsiktig gjeld. Omløpsmidler vurderes til laveste av anskaffelseskost og virkelig verdi. Kortsiktig gjeld balanseføres til nominelt beløp på anskaffelsestidspunktet. Anleggsmidler vurderes til anskaffelseskost, men nedskrives til virkelig verdi ved verdifall som ikke ventes å være forbigående. Langsiktig gjeld balanseføres til nominelt beløp på etableringstidspunktet.

### Kundefordringer

Kundefordringer er ført i balansen til pålydende etter fradrag for avsetning til påregnelig tap.

### Varige driftsmidler og avskrivninger

Varige driftsmidler er vurdert til historisk kost etter fradrag for bedriftsøkonomiske avskrivninger. Avskrivningene er beregnet på grunnlag av kostpris og antatt økonomisk levetid. Lineære avskrivninger er benyttet, og avskrivningssatsene er gjengitt i note.

### Omregning av utenlandsk valuta

Ved omregning av gjeld/eiendeler i utenlandsk valuta benyttes omregningskurs pr. 31/12.

### Skatt

Skattekostnaden i resultatregnskapet omfatter både periodens betalbare skatt og endring i utsatt skatt. Utsatt skatt beregnes med 22% på grunnlag av de midlertidige forskjeller som eksisterer mellom regnskapsmessige og skattemessige verdier, samt det ligningsmessige underskudd til fremføring ved utgangen av regnskapsåret. Skatteøkende og skattereduserende midlertidige forskjeller som reverserer eller kan reversere i samme periode er utlignet og nettoført. Utsatt skattefordel balanseføres i den grad styret mener det er sannsynlig at denne kan bli utnyttet.

### Pensjon

Selskapet har krav til å ha en pensjonsordning som er i henhold til lov om obligatorisk tjenestepensjon. Selskapet har en innskuddspensjonsordning som tilfredsstiller lovkravene.

### Kontantstrømoppstilling

Kontantstrømoppstillingen er utarbeidet etter den indirekte metode. Kontanter og kontantekvivalenter omfatter bankinnskudd, bank depositum og andre kortsiktige inverteringer som umiddelbart og med minimal vekslingsrisiko kan omgjøres til bankinnskudd.

Alle tall i notene er i hele tusen NOK.

**NOTE 1****Salgsinntekter**

	2020	2019
Norge	101 922	97 940
Europa	3 787	11 960
Verden for øvrig	505	0
<b>Totalt</b>	<b>106 214</b>	<b>109 900</b>

**NOTE 2****Likvide midler**

	2020	2019
Bankinnskudd	14 379	2 137
Bankinnskudd - fastrentekonto	0	5 418
Bundne midler - skattetrekk	5 748	21
<b>Totalt</b>	<b>20 127</b>	<b>7 576</b>

**NOTE 3****Spesifikasjon av mellomværende med konsernselskaper****Fordringer**

	2020	2019
PA Group Treasury Services Ltd., London	24 943	31 010
PA Consulting Group S.de R.L. de C.V.	27	27
PA Consulting Group AS, Danmark	297	0
PA Consulting Group AB, Sverige	22	0
<b>Totalt</b>	<b>25 289</b>	<b>31 037</b>

**Gjeld**

	2020	2019
PA Consulting Services Ltd.(UK1)	683	60
PA Consulting Services Inc, USA	5	0
<b>Totalt</b>	<b>688</b>	<b>60</b>

**NOTE 4****Kostnadsført innskuddspensjon**

	2020	2019
Kollektiv pensjonsforsikring	2 970	2 781
<b>Totalt</b>	<b>2 970</b>	<b>2 781</b>

Selskapet har krav til å ha en pensjonsordning som er i henhold til lov om obligatorisk tjenestepensjon. Selskapet har en innskuddspensjonsordning som tilfredsstiller lovkravene.



## NOTE 5

### Lønnskostnader, bonus, antall ansatte, godtgjørelser m.m.

	2020	2019
Lønninger og bonus	65 464	61 824
Arbeidsgiveravgift	7 559	7 671
Pensjonskostnader	2 970	2 781
Andre ytelser	1 552	1 989
Sum	77 545	74 265

Gjennomsnittlig antall årsverk	63	61
--------------------------------	----	----

### Ytelser til Styre og administrerende direktør

	Daglig leder*	Styre leder
Lønninger og bonus	2 192	1 235
Arbeidsgiveravgift	311	202
Pensjonskostnader	70	83
Andre ytelser	18	16
Sum	2 591	1 536

Godtgjørelse til enkelte styremedlemmer er utelatt fra ovenfornevnte godtgjørelser fordi de er utbetalt fra en annen enhet i den utvidede PA-gruppen. Administrerende direktør og styrerepresentantene har bonusordning som følger PAs globale ordning for alle ansatte.

\* Lønn og andre ytelser gjelder for perioden frem til personen gikk av i oktober 2020.

## NOTE 6

### Transaksjoner med andre PA-selskaper

PA handler med konsernselskaper på en armlengde sats som er i tråd med overføringsavtaler og regelverk.

Konsulenttimer, corporate governance-, support- og IT-kostnader.

### Kostnader fra andre PA-selskaper

	2020	2019
PA Group Treasury Services Ltd., London	6 474	11 834
PA Consulting Services GmbH, Tyskland	17	363
PA Consulting Services Inc, USA	82	60
PA Consulting Group AS, Danmark	1 130	4 133
PA Consulting Group AB, Sverige	1 064	7
Sum	8 767	16 397

### Kostnader fakturert til andre PA-selskaper

	2020	2019
PA Group Treasury Services Ltd., London	188	1 570
PA Consulting Group AS, Danmark	2 477	5 911
PA Consulting Group AB, Sverige	1 310	3 210
PA Consulting Services GmbH, Tyskland	0	1 148
Sum	3 975	11 838

**NOTE 7****Driftsløsøre, inventar og annet utstyr**

	2020	2019
Anskaffelseskost pr. 01.01	3 657	2 946
Tilgang i år	0	798
Utrangering i år	(4)	0
Samlede avskrivninger pr. 31.12	(2 736)	(2 299)
Bokført verdi pr. 31.12	917	1 444
Ordinære avskrivninger	523	442
Avskrivningssats	10-40%	10-40%

Kjøp og salg (til salgspriser) av varige driftsmidler	2020		2019	
	Investering	Salg	Investering	Salg
Driftsløsøre, inventar og utstyr	0	-4	798	0
Sum	0	-4	798	0

**NOTE 8****Revisjonshonorar**

Kostnadsført revisjonshonorar i 2020 er TNOK 289 ekskl. moms.

**NOTE 9****Agio**

	2020	2019
Agiogevinst	229	60
Agiotap	(281)	(453)
Netto gevinst/(tap)	(52)	(393)

**NOTE 10****Skatter**

Årets skattegrunnlag:	2020	2019
Resultat før skattekostnad	66	(487)
Permanente forskjeller	5	76
Endring midlertidige forskjeller knyttet til:		
Andre midlertidige forskjeller	0	0
Alminnelig inntekt	345	(147)
Fremførbart underskudd	416	(558)
Årets skattegrunnlag	(416)	558
22% betalbar skatt (22% i 2019)	0	0

Beregning av utsatt skatt/skattefordel:	Endring	2020	2019
Midlertidige forskjeller knyttet til:			
Omløpsmidler/kortsiktig gjeld	151	(151)	0
Anleggsmidler/langsiktig gjeld	159	(179)	(20)
Andre midlertidige forskjeller	36	(230)	(194)
Underskudd til framføring	(416)	(18 029)	(18 445)
Gr.lag utsatt skatt - ikke inkludert i beregning utsatt	(18 589)	18 589	0
Grunnlag for beregning av utsatt skatt	(18 659)	0	(18 659)
22% utsatt skatt ((begge år)	(4 105)	0	(4 105)
Utsatt skattefordel i balansen	4 105	0	4 105

Sammensetning av årets skattekostnad:	2020	2019
Betalbar skatt avsatt	0	0
Endring utsatt skatt	4 105	(90)
Skattekostnad iflg. resultatregnskap	4 105	(90)

Utsatt skattefordel er ikke balanseført på nåværedne tidspunkt da det ikke er sannsynlig at den kan bli utnyttet i fremtiden.

**NOTE 11****Aksjekapital og aksjeeiere**

<b>Aksjekapital</b>	5 000
---------------------	-------

Aksjekapitalen består av 10.000 aksjer a kr. 500.

**Aksjeeiere**

Selskapet er 100% eiet av PA International Holdings BV, Gebouw B, Papendorpseweg 97, 3528 BJ Utrecht, The Netherlands.

Konsernregnskapet er tilgjengelig ved: PA Consulting Group AS, P.b. 50, 1324 Lysaker.

**NOTE 12****Egenkapital**

	Aksjekapital	Andre Reserver	Annen EK	Sum
Egenkapital 01.01	5 000	1 120	27 926	34 046
Årets resultat	0	0	(4 039)	(4 039)
Egenkapital 31.12	5 000	1 120	23 887	30 007

**NOTE 13****Hendelser etter balansedagen**

Den 2.mars 2021 solgte Carlyle Europe Partners IV L.P. sine aksjer i PA Consulting Group Limited til Jacobs Engineering Group Inc, som er registrert i USA.



## **ACCOUNTING PRINCIPLES**

The Financial Statements have been prepared in accordance with the Norwegian Accounting Act and general accepted accounting principles.

### **Revenues and expenses**

Revenues are recognised as the services are provided. Costs are matched and included in the same period as the related revenues are recognised.

### **Valuation and classification of assets and liabilities**

Assets intended for permanent ownership or use are classified as fixed assets. Other assets are classified as current assets. Debtors due within one year are classified as current assets. Due to the classification of current and long-term liabilities similar criteria are applied. Fixed assets are recorded at cost and are written down to fair value when the impairment is not expected to be temporary. Fixed assets with a limited useful life are depreciated. Long-term liabilities are recorded at nominal value at the time. Current assets are valued at the lower of cost and net realisable value. Current liabilities are stated at nominal value at the time.

### **Receivables**

Trade accounts receivable are recorded at nominal value after deduction for doubtful debts.

### **Fixed assets**

Fixed assets are valued at acquisition cost, and capitalized and depreciated over the assets' useful economic life. Depreciation is generally straight-line basis over the estimated useful life.

### **Currency**

Monetary items in foreign currencies are converted at the rate on the accounting day 31.12.

### **Tax**

Tax expense in the profit and loss account comprises both current tax payable and changes in deferred tax. Deferred tax is calculated at 22% based on the temporary differences between accounting booked values and tax-related values, and tax-related losses carried-forward at the end of the financial year. Taxable and deductible temporary differences which will, or are likely to, reverse in the same period, are recorded as a net amount. Deferred tax assets are recognised only to the extent that the directors consider that it is probable that there will be suitable taxable profits from which the future reversal of the underlying timing differences can be deducted.

### **Pensions**

The company is required to have a pension plan according to the Norwegian law. The company's pension plan satisfies the requirements of that law.

### **Cash flow statement**

The cash flow statement has been prepared according to the indirect method. Cash and cash equivalents include cash, bank deposits and other short term investments which at any time and with minimal exchange risk can be converted into known cash amounts.

All amounts in the notes are rounded to thousands in NOK.

**NOTE 1****Revenues**

	2020	2019
Norway	101 922	97 940
Europe	3 787	11 960
Rest of world	505	0
Total	106 214	109 900

**NOTE 2****Cash and cash equivalent**

	2020	2019
Net value bank	14 379	2 137
Restricted funds - fixed interest rate	0	5 418
Restricted funds - employees tax deduction	5 748	21
Total	20 127	7 576

**NOTE 3****Specification of intercompany balances****Receivables**

	2020	2019
PA Group Treasury Services Ltd., London	24 943	31 010
PA Consulting Group S.de R.L. de C.V.	27	27
PA Consulting Group AS, Denmark	297	0
PA Consulting Group AB, Sweden	22	0
Total	25 289	31 037

**Liabilities**

	2020	2019
PA Consulting Services Ltd.(UK1)	683	60
PA Consulting Services Inc, USA	5	0
Total	688	60

**NOTE 4****Expenses to pension contribution plan**

	2020	2019
Defined contribution plan	2 970	2 781
Total	2 970	2 781

The company is required to have a pension plan according to the Norwegian law. The company's pension plan satisfies the requirements of that law.



## NOTE 5

### Wages, bonuses, number of employees, remuneration, etc.

	2020	2019
Wages	65 464	61 824
Employer's national insurance contribution	7 559	7 671
Pension liabilities	2 970	2 781
Other remuneration	1 552	1 989
Total payroll expenses	77 545	74 265

Average number of full-time equivalent	63	61
--	----	----

### Remuneration to the Board and Administrative Director

	Administrative Director*	Chairman of the Board
Salaries/wages	2 192	1 235
Social security fees	311	202
Pension expenses	70	83
Other remuneration	18	16
Sum	2 591	1 536

Remuneration of certain members of the Board are excluded in the above disclosure as they are remunerated by another entity within the wider PA Consulting group. The Managing Director and board members have bonus agreements according to PA global bonus program.

\*Gross salary until October as the Administrative Director resigned in October 2020.

## NOTE 6

### Transactions with other PA companies

PA transacts with group companies at a benchmarked arm's length rate in line with Transfer Pricing requirements.

Consultant hours, corporate governance-, support- and IT-costs.

### Expenses from other PA-companies

	2020	2019
PA Group Treasury Services Ltd., London	6 474	11 834
PA Consulting Services GmbH, Germany	17	363
PA Consulting Services Inc, USA	82	60
PA Consulting Group AS, Denmark	1 130	4 133
PA Consulting Group AB, Sweden	1 064	7
Total	8 767	16 397

### Expenses invoiced to other PA-companies

	2020	2019
PA Group Treasury Services Ltd., London	188	1 570
PA Consulting Group AS, Denmark	2 477	5 911
PA Consulting Group AB, Sweden	1 310	3 210
PA Consulting Services GmbH, Germany	0	1 148
Total	3 975	11 838



## NOTE 7

### Equipment and other movables

	2020	2019
Purchase cost 01.01	3 657	2 946
Acquisitions this year	0	798
Disposal this year	(4)	0
Accumulated depreciation 31.12	(2 736)	(2 299)
Book value at 31.12	917	1 444
Depreciation this year	523	442
Depreciation period	10-40%	10-40%

Acquisition and disposal (sales value) of fixed assets	2020		2019	
	Carrying value	Sales value	Carrying value	Sales value
Equipment and other movables	0	-4	798	0
Total	0	-4	798	0

## NOTE 8

### Auditors fee

Auditor's fee for 2019 has been expensed at TNOK 289 excl. VAT.

## NOTE 9

### Gain/loss on exchange

	2020	2019
Gain on exchange	229	60
Loss on exchange	(281)	(453)
Net gain /(loss) on exchange	(52)	(393)

**NOTE 10****Tax expenses**

	2020	2019
Current income tax payable:		
Operating result before tax	66	(487)
Permanent differences	5	76
Change in temporary differences:		
Other temporary differences	345	(147)
Taxable income from this year	416	(558)
Losses carried forward for tax purposes	(416)	558
Basis for taxes payable	0	0
22% tax payable (22% in 2019)	0	0

	Change	2020	2019
Calculation of deferred tax:			
Temporary differences recorded to:	0	0	0
Current assets/short term liabilities	151	(151)	0
Fixed assets/long term liabilities	159	(179)	(20)
Other temporary differences	36	(230)	(194)
Losses carried forward for tax purposes	(416)	(18 029)	(18 445)
Deferred tax asset not recognised	(18 589)	18 589	0
Basis for calculation of deferred tax	(18 659)	0	(18 659)
22% deferred tax (for both years)	(4 105)	0	(4 105)
Deferred tax in the balance	4 105	0	4 105

	2020	2019
Specification of tax on ordinary result in the income statement:		
Tax payable	0	0
Changes in deferred tax	4 105	(90)
Tax on ordinary result in the income statement	4 105	(90)

A deferred tax asset has not been recognised on the balance sheet as it is considered unlikely that it can be utilised.

**NOTE 11****Share capital and shareholders**

<b>Share capital</b>	5 000
----------------------	-------

The share capital consists of in total 10.000 shares with a nominal value NOK 500 per share.

**Shareholders**

The company is 100% owned by PA International Holdings BV, Gebouw B, Papendorpseweg 97, 3528 BJ Utrecht, The Netherlands.

Consolidated financial statement is available at: PA Consulting Group AS, P.b. 50, 1324 Lysaker.

**NOTE 12****Equity**

	Share capital	Other Reserves	Other equity	Total
Equity per 01.01	5 000	1 120	27 926	34 046
Net profit this year	0	0	(4 039)	(4 039)
Equity per 31.12	5 000	1 120	23 887	30 007

**NOTE 13****Post Balance Sheet event**

On 2 March 2021, Carlyle Europe Partners IV L.P. sold their Intrest in PA Consulting Group Limited to Jacobs Engineering Group Inc, which is registered in the United States of America.