

MARTS 2019
NUMMER 1

SIGNATUR

INSPI

s. 27–42 /

s. 04 /

LEDER

Når troværdighed tæller.

s. 14 /

DATAETIK

Virksomheders digitale ansvar skal styrkes med rapportering af dataetik og et dataetisk mærke.

s. 44 /

STORT VÆKSTPOTENTIALE I
GODE KUNDEOplevelser

Vækst gennem gode kundeoplevelser.



Den luddovne bogholder

Jeg vil gerne undgå, at folk kommer med den berømte skotøjsæske. For mig handler digitalisering om hastighed og samtidighed.

s. 22 /

DANSKE
REVISORER

FSR*



Deltag på medlemsmøder i foråret

Mød din forening til medlemsmøde og hør om den nye strategi, vores nye kvalitetshandlingsplan samt vores særlige initiativer på SMV-området.

På forårets medlemsmøder kan du få ny viden til din hverdag og høre om nye tiltag i foreningen, når vi stiller skarpt på tre vigtige emner:

Den nye 3-årige strategi

Hør om foreningens nye ambitiøse strategi, der sætter medlemmerne mere i fokus. Som medlemmer skal I kunne se og mærke, at foreningens løsninger gør en forskel i hverdagen.

Kvalitetshandlingsplan – sådan får du hjælp fra foreningen til bedre kvalitet

Hør hvordan kvalitetshandlingsplanen kan være med til at forbedre kvaliteten i din virksomhed. Der er i alt 35 initiativer, heriblandt et konkret redskab til at identificere fejl, så man undgår kritik fra den offentlige kvalitetskontrol.

Foreningens indsats for revisorer, der betjener SMV-segmentet

Hør om de nye revisor- og rådgivningsfaglige pakker, der kan bruges direkte i kundemøder, og om nye samarbejdsaftaler, med især udbydere af digitale services, der kan klæde dig som SMV'ernes foretrukne rådgiver endnu bedre på.

Stil spørgsmål og deltag i dialogen

Der vil være rig mulighed for spørgsmål og dialog i løbet af mødet.

Arrangementet er naturligvis gratis for medlemmer og ansatte i medlemsvirksomheder. Mødet giver 1 OE-time i revision.

Vi holder medlemsmøder følgende steder:

27/3	kl. 08.00-10.00	Hotel Quality, Taastrup
2/4	kl. 08.00-10.00	Hotel Comwell Middelfart
2/4	kl. 16.00-18.00	Hotel Horisonten, Aarhus

Læs mere om medlemsmøderne på fsr.dk/medlemsmode

Vi er opmærksomme på, at I er midt i jeres højsæson. Derfor arrangerer vi møderne som morgen- og gå-hjem-møder, så I kan få mest mulig tid på kontoret.

DANSKE
REVISORER

FSR*

INDHOLD



s. 12 /

ETIK SOM KONKURRENCEPARAMETER

Formand for FSR – danske revisorer
Etikudvalg giver en status.



s. 22 /

BOGFØRING SOM LØFTESTANG

Frederik Sandgrav har døbt sig selv
'den luddovne bogholder'.
Læs hvorfor.



s. 46 /

PERSONLIGT LEDERSKAB

Uddannelse i personligt lederskab
skaber flere positive forandringer
hos RevisorHuset.

s. 04 / **Leder**
Når troværdighed tæller.

s. 06 / **Faglig hotline**
Læs om aktuelle spørgsmål og
svar fra FSR – danske revisorer
faglige hotline.

s. 08 / **Medlemsnyt**
E-inkasso er ny medlemsfordel til
dig og dine SMV-kunder.

s. 10 / **Barometer**
Kvalitetskontrollen 2016 viser
forbedringspotentiale.

s. 12 / **Etik som konkurrenceparameter**
Formand for FSR - danske revisorer
Etikudvalg giver en status.

s. 14 / **Dataetik til revision**
Virksomheders digitale ansvar skal styr-
kes med rapportering af dataetik
og et dataetisk mærke.

s. 16 / **Blev far og revisor sammen dag**
Rune fortæller om at balancere
familieliv, arbejdsliv og et
uddannelsesforløb på SR-akademiet.

s. 18 / **Danica Prisen**
Jagten på årets guldfugle er
i gang.

s. 19 / **Dagbog fra England**
Jane Hansen greb chancen og flyttede
fra Aalborg til London for at arbejde
for BDO.

s. 22 / **Bogføring som løfestang**
Hør en luddoven bogholder fortælle,
hvad digitaliseringen gør ved
bogholderi og administration.

s. 29 / **INSPI**
GDPR-status: Syv måneder med
risikobaseret persondatalovgivning.

s. 32 / **INSPI**
Revisors undersøgelsespligt og
rapportering af GDPR.

s. 35 / **INSPI**
Regnskabskontrollen 2019.

s. 38 / **INSPI**
Nye regler giver øget aftalefrihed ved
udformningen af optionsordninger.

s. 40 / **INSPI**
Revisionsudvalgenes indvirkning på
revisionskvalitet.

s. 44 / **Stort vækstpotentiale i
gode kundeoplevelser**
Gode kundeoplevelser og vækst
hænger sammen.

s. 46 / **Personligt lederskab**
Uddannelse i personligt lederskab
skaber positive forandringer hos
RevisorHuset.

s. 50 / **Mærkedage**
Fødselsdage, jubilæer og nyheder.



VED CHARLOTTE JEPSEN, ADM. DIREKTØR, FSR – danske revisorer

Når troværdighed tæller

Kære Medlem

Sammen med denne udgave af SIGNATUR finder du foreningens strategi for 2019–21. Strategien hedder: 'Når troværdighed tæller'. Det er en ambitiøs strategi, som skal sikre, at revisorbranchen fastholder sit stærke omdømme, sin position som offentlighedens tillidsrepræsentant og vedbliver at være førstevalget, når erhvervs-livet, det offentlige og det politiske system ønsker at fremme ansvarlig adfærd og tilføre transparens og troværdighed om især finansielle informationer.

Strategien har også et internt perspektiv, som skal sikre, at medlemmerne oplever, at vores løsninger og medlemsydelser gør en forskel i hverdagen. Derfor er det ultimative strategiske mål at have tilfredse medlemmer, som vil anbefale andre at være medlem af foreningen, og som ser deres medlemskab som et naturligt led i det at være en del af revisorbranchen.

Vi skal i højere grad end tidligere levere "intravenøst" til medlemmernes forretning, og i det analytiske og politiske arbejde skal der fokuseres endnu stærkere på områder, der understøtter branchens forretningsmuligheder. Det gælder for eksempel nye erklæringer om data- og cybersikkerhed samt et krav om assistance for de mindre virksomheder sammen med videreudvikling af moms- og skattetjekket.

Skal revisorbranchen vedblive at være relevant og bidrage til et sundt, konkurrencedygtigt og ansvarligt erhvervsliv, er det vigtigt, at vi responderer proaktivt på de behov, der opstår i markedet og udspringer af politikernes ønsker om mere tillid og sikkerhed. Revisorbranchens raison d'être er at løse og løfte samfundsmæssige opgaver.

For at kunne eksekvere strategien effektivt og omsætte den til synlige handlinger har vi justeret og forenklet strukturen i sekretariatet og reduceret antallet af enheder. Målet er en mere fleksibel, agil og eksekverende organisation, som er i øjenhøjde med medlemmerne og forstår deres forretning.

Betydningen af den nye struktur i forhold til den løbende dialog og vores medlemsservice og -ydelser vil være, at vi gennem netværk og direkte dialog går tættere på revisorforretningen for bedre at forstå behovene og kunne reagere – og hurtigt levere relevante ydelser, som løfter kvaliteten og effektiviteten generelt.

At strategien hedder: 'Når troværdighed tæller' er fordi, det handler om et tilvalg af revisorbranchen. Fordi det er kernen i revisorbranchens leverancer. Og fordi det refererer til konsekvensen eller resultatet af at vælge revisorbranchen til: Transparens, tillid og troværdighed.

God læselyst.

Charlotte Jepsen
Adm. direktør



Er du klar til den nye ferielov?

Vi får en ny ferielov i 2020
– og du skal være klar i år!

Hvis du laver løn for dine kunder, skal du nemlig have styr på **samtidighedsferie**, **overgangsordningen**, **indefrysning** af feriepenge og meget mere. Det kan vi hjælpe dig med.

Bliv klar med DataLøn

Når lovgivningen ændrer sig, følger DataLøn naturligvis med. Og som lønpartner hos os får du altid

- mere **effektive processer** for dig og din forretning
- mindre tastearbejde, **færre fejl** og mere **tid til dine kunder**
- **VIP-hotline** til dit lønarbejde

Læs mere på dataløn.dk/revisor
eller ring på 72 27 91 11



DATALØN

 / FAGLIG HOTLINE

VED JAN BRØDSGAARD & LOUISE NELLEMANN FSR – danske revisorer

Særlige poster

Et selskab har solgt sin domicilejendom med en gevinst på 4,2 millioner kroner. I årsregnskabet er gevinsten indregnet i "andre driftsindtægter", men denne post vises ikke i resultatopgørelsen, da selskabet sammendrager visse poster efter årsregnskabslovens § 32 og blot viser posten "bruttofortjeneste". Spørgsmålet er, om selskabet alligevel skal noteoplyse om indtægten som en særlig post.

Gevinsten skal oplyses i noterne som en særlig post, hvis indtægten er særlig på grund af enten størrelse eller art. Hvis selskabet ikke sædvanligvis sælger ejendomme med gevinst, er det vores vurdering, at indtægten er særlig på grund af sin art. Hvis gevinsten overstiger virksomhedens almindelige væsentlighedsniveau, skal der således oplyses om indtægtens størrelse og art i noterne, jævnfør årsregnskabslovens § 67 a. Formålet med oplysningskravet er at give regnskabsbrugere bedre mulighed for at forstå baggrunden for udsving i virksomhedens resultater, og kravet gælder også i regnskabsklasse B. •

Selskabets køb fra stifter

En iværksætter stiftede i august 2018 et iværksætterselskab med en kapital på 10 tusinde kroner. I marts 2019 ønsker stifteren – som også er enekapitalejer og ledelse – at sælge sin campingvogn til selskabet for 60 tusinde kroner. Han har oplyst, at campingvognen skal indrettes som salgssted, hvorfra der skal sælges skovbærsmags på torvedage og markeder. Er der krav om en vurderingsberetning ved et sådant salg mellem nærtstående parter?

Nej, kravet om vurderingsberetning i selskabslovens § 43 gælder ikke, når et iværksætterselskab eller et anpartsselskab erhverver aktiver efter selskabets stiftelse. Kravet gælder kun for aktieselskaber, der erhverver aktiver fra selskabets stifter indtil 24 måneder efter aktieselskabets registrering, og kun når vederlaget mindst svarer til 10 procent af selskabskapitalen. Uanset selskabstype er selskabets centrale ledelsesorgan altid ansvarlig for, at erhvervelsen af aktiver fra selskabets stiftere, kapital ejere og ledelse ikke er til skade for selskabet, kapitalejere eller kreditorer.

Regnskabsvejledningen for klasse B- og C-virksomheder anbefaler, at årsregnskabet indeholder oplysninger om transaktioner med nærtstående parter, jævnfør afsnit 29. •



Væsentlighed i assistanceerklæringer

Skal revisor forholde sig til væsentlighed, når revisor afgiver erklæring om assistance med opstilling af virksomhedens årsrapport?

Ja. Det fremgår klart af "ISRS 4410 – opgaver om opstilling af finansielle oplysninger", at revisor ikke kan afgive en erklæring om assistance med regnskabsopstilling, hvis revisor bliver opmærksom på, at regnskabet indeholder væsentlig fejlinformation.

Revisors vurdering af væsentlighed skal i henhold til ISRS 4410 foretages i overensstemmelse med den relevante regnskabsmæssige begrebsramme samt med udgangspunkt i de givne omstændigheder og de generelle behov hos de forventede brugere.

Det fremgår af ISRS 4410, at fejlinformation er væsentlig, når informationen enkeltvis eller samlet vil påvirke regnskabsbrugernes beslutninger på grundlag af regnskabet.

Der er ikke uoverensstemmelse med kravene til væsentlighed ved en revision og en erklæring i henhold til ISRS 4410, og derfor kan revisor med fordel anvende sin sædvanlige fremgangsmåde til vurdering af væsentlighed. •



Erklæring i genoptagelsessager

En af mine kunder ønsker at genoptage et kapital selskab, der er under tvangsopløsning. I den forbindelse kræver Erhvervsstyrelsen en erklæring fra revisor om, at kapitalen er til stede, samt at der ikke er ulovlige lån i selskabet. Hvilken erklæring skal jeg anvende, og på hvilken dato skal erklæringen afgives?

Erklæringen skal udarbejdes i henhold til selskabslovens § 231. Da der ikke er tale om et fuldstændigt regnskab med generelt formål, skal erklæringen afgives i henhold til erklæringsbekendtgørelsens §§ 16-19, og den skal udarbejdes i henhold til ISAE 3000 med høj grad af sikkerhed, jævnfør REVU's udtalelse om selskabsretlige forhold.

Erklæringen vedrører forholdene på tidspunktet for selskabets genoptagelse. Forholdene på en tidligere balancedag, for eksempel ved regnskabsårets afslutning, er derfor kun relevante i det omfang, disse forhold kan danne grundlag for at opnå høj grad af sikkerhed på genoptagelsestidspunktet.

Husk i øvrigt, at ISAE 3000 indeholder krav til hele opgavens udførelse, herunder accept, planlægning og udførelse. •

HVORFOR NØJES?

I Formuepleje kan du vælge mellem en bred produktpalette af både gearede og ugearede investeringsløsninger med hver deres afkast- og risikoprofil. Læs mere om Formuepleje, vores koncept og afkast på formuepleje.dk, hvor du også kan bestille en gratis intro-pakke. Du er også velkommen til at kontakte en rådgiver på 87 46 49 00 for at høre mere om, hvad vi kan gøre for dig og din økonomi.

AFKAST

HØJ RISIKO	ÅTD	1 ÅR	3 ÅR	5 ÅR	7 ÅR
Formuepleje Penta	17,0%	18,5%	76,2%	97,9%	231,3%
Højrisikoindeks	11,0%	7,1%	40,8%	65,5%	104,9%

MIDDEL RISIKO	ÅTD	1 ÅR	3 ÅR	5 ÅR	7 ÅR
Formuepleje Safe	11,9%	11,1%	49,5%	56,4%	114,6%
Middelrisikoindeks	6,6%	4,8%	27,3%	39,2%	65,2%

LAV RISIKO	ÅTD	1 ÅR	3 ÅR	5 ÅR	7 ÅR
Formuepleje Optimum	4,8%	3,4%	21,1%	22,6%	36,5%
Lavrisikoindeks	4,3%	3,6%	19,8%	26,4%	45,6%

Penta, Safe og Optimum er investeret med samme gode balance mellem aktier og obligationer. Optimum er ugearet, mens Penta og Safe anvender gearing til at nå det ønskede risikoniveau. På treårige horisonter er risikoen for store tab lavere for Penta og Safe end for ugearede indeks med samme risikoprofil. Risikorammerne for Formuepleje Penta og Safe blev sænket markant fra 1. april 2009 og har været uændrede siden. Hele risikovurderingen for de nævnte fonde kan findes på formuepleje.dk.

De angivne afkast er efter omkostninger og opgjort pr. 19. februar 2019. Kilde: Morningstar og Formuepleje.

FORMUE | PLEJE

*Formuepleje anbefaler investorer at søge rådgivning forud for enhver investering i værdipapirer – vi hjælper gerne.
Historiske afkast er ingen garanti for fremtidige afkast.*

Særlig indsats over for SMV-segmentet giver flere medlemsfordele

FSR – danske revisorerers nye strategi for 2019–21 fokuserer blandt andet på at gøre en særlig indsats for de medlemmer, der arbejder i SMV-segmentet. Det betyder flere forretningsunderstøttende medlemsfordele til dig. Den første aftale er landet, og flere er på vej.

Tekst/ **Sara Sayk**, chefkonsulent
FSR - danske revisorer

Som en del af den særlige indsats over for dig som medlem af FSR – danske revisorer, der har fokus på SMV-segmentet, har vi indgået, og vil også fremadrettet indgå, aftaler med udbydere af services, som du kan bruge direkte i din hverdag. Det er medlemsfordele, der gavner dit revisions- eller rådgivningsarbejde ude hos kunderne eller i din egen revisionsvirksomhed.



Det er en del af den nye strategi at understøtte de medlemmer, der har fokus på SMV-segmentet ved eksempelvis at indgå samarbejdsaftaler inden for områder, der understøtter deres forretning.”

Opgrader din rådgivning

Vi har særligt fokus på at indgå aftaler inden for digitale services og værktøjer, der klæder dig bedre på til at rådgive dine SMV-kunder inden for optimering af deres forretning – især på økonomistyrings- og administrationsiden. Og som du eventuelt også selv kan bruge i din egen revisionsvirksomhed.

Vores nye medlemsfordel e-inkasso tilbyder gratis moduler og gode rabatter. Det giver dig muligheden for både at hjælpe dine kunder med at få styr på deres debitorer og forbedre deres likviditet, samtidig med at du også selv kan bruge medlemsfordelen.

Vi har også en medlemsfordel, der understøtter din ejerskifterådgivning. Brug eksempelvis hand-outs fra match-online i din ejerskiftedialog med dine kunder eller brug deres platform til køb og salg af virksomheder.

Vi arbejder på løbende at kunne præsentere nye medlemsfordele, der giver gode rådgivningsmuligheder og rabatter.

Resultater skaber vi sammen

Sidder du som medlem og mangler en med-

Opgrader din rådgivning inden for økonomistyring og rådgiv dine kunder om digitale løsninger til at forbedre deres debitorstyring. Her kan e-inkasso være en løsning.

lemsfordel, der er en oplagt forretningsunderstøttende service for dig og dine kolleger i branchen, så tøv ikke med at kontakte chefkonsulent Sara Sayk på mail ssa@fsr.dk eller tlf. 41933129. •



Del dokumenter med dine kunder i skyen

- Vi introducerer PBC-listen

CaseWare er i Clouden og vi kan præsentere det første værktøj. PBC-listen understøtter din dialog med kunderne i forbindelse med revisionen, herunder rekvirering af materiale fra kunden. Med PBC-listen kan du let og sikkert rekvirere informationer hos dine kunder og få et samlet overblik.

PBC-listen er vores første Cloud-produkt. Det er et intuitivt værktøj, der ikke kræver forhåndskendskab til Cloud-løsninger, og det fungerer sammen med din eksisterende desktop løsning.

Få mere information om PBC-listen og udnyt allerede muligheden for mere effektiv indhentning, deling og sikker opbevaring af kundeinformation i den kommende revision.

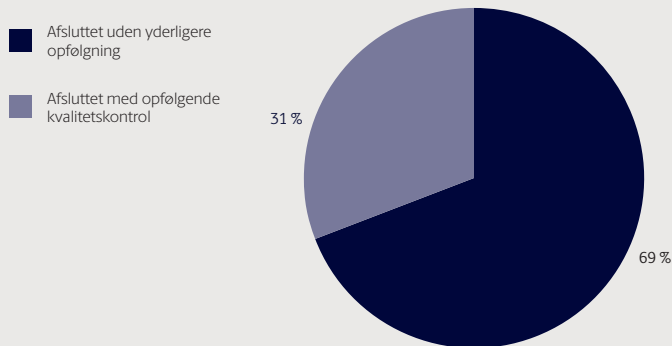
Ring til os på telefon **7022 1350** og hør mere om mulighederne med PBC-listen eller læs mere på **caseware.dk/cloud**.

KVALITETSKONTROLLEN 2016 VISER FORBEDRINGSPOTENTIALE

Anders Lau, kommunikationschef
FSR – danske revisorer

Erhvervsstyrelsens redegørelse for kvalitetskontrollen 2016 viser, at syv ud af 10 af de gennemførte kontroller er afsluttet uden yderligere opfølgning over for revisor eller revisionsvirksomhed. Tre ud af 10 gennemførte kvalitetskontroller er afsluttet med, at revisorerne skal have en opfølgende kontrol. De revisionsvirksomheder, der har fået påbud om opfølgende kontrol, har efterfølgende modtaget en rapport med forbedringspunkter, som revisionsvirksomheden skal følge op på.

Resultat af kvalitetskontrollen i 2016 i procent



Kilde: Erhvervsstyrelsen, 2018

Blandt de kontrollerede revisionsvirksomheder var to såkaldte PIE-revisionsvirksomheder, der dækker over, at revisionsvirksomhederne reviderer virksomheder af offentlig interesse. Den ene af disse kontroller blev afsluttet uden bemærkninger, mens den anden resulterede i en opfølgende kontrol.

Redegørelsen for kvalitetskontrollen 2016, der blev offentliggjort i november 2018, er den første efter de nye regler, der trådte i kraft i juni 2016.

Undersøgelser ender ofte med påtale eller indbringelse

På baggrund af resultatet af kvalitetskontrollen 2016 har Erhvervsstyrelsen iværksat 45 undersøgelser af revisorer og to undersøgelser

Antal iværksatte undersøgelser af revisorer og revisionsvirksomheder

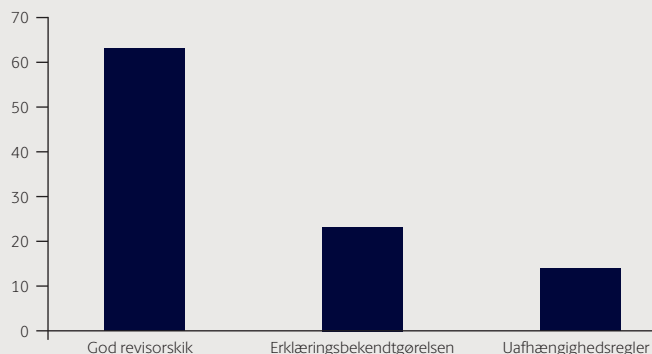
	PIE	Klasse C	Øvrige	I alt
Undersøgelser - Revisor	15	10	20	45
Undersøgelser - Revisionsvirksomheder	0	1	1	2
Uafsluttet revisor	0	0	1	1
Afsluttet uden bemærkninger	3	0	1	4
Påtale - Revisor	7	6	8	21
Påtale - Revisionsvirksomhed	0	0	0	0
Indbringelse for Revisornævnet - Revisor	5	4	10	19
Indbringelse for Revisornævnet - Revisionsvirksomhed	0	1	1	2

Kilde: Erhvervsstyrelsen, 2018

af revisionsvirksomheder, hvor det vurderes, at der er risiko for, at revisorloven er overtrådt. Undersøgelserne er afsluttet med, at 21 revisorer har fået en påtale. Andre 19 revisorer er blevet indbragt for Revisornævnet, og i fire tilfælde er undersøgelserne afsluttet uden bemærkninger, mens én sag endnu ikke er afsluttet.

Overtrædelse af god revisorskik er den hyppigst forekommende overtrædelse, der medfører påbud eller indbringelse for Revisornævnet. 63 procent af overtrædelserne skyldes således overtrædelse af god revisorskik. 24 procent skyldes overtrædelser af erklæringsbekendtgørelsen, mens 13 procent skyldes overtrædelser af uafhængighedsreglerne. •

Typen af overtrædelser af revisorlovgivningen i procent



Kilde: Erhvervsstyrelsen, 2018

**Master i Skat
- som enkeltfag
eller fuld uddannelse**

- Brug fagene i den obligatoriske efteruddannelse af revisorer og advokater
- En fleksibel masteruddannelse til både den private og offentlige skattesektor i Danmark

Master i Skat

Vil du udvikle dine kompetencer inden for skatteområdet?

Ansejningsfrist til efteråret 2019
1. maj 2019

Ansejningsfrist til foråret 2020
1. december 2019

Yderligere oplysninger
www.cbs.dk/mas

Helle Ibæk,
Programme Manager
Tel.: 3815 2996
E-mail: hi.master@cbs.dk

CBS



MASTER I SKAT
COPENHAGEN BUSINESS SCHOOL



Akkrediteringsrådet



Etik og ordentlighed som konkurrenceparameter

Tekst/ **Julie Gjøtterup Andersen**,
redaktionsassistent i FSR – danske revisorer

Etik, ordentlighed og regelefterlevelse bør være en selvfølge for virksomheder. Men i disse år får sager om hvidvask og systematisk snyd med udbytteskat tilliden til erhvervslivet og nogle af samfundets bærende institutioner til at falde. Det stiller skærpede krav til revisorbranchen, der skal sørge for, at virksomhederne lever op til gældende lovgivning, men også at revisorernes egen adfærd stemmer overens med, hvad offentligheden anser som ret og rimeligt.

“Det er ikke længere nok at følge lovens bogstav, man skal også efterleve lovgivningens intentioner. Den senere tids sager om økonomisk kriminalitet vidner om store kulturelle forskelle på, hvad der anses som høj moralsk adfærd. Her står revisorbranchen stærkt, fordi der er tradition for kritisk sans og evne til kunne skelne mellem mit og dit. Revisorerne ved godt, at de er udstyret med en betroet position som offentlighedens tillidsrepræsentant – en position der er særlig relevant i en tid, hvor forretningsetikken hos andre er udfordret,” siger Jesper Hansen, der er formand for FSR – danske revisorerets Etikudvalg.

Nye etiske regler

Foreningens etiske udvalg arbejder på at skabe en ensartet og høj etik i revisorbranchen og forsøger løbende at påvirke lovgivning på området. Konkret har udvalget blandt andet stået bag oversættelsen af de nye etiske regler fra IESBA, som træder i kræft i midten af juni 2019. Der er tale om en ny version af de allerede gældende regler på

området. Hensigten er at gøre reglerne lettere at anvende og håndhæve.

“For de fleste revisorer vil de nye reglers indhold være selvfølgeligheder, hvorfor det kan virke monumentalt med et helt nyt regelsæt. Det kan måske sammenlignes med alle mulige andre love, hvor der gennem flere år er blevet lappet, hældt på og tilføjet. Der har været et behov for at kaste det hele op i luften og lade det lande på ny. Den nye struktur skal gøre reglerne mere anvendelige, men forhåbentlig kan de også være med til at sende et tydeligt signal til omverden om, at revisorbranchen prioriterer ansvarlig adfærd højt ved at have et klart, præcist og opdateret regelsæt,” forklarer Jesper Hansen.

Alligevel efterlyser Jesper Hansen, at reglerne var gjort mere spiselige – især for de mindre revisionsvirksomheder.

“De nye etikregler er principbaseret, men der er desværre en kedelig tendens til at fylde mere og mere på. Fra dansk side havde vi en anke om at få fastsat et mere byggeklodsorienteret regelsæt, som vi kender det fra årsregnskabslovens inddeling i a, b, c og d-klasser. Ved at tænke det samme princip ind i de etiske regler, kunne de mindste revisionshuse nøjes med at forholde sig til de første tyve sider, mens de revisionshuse, som er underlagt strengere krav, forventes at leve op til samtlige 150 sider. På den måde havde man tilgodeset den lille revisionsforretning, som ikke har en specialiseret afdeling til at sætte sig ind i tunge regelsæt. Men i den store internationale verden er det one size fits all,” lyder det fra Jesper Hansen.

Høj moral og skepsis

Der er også andre emner, der optager udval-

“

Det er ikke længere nok at følge lovens bogstav, man skal også efterleve lovgivningens intentioner. Den senere tids sager om økonomisk kriminalitet vidner om store kulturelle forskelle på, hvad der anses som høj moralsk adfærd. Her står revisorbranchen stærkt, fordi der er tradition for kritisk sans og evne til kunne skelne mellem mit og dit.

Jesper Hansen

Formand for FSR – danske revisorerets Etikudvalg

gets arbejde. Blandt andet udfordringen med at få rekrutteret de rigtige medarbejdere til branchen fremover. For ifølge Jesper Hansen kan vi lovgive og kontrollere os til meget, men hvis vi fremover skal undgå lignende historier om hvidvask og andet svindel, handler det om at få udvalgt de mennesker, som bærer på de rigtige værdier og besidder en vis skepsis i sin tilgang til arbejdet.

“I revisorloven står, at revisor skal udføre sit arbejde med tilstrækkelig omhu og professionel skepsis. Så at agtpågivenhed er en kvalificerende faktor i jobbet som revisor, er der som sådan intet nyt i. I stedet handler det om at finde ud af, hvad professionel skepsis betyder i en tid, hvor etik og ordentlighed langt fra er en selvfølge for alle,” forklarer Jesper Hansen, som

I en tid hvor finansbranchen bliver udfordret på forretningsetikken, har den danske revisorbranche kun mærket få bølgeskulp. Denne styrkeposition kræver udover klare og præcise etiske retningslinjer også medarbejdere, der har grundværdierne på plads og kan udvise professionel skepsis, mener Jesper Hansen, der er formand for FSR – danske revisors Etikudvalg. I denne artikel fortæller han om de nye etikregler, fremtidens rekruttering og debatten om "audit only" i Storbritannien.

samtidig giver et forsigtigt bud på, hvordan udvalget vil gribe arbejdet an.

"Jeg forestiller mig et tværfagligt arbejde, som inkluderer andre udvalg end blot Etikudvalget. Vi har ikke drøftet det indgående endnu, men det er en vigtig sag for mig. For mig er mere regulering på området ikke vejen frem, for hvis de revisorer og skattemedarbejdere, der arbejder med reglerne, ikke har en høj moral og ikke besidder en vis portion skepsis og undren, kan det være ligegyldigt. Fremtidens medarbejder skal evne at stoppe op, hæve blikket fra situationen og spotte de elementer, som på overfladen ser ud til at være i orden, men hvor der alligevel er noget, der stikker i en skæv retning. Men hvem er de mennesker, som kan det?" spørger Jesper Hansen.

"Jeg ved ikke, om professionel skepsis og etik er medfødte karaktertræk, eller om vi rent faktisk kan uddanne revisorerne til at tænke ud af boksen. Lidt forenklet sat op tror jeg, at det handler om, at man - for at kunne se at noget ikke hænger sammen - skal kunne kombinere høj analytisk sans med evnen til at se det abstrakte. Det er en udfordring, jeg mener, at vi i FSR-regi skal tage alvorligt," siger Jesper Hansen.

Debatten om audit only

Ifølge Jesper Hansen er den store debat om manglende uafhængighed og interessekonflikter i Storbritannien og Holland også et af de emner, der med sikkerhed kommer til at præge Etikudvalgets arbejde fremover.

"Den danske revisorbranche er underlagt de samme regler som revisorerne i Storbritannien, Holland og resten af EU, så på den måde er debatten om uafhængighed mellem revision og

rådgivning den samme i alle lande. Der er i øjeblikket relativt roligt i Danmark, men vi risikerer selvfølgelig, at den store opmærksomhed i Storbritannien på revisors uafhængighed kan få det til at dryppe på os. Vi har ikke oplevet de samme problemer herhjemme, som briterne har, så jeg vil gerne advare mod, at vi fra dansk side begynder at hastelovgive os ud af det. På den anden side mener jeg bestemt, at vi skal følge debatten tæt og forholde os til den i en dansk kontekst, ellers risikerer vi at få en forventningskløft," mener Jesper Hansen.

I Storbritannien har politikerne blandt andet truet med at splitte revisionsselskaberne op i mindre enheder, men hvad det reelt kommer til at betyde er stadig uvist. Derfor kan det også være svært at vurdere, hvilken afsmittning det kommer til at have på Danmark.

"Når man diskuterer opsplitting i Storbritannien og herhjemme, bør man nøje overveje, hvad det at splitte op egentlig betyder. Skal det omfatte alle kunder eller kun de børsnoterede selskaber? Herhjemme har Erhvervsstyrelsen hilst velkommen, at SMV-revisoren er en slags virksomhedsdoktor, der både leverer bogføring og skatterådgivning, har kontakten med Skattestyrelsen og sikrer ordentlig kvalitet i regnskabs- og skatterapporteringen. Nærmest al kommunikation går gennem revisor, for så er der garanti for, at tingene går rigtigt til. Vil vi gerne ændre ved det?" siger Jesper Hansen og fortsætter:

"Eller bliver løsningen eksempelvis at brede konkurrencen ud? I Storbritannien revideres omkring 98 procent af de 350 største virksomheder af Big Four. Som følge af "audit only"-debatten har nogle af de store revisi-

onshuse tilbudt at afgive kunder til de mindre revisionshuse blandt andet i form af joint audit, men det får revisionskunderne til at krympe sig. De mindre revisionshuse er simpelthen ikke rustet til at levere den nødvendige indsigt og service over for store børsnoterede kunder. Det vil øge risikoen for, at de får kvalitetsproblemer fremfor at hæve kvaliteten. Jeg siger ikke, at det ikke kan lade sig gøre at få kørt flere revisionshuse i stilling til at revidere store koncerner, men det vil tage tid at omplacere markedet på den måde. Umiddelbart ser jeg ikke problemer i det danske marked ved, at Big Four sidder på de større virksomheder. Spørger du ude i virksomhederne, tror jeg godt, at de kunne tænke sig flere revisionshuse at vælge imellem, men det er markedet bare ikke til lige nu."

Står det til Jesper Hansen bør vi i Danmark se tiden an lidt endnu, førend vi beslutter, hvad debatten i Storbritannien skal betyde herhjemme:

"Med den nye revisorlov i 2016 blev det vedtaget, at revisionsfirmaer fra 2020 maksimalt må levere rådgivning til en PIE, som svarer til 70 procent af det gennemsnitlige revisorhonorar over en tre-årig periode. Flere har allerede justeret deres indkøbsmønstre for rådgivningsydelse, så lad os se, om ikke det kommer til at ændre platformens fundament, inden vi begynder at fylde yderligere lovgivning på. Vi så konsekvensen ved forhastet lovgivning i Holland i 2013, da de efter en større sag indførte firmarotation nærmest uden overgangsregler. Det medførte en enorm turbulens og fik kvaliteten til at falde helt sammen," afslutter Jesper Hansen. •

DATAETIK TIL REVISION

Vi har taget fat i lektor ved institut for matematik og computerscience på DTU Thomas Bolander og direktør i FSR – danske revisorer Tom Vile Jensen til en snak om dataetik.

Både i forhold til, hvordan det er relevant for revisionsbranchen, men også de helt overordnede problematikker og muligheder, der opstår med nye teknologier.



Tekst/ **Nikolai Johannes Stock**,
kommunikationsmedarbejder
i FSR – danske revisorer

Regeringen kom i begyndelsen af februar med otte initiativer, der skal fremme danske virksomheders digitale ansvar. Blandt initiativerne er et lovkrav om rapportering af store virksomheders dataetik og etablering af et dataetisk mærke. Ved at udvikle en dynamisk værktøjskasse med vejledninger og anvisninger skal det gøres nemt at indtænke og operationalisere dataetik ude i virksomhederne.

Erklæring om dataetisk politik

Blandt regeringens initiativer er, at Danmark,

som det første land i verden, skal stille krav til, at de største danske virksomheder gør dataetik til en del af deres årsrapport.

“Det er et interessant initiativ at ville gøre en erklæring om de store virksomheders dataetiske politik og omgang med data til en del af årsrapporten. Det kender vi i forvejen fra CSR, og det kan være en god måde at få øget opmærksomheden på dataetik blandt virksomheder, investorer og forbrugere,” mener Tom Vile Jensen og fortsætter:

“Hvis vi skal gå skridtet videre med en selvstændig erklæring om virksomhedernes dataetiske politik, kræver det en nærmere afklaring af, hvad der forventes dataetisk af de forskellige virksomheder. For der vil åbenlyst være

forskel på, hvad det giver mening, at en virksomhed, der producerer borde og stole, erklærer sig om, og hvad en legetøjsproducent, der bygger internet-assistenter ind i produkterne, skal erklære sig om. Mulighederne er mange,” siger Tom Vile Jensen.

Dataetisk mærke

Regeringen foreslår også indførelse af et dataetisk mærke, hvis formål er at angive, om et digitalt produkt lever op til de dataetiske krav. Således kan forbrugerne nemmere navigere mellem digitale produkter, og virksomheder kan identificere ansvarlige partnere. Ifølge Thomas Bolander er ansvarlig brug af data selvsagt en aktuel problemstilling, men spørgsmålet er, hvordan vi bruger dataetik som et konkurrenceparameter i praksis.



Det er vigtigt, at virksomhederne ikke går i panik og bliver alt for optaget af disruption-tanken, hvor ingenting består, og alt ser anderledes ud om fem år. For nogen vil det være bedre at skrue tempoet lidt ned.

Tomas Bolander.
Lektor på DTU

“Når du køber en pakke havregryn, ved du, at den er økologisk, og hvordan den er produceret, fordi der er nogle klare krav, som skal opfyldes for at få økologimærket. Du kan stole på, at den vare, du køber, er certificeret. Det er sværere med dataetik, fordi det i sagens natur vil være til debat, hvad der er etisk korrekt. Der er selvfølgelig nogen lovgivning som GDPR, der skal overholdes, men det etiske vil jo langt hen ad vejen være mere uklart og til diskussion,” fortæller Thomas Bolander.

Kunstig intelligens i praksis

Stadig flere virksomheder leger med tanken om at få gjort nye teknologier som kunstig intelligens til en del af deres daglige processer. Blandt andet fordi flere virksomheder er bange for ikke at kunne følge med tiden.

“I den forbindelse tror jeg, at det er vigtigt, at virksomhederne ikke går i panik og bliver alt for optaget af disruption-tanken, hvor ingenting består, og alt ser anderledes ud om fem år. For nogen vil det være bedre at skrue tempoet lidt ned,” fortæller Thomas Bolander og fortsætter:

“Hvis du for eksempel som revisionsvirksomhed gerne vil anvende kunstig intelligens, skal du først overveje, om det overhovedet er realistisk. Har du nok data, er de algoritmer, der findes, gode nok, og kan du spare penge? Der findes mange investeringer i kunstig intelligens, som er endt med at blive til ingenting. For eksempel var der en bølge af chatbots omkring 2010, hvor der var flere danske kommuner og virksomheder, der ville have chatbots. De chatbots er der ikke mere, fordi de ikke var gode nok. Det kan du stadig risikere, når du investerer i ny teknologi,” forklarer Thomas Bolander.

En anden relevant overvejelse er, hvorvidt kunstig intelligens i revision overhovedet

er nødvendig hos for eksempel små og mellemstore virksomheder. Her kan simple Excel-baserede analyseværktøjer være helt tilstrækkelige for en effektiv udført revision. Via den rigtige data kan revisor få et dybt indblik i virksomheden.

Ifølge Thomas Bolander skal du som revisionsvirksomhed ikke drøne derudaf, men dog heller ikke hvile på laurbærrene og tro, at alt stadig kan gøres med papir, blyant og en fysisk butik. Han mener, at der er en række overvejelser, du bør gøre dig, inden du giver dig i kast med for eksempel kunstig intelligens.

“Revisorbranchen er i fuld gang med at automatisere processer, hvor lettere og rutineprægede opgaver bliver overtaget af nye teknologier. I den forbindelse er det vigtigt at være tålmodig og holde sig opdateret både på nye teknologier, men også de problemstillinger, der følger med. Den menneskelige kontakt i form af rådgivning er stadig for situationsbestemt til, at det kan overlades til en computer. En computer vil aldrig foreslå nye arbejdsgange og andre måder at gøre tingene på,” fortæller Thomas Bolander.

Tillid til teknologierne

Tillid kræver som udgangspunkt, at det er klart for kunderne og brugerne, hvad de giver samtykke til, hvorfor og hvor deres data bliver analyseret og opbevaret. Ydermere skal det være transparent, hvad data bliver anvendt til, og i hvilken grad vi har kontrol over de data, der er opsamlet om os.

“Jeg tror, at det i første omgang handler om at kigge på, hvor tillid bliver skabt. En af mine pointer er, at tillid ikke kan oversættes til, hvor fejlfri en given person eller maskine er. Vi har ikke nødvendigvis mere tillid til dem, der la-

ver færre fejl, end dem som laver flere fejl. Det handler om, hvilke fejl man laver. For eksempel har der været en række historier fra USA, hvor førerløse biler laver uforståelige fejl, som for eksempel at køre en cyklist ned eller pludselig kører ind under en lastbil. Bilproducenterne argumenterer for, at de førerløse biler laver procentvis færre fejl end mennesker, men det er for så vidt ligegyldigt for vores tillid til teknologien, når fejlene virker uforudsigelige og uforståelige,” fortæller Thomas Bolander og tilføjer:

“Det er også en dataetisk problematik, når bankerne bruger algoritmer til at udregne, hvorvidt du som privatperson kan låne penge. Hvis du som privatperson får et nej, fordi en algoritme har udregnet, at du ikke må låne penge, er du mere tilbøjelig til at føle dig uretfærdigt behandlet. Det skyldes, at det ikke klart fremgår, hvordan algoritmen er kommet frem til det resultat,” siger Thomas Bolander.

Ifølge Tom Vile Jensen handler tillid om, hvordan virksomhederne præsenterer data over for omverdenen: “Det er vigtigt, at der er åbenhed om, hvordan en virksomheds algoritmer fungerer. Det er ikke bare en lovgivningsmæssig forpligtelse, men også en etisk forpligtelse,” afslutter Tom Vile Jensen. •

REGERINGENS OTTE DATAETISKE INITIATIVER

- Etablere et uafhængigt Dataetisk Råd.
- Indføre et lovkrav om erklæring af virksomheders dataetiske politik.
- Etablere et dataetisk mærke.
- Gennemføre et nationalt dataetisk vidensløft.
- Udarbejde en dynamisk værktøjskasse til dataetik.
- Understøtte at Danmark er frontløber for dataetik.
- Følge udviklingen med nye innovative virksomheder med forretningsidéer med etisk dataanvendelse.
- Undersøge muligheden for styrket fokus på dataetik i offentlige indkøb.

Fra Erhvervsministeriets nyhed af
4. februar 2019

Blev far og revisor samme dag

De seneste år har været hektiske for Rune Kaagaard Nielsen, der har balanceret mellem et familieliv, et arbejdsliv og et krævende uddannelsesforløb på SR-Akademiet. Her fortæller han om den skelsættende dag, hvor han blev far og bestod den afsluttende revisoreksamen inden for samme døgn, og om de tre års læringsforløb på SR-Akademiet op til den store dag.

Tekst/ **Amalie Redke**, kommunikationsmedarbejder i FSR – danske revisorer

Statsautoriseret revisor Rune Kaagaard Nielsen fra Deloitte har altid foretrukket at tage tingene en dag ad gangen, så det lå ikke nødvendigvis i kortene, at han skulle gå hele vejen og blive statsautoriseret revisor samtidig med, at han både skulle være familiefar og have et fuldtidsarbejde som revisor. Det lykkedes dog, blandt andet takket være de mange års praktiske erfaring i Deloitte og et tre års langt læringsforløb på FSR – danske revisorerers SR-Akademi.

Tre intensive år

SR-Akademiet gav Rune Kaagaard Nielsen meget med i bagagen. Han har blandt andet lært at være mere kundeorienteret i sit arbejde.

“SR-Akademiet har givet mig meget. Jeg er blevet bedre til at kommunikere og tænke i, hvem min modtager er, og hvad min modtager har behov for af information fra mig. Det handler om at skabe værdi, og værdi er ikke alene at have en hel masse faglig viden, men i lige så høj

grad at kunne formidle denne viden og sætte sig ind i, hvad der er vigtigst for modtageren,” fortæller Rune Kaagaard Nielsen.

For Rune var de tre år på SR-Akademiet intensive, men der var også perioder med plads til at fokusere på andre ting.

“Jeg oplevede ikke SR-forløbet som et sammenhængende treårigt forløb. Det var i stedet præget af kortere intensive forløb på et par uger fordelt over de tre år. Under de forskellige skoleforløb og op til eksamenerne er du væk fra både familie og job. Derfor er der en del, som du går glip af eller skal følge op på, når du kommer tilbage. I de perioder kan det godt være svært at jonglere det hele. Omvendt har der også været perioder, hvor mit fokus har været andre steder, sådan at SR-forløbet ikke har fyldt det hele. Det har nok været med til at tage noget af presset,” forklarer Rune Kaagaard Nielsen og tilføjer:

“Du skal passe på med at få hele dit liv til at handle om SR-Akademiet. Man skal ikke underkende, at det er et hårdt og udfordrende forløb, men hvis du prøver at tænke det som en fire- eller sekstimers opgave i ny og næ og så et

skoleforløb, så bliver det et andet fokus og formentlig også lidt mere overkommeligt.”

Kulminationen på tre års hårdt arbejde

For Rune Kaagaard Nielsen blev afslutningen på SR-forløbet anderledes end for de fleste. For med en søn, der meldte sin ankomst før tid, endte han med at tilbringe natten op til eksamen på barselsafsnittet på hospitalet og tog direkte derfra til eksamen på Børsen i København.

“Den mundtlige eksamen består af 40 minutters forberedelse efterfulgt af 20 minutters eksamination – mere er det ikke. Og du kan sikkert finde andre, som har sovet lige så få timer som jeg gjorde, inden en eksamen. For mig har det handlet om at tage en ting ad gangen, for det tager en del af presset for mig,” siger Rune Kaagaard Nielsen, der slutter af med sit råd til andre cand.merc.aud.’ere, der gerne vil være statsautoriserede revisorer:

“Tag en EY regnskabshåndbog, PwC regnskabshåndbog, eller hvor du er ansat og fortæl dig selv, at det er pensum. I udgangspunktet er det nok, for resten er baseret på brugerviden og erfaringer”. •

STÅ STÆRKT TIL REVISOREKSAMEN



I SR-Akademiudvalget sidder syv personer fra forskellige revisionshuse, som alle er interesserede i at finde de helt rigtige undervisere, der skal sikre, at kandidaterne får den bedste undervisning og bliver klædt på til at gå til eksamen.

Line Wøldike

Ansvarlig for SR-Akademiet og chefkonsulent i FSR – danske revisorer

Formålet med SR-Akademiet er at træne og forberede kandidater til at bestå eksamen til statsautoriseret revisor. Det er et treårigt læringsforløb, som består af syv undervisningstrin og mundtlig eksamenstræning.

Eksamensformen er tre skriftlige modul-eksamener A, B og C samt en afsluttende mundtlig eksamination. Akademiet er en god mulighed for at indgå i faglige diskussioner og udveksle erfaring og viden med de andre kandidater på forløbet.

FSR – danske revisorer har nedsat et udvalg, der sørger for, at uddannelsesforløbet hele tiden videreudvikles, så kandidaterne bliver så dygtige som muligt.

STATISTIK FOR 2018:

- Modul A: beståelsesprocenten for de i alt 118 kandidater, der deltog i modul A, er på 60,2 procent, hvor den i 2017 lå på 58 procent.
- Modul B: beståelsesprocenten for de i alt 118 kandidater, der deltog i modul B, er på 58 procent, hvor den i 2017 lå på 54 procent.
- Modul C: beståelsesprocenten for de i alt 101 kandidater, der deltog i modul C, er på 55,5 procent, hvor den i 2017 lå på 53 procent.
- Mundtlig eksamen 1. halvår: beståelsesprocenten for de i alt 14 kandidater, der var indstillet, er på 78,6 procent, hvor den i 2017 lå på 58,3 procent.
- Mundtlig eksamen 2. halvår: beståelsesprocenten for de i alt 61 kandidater, der var indstillet, er på 78,7 procent, hvor den i 2017 lå på 73,8 procent.

SR-AKADEMIET



Eksamen: Modul A – 2 timers eksamen*

Den skriftlige eksamination i modul A skal dække områderne etik og uafhængighed.

Eksamen: Modul B – 6 timers eksamen*

Den skriftlige eksamination i modul B skal dække områderne revisions-påtegninger og andre erklæringer på regnskaber.

Eksamen: Modul C – 4 timers eksamen*

Den skriftlige eksamination i modul C skal dække områderne andre erklæringer, skatteret, selskabsret og erhvervsret.

Eksamen: Mundtlig eksamen*

Den mundtlige eksamination omfatter hele revisors virkefelt. Eksaminationen varer i almindelighed 30-40 min., hvortil kommer 40 min. forberedelsestid.

*jf. eksamensbekendtgørelse nr. 1045 af 30. juni 2016.

JAGTEN PÅ ÅRETS GULDFUGLE ER SKUDT I GANG

I år er det 29. gang, at vi skal hylde de bedste og mest innovative specialeafhandlinger inden for hovedområderne revision og eksternt regnskabsvæsen på cand.merc.aud.-studiet. Den traditionsrige overrækkelse af Danica Prisen finder sted i Børsens historiske lokaler i København fredag den 25. oktober 2019. Der er allerede nu åbent for ansøgninger til prisen.



Guldfuglene 2018. Fra venstre: makkerparret Michael Mosch Gellert og Filip Arthur Mickelsen, der vandt 3. præmien. Rikke-Sofie Sewohl, der vandt 1. præmien. Parret Christina Adelskov Larsen og Mathias Dam Christensen, der vandt 2. præmien.

Tekst/ **Amalie Hermansen,**
studentermedhjælper i FSR – danske revisorer

Igen i år skal revisorbranchens guldfugle findes, når FSR – danske revisorer og Danica Pension uddeler Danica Prisen. Formålet med prisen er at udvikle og berige revisorbranchen med ny viden og understøtte en af foreningens stærke mærkesager om at øge antallet af kvalificerede kandidater fra universiteterne til branchen. Netop høj faglighed og kvalitet er revisorbranchens adelsmærker, og det er afgørende for den tillid og troværdighed, som branchen nyder. Med førsteprisen følger en pengepræmie på 30.000 kroner og en blåstempling af at have leveret den bedste kandidatafhandling på cand.merc.aud.-studiet inden for revision og eksternt regnskabsvæsen.

Sidste års vinder af Danica Prisen, Rikke-Sofie Sewohl, er i dag intern revisor hos Topdanmark, og hun har fået anerkendelse fra flere sider.

“At blive hyldet som guldfugl har betydet, at jeg har fået det største skulderklap, man kan få for sit speciale. Desuden har flere i erhvervslivet lagt mærke til mig og mine kompetencer, både på LinkedIn og i mit erhverv. Dermed har jeg

kunnet bruge prisen til at styrke min faglige profil, og det har givet mig en unik mulighed for at profilere mig i min karriere fremadrettet,” fortæller Rikke-Sofie Sewohl.

Vil du være næste års guldfugl?

For at komme i betragtning til Danica Prisen skal din eller jeres specialeafhandling leve op til tre kriterier: Emnet skal være aktuelt, problemformuleringen skal være relevant og præcis, og indfaldsvinklen skal være utraditionel og spændende. Desuden skal specialet have opnået karakteren 10 eller 12.

Disse kriterier var opfyldt i Rikke-Sofie Sewohls afhandling, og hun blev derfor opfordret af sin vejleder til at søge prisen.

“Det er klart, at når ens vejleder fortæller, at man har en stor chance for at vinde prisen – så søger man selvfølgelig,” fortæller hun. Rikke-Sofie Sewohl havde statsautoriseret revisor og partner Mette Holy Jørgensen som vejleder.

Prisen har Rikke-Sofie Sewohl kunnet bruge til at styrke sin faglige profil, og det har givet hende en unik mulighed for at profilere sig i sin karriere fremadrettet i en branche, hvor det kan være svært at differentiere sig fra andre kompetente revisorer. Derfor opfordrer hun alle, som har mulighed for det, til at

søge prisen for at styrke deres position efter endt uddannelse.

“Når man er færdiguddannet som cand.merc.aud., står man i en branche, hvor det vrirler med talenter. Derfor er Danica Prisen en måde at skille sig ud fra mængden. Derfor vil jeg anbefale alle, som har muligheden, at søge prisen. Desuden bliver de nominerede fejret med en flot og prestigefyldt fest på Børsen, som alle i branchen bør være en del af,” udtaler Rikke-Sofie Sewohl.

Om Danica Prisen

Danica Prisen uddeles årligt i et samarbejde mellem FSR – danske revisorer og Danica Pension til Danmarks bedste kandidatafhandlinger på cand.merc.aud.-studiet inden for hovedområderne revision og eksternt regnskabsvæsen. Forud for den store prisoverrækkelse afholdes to lokale delkåringar – én øst og én vest for Storebælt, hvor feltet snævres ind til seks afhandlinger. De seks afhandlinger går videre til den store prisoverrækkelse, som finder sted på Børsen i København. Alle har mulighed for at søge prisen, såfremt man opfylder ansøgningskravene, og specialet er bedømt i perioden mellem den 1. juli 2018-30. juni 2019. •

Læs mere om Danica Prisen og ansøgningsprocessen på vores hjemmeside www.fsr.dk.

Dagbog fra London



Jane Hansen er senior manager hos BDO i Aalborg og uddannet cand.merc.-aud. fra Aalborg Universitet. Jane blev i december 2013 udstationeret til BDO i London, hvor hun arbejdede som senior auditor de efterfølgende seks måneder. Udstationering er én af de mange udviklingsmuligheder, BDO tilbyder sine medarbejdere. BDO i Aalborg har for tiden én udstationeret medarbejder i New York og én i London.

Tekst/ **Jane Hansen**

Senior manager i BDO Aalborg

Fra tanke til handling

BDO's HR-afdeling blev i oktober 2013 kontaktet af BDO London, der oplevede kraftig vækst, og for at få tilstrækkelige ressourcer søgte medarbejdere fra BDO kontorer world wide. BDO London efterlyste erfarne medarbejdere, som var interesserede i en korttidsudstationering, hvilket vil sige op til seks måneder.

HR sendte efterspørgslen videre til blandt andet ledelsen i Aalborg, som tidligere havde haft god erfaring med at udstationere medarbejdere til kontoret i London.

Min chef spurgte sidst i oktober om en udstationering til London kunne være min 'næste udfordring' med henblik på fortsat faglig udvikling, herunder kendskab til nyt revisionssystem, som var under implementering i Danmark, og som man hos BDO i London havde anvendt i en årrække.

Jeg må indrømme, at jeg formentlig ikke selv ville have søgt udfordringen om udstationering og blev nok også lidt 'paf', da jeg blev spurgt direkte. Jeg var kommet lidt sent ind i revisionsbranchen. I 2013 var jeg 42 år gammel og havde netop færdiggjort cand.merc. aud.-studiet. På hjemmefronten var der min mand og to teenage-døtre at tage hensyn til.

Det var tid til familieråd, og som sædvanlig blev jeg mødt med fuld opbakning. Vi var realistiske om, at måneder med afsavn ventede, men så også fantastiske muligheder for, at vi som familie fik chancen for at opleve London fra en helt ny vinkel.

Så – selvfølgelig – takkede jeg med familiens opbakning ja til udfordringen, hvorefter ledelsen hos BDO i Aalborg og BDO i London meddelte, at de var klar med det kontraktlige, og den øvrige praktik blev straks sat i værk.

Al praktik blev gennemført med kompetent hjælp fra BDO i Danmark, herunder både fra HR-og skatteafdelingen, ligesom BDO i London greb tingene an med stor professionalisme, som tydeligt viste, at man havde stor erfaring med at source medarbejdere fra udlandet.



BDO London stillede en lejlighed til rådighed i bydelen London City, som er centralt beliggende i London og bedst kendt for at være Londons finanscentrum.

BDO London

December 2013 fik jeg ny (midlertidig) arbejdsplads. Kontoret i Aalborg med knap 100 medarbejdere blev udskiftet med BDO i London med 1.200 medarbejdere. BDO's kontor i London ligger i Baker Street, som støder op til Oxford Street – beliggenheden kunne næppe være mere central.

Jeg arbejdede i afdelingen 'Technology and media' alle seks måneder, jeg var udstationeret. Jeg var ansvarlig for revisionen for en række kunder, ligesom jeg var en del af revisionsteamet på andre større opgaver.

Som medarbejder hos BDO i London bliver man vist stor tillid. Efter en kort briefing om opgaven bliver 'stafetten' overdraget til den revisionsansvarlige. Min første opgave var for en børsnoteret kunde inden for mobiltelefoni, hvor jeg fik assistance fra en yngre medarbejder, som var udstationeret fra Grækenland. Vi blev både hos denne, og alle de øvrige kunder, taget rigtig godt imod.

Jeg må indrømme, at jeg formentlig ikke selv ville have søgt udfordringen om udstationering og blev nok også lidt 'paf', da jeg blev spurgt direkte.

At London er en metropol var indlysende fra første øjekast. På kontoret var der mange medarbejdere udstationeret fra BDO-kontorer i hele verdenen. De fleste var ligesom jeg ansat på korte kontrakter, det vil sige op til seks måneders ansættelse, men der var også medarbejdere, hvor ansættelsen var aftalt til adskillige års varighed. En del af disse medarbejdere havde taget familien med til London.

Også kunderne udviste en adfærd, der er en verdensby værdig. Det var for kunderne helt naturligt, at revisionsteamet bestod af medarbejdere fra blandt andet Australien, USA, Grækenland, Sverige, Danmark med videre. Måske der også havde sneget sig en enkelt englænder med på holdet!

I løbet af de seks måneder arbejdede jeg med kunder inden for mobiltelefoni, filmindustrien, olieindustrien, web marketing med videre. En stor del af arbejdet foregik ude hos kunderne og gav anledning til at opleve mange forskellige dele af London. Transport foregik med undergrund og tog, langt de fleste dage med en rejsetid på én time hver vej.

Dagligdagen oplevede jeg som hektisk og spændende. Som følge af væksten hos BDO London var der pres på produktionen, som vi også kender det herhjemme i højsæsonen. Hurtigt blev der etableret netværk med mange nye kolleger og kunder. Det var lange og intense arbejdsdage, som fløj afsted – man bliver hurtigt fascineret og opslugt af byens puls.

Kultur, zig-zag og hverdagen

Med en lejlighed beliggende ved Tower of London og i gåafstand til Londons mange andre seværdigheder blev jeg hurtigt et populært 'turistmål' for familie og venner.

Nytåret blev fejret i London med min mand og børn, og også en række af forårets helligdage og weekender blev brugt til at udforske byen sammen med familie og venner.

At opleve London som 'næsten londoner' er helt fantastisk. Der er mennesker overalt, og på vej fra én destination til en anden venner man sig hurtigt til, at transport til fods foregår ved en kontinuerlig zig-zag mellem mennesker på fortove og veje.

Folk er hjælpsomme og opsøgende over for fremmede, der trænger til en hjælpende hånd. Kulturlivet taler for sig selv; London bliver man aldrig færdig med at udforske.

Tilbage i Danmark

I maj 2014 sluttede min udstationering i London. Mæt på oplevelser og mange erfaringer rigere vendte jeg tilbage til BDO i Aalborg.

Det var dejligt at være tilbage hos familien og de gode kolleger i Aalborg. Først føltes det, som om alt gik i 'slow motion' i det nordjyske, men det fortog sig med tiden. Aalborg er og bliver min by, selv om også London har fascineret mig.

Efter min tilbagevenden har BDO, herunder også BDO i Aalborg, haft flere medarbejdere udstationeret til mange forskellige lande. Alle de

Dagligdagen oplevede jeg som hektisk og spændende. Som følge af væksten hos BDO London var der pres på produktionen, som vi også kender det herhjemme i højsæsonen. Hurtigt blev der etableret netværk med mange nye kolleger og kunder. Det var lange og intense arbejdsdage, som fløj afsted – man bliver hurtigt fascineret og opslugt af byens puls.

hjemvendte, som jeg har haft kontakt til, oplever udstationeringen som en stor oplevelse.

'Just do it'

Jeg kan kun anbefale andre, der drømmer om udstationering, at gøre noget ved det.

Fagligt er det en mulighed for at arbejde med brancher, du måske ellers ikke ville komme i berøring med, ligesom det faglige sprog også helt naturligt bliver opdateret.

I mit tilfælde fik jeg den ekstra bonus, at jeg fik erfaring med et it-system, som vi i Danmark havde begrænset erfaring med.

Personligt bliver man indlemmet i en ny kultur, som gjorde, at jeg ser på min egen kultur udefra, og jeg forholder mig lidt mere kritisk til den på både godt og ondt.

Hvor, hvornår og hvor længe er op til den enkelte, og de muligheder der er i den givne situation. Men overvejer du at gribe chancen, så vil jeg på det kraftigste (og med fare for at efterligne andre) sige 'just do it'.

Du skal ikke lade dig afskrække af alder, erfaring, uddannelsesniveau og slet ikke de mange praktiske foranstaltninger. Dem har BDO i Danmark og London 100 procent styr på, hvilket sikkert også er tilfældet for andre revisionsfirmaer.

Tak til ledelsen hos BDO Aalborg for at opfordre mig til at gribe chancen, og tak til HR og BDO i London for fantastisk support og en kæmpe oplevelse. •

Mød den luddovne bogholder

Tekst/ **Jakob Holm**, chefkonsulent

FSR – danske revisorer

Illustration/ **Rasmus Juul**

Vi har mødt Frederik Sandgrav – den selvudnævnte luddovne bogholder – til en snak om, hvordan digitaliseringen forandrer de små og mellemstore virksomheders administration, bogholderi og økonomifunktion, og så tager vi et kig i Frederik Sandgravs værktøjskasse for at se, hvilke løsninger han i øjeblikket bruger mest.

“Jeg har altid været dovent anlagt, hvis man kan bruge det ord. Forstået på den måde, at hvis jeg har lavet en opgave en, to eller tre gange, så tænker jeg over, om man ikke kan gøre det mere effektivt,” siger Frederik Sandgrav, der altid har haft et godt øje til de mange digitale løsninger, som er skudt op inden for økonomifunktionen.

“De digitale løsninger, som er kommet de seneste år, gør, at man nu kan få systemer til at scanne, kontere og bogføre bilagene. Det kan gøre en verden til forskel, hvis de systemer kan implementeres i et bogholderi. Derudover findes der et overflødighedshorn af løsninger inden for eksempel betalinger af regninger, kontraktstyring og debitorstyring. Kort sagt findes der en løsning til ethvert behov for digitalisering og automatisering.”

Hullerne i osten

Frederik Sandgrav har blandt andet fundet inspiration i en oversigt fra Copenhagen Fin-tech, der som en 'trivial pursuit'-ost deler en række tech-løsninger ind i kategorier som bogholderi, insur-tech, lån og alt muligt andet.



Jeg har altid været dovent anlagt, hvis man kan bruge det ord. Forstået på den måde, at hvis jeg har lavet en opgave en, to eller tre gange, så tænker jeg over, om man ikke kan gøre det mere effektivt.

Frederik Sandgrav

Selvudnævnt luddoven bogholder

“Da jeg så oversigten, tænkte jeg: ah det lyder sjovt, så jeg trawlede hele osten igennem for at se, om der var noget grej, jeg kunne bruge – og det var der. Der var rigtig meget,” siger han og tilføjer:

“Det var blandt andet der, jeg fandt November First. De er sat i verden for at hjælpe virksomheder med ikke at få den her olfært af banken, hvis de kører en valuta ud af en konto, hvor kontoen ikke er i den pågældende valuta. Eksempelvis euro eller dollar ud af din danske krone-konto, så får du en kurs, som du ikke aner, hvad er før et stykke tid efter. Den usikkerhed fjerner de, og jeg har rigtig mange kunder, som sparer virkelig mange penge på det.”

Hvilken forskel gør de digitale løsninger i et manuelt bogholderi?

For Frederik Sandgrav handler det ikke kun om, at selve bogholderiet skal være effektivt og elegant. Det, hans kunder bliver glade for, er, når digitalisering og automatisering sparer tid i den samlede organisation.

“Spørg dig selv: Hvis din virksomhed eksempelvis bliver fem gange større, hvor rart

er det så at sidde med de processer, du har i dag? Hvis du begynder at svede lidt og plirre med øjnene, så ved du godt, at du måske ikke sidder med de bedste løsninger,” siger han og uddyber:

“En klassiker er, at bogholderen dikterer, at de ansatte skal printe deres kontoudtog ud, sætte alle bilag bagved i kronologisk rækkefølge og nummerere dem. Så er det mega nemt at håndtere for bogholderen. Men for de stakler, som skal lave det, er det ikke nemt – og det er slet ikke skalerbart. Det handler også om at se på, hvordan du sparer organisationen for en masse tid. Her kan et effektivt bogholderi gøre en stor forskel.”

10 ansatte via LinkedIn

Efter at have arbejdet med økonomi i 20 år blandt andet som regnskabschef og konsulent på et revisionskontor – startede Frederik Sandgrav egen virksomhed – Sandgrav Solutions – for otte år siden. Han ville egentlig starte som freelance regnskabschef, der var bare ingen kunder, som på det tidspunkt tænkte, at det var smart at have en freelance regnskabschef.

"Den luddovne bogholder har fundet en kunde, der heller ikke kan fordrage bogholderi. Vi orker hverken at bogføre kassebilag eller regninger. Det får vi nemlig systemerne til. Så kan vi bruge tiden på forretningen i stedet," skriver Frederik Sandgrav, der har døbt sig selv 'den luddovne bogholder' på LinkedIn.





På grund af teknologien, og fordi virksomhederne konstant bliver mere digitale, er der nu opstået en mulighed for at bygge bro fra bogføringen og til opstillingen af regnskabet. Det gælder også for de små virksomheder. Vi vil prøve at pakke processen med at opstille og indsende årsrapporten ind i fem steps, så det er enkelt for ejeren eller bogholderen. Hent tal, svar på spørgsmål, vælg skattemæssige fradrag, og så får man sin årsrapport og skal indberette den.

Frederik Sandgrav

Selvudnævnt luddovne bogholder



“Men bogholderi. Det ved folk, hvad er, og det var noget alle havde brug for. Jeg brugte Ageras. Det er en opgaveportal, hvor kunder kan få tilbud fra revisorer, bogholdere og advokater. Og det gik hurtigt med at få kunder og volumen nok til at ansætte min første medarbejder,” fortæller Frederik Sandgrav og fortsætter:

“På et tidspunkt tænkte jeg, at det der LinkedIn – det er da ikke så dumt, så jeg gik i gang med at poste om, hvad jeg gik og bøvlede med, hvor sjovt det var, og hvor fede, jeg syntes, de forskellige løsninger var. Det tog folk godt imod, og nu er vi oppe på ti ansatte. Det er noget, som er sket inden for det seneste år, så det er gået rigtig stærkt,” fortæller han.

Områderne med størst potentiale

Når der kommer nye kunder, oplever Frederik Sandgrav, at det typisk er to gennemgående områder, som giver de mindre virksomheder grå hår – nemlig bank og bilag.

“Det første, jeg tager fat på, er banken. Det er ligesom kardinalpunktet for godt bogholderi, at banken stemmer. Derefter har de fleste brug for en måde at få styr på deres bilag, så de ikke skal gøre det manuelt,” siger Frederik Sandgrav og uddyber:

“Jeg vil gerne undgå, at folk kommer med den her berømte skotøjsæske. Her er en skotøjsæske, både når du kommer med din fysiske æske, men også når du lægger bilagene i økonomisystemets æske. For mig handler digitalisering meget om at få hastighed og samtidighed – og undgå æsker, hvor ingen kender indholdet. Vi kender alle sammen den situation, at din bogholder, der har siddet og streget ud, kommer og siger, at der mangler 27 kroner fra Netto. Det får du at vide seks uger efter, at du har været i Netto. Den bon er jo væk for evig. Resultatet er, at både du og bogholderen bruger ekstra tid på at håndtere de 27 kroner.”

Hvordan løser man så det problem i praksis? Et kig ind i Frederik Sandgravs værktøjskasse giver et par bud på løsninger. Et eksempel er løsningen Pleo, som Frederik Sandgrav vurderer, er i brug blandt 70 procent af hans kunder. Pleo udsteder et MasterCard og hjælper efterfølgende med at holde styr på bilag og bogføring.

“Deres løsninger ved, hvornår du bruger kortet. Det sekund, du får kortet retur, så siger din telefon ‘pling’: Vil du være sød at tage et billede af bilaget. Når du tager det billede, så ved appen, at du har brugt eksempelvis 127 kroner i en taxa. Bagefter skal du en gang om måneden

– eller efter behov – flytte bilagene ind i dit økonomisystem. Det giver selvfølgelig ikke mening, hvis du har to bilag om måneden. Kommer du op på 10 måske 20 kvitteringer, giver det måske mening. Hvis alternativet er at betale en ekstern bogholder for at fikle med det, så kan kortet hurtigt være tjent hjem,” siger Frederik Sandgrav.

Betaler regningen for dig

En anden løsning, som Frederik Sandgrav fremhæver, er Roger, som har en app, der kan scanne en faktura og betale den på betalingstidspunktet med et betalingskort, som brugeren har lagt ind i systemet.

“Jeg har mange kunder, som beder deres leverandører maile regninger ind til en mailadresse hos Roger; så får de en besked på telefonen, hvor de skal godkende betalingen. Når de har godkendt, oprettes leverandøren, bilaget bogføres, og der betales på betalingstidspunktet,” siger han og tilføjer:

“Jeg opdagede Roger via en facebookannonce for et års tid siden; så lå jeg hele natten og grublede over, hvordan det kunne bruges. Klokker halvt otte om natten gik jeg op og onboardede, for der havde jeg fundet ud af, at hvis jeg brugte mit Pleo-kort sammen

med Roger, så ville alle virksomhedens udgifter køre i Pleo-appen.”

Løn er en anden opgave, hvor Frederik Sandgrav ser muligheder for at automatisere og fjerne tunge manuelle arbejdsgange.

“Her har jeg et godt øje til Salary, som er et løn-program, der tilbyder 100 procent automatisk løn og 100 procent automatisk bogføring af løn, alle skatter, ATP samt feriepengebetalinger. Det vil sige alt omkring løn kan klares automatisk. Jeg har mange, specielt små kunder, der er glade for det – inklusiv mig selv, da løn på automatik-pilot er genialt,” siger Frederik Sandgrav.

Bogføring af kundeindbetalinger

En sidste let løsning, som Frederik Sandgrav fremhæver, er Farpay, der er en lidt tungere løsning. Systemet bogfører kundeindbetalinger og agerer som en tolkningsbro mellem et økonomisystem og den måde, en virksomhed vil have penge fra kunderne på.

“Som betalingsmuligheder kan du vælge mellem Dankort, MasterCard, Mobilepay, leverandørservice, PBS og det +71-lange-stelnummer-cirkus. At få gang i Farpay er forholdsvis brugervenligt, men du skal også have Nets og din bank til at spille med, og det skal sættes op hele vejen rundt – det bliver nogle gange en smule kompliceret – og de forskellige betalingsløsninger, eksempelvis leverandørservice, koster fortsat et ekstra gebyr for brug, så det er ikke for alle,” forklarer Frederik Sandgrav.

Hvad skal bogholderen levere?

For en bogholder og rådgiver som Frederik Sandgrav er der en klar opgave i at effektivisere virksomhedernes bogholderi, men når den éngangsøvelse er gennemført, hvad kan han så levere?

“Ikke særlig meget,” lyder svaret, som Frederik Sandgrav uddyber således:

“Hvis jeg nu automatiserer en masse for en mindre virksomhed, så er det ikke, fordi de kommer og vil have en masse mere. Det sker ikke særlig tit. Enten er jeg en dårlig sælger, eller også er behovet der ikke. Jeg tror lidt, det er det første, men allermest det sidste.”

“Lad os sige, at jeg laver noget, der er 10 gange hurtigere end en standardløsning. Hvis jeg ikke skal blive arbejdsløs, skal der enten komme 10 gange flere kunder, vi skal få 10 gange flere

opgaver fra de eksisterende kunder, eller der skal komme 10 gange færre bogholdere/konkurrenter. Der kommer ikke flere kunder, ikke særligt mange i hvert fald – og der kommer ikke mange ekstraopgaver. Så sidder vi tilbage med for mange bogholdere,” vurderer Frederik Sandgrav.

Frederik giver et eksempel med en af sine kunder, der er konsulent inden for mindfulness. Kunden kører Pleo, Roger og Farpay.

“Han har en licens, som samlet set er 700-800 kroner plus e-conomic. Måske i den dyre ende for hans størrelse forretning, men som han siger: Så er der altid styr på mine kunder, og der er styr på mine bilag. Men hvad er der så tilbage til os som eksterne bogholder? Der er måske et kvarter eller en halv time hver måned. Der er næsten ingenting tilbage,” fortæller han og tilføjer:

“Det er vildt sjovt at strikke de løsninger sammen, men også lidt angstprovokerende, for det er mine egne timer, som forsvinder. Men så må vi i stedet rette os mod kunder, som er mere komplekse, som vi ikke kan automatisere så meget.”

Revisorbranchens rolle

Når kunderne kommer til Frederik Sandgrav, er det ofte initieret af virksomhedens direktør, som slet og ret vil have reduceret tidsforbruget og bruge medarbejdernes ressourcer på noget andet. Han oplever sjældent, at det er virksomhedens revisor eller rådgiver, som har startet en effektiviseringsproces – det undrer ham, men måske skal svaret findes i økonomiprofessionens natur.

“Revisorer har en mulighed for at gøre en forskel, fordi de er en betroet rådgiver. De er derude, og de er nede i tallene. Det er bare, som om det ikke går så hurtigt – eller er det bare mig?” spørger Frederik Sandgrav.

“Jeg tror, udfordringen er, at mange økonomifolk og revisorer er gode til at finde hullerne i osten. Hvis der kommer et nyt værktøj, som kan alt muligt, så spørger vi: Hvad så med den kaffemoms, og hvad med 'det tredje' og 'det fjerde'. Ingen værktøjer er perfekte, men man skal turde kaste sig ud i det og prøve det. Det savner jeg lidt,” slutter Frederik Sandgrav. •

BLÅ BOG FREDERIK SANDGRAV

- 41 år
- Ejer, direktør og økonomichef i Sandgrav Solutions
- Har arbejdet med økonomi i 20 år. Primært som økonomichef.
- Har arbejdet fem til seks år på revisionskontor, som konsulent på bogholderi/optimering af økonomifunktionen.
- Startede egen virksomhed for otte år siden. Har i dag 10 ansatte på kontoret i Hillerød.

Frederik Sandgravs værktøjskasse:

Hvis du vil tage et dybere kig i Frederiks værktøjskasse, kan du besøge hans hjemmeside, hvor han løbende opdaterer en liste med sine favoritværktøjer.

www.sandgravsolutions.dk

TEMASERIE OM BOGFØRINGSDATA SOM LØFTESTANG

Dette er den tredje og sidste artikel i en serie artikler i SIGNATUR om bogføringsdata som løftestang.

Temaet sætter fokus på de muligheder, som revisorer har i forbindelse med at rådgive og skabe yderligere værdi i forhold til den kendsgerning, at flere og flere virksomheder anvender digitale og automatiserede processer i bogføringen.



HVAD SÅ, REVISOR?

En podcastserie om de dilemmaer og svære valg, som revisorer kan komme ud for i hverdagen. Et ekspertpanel bliver præsenteret for en række cases og dilemmaer, der relaterer sig til revisors hverdag. Der findes ikke nødvendigvis ét korrekt svar, men snarere modsatrettede hensyn og motiver.

I første episode består panelet af tidligere partner i KPMG Sven Carlsen, partner i KPMG Anette Harritz og partner i Augusta Revision Niklas Tullberg Hoff. Debatten bliver styret af foreningens medlemskommunikationschef Jan Wie.



Lyt til første episode på iTunes, SoundCloud eller på www.fsr.dk/podcast



PRØV EN GRATIS DEMO-UDGAVE PÅ MDSOFT.DK

Skatteberegning for revisorer

Nemt og enkelt med MD Skat

MD Skat er et online skatteprogram, der letter dit arbejde som revisor.

Med MD Skat får du nemt og enkelt overblik over skatteberegning for personligt drevne virksomheder.

MDSOFT
Af revisorer for revisorer

INSPI

FAGLIGT NYT INDEN FOR REVISION, SKAT,
REGNSKAB OG ØKONOMISK RÅDGIVNING

/ FAGLIGT UDKLIP

JURA / AF MARK GALL, MANAGING ASSOCIATE I BECH-BRUNN

NY FORORDNING FORBYDER UBERETTIGET GEOBLOKERING

Den 28. februar 2018 blev Forordning (EU) 2018/302 om geoblokering vedtaget. Ifølge forordningen skal alle EU-kunder behandles på samme måde, når de befinder sig i samme situation, uanset deres nationalitet, bopæl eller hjemsted.

Geoblokering er en praksis, hvor online-sælgere begrænser salg på tværs af landegrænser på baggrund af nationalitet, bopæl eller hjemsted. Denne praksis omfatter blandt andet afslag på adgang til hjemmesider fra andre medlemsstater og/eller situationer, hvor der gives adgang til et websted, men hvor udenlandske kunder ikke kan afslutte deres køb eller anmode om at betale med debit- eller kreditkort fra et bestemt land. Geoforskelsbehandling finder også sted i forbindelse med offline køb af varer og tjenesteydelser, når for eksempel en kunde befinder sig i den erhvervsdrivendes forretning, men ikke kan få adgang til et produkt, en tjenesteydelse eller tilbydes andre betingelser på grund af sin nationalitet eller bopæl.

Reglerne finder umiddelbar anvendelse. Det vil sige, at reglerne kan påberåbes af kunder i EU, uden hensyn til om forordningens regler er implementeret i national ret.

Forordningen indeholder overordnet tre forbud: (i) forbud mod blokering eller begrænsning af en kundes adgang til online-grænseflade, for eksempel en hjemmeside, på baggrund af nationalitet, bopæl eller hjemsted; (ii) forbud mod anvendelse af forskellige generelle betingelser for adgang til varer eller tjenesteydelser afhængig af en kundes nationalitet, bopæl eller hjemsted og (iii) forbud mod forskelsbehandling ved anvendelse af forskellige betalingsmidler, når forskelsbehandlingen følger af kundens nationalitet, bopæl, hjemsted, betalingskontoens placering, betalingsudbyderens hjemsted eller betalingsinstrumentets udstedelsessted.

I forordningen omfatter en "kunde" både forbrugere og virksomheder i EU.

Forordningen omfatter ikke tjenesteydelser på transportområdet, finansielle tjenesteydelser og audiovisuelle tjenesteydelser.

Hver medlemsstat er forpligtet til at udpege et eller flere organer til at varetage håndhævelsen af forordningens regler. Det er endnu ikke fastlagt, hvilken myndighed, der skal håndhæve forordningens regler i Danmark, eller hvilke sanktioner, der skal gælde ved overtrædelse af forordningens regler.

Forordningen om geoblokering trådte i kraft den 3. december 2018. •

/ FAGLIGT UDKLIP

JURA / AF LINE BRUUN CHRISTIANSEN, SENIORADVOKAT I BECH-BRUUN

NY VAREMÆRKELOV

Folketinget har vedtaget en ny varemærkelov, der trådte i kraft den 1. januar 2019. Den nye lov indeholder en række væsentlige ændringer til den eksisterende varemærkelov.

Nogle af de væsentlige ændringer ved den nye lov er:

Fjernelse af kravet om grafisk gengivelse

Der er ikke længere et krav i loven om, at varemærker skal kunne gengives grafisk. Dette muliggør, at en række utraditionelle typer af varemærker, som for eksempel lyd-, bevægelses- og multimedievaremærker, kan registreres ved indlevering af en lydfil eller et multimedieklip.

Præcisering af kravet til stiftelse af varemærkeret ved ibrugtagning

Det er blevet tydeligere, hvad der kræves for at kunne stifte en varemærkeret ved ibrugtagning. Det fremgår nu direkte af den nye bestemmelse om stiftelse af varemærkeret ved ibrugtagning (fremfor ved registrering), at brugen skal have mere end blot lokalt afgrænset karakter for, at der kan stiftes varemærkeret.

Ny gebyrstruktur

Gebyrstrukturen for varemærkeansøgninger er også blevet ændret. Formålet hermed er, at varemærkeregistret ikke fyldes med unødigt brede registreringer. Før den 1. januar 2019 var der et grundgebyr på 2.350 kroner

for tre klasser med et tillægsgebyr på 600 kroner for hver yderligere klasse. Dette er nu blevet ændret til et grundgebyr på 2.000 kroner for én klasse, hvorefter den første ekstra klasse koster 200 kroner, og øvrige ekstra klasser koster 600 kroner per klasse.

Ny fast-track ansøgningsmulighed

Den nye varemærkelov har indført en mulighed for at indgive en "fast track"-ansøgning på nærmere fastsatte vilkår, hvor der dog skal anvendes forud godkendte termer i vare- og tjenesteydelsesfortegnelsen. Denne model er allerede kendt i EU-varemærkesystemet.

Fornyelse

Efter den tidligere varemærkelov skulle en varemærkeregistrering fornyes 10 år efter den dato, hvor varemærkeregistreringen blev endelig. Med den nye lov er det nu ændret, således at en varemærkeregistrering skal fornyes efter 10 år regnet fra ansøgningsdatoen for varemærkeregistreringen.

Af øvrige ændringer kan nævnes indførslen af flere mærketyper, ændring af registreringsproceduren i forhold til indsigelsesperiode, indførsel af mulighed for mod betaling at få begrundede rapporter om ældre rettigheder, der kan give konflikt samt afskaffelse af fællesmærkeloven. •



Søren Stenbø er cand.jur. fra Københavns Universitet og compliance-konsulent hos REVI-IT, hvor han primært arbejder med rådgivning af virksomheder med henblik på efterlevelse af databeskyttelsesforordningen (GDPR) samt ISO 27001/2 informationssikkerhedstandarderne.

STATUS PÅ GDPR

– SYV MÅNEDER MED RISIKOBASERET PERSONDATALOVGIVNING

Med vedtagelsen af GDPR gik vi fra en mere regelbaseret tilgang til en mere risikobaseret tilgang på det persondataretlige område. Dette har givet endnu større fokus på behandlingssikkerhed samt på høj-risiko databehandling, hvilket man kan se i Datatilsynets vejledninger og tilsynsaktiviteter i løbet af de første syv måneder efter GDPR's ikrafttrædelse. Derudover har de syv måneder vist, at man som virksomhed måske ikke kun skal frygte det nye bødere regime, men også den store medieopmærksomhed, som forordningens ikrafttrædelse har medført.

Tekst / **Søren Stenbø**
Compliance-konsulent hos REVI-IT

Den europæiske databeskyttelsesforordning (GDPR) trådte som bekendt i kraft den 25. maj 2018, hvilket nu er lidt over et halvt år siden. For mange virksomheder var forordningens ikrafttræden imødeset med spænding. For nogle var det frygt og forvirring over det nye bødere regime, mens forordningen af andre er blevet set som en kærkommen sikkerhedsvest til styrkelsen af privatlivssikkerhed i den digitale tidsalder.

Selvom alle virksomheder skal overholde forordningen, stilles der langt fra de samme

krav til alle virksomheder. Et af de nyskabende elementer ved GDPR er, at man går fra en mere regelbaseret til en mere risikobaseret tilgang. Flere er blevet bekendt med den risikobaserede tilgang fra det finansielle område, hvor blandt andet hvidvaskloven er udtryk for samme tilgang. Begge lovsæt er skabt ud fra princippet om, at virksomheder skal tilpasse deres foranstaltninger til de risici, som den pågældende virksomheds forretningsaktiviteter medfører.

BEHANDLINGSSIKKERHED SOM GRUNDSTEN I DEN RISIKOBASEREDE PERSONDATALOVGIVNING

Særligt tydeligt ses det risikobaserede element i GDPR's artikel 32 om behandlingssikkerhed, hvor selve artiklen indledes med ord-

ene: "Under hensyntagen til" efterfulgt af en række faktorer og risici. De tekniske og organisatoriske foranstaltninger skal så tilpasses disse risici. Altså skal behandlingssikkerheden tilpasses de risici, som behandlingen indebærer. Eller sagt på en anden måde: En risikobaseret tilgang.

Artikel 32 om behandlingssikkerhed er da også absolut central i det nye persondata-regime, da det er ud fra tilrettelæggelsen af det passende beskyttelsesniveau, at man som virksomhed sikrer, at oplysninger ikke behandles i strid med GDPR. Derfor var det også spændende læsning, da Datatilsynet i juni 2018 kom med vejledningen til fortolkningen af artikel 32. I vejledningen fremhæves det, at forordningen ikke har fokus

på organisationens egne risici, men derimod kun på risici for fysiske personers rettigheder og frihedsrettigheder.

Datatilsynet lagde i vejledningen også vægt på at beskrive lighedstegnene mellem de risikobaserede krav til behandlingssikkerhed i GDPR og tilgangen i ISO 27001-informations-sikkerhedstandarden. Derudover opstillede Datatilsynet en tretrins hjælpguide til virksomheder: *“1. Identifikation og vurdering af risici, 2. Identifikation af mulige foranstaltninger, 3. Gennemgang af, hvilke kortlagte foranstaltninger, der imødegår relevante risici, så et passende sikkerhedsniveau opnås”*.

Netop i forhold til de tekniske foranstaltninger, så bød efteråret også på en konkret fortolkningsaktivitet fra Datatilsynet, da man i september konkretiserede den skærpede praksis i forhold til kryptering af e-mails. Datatilsynet kunne således melde ud, at den passende praksis for både offentlige og private aktører ville være at anvende kryptering ved transmission, såfremt man behandler fortrolige eller følsomme personoplysninger.

FOKUS PÅ "HØJ-RISIKO" BEHANDLING

Det er ikke kun i artikel 32, at den risikobaserede tilgang skinner igennem. Det er eksempelvis kun behandling, som indebærer "høj risiko", hvor man som virksomhed skal udarbejde en konsekvensanalyse (også kaldet DPIA, efter den engelske betegnelse "Data Protection Impact Assessment") efter GDPR artikel 35.

Forenklet er DPIA en analyse af, hvilke konsekvenser en behandling kan have for fysiske personers rettigheder og frihedsrettigheder. Og efter GDPR artikel 35 (4) er det op til de nationale tilsyn at udarbejde en liste over de typer af behandlingsaktiviteter,

hvortil en virksomhed har brug for at udarbejde en konsekvensanalyse. Denne liste skal derefter indgives til Det Europæiske Databeskyttelsesråd.

I november 2018 offentliggjorde Datatilsynet netop et udkast til en sådan liste over, hvilke behandlinger, som indebærer pligt til konsekvensanalyse. Det drejer sig blandt andet – under visse forudsætninger – om data-behandling, som involverer behandling af biometrisk data, genetisk data, lokationsdata samt behandling ved hjælp af nyskabende teknologi. Derudover skal analysen udarbejdes, hvis behandling indeholder visse typer af profilering samt ved behandling, hvor sikkerhedsbrud kan have en risiko for individers fysiske sundhed og sikkerhed.

TILSYNSAKTIVITET

Datatilsynet har en dobbeltrolle, da tilsynsmyndigheden dels udarbejder vejledninger og derved har karakter af vejledningsorgan og dels fører de reelle tilsyn, herunder udsteder påbud og forbud. I sidstnævnte tilfælde har Datatilsynet karakter af et (begrænset) afgørelsesorgan.

Som allerede beskrevet i de forudgående afsnit fylder behandlingssikkerheden en del i Datatilsynets vejledningsarbejde. I december 2018 kunne man dog se, at der også i selve tilsynsarbejdet er fokus på behandlingssikkerhed. Her offentliggjorde Datatilsynet således en liste over de planlagte tilsyn fra det forgangne efterår. På listen optrådte behandlingssikkerhed adskillige gange.

De næste måneder vil vise, hvor hårdt Datatilsynet svinger hammeren, og hvor hårde formuleringer tilsynet kommer med. Selvom den danske databeskyttelseslovs § 42 også giver Datatilsynet en begrænset hjemmel til

at udstede bødeforlæg i visse ukomplicerede sager, er det i forhold til bøder i første omgang primært de danske domstoles behandling af sagerne, som man bør holde øje med.

DE FØRSTE AFGØRELSE FRA UDLANDET

I flere andre europæiske lande har de nationale (eller regionale) datatilsyn derimod en større bevillige til at udstede bøder, og flere tilsynsorganer har vist aktivitet på den front. Afgørelser fra andre EU-/EØS-lande er vigtige at fremhæve, da de kan have stor betydning for, hvordan de danske domstole vælger at lægge bødeniveauet.

Eksempelvis har det portugisiske datatilsyn været ude med bøder på sammenlagt 400.000 euro til hospitalet O hospital do Barreiro. Her havde personale haft uretmæssig adgang til patienters data, og der var angiveligt oprettet falske profiler. Hospitalet havde således 985 læger oprettet i systemet, men kun 296 læger var ansat på hospitalet. Senere meldinger fra hospitalet tyder på et juridisk efterspil om tilsynets afgørelse.

Også datatilsynet i den tyske delstat Baden-Württemberg har været ude med hammeren. Denne sag omhandlede datinghjemmesiden Knuddels.de, hvor hackere stjal data fra 330.000 brugere. Blandt de stjålne data var adgangskoder og mailadresser. Adgangskoderne var opbevaret i ikke-krypteret format.

Knuddels blev tildelt en bøde på 20.000 euro for aktivitet i strid med GDPR artikel 32 om behandlingssikkerhed. I afgørelsen blev der lagt vægt på virksomhedens samarbejdsvilighed, og det blev fra tilsynets side kraftigt indikeret, at bøden kunne have været væsentligt større, hvis Knuddels havde haft en anden indstilling.

Lige før jul blinkede persondataalarmerne også i Norge, da filer, som indeholdt brugernavne og adgangskoder, var blevet gjort tilgængelige for både elever og ansatte i grundskolen i Bergen. Det norske datatilsyn har varslet om en bøde på op imod 1,6 millioner norske kroner. Sagen er i skrivende stund ikke afgjort.

VÆR PROAKTIV!

Hvis man skal udlede fællestræk fra afgørelserne, har samtlige datatilsyn i Europa haft travlt, og derfor vil de mest tage sager op, såfremt der bliver meldt om sikkerhedsbrud eller kommer anmeldelse om andre forhold. En vigtig lære er her, at det kan betale sig at være proaktiv. I Knuddels-sagen fra Baden-Württemberg var virksomhedens proaktivitet et afgørende element for bødens begrænsede størrelse.

Derfor kan man kun opfordre til, at virksomhederne kombinerer gode tekniske foranstaltninger med ordentlige organisatoriske procedurer til håndtering af sikkerhedshændelser. På den måde sikrer man også at kunne håndtere situationen, hvis uheldet er ude.

MASSIVT MEDIEFOKUS

Selvom den nye risikobaserede tilgang tager udgangspunkt i risici for fysiske personers rettigheder og frihedsrettigheder, kan manglende efterlevelse af GDPR være en yderst kostbar affære for den implicerede virksomhed. De fleste er allerede blevet tudet ørerne fulde med risikoen for bøder på op mod 10-20 millioner euro eller to til fire procent af virksomhedens globale omsætning (afhængigt af, hvad der er størst). Men udover bøderne – eller måske snarere grundet bøderne – er GDPR også forbundet med massiv mediebevågenhed.

Et bevis på dette var, da Google ved årets udgang, traditionen tro, offentliggjorde en

liste over de mest stillede spørgsmål på internetgigantens danske søgeside. I 2018 kunne man i top-10 finde spørgsmålet ”hvad er GDPR?”. At undren over en EU-forordning kan ramme top-10 over mest stillede spørgsmål siger ikke så lidt om GDPR's folkelige gennemslagskraft.

Derfor har de første sager i Danmark også fået stor opmærksomhed. Dette så man, da Erhvervsstyrelsen her i december rejste sag mod YouSee (TDC), efter at teleselskabet i fire dage havde offentliggjort navn og adresse på 4.800 kunder, som havde ønsket oplysningerne hemmelige.

Opmærksomheden var også til stede, da Datatilsynet i november, på en brugers opfordring, politianmeldte terapiportalen GoMentor. Brugeren, der anmeldte bruddet, havde opdaget, at man kunne få adgang til andre klienters dybt fortrolige informationer uden at angive ekstra adgangskoder. Ingen af sagerne har fået endelige afgørelser.

HVAD ER VÆRST: BØDER ELLER MEDIEMØLLEN?

Sidst kan man vende tilbage til det, som har skabt opmærksomheden: De store bøder. Er konklusionen så, at bøderne er så slemme som frygtet? I de første afgørelser er der stadig langt op til maksimalbøderne på 10-20 millioner euro. Den enorme omtale af GDPR kan dog føre til, at det mediemæssige fokus viser sig at være mindst lige så slemt som bøderne. Ingen virksomheder ønsker at blive kendt som dem, der ikke havde styr på persondatasikkerheden. Specielt ikke i en tid, hvor flere virksomheder ser en forretningsstrategi i god dataetik.

En ting er dog sikker: Vi bliver klogere i løbet af 2019. •



Allan Dalsgaard er cand. merc. aud. og revisor hos Ri Statsautoriseret Revisionsaktieselskab. Allans primære arbejdsområde er revision og rådgivning af selskaber, fonde og foreninger.

Revisors undersøgelsespligt og rapportering af GDPR

Tekst / **Allan Dalsgaard og Joachim Munch**,
Ri Statsautoriseret Revisionsaktieselskab

INDLEDNING

GDPR har fyldt meget i året 2018, og kunderne har haft travlt med at udarbejde eksempelvis handlingsplaner, rydde op og låse lønmapper inde i skabet. Men hvordan forholder vi os som revisorer? GDPR har fyldt i medierne, hvilket har betydet, at flere revisorer har været i tvivl, om de skulle indhente revisionsbevis om overholdelsen af lovgivningen samt rapportere i revisionspåtegningen ved manglende overholdelse.

Det har fået FSR – danske revisorer til i medio november 2018 at udsende en nyhed med deres holdning til revisors pligter i relation til GDPR og senere en opdateret vejledning om samme emne i foråret 2019.

Denne artikel har til formål at belyse, hvilke handlinger vi som revisorer skal foretage i forhold til GDPR, og hvilken betydning det kan medføre for vores rapportering i revisionspåtegningen samt revisionsprotokollen.

Artiklen er inddelt i fem kapitler. I kapitel 1 vil vi kort opsummere virksomhedens forpligtelser i forhold til overholdelse af persondataforordningen. Kapitel 2 vil belyse revisors undersøgelsespligt, som kendt fra ISA 250: Overvejelser vedrørende love og øvrig regulering ved revision af regnskaber. Kapi-

tel 3 handler om revisors rapporteringspligt i forhold til revisionspåtegningen, hvor vi vil komme nærmere ind på, hvornår ledelsen kan ifalde ansvar, og hvornår dette skal rapporteres. Kapitel 4 vil omhandle de tilfælde, hvor der udføres udvidet gennemgang samt review af årsrapporten, og i kapitel 5 vil vi afslutningsvis runde op på artiklen.

1. BAGGRUND

Den 25. maj 2018 trådte en ny europæisk persondataforordning i kraft (GDPR). Den gælder for alle virksomheder og organisationer, som sælger varer og ydelser og opbevarer personlige data om borgere i Europa. Af GDPR defineres personlige data¹ som enhver form for information, som relaterer sig til en person såsom navn, billede, mail-adresse, bankoplysninger, opslag på sociale medier, oplysninger om lokation, helbreds-information og IP-adresse.

Det er som udgangspunkt virksomheden, der som dataansvarlig har ansvaret for, at en behandling af personoplysninger lever op til reglerne i persondataforordningen. Får den dataansvarlige en anden virksomhed til at behandle data på virksomhedens vegne, vil den pågældende virksomhed være databehandler. Den dataansvarlige har således kontrollen over personoplysningerne og det overordnede ansvar for disse.

I henhold til forordningen er det et krav, at der mellem den dataansvarlige og databehandleren indgås en databehandlersaftale.

Formålet er at sikre, at den dataansvarlige med aftalen fastholder kontrollen over personoplysningerne og den behandling, der bliver foretaget.

I henhold til forordningen skal den dataansvarlige i samarbejde med eventuelle databehandlere blandt andet sikre, at han/hun:

- har lov til at behandle de oplysninger, han/hun er i besiddelse af
- fører en fortegnelse over behandlingsaktiviteter
- er i stand til at efterleve reglerne om de registreredes rettigheder²
- har en databehandlersaftale med de databehandlere, som behandler personoplysninger på dine vegne
- kan dokumentere over for Datatilsynet, at han/hun har sikret databeskyttelse med passende tekniske og organisatoriske foranstaltninger.

Ovenstående er ikke udtømmende, og punkterne forgrener sig til mange yderligere handlinger. For mindre virksomheder, hvor personoplysninger omfatter personale samt kundeinformationer, vil arbejdet være begrænset. Men for større virksomheder vil det være omfattende og ressourcekrævende, dels at kortlægge alt data, men også at vedligeholde informationerne løbende.

2. REVISORS UNDERSØGELSESPLIKT Hvem er omfattet?

Det følger af ISA 250, at revisor skal forholde

Joachim Munch er statsautoriseret revisor og associeret partner hos Ri Statsautoriseret Revisionsaktieselskab. Joachims primære arbejdsområde er revision og rådgivning af selskaber, fonde og foreninger.



sig til den lovgivning, som kan få væsentlig indflydelse på årsregnskabet. Her skelnes mellem lovgivning, der har direkte og indirekte påvirkning på regnskabet.

Den direkte lovgivning defineres i ISA 250, afsnit 6a, som værende bestemmelserne i de love og øvrig regulering, der normalt anses for at have en direkte virkning på fastsættelsen af væsentlige beløb og oplysninger i regnskabet, for eksempel love om skat og pension. Den indirekte påvirkning er defineret i ISA 250, afsnit 6b, og omfatter regulering, der ikke direkte har en virkning på fastsættelse af beløb og oplysninger i regnskabet, men hvor manglende overholdelse heraf kan være afgørende for virksomhedens driftsforhold, dens mulighed for at fortsætte sine forretningsaktiviteter eller dens mulighed for at undgå væsentlige bøder.

Da persondataforordningen ikke har direkte påvirkning på regnskabet, vil det kun være omfattet af ISA 250 og revisors arbejde, såfremt manglende overholdelse heraf vil være afgørende for virksomhedens driftsforhold, evne til at fortsætte virksomhedens forretningsaktivitet eller dens mulighed for at undgå væsentlige bøder.

Det er således en vurdering, der skal foretages, og som i nogle situationer medfører, at revisor ikke skal udføre nogen handlinger, da den ikke vil være omfattet af ISA 250, afsnit 6a eller 6b.

Hvilke handlinger skal der udføres?

I henhold til ISA 250 er det et krav, at man indhenter tilstrækkeligt og egnet revisionsbevis for overholdelse af lovgivning, der direkte kan påvirke regnskabet. I forhold til lovgivning, der kun har en indirekte påvirkning på regnskabet, vil det være tilstrækkeligt at opnå en forståelse for området og udføre to revisionshandling, medmindre disse giver anledning til yderligere overvejelser.

I henhold til ISA 250, afsnit 15, skal revisor udføre følgende revisionshandling med henblik på at identificere tilfælde af manglende overholdelse af andre love og øvrig regulering, der kan have væsentlig indvirkning på regnskabet:

- Forespørge den daglige ledelse, og hvor det er passende den øverste ledelse, om, hvorvidt virksomheden overholder sådanne love og øvrig regulering.
- Inspicere eventuel korrespondance med relevante bevillingsudstedende eller lovgivende myndigheder (jævnfør afsnit A9-A10).

Det er forfatterens egen vurdering, at det i de fleste tilfælde vil være tilstrækkeligt at udføre ovenstående to handlinger, medmindre udførelsen heraf giver anledning til yderligere bemærkninger.

Derudover er det et krav, jævnfør ISA 315 (og som oplistet i ISA 250 afsnit 12), at revisor i forbindelse med opnåelse af en forståelse for virksomheden og dens omgivelser, også forholder sig til den lov- og reguleringsmæssige begrebsramme, som virksomheden er underlagt og derudover forstår, hvordan virksomheden overholder denne begrebsramme.

Som reaktion på ovenstående har FSR – danske revisorer udarbejdet konkrete handlinger i CaseWare, som vurderes passende til et bredt udsnit af kundetyper.

Handlingerne omfatter følgende:

- Indhent forståelse for virksomhedens art og omfang af persondataoplysninger, herunder om virksomheden er dataansvarlig og/eller databehandler, og om virksomheden besidder særlige personfølsomme oplysninger, hvor særlige revisionshandling er påkrævet.

- Forespørge den daglige ledelse, om der foreligger korrespondance med datatilsynet samt de registrerede personer (eventuelt om skriftligt samtykke). Eventuel korrespondance med datatilsynet gennemgås eksempelvis for indikatorer på manglende overholdelse af reglerne om persondata. Korrespondance med registrerede personer gennemgås ud fra en konkret vurdering.
- Indhent kopi af relevant dokumentation, eksempelvis persondatapolitik, databehandleraftale, liste over underdatabehandlere og udarbejd underliggende dokumentation, der understøtter udførelsen af revisionshandlingerne og gennemgangen rettet mod overholdelse af regler om persondatasikkerhed.
- Såfremt udførte revisionshandling medfører enten:
 - a. viden om, at virksomheden besidder særlige personfølsomme oplysninger, hvor særlige revisionshandling vurderes påkrævet
 - b. kendskab til eller mistanke om manglende overholdelse af reglerne om persondata-sikkerhed

udføres yderligere revisionshandling, herunder for at be- eller afkræfte kendskabet til/mistanken om overtrædelserne. Sådanne revisionshandling kan omfatte inspektion af relevante dokumenter, korrespondance og sammenholdelse til underliggende regelsæt samt stikprøvevis test af overholdelse – eksempelvis overholdelse af oplysningspligterne i relation til persondata.

Det er FSR – danske revisorer vurdering, at man som udgangspunkt skal udføre handling 1 og 2 for at opfylde ISA 250, afsnit 12 samt ISA 315. Handling 3 har til formål at understøtte dokumentationen for udførelse af handling 1 og 2.

Såfremt der er tegn på, eller mistanke om, manglende overholdelse af love eller øvrig regulering, er der indsat handling 4 til at behandle dette. Handling 4 vil derfor kun være relevant, såfremt handling 1 eller 2 har givet anledning til bemærkninger.

3. RAPPORTERING I REVISIONSPÅTEGNINGEN

Ifølge erklæringsbekendtgørelsen skal revisor oplyse om ikke uvæsentlige forhold, som han/hun er blevet bekendt med i forbindelse med revisionen og som med begrundet formodning vil medføre, at ledelsen kan ifalde ansvar, som følge af at ledelsen har handlet groft uagtsomt eller forsætligt.

Der er således flere områder, der skal være opfyldt, før det vil medføre, at revisor skal fremhæve et forhold i revisionspåtegningen. Dette omfatter, at overtrædelsen skal være strafsanktioneret, ledelsen skal have handlet groft uagtsomt eller forsætligt, og forholdet skal være af væsentlig karakter.

Overtrædelsen skal være strafsanktioneret

Det fremgår positivt af databeskyttelseslovens § 41, hvilke paragraffer der er strafsanktioneret. Dette er både over for den juridiske og den fysiske person. Datatilsynet har tidligere udtalt, at sanktioner vil blive rettet mod virksomhederne, men hverken politiet eller domstolen er bundet heraf. Dog er de kommet med en tilsvarende udmelding, hvorfor det er svært at vurdere, hvad der skal til, før ledelsen kan ifalde ansvar. Der forventes derfor en praksis i starten, hvor kun virksomhederne vil blive mødt med bødeforlæg, medmindre overtrædelsen skyldes, at ledelsen har handlet groft uagtsomt eller forsætligt.

Ledelsen har handlet groft uagtsomt eller forsætligt

Hvis revisor vurderer, at ledelsen enten har handlet groft uagtsomt eller med fortsæt

overtrådt databeskyttelsesloven, skal det overvejes, hvorvidt dette er af en så væsentlig karakter, at ledelsen kan ifalde ansvar.

Det skal således være ledelsen, der er skyld i overtrædelsen. Handlinger, der er udført groft uagtsomt eller fortsætteligt på lavere ledelsesniveau, vil således ikke kunne medføre strafansvar, medmindre ledelsen burde have været opmærksom herpå.

Som revisor kan det være svært at vurdere, hvornår en handling, eller mangel på samme, går fra simpel til grov uagtsomhed. I sin vurdering kan revisor for eksempel medtage virksomhedens størrelse, ledelsens sammensætning og de mulige konsekvenser, som overtrædelsen vil medføre. Er der således tale om en mindre håndværkervirksomhed med begrænset personoplysninger, skal der mere til, før ledelsen har handlet groft uagtsomt eller forsætligt. Er der derimod tale om en stor virksomhed, hvis forretningsmodel omfatter behandling af personoplysninger, bør ledelsen udvise agtpågivenhed i forhold til overholdelse af persondataforordningen, hvorfor overtrædelse heraf i højere grad vil medføre ledelsesansvar.

Væsentlighed

I henhold til erklæringsbekendtgørelsen skal revisor som udgangspunkt alene rapportere om 'ikke uvæsentlige forhold'. At et forhold ikke er uvæsentligt har intet at gøre med det fastlagte væsentlighedsniveau for regnskabet, men skal vurderes i den konkrete kontekst med udgangspunkt i regnskabsbrugernes behov. Her kan der lægges vægt på virksomhedens størrelse, omfanget af overtrædelsen, eventuelt antal gentagelser, og om forholdet er bragt til ophør, eller der er iværksat en proces herfor. Det bliver således revisors subjektive vurdering, hvornår et forhold bliver så væsentligt, at det skal rapporteres i revisionspåtegningen.

4. UDVIDET GENNEMGANG ELLER REVIEW

For både udvidet gennemgang og review består revisors arbejde af analyser og forespørgsler. Det kan således ikke forventes, at der udføres flere handlinger, såfremt der foretages udvidet gennemgang eller review. Det er FSR – danske revisorerers vurdering, at der altid skal udføres den første handling med hensyn til forståelse af virksomhedens omfang af personoplysninger. Derudover skal handling nummer to foretages med hensyn til at forespørge ledelsen i de situationer, hvor persondataforordningen vil have en direkte indvirkning på fastsættelse af beløb eller oplysninger i årsrapporten.

Det er endvidere vores vurdering, at såfremt der udføres udvidet gennemgang, skal ledelsen også forespørges i de tilfælde, hvor persondataforordningen vil have en indirekte påvirkning på regnskabet. Dette skyldes, at man under udvidet gennemgang skal rapportere, så snart ledelsen kan ifalde ansvar. Derudover har revisor en forespørgselspligt i forhold til erklæringsstandarden for udvidet gennemgang afsnit 38 c, hvor ledelsen skal udtale sig om, hvorvidt de har kendskab til, om lovgivning eller øvrig regulering er overholdt.

5. AFSLUTNING

Vi har i ovenstående artikel belyst revisors arbejde og rapportering i forhold til virksomhedens overholdelse af GDPR. Det er stadig uvist, i hvilket omfang Datatilsynet vil sanktionere virksomheden med bøder, samt i hvilket omfang ledelsen vil blive holdt ansvarlig. Det må således forventes, at området vil være genstand for løbende revurdering og tilpasning, indtil en almindelig praksis finder sted. •

NOTER

- 1 www.eugdpr.org/gdpr-faqs.html
- 2 www.datatilsynet.dk/generelt-om-databeskyttelse/hvad-er-dine-rettigheder/



Bünyamin Ulusoy er uddannet cand.merc.aud. fra Aarhus Universitet og har erfaring fra arbejdet med revision og rådgivning af store og mellemstore selskaber.

REGNSKABS- KONTROLLEN 2019

Erhvervsstyrelsen udsendte den 21. december 2018 sit årlige orienteringsbrev med fokusområderne for regnskabskontrollen 2019.

Regnskabskontrollen omfatter alle børsnoterede virksomheder.

Fokusområderne er de samme som meddelt af ESMA, som for årsrapporten for 2018 primært fokuserer på virksomhedernes implementering af IFRS 9 og IFRS 15 samt oplysning om den forventede effekt af implementeringen af IFRS 16.

Tekst / **Bünyamin Ulusoy**,
Cand.merc.aud.

Den Europæiske Værdipapir- og Markeds-tilsynsmyndighed (ESMA) offentliggjorde den 26. oktober 2018 de fælles fokusområder, som tilsynsmyndighederne i de europæiske nationer skal fokusere på i forbindelse med udførelse af regnskabskontrollen af årsrapporterne for 2018. Erhvervsstyrelsen har siden hen meddelt, at de samme fokusområder vil indgå i udførelse af regnskabskontrollen i 2019 for danske børsnoterede selskaber.

Prioriteringerne for kontrollen af 2018-årsrapporterne omfatter følgende:

- Specifikke forhold vedrørende IFRS 15: 'Indregning af omsætning'. Identifikation og opfyldelse af leveringsforpligtelser, opdeling af omsætningen og oplysninger om de af virksomheden foretagne væsentlige vurderinger

i forhold til indregning af omsætning.

- Specifikke forhold vedrørende IFRS 9: 'Finansielle instrumenter'. Herunder fremhæves, at ikke-finansielle virksomheder skal være opmærksomme på, at den nye nedskrivningsmodel med visse simplifikationer ligeledes skal anvendes på tilgodehavender.
- Efterlevelse af oplysningskravet om kvalitative og særligt kvantitative påvirkninger af vedtagne, ikke-ikrafttrådte IFRS 16: 'Leasing'.

IMPLEMENTERINGEN AF IFRS 15 – OMSÆTNING FRA KONTRAKTER MED KUNDER

Året 2018 er det første år, hvor IFRS 15 blev obligatorisk anvendt af alle IFRS-aflæggere. I IFRS 15 ændres modellen for indregning af omsætning. Indregningen baseres ikke længere på overgang af fordele og risici, men derimod på overgang af kontrol med de varer eller serviceydelser, som leveres til kunden. Omsætningen måles herefter til det

beløb, som virksomheden forventer at være berettiget til at modtage for de leverede varer eller tjenesteydelser.

IFRS 15 er opbygget efter en systematisk model, som anvendes, når det skal fastlægges, hvorvidt omsætningen skal indregnes, omsætningens størrelse skal opgøres, og hvornår omsætningen skal indregnes. Modellen gælder for alle transaktioner med kunder og omfatter følgende fem trin:

1. Identifikation af kontrakten (indregningsgrundlaget). Det er afgørende for brugen af IFRS 15, at der eksisterer en kontrakt med en kunde. En kunde defineres som den part (virksomhed eller privatperson), der køber varer eller tjenesteydelser fra virksomhedens ordinære aktiviteter. IFRS 15 stiller en række formelle krav, der skal være opfyldt, før der er tale om en kontrakt med kunden, for hvilken der kan indregnes omsætning. Det gælder blandt andet, at parterne skal have godkendt

aftalen, således de er gensidigt forpligtet af aftalen, parternes rettigheder skal kunne identificeres, og betalingsbetingelserne skal kunne identificeres.

2. Identifikation af separate leveringsforpligtelser (performance obligations). En kontrakt kan indeholde en aftale om levering af flere varer og/eller ydelser. Derfor skal man på dette trin identificere leveringsforpligtelserne. Det er relevant, når man på de efterfølgende trin skal have allokeret prisen (trin 4), jævnfør trin 3 og potentielt indregne denne på forskellige tidspunkter, jævnfør trin 5. Identifikationen af separate leveringsforpligtelser foretages ved kontraktindgåelsen.

3. Opgørelse af kontraktens samlede transaktionspris. På dette trin opgøres den samlede transaktionspris for den på trin 1 identificerede aftale med kunden. Transaktionsprisen er den pris, som virksomheden forventer at modtage ved leveringen af varer og tjenesteydelser, der er omfattet af kontrakten. Transaktionsprisen kan være enten et fast beløb og/eller et variabelt beløb. Således kan prisen indeholde variable eller betingede vederlag – herunder rabatter, returret, bonus eller andre prismæssige afslag, der skal tages højde for, når transaktionsprisen opgøres. Der vil være et skøn forbundet med opgørelsen af de variable vederlag.

4. Allokering af transaktionsprisen til de separate leveringsforpligtelser. Efter fastlæggelse af den samlede transaktionspris på trin 3, allokeres denne til de identificerede leveringsforpligtelser, som er identificeret i trin 2. Dette gøres for hver leveringsforpligtelse, hvor kontraktprisen allokeres ud fra summen af hver leveringsforpligtelses stand-alone pris (hvad det ville have kostet ude på markedet at erhverve de specifikke leveringsforpligtelser).

5. Indregning af omsætningen, når leveringsforpligtelserne er opfyldt. Det sidste på IFRS

15's femtrins-model er, at omsætningen for de enkelte leveringsforpligtelser indregnes, når kontrollen med den pågældende vare eller ydelse er overgået til kunden. IFRS 15 indeholder en samlet vejledning for, hvornår indregning af omsætning af varer og tjenesteydelser kan ske over en periode eller på et bestemt tidspunkt.

Virksomhederne skal således være opmærksomme på, at IFRS 15 ændrer konceptet for indregning og måling af omsætningen i forhold til det hidtil gældende i IAS 11 og IAS 18. Det er derfor nødvendigt, at virksomhederne opdaterer deres regnskabspraksis for indregning af omsætningen, således at denne er i overensstemmelse med den regnskabsmæssige behandling af omsætningen i IFRS 15 – uanset den kvantitative påvirkning af IFRS 15 i deres bøger.

Foruden ændringerne til indregning og måling af omsætningen indeholder IFRS 15 også ændringer til præsentations- og oplysningskrav, der giver mere detaljeret oplysning om virksomhedens omsætning end tidligere. Følgelig forventes det, at virksomhederne i højere grad end tidligere skal specificere og forklare deres omsætning – herunder med nye informationer, som virksomhederne ikke tidligere har offentliggjort. De krævede oplysninger omfatter blandt andet, at virksomhederne skal specificere deres omsætning i forskellige kategorier – eksempelvis type af vare/service, geografi, marked/kunder og kontrakttyper. Desuden påpeger ESMA, at der med de nye krav i IFRS 15 kræves en detaljeret forklaring fra virksomhederne, når de adskiller deres kontrakter med kunderne i flere leveringsforpligtelser som led på trin 2 i femtrinsmodellen. Med denne adskillelse skal virksomheden oplyse om, hvornår leveringsforpligtelserne typisk opfyldes, væsentlige vurderinger af, hvornår kunden opnår kontrol og væsentlige betalingsbetingelser. Desuden skal virksomheden også oplyse om ikke-afsluttede leveringsforpligtelser, herunder vederlag, der er fordelt til ikke-afsluttede leveringsforpligtelser, når kontrakten har en

løbetid på over et år, og hvornår omsætningen forventes indregnet.

Virksomhederne skal først opgøre vederlaget for hele kontrakten. I den forbindelse skal i årsregnskabet beskrives fastlæggelsen af vederlaget, herunder oplysning om estimater over variable vederlag, begrænsninger over variable vederlag, opgørelse af forpligtelser til returret og garantier. I tilfælde af flere leveringsforpligtelser kræves det i IFRS 15, at transaktionsprisen for hele kontrakten skal allokeres til hver leveringsforpligtelse på en relativt stand-alone salgsprisbasis. ESMA fremhæver derfor overvejelse af al information og maksimeret brug af observerbare data.

I modsætning til IAS 18 er det et afgørende kriterium for indregningen af omsætning jævnfør IFRS 15, at der sker overgang af kontrol. Følgelig gælder det i IFRS 15, at virksomhederne skal indregne omsætning i takt med ("over time") eller når ("a point in time") virksomheden overfører kontrollen med en vare eller en serviceydelse til kunden og dermed opfylder leveringsforpligtelsen. Ved kontraktens indgåelse skal virksomhederne derfor fastlægge, hvorvidt kontrollen overføres til kunden på et bestemt tidspunkt eller over tid. Såfremt leveringsforpligtelserne indregnes over tid, skal oplyses vurderinger ved fastlæggelse af, hvornår kontrollen overgår til kunden, herunder væsentlige skøn, der er foretaget i forbindelse med anvendelse af IFRS 15 samt metoder anvendt til opgørelse af færdiggørelsesgrader.

IMPLEMENTERING AF IFRS 9 – FINANSIELLE INSTRUMENTER

Mens kreditinstitutter forventes at blive væsentligt påvirket af IFRS 9, gælder standarden i mellemtiden for alle virksomhedstyper, herunder også for ikke-finansielle virksomheder.

Generelt indeholder IFRS 9 væsentlige ændringer på klassifikation og måling af finansielle aktiver og regnskabsmæssig sikring, ligesom den også introducerer en ny ned-

skrivningsmodel. Denne nedskrivningsmodel baserer sig på forventede tab ("expected loss") i stedet for indtrufne tab ("incurred loss"). Det betyder alt andet lige, at virksomhederne skal indregne hensættelser til tab på finansielle aktiver tidligere efter IFRS 9 end hidtil efter IAS 39.

ESMA påpeger over for de ikke-finansielle virksomheder, at den nye nedskrivningsmodel med visse simplifikationer også skal anvendes på tilgodehavender. Den simplificerede model af nedskrivningsmodellen i IFRS 9 inkluderer operationelle forenklinger for tilgodehavender, kontraktaktiver og leasingtilgodehavender, fordi visse virksomheder oftest ikke besidder etablerede kreditrisikostyringssystemer. Følgelig skal virksomhederne ikke anvende den fulde tre-fasemodel i IFRS 9, således behovet for indregning af 12 måneders forventet kredittab og føre tilsyn med ændringen af kreditrisikoen siden første indregning elimineres. I stedet skal virksomhederne indregne et forventet kredittab ved første indregning af tilgodehavendet i dets levetid, som er det forventede tab på aktivet i hele aktivets levetid. Som et praktisk hjælpemiddel kan virksomhederne anvende provisionsmatricer, som kan opbygges efter historiske tabserfaringer, til beregning af forventede nedskrivninger på aktiverne.

OPLYSNING OM DEN FORVENTEDE EFFEKT AF IFRS 16 – LEASING

IFRS 16 trådte i kraft den 1. januar 2019 og erstatter IAS 17 samt relaterede fortolkninger. Ifølge standarden skal leasingaftaler indregnes i leasingtagers balance som en leasingforpligtelse og som et aktiv, der repræsenterer leasingtagers ret til brug af aktivet for en aftalt periode ("Right-of-use" aktiv). Aktivet behandles på samme måde som andre anlægsaktiver og afskrives over aktivets levetid eller leasingperioden, hvis denne er kortere. Forpligtelsen amortiseres over leasingperioden, og der indregnes en renteomkostning i resultatopgørelsen. Leasingforpligtelsen og aktivet måles ved første indregning til nutidsværdien af mini-

mumsleasingydelse over leasingperioden. Ved opgørelsen af nutidsværdien anvendes en diskonteringsrente svarende til den implicitte rente i leasingaftalen. Ellers anvendes den rente, som leasingtager skulle betale ved finansiering fra tredjemand af køb af et tilsvarende aktiv. Aktivet skal ved første indregning måles til summen af de tilbagediskonterede leasingydelser og med fradrag for up-front betalinger.

Standarden forventes derfor at få stor betydning for regnskabet for danske virksomheder, idet den vil kræve, at flere leasingkontrakter end hidtil indregnes i leasingtager-virksomhedernes bøger. ESMA opfordrer virksomhederne til at fokusere på implementeringen af IFRS 16 og i særdeleshed oplyse om den forventede kvantitative og kvalitative effekt af standarden på virksomhedens regnskab i overensstemmelse med IAS 8 – Anvendt regnskabspraksis, ændringer i regnskabsmæssige skøn og fejl. Da IFRS 16 forventes at få betydelig effekt på virksomhedens balance og resultatopgørelsen – og dermed også på hoved- og nøgletal – kan virksomheder eksempelvis oplyse om standardens forventede effekt på nøgletal, såsom soliditetsgraden, EBIT/EBITDA og afkastgrad. Desuden fastslår meddelelsen fra ESMA, at de forventer, at virksomhederne i bund og grund har taget stilling til, hvordan virksomheden vil implementere standarden, herunder taget stilling til, hvordan virksomhederne forholder sig til kravene i IFRS 16. Eksempelvis hvordan virksomheden vil behandle low-value kontrakter (kontrakter med uvæsentlig beløbsmæssig størrelse og/eller har en periode på under 12 måneder), og hvorvidt de har valgt at indregne serviceelementer i kontrakterne som en del af leasingydelsen.

ÆNDRING AF ÅRSREGNSKABSLOVEN

Folketinget vedtog den 20. december 2018 ændringer til årsregnskabsloven. Ændringerne giver blandt andet mulighed for at anvende IFRS 15 og IFRS 16 til fortolkning af lovens rammebestemmelser for indregning af indtægter og for regnskabsmæssig behandling af leasingkontrakter. Det betyder, at virk-

somhederne kan bestemme, om de ønsker at anvende disse nye IFRS-standarder som fortolkningsbidrag, eller om de fortsat vil følge de hidtidige standarder, henholdsvis IAS 18 og IAS 11 om indregning af omsætning og entreprisekontrakter og IAS 17 om leasing.

Disse standarder kan anvendes til fortolkning af loven allerede for regnskabsår, der slutter den 31. december 2018 eller senere. Endvidere tillades det fra lovgivers side, at virksomheden anvender de samme overgangsregler ved implementering af standarderne som under IFRS, selvom årsregnskabsloven som udgangspunkt kræver ændring af regnskabspraksis med fuld tilbagevirkende kraft. Såfremt virksomheder vælger at anvende IFRS 15 eller IFRS 16 som fortolkningsbidrag af ÅRL, vil der være tale om et valg af anvendt regnskabspraksis, således at de tidligere regler ikke samtidig vil kunne anvendes. Dette betyder, at de nye standarder skal anvendes fuldt ud.

IFRS 9 Financial Instruments kan ikke på samme måde som IFRS 15 og IFRS 16 implementeres som en fortolkningsmulighed i loven. Det er alene de nye nedskrivningsregler for finansielle aktiver (expected loss-modellen), der kan anvendes til opfyldelse af lovens rammer, så længe der ikke opstår konflikt med lovens ordlyd. Vælger virksomheden at anvende nedskrivningsmodellen, skal den anvendes på alle tilgodehavender. Der vil være tale om valg af en regnskabspraksis, som skal beskrives under anvendt regnskabspraksis. Derudover er der i forvejen i loven mulighed for at tilvælge fuld IFRS for finansielle instrumenter, hvilket også vil betyde krav om anvendelse af IFRS 9. •

NOTER

- 1 European Securities and Markets Authority (ESMA) blev oprettet i 2010 og viderefører aktiviteter, der tidligere blev udført af The Committee of European Securities Regulators (CESR). ESMA koordinerer regnskabskontrollen, der foregår i de enkelte EU-lande på fælles EU-plan og udsender afgørelser fra nationale tilsynsmyndigheder om regnskabsregler, som er en samling af afgørelser



Lise Lauridsen, Partner i Bech-Bruun med speciale inden for arbejds- og ansættelsesret, herunder i incitaments-ordninger for ledelsesmedlemmer og andre nøglemedarbejdere.

Nye regler giver øget aftalefrihed ved udformningen af optionsordninger

Tekst / **Lise Lauridsen**,
Partner i Bech-Bruun

Den 1. januar 2019 trådte nye regler i aktieoptionsloven i kraft. Samtidig blev de tidligere bestemmelser, der begrænsede aftalefriheden i forhold til medarbejdernes retsstilling ved ansættelsens ophør, ophævet.

Formålet med de nye regler er at gøre det mere attraktivt at etablere optionsordninger, idet parterne fremadrettet får større mulighed for at tilpasse ordningen til den konkrete situation.

AKTIEOPTIONSLOVENS ANVENDELSESOMRÅDE

Aktieoptionsloven finder anvendelse på ordninger eller aftaler, der giver en medarbej-

der ret til som led i ansættelsesforholdet på et senere tidspunkt at købe aktier, anparter, tegne nyudstedte aktier eller anparter.

Det følger modsætningsvis heraf, at loven ikke omfatter ordninger, hvor en medarbejder umiddelbart tildeles eller erhverver aktier eller anparter uden at skulle afvente en modningsperiode, ligesom loven ikke omfatter fantomaktier.

DE NU OPHÆVEDE REGLER OM HÅNTERINGEN AF OPTIONER VED ANSÆTTELSENS OPHØR

Tidligere afhang retsstillingen, i forbindelse med ophør af et ansættelsesforhold, af om den medarbejder, der fratrådte, var *“good leaver”* eller *“bad leaver”*.

I *“good leaver”*-situationer, hvor arbejdsgiveren opsagde medarbejderen, uden at opsigelsen skyldtes medarbejderens misligholdelse af ansættelsesforholdet, eller hvor medarbejderen opsagde ansættelsesforholdet på grund af arbejdsgiverens grove misligholdelse af ansættelsesforholdet, ville medarbejderen være berettiget til at beholde allerede tildelte optioner og til at få en forholdsmæssig tildeling af eventuelle fremtidige tildelinger.

I *“bad leaver”*-situationer, hvor ansættelsesforholdet enten ophørte på grund af medarbejderens opsigelse, eller fordi arbejdsgiveren havde opsagt medarbejderen på grund af medarbejderens misligholdelse, ville retten til at udnytte tildelte optioner derimod bortfalde, og medarbejderen ville ikke få tildelt yderligere optioner.

Bestemmelserne herom kunne ikke fraviges til ugunst for medarbejderne, hvilket blandt andet betød, at det i en incitamentsordning, som var omfattet af aktieoptionsloven, ikke var muligt for parterne at aftale andet end det her nævnte for så vidt angår fratrædelsessituationen.

DE NYE REGLER OM HÅNTERINGEN AF OPTIONER VED ANSÆTTELSENS OPHØR

Der er med den nye aktieoptionslov indført en aftalefrihed, således at det nu er op til parterne at aftale, hvad der skal gælde med hensyn til udnyttede optioner i forbindelse med ophør af ansættelsesforholdet.

De nye regler medfører blandt andet, at sondringen mellem *“good leaver”* og *“bad leaver”* fjernes, idet lovens tidligere §§ 4 og 5 ophæves. Dette indebærer, at det nu er muligt at strukturere en incitamentsordning på en sådan måde, at medarbejderen også kan miste retten til at udnytte optioner i de tilfælde, hvor ansættelsesforholdet ophører på grund af arbejdsgiverens opsigelse, uden at medarbejderen har misligholdt sit ansættelsesforhold.

Af lovens nye § 4 fremgår det, at arbejdsgiveren ved medarbejderens fratræden kan tilbagekøbe kapitalandele, der er erhvervet i henhold til en optionsordning omfattet af aktieoptionsloven, til markedspris. I samme bestemmelse fastslås det, at medarbejderen og arbejdsgiveren ikke kan aftale, at arbejdsgiveren i forbindelse med medarbejderens fratræden kan tilbagekøbe kapitalandele til en lavere pris end markedsprisen. Bestemmelsen kan ikke fraviges til ugunst for medarbejderen.

Det fremgår af bemærkningerne til den nye aktieoptionslovs § 4, at tilbagekøbsmekanismen i de nye regler forudsætter, at det er muligt at fastlægge markedsprisen for de pågældende kapitalandele på tilbagekøbstidspunktet. I de situationer, hvor der er tale om kapitalandele, der ikke er omsættelige på det åbne marked, vil en klausul om tilbagekøb til markedspris således ikke kunne effektueres. I et sådant tilfælde vil et eventuelt tilbagekøb i stedet skulle ske i overensstemmelse med de almindelige aftaleretlige principper, som fastlagt i aftaleloven, herunder § 36, samt de aftaleretlige principper, der er udviklet i retspraksis. Det vil sige, at det i høj grad vil afhænge af, om de aftalte tilbagekøbsbetingelser er *“rimelige”*, hvis tilbagekøbet skal kunne effektueres.

Eksisterende incitamentsordninger, der er etableret inden den 1. januar 2019, vil fort-

sat være omfattet af de tidligere regler, indtil ordningen eventuelt bliver ændret (i tilstrækkeligt omfang).

BECH-BRUUNS KOMMENTAR

Ændringerne af aktieoptionsloven, herunder ophævelsen af sondringen mellem *“good leaver”* og *“bad leaver”*, gør det muligt i højere grad at tilpasse en optionsordning til det, der måtte være det konkrete formål med at indføre ordningen. At det i højere grad end tidligere afhænger af parternes aftale, hvad der skal gælde, gør, at det fremover bliver vigtigt at få bestemmelser i ordningen nøje gennemtænkt i forbindelse med udarbejdelsen af ordningen.

I lyset af, at de nye regler også kommer til at regulere forholdet mellem arbejdsgiveren og medarbejderen for så vidt angår kapitalandele, som en medarbejder har erhvervet i forbindelse med udnyttelsen af en option, skal parterne herudover være opmærksomme herpå i forbindelse med udarbejdelse af ejeraftaler med videre.

Endelig er der med de nye regler skabt en vis usikkerhed om retstilstanden, herunder i forhold til fastsættelsen af markedsprisen i den situation, hvor kapitalandelen skal sælges til arbejdsgiveren ved medarbejderens fratræden.

Det må forventes, at afgrænsningen af, hvad der skal forstås ved begrebet markedspris i aktieoptionslovens forstand, vil blive genstand for domstolsprøvelse med henblik på at fastlægge de nærmere kriterier herfor, ligesom de øvrige usikkerheder i den nye aktieoptionslov må forventes at give anledning til tvister.

Rækkevidden af de nye bestemmelser i aktieoptionsloven vil derfor først blive fastlagt i de kommende år. •



Martin Samuelsen er statsautoriseret revisor og forhenværende tilsynschef hos Erhvervsstyrelsens revisortilsyn. I dag ejer og driver Martin Samuelsen selskabet Inspicio ApS, der leverer rådgivning og konsulentbistand til revisionsbranchen samt revisionsudvalg. Se mere på www.inspicio.dk og www.revisionsudvalg.dk

Revisionsudvalgenes indvirkning på revisionskvalitet

Tekst / **Martin Samuelsen**,
Statsautoriseret revisor, Inspicio

Hvordan og i hvilket omfang, revisionsudvalg kan medvirke til at øge revisionskvaliteten, er et spørgsmål og emne, som drøftes indgående blandt en bred vifte af internationale interessenter i og til revisionsbranchen. Om samme emne udgav IOSCO den 17. januar 2019 rapporten "IOSCO Report on Good Practices for Audit Committees in Supporting Audit Quality".

Nærværende artikel vil redegøre kortfattet for rapportens indhold.

1. INDLEDNING

Revisionsudvalgets opgaver er at overvåge regnskabsaflæggelsesprocessen, påse om virksomhedens interne kontrolsystem, eventuelle interne revision og risikostyringssystemer fungerer effektivt samt at overvåge den lovpligtige revision af årsregnskabet. Udvalget skal desuden overvåge og kontrollere revisors uafhængighed, herunder særligt leveringen af yderligere tjenesteydelser til virksomheden. Hertil kommer, at det øverste ledelsesorgans forslag om valg af revisor skal være baseret på en indstilling fra revisionsudvalget.

Kravene til revisionsudvalget og dets opgaver fremgår af revisorlovens § 31 og følger af revisordirektivets artikel 39, som ændret ved Europa-Parlamentets og Rådets 2014/56/EU af 16. april 2014. Direktivets bestemmelse blev affattet på ny i ændringsdirektivet, hvilket blandt andet berører bestemmelsens anvendelsesområde (alle PIE-virksomheder) og kravene til uafhængighed.

2. OVERVÅGNING AF DEN LOVPLIGTIGE REVISION AF ÅRSREGNSKABET

Særligt revisionsudvalgets pligt til at overvåge den lovpligtige revision er i kontekst af revisionskvalitet en væsentlig opgave. Det er imidlertid ikke uddybet i lovgivningen, hvad overvågningen omfatter. Det fremgår af Erhvervsstyrelsens vejledning om revisionsudvalg (ej udtømmende):

"Visse områder i revisionsprocessen vurderes at være centrale for at kunne foretage ovennævnte overvågning. Således bør revisionsudvalget så tidligt som muligt i revisionsprocessen bede revisor fremlægge den påtænkte revisionsstrategi- og plan og drøfte det af revisor påtænkte væsentlighedsniveau og identifikation af betydelige risici.

Revisors væsentlighedsniveau fastsættes ud fra en vurdering af en eventuel påvirkning af primære regnskabsbrugeres beslutninger ved konstaterede fejl og/eller mangler i det aflagte årsregnskab.

Drøftelsen af væsentlighedsniveauet bør endvidere omfatte det "bench-mark" (det vil sige hoved-/nøgletal), som revisor har anvendt ved fastsættelsen af væsentlighedsniveauet.

I koncernforhold bør revisionsudvalget endvidere drøfte revisors stillingtagen til rækkevidden ("scoping") af koncernrevisionen, det vil sige fra hvilke dattervirksomheder der indhentes revisionserklæring om konsoliderede finansielle oplysninger, og fra hvilke der alene indhentes reviewerklæring m.v.

Revisor skal i forbindelse med revisionen identificere og vurdere betydelige risici i forbindelse med revisionen. Revisionsudvalget

bør drøfte de identificerede risici og revisors reaktion på risiciene og herunder inddrage udvalgets egne vurderinger af virksomhedens regnskabsaflæggelsesproces og interne kontrol- og risikostyringssystemer.

Som det fremgår, er det således forventningen, at revisionsudvalget har relativt "detailbaserede" drøftelser med revisor om dennes revisionsplanlægning m. v. En egentlig stillingtagen hertil fra revisionsudvalgets side kræver derfor også en minimumsviden om de revisionstekniske forhold, der påvirker kvaliteten af en revision.

3. IOSCO REPORT ON GOOD PRACTICES FOR AUDIT COMMITTEES IN SUPPORTING AUDIT QUALITY

Den udarbejdede rapport udgør 33 sider og er, foruden et indledningsvist "Executive Summary", inddelt i følgende hovedafsnit:

- Afsnit 2: "The Role of Audit Committees and Audit Quality"
- Afsnit 3: "Possible Good Practices for Audit Committees in Supporting Audit Quality"
- Afsnit 4: "Other Matters".

I det følgende vil udvalgte dele af rapporten blive kommenteret.

3.1 Afsnit 2.4: "What Factors Influence Audit Quality"

Rapporten anfører, at revisionskvalitet kan påvirkes af en lang række faktorer, men fremhæver specifikt:

- Kultur: Revisionsvirksomhedens kultur og fokus på revisionskvalitet og professionel skepsis, herunder hvordan og i hvilket omfang firmaet holder partnere og andre i virksomheden ansvarlige for revisionskva-

litet (for eksempel indvirkning på vederlaget ved konstaterede dårlige ratings ved den interne og eksterne kvalitetskontrol);

- Kendskab til virksomheden: Revisors forståelse for og kendskab til virksomheden (klienten) og de risici, der påvirker årsregnskabet;
- Erfaring og specialistviden: Kompetence og erfaringsniveau på revisionsteamet, herunder rekruttering og uddannelse, brug af eksperter, specialistviden og resourceallokering til revisionsopgaven;
- Overvågning: Overvågning af revisionsopgaven, herunder uafhængighedsvurderinger og review af udført arbejde, kvalitetssikringsgennemgang og intern overvågning (kontrol).

Rapporten "foreslår", at revisionsudvalgene overvejer disse og andre faktorer for at understøtte revisionskvaliteten. Heri fremhæver rapporten, at revisionsudvalgene kan inddrage revisionsvirksomhedens håndtering af resultatet af den eksterne kvalitetskontrol i sine overvejelser.

Netop resultatet af den eksterne kvalitetskontrol indgår som en del af revisorlovens § 31, stk. 3, pkt. 4, hvoraf det fremgår om revisionsudvalgets opgaver: "at overvåge den lovpligtige revision af årsregnskabet med videre, idet der tages hensyn til resultatet af seneste kvalitetskontrol af revisionsvirksomheden". Revisionsudvalget skal som minimum have kendskab til resultatet af den senest gennemførte kvalitetskontrol for den generalforsamlingsvalgte revisor. Dette kendskab kan opnås ved, at revisionsudvalget gennemgår revisionsfirmaets gennemsigtighedsrapport, hvor resultatet af den seneste kvalitetskontrol typisk vil fremgå.

Erhvervsstyrelsen offentliggør endvidere årligt en rapport om resultatet af den gennemførte kvalitetskontrol af »store PIE-revisionsvirksomheder«. Såfremt der i forbindelse med kvalitetskontrollen er konstateret fejl og mangler ved erklæringsopgaven for den pågældende virksomhed, kan Erhvervsstyrelsen henstille til, at revisionsudvalget orienteres herom.

3.2 Afsnit 2.7: "What are the Roles of Directors and Audit Committees in Relation to Audit"
Rapporten fremhæver, at revisionsudvalget "Should consider raising any audit quality concerns that are not satisfactorily resolved

with the auditor with the board of directors as well as the auditor".

Dette må alt andet lige antages at være en grundlæggende "præmis" i revisionsudvalgets arbejde. At revisionsudvalget har en reaktionspligt, såfremt udvalget måtte observere kvalitetsmæssige "issues" ved den udførte revision, må antages at henhøre naturligt under udvalgets overvågningspligt.

3.3 Afsnit 3.1: "How can Audit Committees Support Audit Quality?"

Rapportens kapitel 3 omhandler "Good practices for Audit Committees in Supporting Audit Quality" og oplister indledningsvist, hvilke områder revisionsudvalget bør have fokus på. Disse er som følger:

- Anbefaling af valg af revisor (recommending the appointment of an auditor to members/shareholders)
- Vurdering af revisor (assessing potential and continuing auditors)
- Vurdering af revisionshonoraret (assessing the audit fees)
- Facilitering af revisionsprocessen (facilitating the audit process)
- Kommunikation med revisor (communicating with the auditor)
- Vurdering af revisors uafhængighed (assessing auditor independence)
- Vurdering af revisionskvaliteten (assessing audit quality)

Rapporten redegør herefter for, hvad god praksis i revisionsudvalget kan indebære. En lang række af disse forhold indgår i den danske regulering samt Erhvervsstyrelsens vejledning om revisionsudvalg, såvel som i "Anbefalinger for god selskabsledelse" fra Komitéen for god selskabsledelse.

Som eksempel herpå kan nævnes punkt 3 i oplistningen af "Good practices": "At least one member of the audit committee, preferably the chair, should have a good knowledge of financial reporting and/or audit (including accounting, auditing and auditor independence requirements)". Dette "kompetencekrav" indgår som en del af kravene til revisionsudvalget i revisorlovens § 31, stk. 1, hvoraf det fremgår, at mindst ét medlem skal have kvalifikation inden for regnskabsvæsen eller revision.

3.3.1 Afsnit 3.9: "Assessing Audit Quality"

I dette afsnit fremhæver rapporten en række

IOSCO (The International Organization of Securities Commissions).

IOSCO is the leading international policy forum for securities regulators and is recognized as the global standard setter for securities regulation. The organization's membership regulates more than 95 percent of the world's securities markets in more than 115 jurisdictions and it continues to expand. Website www.iosco.org

opmærksomhedspunkter, som revisionsudvalget bør iagttage i dets arbejde med at fremme en høj revisionskvalitet.

Det fremgår blandt andet af rapporten, at revisionsudvalget bør overveje, om der er tegn på, at revisor ikke er "committed" til revisionskvalitet og anvendelse af høje etiske standarder. I relation til revisionsprocessen fremgår det blandt andet, at revisionsudvalget bør overveje, om revisor udviser det rette niveau af professionel skepsis, og om revisor adresserer forhold og risici rejst af revisionsudvalget.

Det fremgår endvidere, at revisionsudvalget bør overveje informationer fra revisionsvirksomhedens gennemsigtighedsrapport samt informationer fra tilsynsmyndigheders eventuelt gennemførte kvalitetskontrol i relation til revisionskvalitet, jævnfør også ovenfor i afsnit 3.1.

4. AFSLUTNING

Rapporten fra IOSCO er et udmærket bidrag til drøftelserne om revisionsudvalg og disses indvirkning og indflydelse på revisionskvaliteten. Det er imidlertid samtidig forfatterens vurdering, at lovkommentaren til § 31 i revisorloven, Erhvervsstyrelsens vejledning om revisionsudvalg og "Anbefalinger om god Selskabsledelse" fra Komitéen for god selskabsledelse, i dansk kontekst, allerede dækker en lang række af de udmærkede opmærksomhedspunkter, som rapporten fremfører. •

NOTER

- 1 Erhvervsstyrelsens vejledning om revisionsudvalg, version 1.1, maj 2018, afsnit 4.4. <https://erhvervsstyrelsen.dk/opdateret-vejledning-om-revisionsudvalg>
- 2 <https://corporategovernance.dk/gaeldende-anbefalinger-god-selskabsledelse>

/ FAGLIGT UDKLIP

SKAT & MOMS / AF FRITZ VAD SØRENSEN, MOMS- OG AFGIFTSRÅDGIVER I BEIERHOLM

MOMS PÅ GAVEKORT OG VOUCHERS – SKÆRPEDE REGLER

Skatteministeriet har, som led i implementeringen af fælles EU-momsregler, udarbejdet et lovforslag om skærpede regler for udstedelse af gavekort og vouchers. Reglerne skulle i første omgang træde i kraft per 1. januar 2019, men dette er udskudt til 1. juli 2019.

Reglerne for moms ved udstedelse af gavekort er for tiden således, at såfremt gavekortene kan:

- anvendes til både momspligtige og momsfrie leverancer
- anvendes i flere virksomheder (forskellige CVR-numre)
- anvendes i udlandet
- indløses til kontanter

skal der ikke betales moms ved udstedelsen af gavekortet, men først ved indløsningen af gavekortet i forbindelse med momspligtige køb.

Såfremt lovforslaget vedtages i sin nuværende form, vil der ikke kunne udstedes gavekort uden betaling af moms, uanset om gavekortet kan anvendes i én eller flere danske virksomheder. Der skal således være tale om en situation, der er omfattet af én af de tre øvrige af ovenstående punkter, for at gavekortet kan udstedes uden betaling af moms.

Det er SKATs opfattelse, at momsen af uindløste gavekort ikke kan refunderes. Denne opfattelse kan dog diskuteres, da der efter vores opfattelse ikke er leveret en vare eller ydelse, når gavekortet ikke indløses.

Der er i praksis tale om en markant skærpelse af reglerne, idet mange gavekort aldrig bliver indløst, og der således skal betales moms af disse uindløste gavekort. •

MOMSFRADrag I HOLDINGSSELSKABER – NYE MULIGHEDER!

Skattestyrelsen har på baggrund af en EU-dom fra juni 2018 udsendt et nyt styresignal, der præciserer reglerne for momsfradrag i holdingselskaber i forbindelse med erhvervelse og besiddelse af kapitalandele i datterselskaber. Den ændrede praksis giver yderligere mulighed for momsfradrag i disse situationer. Udgangspunktet er, at holdingselskaber, der ikke driver økonomisk virksomhed, og som alene besidder kapitalandele i datterselskaber, ikke kan opnå momsfradrag.

Praksis har ændret sig, således at indtil 2015 kunne der opnås momsfradrag efter et skøn i holdingselskaber, hvor der blev solgt momspligtige varer og ydelser til datterselskaberne. Momsfradraget blev fastsat ved et skøn, og det bevirkede, at der kun var tale om momsfradrag i beskeden omfang. Efter 2015 blev der åbnet for, at holdingselskaber, der direkte eller indirekte griber ind i administrationen af datterselskaber ved levering af momspligtige ydelser, som udgangspunkt kunne opnå fuldt momsfradrag for momsen af omkostningerne til erhvervelse og besiddelse af kapitalandelene i datterselskaberne.

SKAT var på daværende tidspunkt af den opfattelse, at udlejning fra holdingselskabet af

maskiner og fast ejendom til datterselskaberne ikke kunne anses som en indgriben, der gav mulighed for momsfradrag for erhvervelse og besiddelse af kapitalandele.

Den nye praksis fra 2018, som er slået fast af EU-domstolen, er, at momspligtig udlejning af fast ejendom fra holdingselskabet til datterselskaberne rent faktisk skal anses for indgriben, og at der i sådanne tilfælde som udgangspunkt er adgang til fuldt momsfradrag for omkostningerne i forbindelse med erhvervelsen og besiddelsen af kapitalandelene i datterselskaberne.

EU-domstolen underkendte således SKATs praksis, hvor EU-domstolen tilkendegav, at det ikke er arten af leverancerne fra holdingselskabet til datterselskaberne, der er afgørende for, hvorvidt der er tale om indgriben i datterselskabernes administration. Det afgørende er således, hvorvidt der leveres momspligtige varer og/eller ydelser fra holdingselskabet til datterselskaberne.

Styresignalet fra Skattestyrelsen fastslår herefter, at følgende to betingelser skal være opfyldt, for at der er momsfradrag i holdingselskabet for erhvervelse og besiddelse af kapitalandele:

- Holdingselskabet skal gribe ind i administrationen af datterselskaberne.
- Holdingselskabet skal på dennes foranledning levere og fakturere momspligtige leverancer til datterselskaberne.

Der er mulighed for (ekstraordinær) genoptagelse af momstilsvaret fra og med 1. januar 2019, såfremt anmodningen herom er SKAT i hænde senest den 16. april 2019. •

Branchen ønsker de nye statsautoriserede revisorer tillykke

Det er et stort skridt på en meget attraktiv karrierevej, men også et skridt, der koster kræfter.

At få overrakt eksamensbeviset er en personlig sejr for de nyudklækkede statsautoriserede revisorer. Det er samtidig en stor og glædelig begivenhed for deres familier, deres revisionsvirksomheder og for hele branchen.

Vi ønsker stort tillykke til:

Anders Kronborg Choy	PwC, København	Mie Boesen	EY, København
Casper Christiansen	Grant Thornton	Morten Jacobsen	PwC, Vejle
Christian Engelbrecht Friis	PwC, Hillerød	Morten Lønsbo	GLB Revision Statsautoriserede Revisorer A/S
Christian Møller Gyrsting	PwC, København	Niels Østergaard Simonsen	PwC, København
Christian Nielsen	Beierholm, Slagelse	Nikolaj Frausing Borch	Deloitte, København
Christina Nilsson	Deloitte, København	Peter Kjeldsen	Kovsted & Skovgård
Claes Jensen	EY, Esbjerg	Peter Ørsøe	Deloitte, Aarhus
Daniel Beck Mortensen	Rathmann & Mortensen	Qasam Hussain	PwC, København
Henrik Meng Funch	Baker Tilly Denmark, Odense	Rasmus Friborg Hansen	EY, København
Jacob Medard Frederiksen	Deloitte, København	Rasmus Grynderup Steffensen	Deloitte, København
Johnny Konge Giltoft	Kvist & Jensen, Randers	Rasmus Risager Eriksen	PwC, København
Josephine Kilsgaard Holm	PwC, København	René Hermann Rasmussen	BDO, Aarhus
Julie Boll Knudsen	EY, Odense	Rune Kaagaard Nielsen	Deloitte, København
Kasper Rostgaard Munk	Deloitte, Aarhus	Salina Sørensen	Gutfelt & Partnere A/S
Katja Petersen	Bornholms Revision, Nexø	Sigurd Skov Nielsen	PwC, Odense
Kristian Højgaard Carlsen	PwC, København	Simon Blendstrup	EY, København
Lise Kuld	Beierholm, København	Thomas Legarth	EY, København
Lone Lundin	EY, København	Thomas Pedersen	Redmark
Mads Juul Hansen	Deloitte, København	Tommy Schormand Johansen	Deloitte, Aarhus
Mads Lundemann	Deloitte, København	Trine Sarka	EY, København
Maria Højborg	BDO, Svendborg		
Martin Siersen	Beierholm, Nykøbing Falster		
Michael Kodama Krømmelbein	PwC, København		

STORT VÆKSTPOTENTIAL I GODE KUNDEOplevelser

For revisionsfirmaer er der et stort vækstpotentiale i at levere gode kundeoplevelser, for det bidrager til differentieringen. Men det er nødvendigt at være skarp på, hvad det er for en oplevelse, man gerne vil levere. Nummer et er at få kunderne til at anbefale en.



Ja, kunden får udarbejdet et regnskab, men det, som kunden egentlig gerne vil have løst, er for eksempel, at revisionsprocessen kører mest muligt effektivt. Nogle revisionshuse overser, hvad kunderne egentlig har brug for.

Peter Aakjær Jensen
Market director, Customer Agency

Tekst/ **Lone Schrøder Jeppesen**, journalist

Gode kundeoplevelser har udviklet sig fra "nice to have" til "need to have". Ikke mindst i revisionsbranchen hvor det grundlæggende er den samme vare, som alle revisorer har på hylden. At kunne yde kunderne en positiv værdi ud over revisionen og årsrapporten bidrager til at differentiere det enkelte revisionsfirma fra konkurrenterne. Og det er der et stort vækstpotentiale i. Sådan konkluderer konsulenthuset Customer Agency, der er i gang med analysen: Dansk Indeks for Kundeorientering 2019 i samarbejde med CBS og DI Handel. Analysen, der startede som et forskningsprojekt i 2017, afdækker, hvordan danske B2B-virksomheder arbejder med kundeorientering.

"De virksomheder, der evner at differentiere sig via gode kundeoplevelser, oplever tre procent højere vækst end konkurrenterne. Gode kun-

deoplevelser rummer dermed en stor mulighed for vækst og bedre indtjening. Det er der for få revisionsfirmaer, der udnytter," siger market director Peter Aakjær Jensen hos Customer Agency, der har speciale i Customer Experience Management.

Kundeorienteringen halter generelt for B2B-servicevirksomheder. KPMG's undersøgelse CEO Outlook 2018 viser, at 37 procent af de nordiske CEO'er ikke mener, at de giver kunderne den personlige kundeoplevelse, som kunderne forventer.

Oplevelsen skal være værd at dele

Ved at yde gode kundeoplevelser bliver det nemmere at fastholde kunderne, så de får lyst til at komme igen. Det giver en langt bedre mulighed for at tale sig ind på nye opgaver og dermed øge salget. Og når kunderne anbefaler revisionsfirmaet ude i byen, kommer der nye kunder til. Men det forudsætter, at man får skabt kundeoplevelser, der er i tråd med det, som revisionsfirmaet gerne vil levere. Ellers bliver det svært at give kunderne en historie, de kan gå ud at fortælle, påpeger Peter Aakjær Jensen.

"Meget få revisionsfirmaer får gjort det tydeligt for deres kunder, hvad det er for en oplevelse, de gerne vil levere, og hvad kunderne skal sige



om dem, og så kan det være svært at bede kunderne om at anbefale dem. Kunderne har fået leveret årsrapporten som aftalt – ja, men det er der ikke så meget at fortælle om. De skal have en oplevelse, der er værd at dele med andre,” pointerer han.

Det er også en tendens, at jo gladere kunden er, jo mindre tid og dermed omkostninger er der forbundet med at servicere kunden, viser flere studier af kundeoplevelser og deres bidrag til bedre bundlinje.

Emotionelle kundeoplevelser

Revisionsfirmaer forsøger typisk at differentiere sig på rationelle faktorer som at levere til tiden og tage telefonen, når den ringer. De emotionelle faktorer overses ofte, men de er faktisk ret centrale.

“Gode kundeoplevelser hænger tæt sammen med, hvad det er for en følelse, som man formår at give kunderne, når de er i kontakt med virksomheden. Som revisor synes man måske, at man går langt for kunderne, men det er vigtigt, at kunderne har den samme opfattelse,” siger Peter Aakjær Jensen.

Emotionelle kundeoplevelser kan være forskellige. Man kan for eksempel adskille sig fra andre revisorer ved at være god til at gøre kunden tryk i forhold til sin økonomi. Eller man kan vise, at man har et særligt kendskab til kundens forretning og branche, så tiden bruges på at tale om det, som kunden synes, er interessant. Eller man kan adskille sig fra andre revisorer ved at være rådgiveren, der kan formidle nye komplekse regler på en let forståelig måde.

Få grebet arbejdet rigtigt an

For at lykkes med kundeorientering i B2B-virksomheder skal man, ifølge Customer Agency, starte med at få formuleret en vision for, hvad det egentlig er for en kundeoplevelse, som man gerne vil ud at levere. Det er også vigtigt at få kortlagt kunderejsen, som kunderne foretager før, under og efter et samarbejde. Det giver et bedre overblik over, hvad der kan gøres anderledes og bedre. Der er desuden brug for at optimere kontaktpunkter, hvor kunden møder virksomheden for eksempel websitet, mails, nyhedsbreve, medarbejderne, kundearrangementer og sociale medier i forhold til ens vision. Og ikke mindst skal indsatsen forankres hos både ledelsen og medarbejderne som noget, der skal tages seriøst og følges op på.

Svær disciplin

Men kundeorientering er en svær disciplin. Udfordringen er, at det ikke er bare sådan lige at få omsat indsatsen til forandringer, så kunderne virkelig mærker en positiv forskel, erkender Peter Aakjær Jensen.

“Det handler om at gøre op med gamle vaner. Det er kulturen for, hvordan virksomheden forholder sig til kundebegrebet, der skal ændres,” understreger han.

For at kunne levere det, som kunderne efterspørger, er det helt afgørende at forstå dem og få indsigt i deres præferencer. Peter Aakjær Jensen opfordrer revisionsfirmaerne til i højere grad at bruge kvantitative og kvalitative undersøgelser som for eksempel fokusgrupper til at spørge i dybden.

Mere påkrævet i fremtiden

Gode kundeoplevelser har aldrig været vigtigere end nu i den digitale tidsalder. Det bliver helt klart mere påkrævet at arbejde med kundeorientering i de kommende år, lyder det hos DI Handel.

“I disse digitale tider er det som kunde let at være illoyal og gå fra én leverandør til en anden. Softwarehuse leverer de samme ydelser på nettet, som revisorerne kan, så hvorfor er det, at jeg skal mødes med en revisor. Kunderne skal føle, at de får merværdi. Revisor kan selvfølgelig godt have hyldeprodukter, men skal være parat til at modificere dem. Udfordringerne er meget forskellige ude i virksomhederne, så det bliver svært at levere en one size fits all-løsning til alle,” siger chefkonsulent hos DI Handel, Tevin Lac. •

TRE TRIN TIL GODE KUNDEOplevelser

- Definer den gode kundeoplevelse, som I gerne vil ud at levere. Formidl visionen til ledere og medarbejdere.
- Prioriter arbejdet i det daglige. Lad den gode kundeoplevelse leve i de værktøjer og processer, som I arbejder med til daglig.
- Forstå kunderne. Kortlæg deres rejse fra før, under og efter et samarbejde. Optimer alle kontaktpunkter, hvor kunden møder virksomheden. For eksempel website, mails, nyhedsbreve, medarbejdere, kundearrangementer og sociale medier i forhold til visionen.

Kilde: Customer Agency

DANSK INDEKS FOR KUNDEORIENTERING 2019

Customer Agency gennemfører i samarbejde med CBS og DI Handel Dansk Indeks for Kundeorientering 2019 for at undersøge, hvordan B2B-virksomheder arbejder med kundeorientering sammenholdt med, hvordan kunderne rent faktisk oplever det at være kunde. I foråret gennemføres der en spørgeskemaundersøgelse blandt medarbejdere og kunder, og resultaterne præsenteres i en rapport efterfølgende. De medvirkende B2B-virksomheder får identificeret det gab, der kan være mellem virksomhedens selvforståelse og kundernes oplevelse og modtager en rapport med benchmarkresultater.

Følg med her:
www.customeragency.dk/forskning

Uddannelse i personligt lederskab – en gevinst på alle områder

Efter en fusion og tilgang af nye medarbejdere besluttede Torben Bang fra RevisorHuset i Risskov at tage en efteruddannelse i personligt lederskab. To år efter fulgte partner Claus Loldrup Nielsen trop. Det har skabt positive forandringer i forhold til både kunder, rekruttering, trivsel på arbejdspladsen og i kommunikationen medarbejderne imellem. Læs her, hvad de hver især har fået ud af et år med undervisning, udvikling og masser af udfordringer.

“

Jeg var meget i tvivl, og hvis jeg skal være helt ærlig, så forventede jeg reelt ingenting. Det var da spændende nok, da jeg er introvert af natur og vidste, at jeg sikkert ville blive udfordret på min person. Men var den form for uddannelse ikke bare en moderne ting, som alle skal igennem i dag?

Torben Bang
Registreret revisor og partner i RevisorHuset

Tekst/ **Luise Boesdal**, journalist
Foto/ **RevisorHuset**

Det var ikke de store forventninger, som Torben Bang, registreret revisor og partner i RevisorHuset, havde inden uddannelsens start. Det var en daværende kollega, der fik ham overbevist om, at han skulle tilmelde sig uddannelsen i personligt lederskab hos Bladbjerg Kibsgaard i Århus, og han var noget skeptisk.

“Jeg var meget i tvivl, og hvis jeg skal være helt ærlig, så forventede jeg reelt ingenting. Det var da spændende nok, da jeg er introvert af natur og vidste, at jeg sikkert ville blive udfordret på min person. Men var den form for uddannelse ikke bare en moderne ting, som alle skal igennem i dag?”

Det viste sig hurtigt, at uddannelsen ikke blev noget, som Torben Bang bare skulle igennem. Det blev derimod et initiativ, der satte gang i både en faglig og personlig udvikling, som har fået stor betydning for hans virksomhed, hans arbejdsliv og helhed.

Eftertænksom i den daglige ledelse

Uddannelsen har haft en positiv indvirkning på den måde, han tackler udfordringer, leder og omgås sine kolleger, fortæller han.

“Jeg er meget mere eftertænksom i min daglige ledelse, og jeg føler virkelig, at jeg er blevet væsentligt mere anerkendende over for dem, jeg omgås i hverdagen.”

Uddannelsen er meget praksis orienteret, og Torben Bang fremhæver et af de værktøjer, han bruger mest.



Torben Bang og Claus Loldrup Nielsen, der begge er partnere i RevisorHuset.

“Nøglen’ er et meget konkret kommunikations- og udviklingsværktøj, jeg bruger i beslutningsprocesser og i samtaler med mine medarbejdere, venner og bekendte. Den ligger efterhånden på rygraden og er et givende redskab i samtaler med andre, fordi jeg ikke serverer løsningen for dem, men lader dem selv finde frem til en løsning, der er brugbar for dem.”

Det at gøre sit bedste for at ”forstå og have respekt for andres model af verdenen” er også blevet noget centralt for Torben Bang. Konflikter opstår ofte, fordi vi forudsætter, at vi ser ens på tingene, når vi nu arbejder samme sted og ud fra de samme definerede mål. Men sådan hænger det sjældent sammen. Vejene hen til et mål kan være mange og forskellige, og det er ofte i mangel på den erkendelse – andres model af verdenen – at konflikter opstår.

“I dag forstår jeg meget bedre andres model af verdenen, og det har givet min kommunikation mere kant og gjort det nemmere for mig at anerkende, at vi har forskellige synspunkter og udgangspunkter”, siger han.

I det hele taget at være nærværende og anerkendende i sin kommunikation er noget af det, Torben Bang gør brug af i den daglige ledelse og i samarbejdet med andre. Øvelsen går i al sin enkelthed ud på at være fuldt ud til stede i samtalen med andre. At slukke for den indre dialog og lytte.

“At være nærværende og anerkendende i min kommunikation er i dag 100 procent implementeret i min hverdag. Den ændring i min adfærd har gjort, at jeg får så meget mere tilbage igen. Det kan jeg tydeligt mærke, og det kan de andre heldigvis også.”

Bedre feedback

Claus Loldrup Nielsen, revisor og partner i RevisorHuset, havde nogenlunde samme forbehold, da han tilmeldte sig kurset et par år efter sin kollega Torben Bang.

“Jeg var en smule skeptisk inden start og udskød faktisk uddannelsen et år på grund af noget familielogistik, men det betød så faktisk, at jeg nåede at glæde mig til kursusstart,” fortæller han.

En større grad af frihed i sin kommunikation er noget af det, han har tilegnet sig på uddannelsen – og bruger i hverdagen på kontoret.

“Jeg er blevet langt mere nærværende. Hvis en medarbejder kommer hen for at tale med mig, så drejer jeg mig i dag væk fra skærmen, holder øjenkontakt og lytter,” fortæller Claus Loldrup Nielsen.



De to partnere fra RevisorHuset Claus Loldrup Nielsen og Torben Bang.

Situationen, hvor man forsøger at lytte uden at tabe tråden fra det, man sidder og er i gang med, er sikkert velkendt for de fleste. I stedet for intentionelt at være til stede steder på én gang er man som regel fraværende



Med personligt lederskab mener vi, at vi uddanner vores kursister i at lede sig selv og andre. De bliver mere bevidste om deres værdier og mål og derfor meget dygtigere til at navigere efter dem. Noget, der smitter positivt af på både arbejdsglæde og bundlinje

Helle Kibsgaard
Partner i Bladbjerg Kibsgaard

begge steder. For hvor ofte har man egentlig skabt et godt resultat eller givet et ordentligt feedback, imens man forsøgte at deltage i to dagsordener på én gang? Derfor gør en lille ting som at dreje sig væk fra skærmen og vende sig mod den person, der ønsker ens opmærksomhed, en stor forandring. For begge parter og for resultatet.

For Claus Loldrup Nielsen har fokuseringen på én ting ad gangen betydet, at hans kolleger oplever en anden grad af nærvær, når de henvender sig til ham, og ikke mindst: De får et langt bedre svar.

“Mine kolleger får langt bedre feedback fra mig i dag. I stedet for den sædvanlige med, at jeg forsøger at give et kort svar, mens det, der foregår på min skærm, kværner videre inde i hovedet, fokuserer jeg nu 100 procent på det, de gerne vil dele med mig eller spørge mig til råds om.”

Matching og klar kommunikation

Et andet redskab, som Claus Loldrup Nielsen fortæller, at han gør brug af i sit daglige ar-

bejdsliv, er at matche dem, han samtaler med. *“Jeg er blevet bedre til at møde dem, jeg taler med, på deres præmisser. Aldersmæssigt er der et bredt spænd på arbejdspladsen, og det er jeg blevet bedre til at matche i min kommunikation. Nogle medarbejdere har kun brug for en kort snak, hvor andre skal have lidt flere ord på eller en mere uddybende forklaring. Den forskel på folk er jeg blevet bedre til at tage bestik af i min daglige formidling,”* siger Claus Loldrup Nielsen.

Da RevisorHuset består af medarbejdere på meget forskellige alderstrin, er det at matche sin samtalepartner et godt værktøj, da der naturligt kan være forskel på, hvordan et budskab kommunikeres bedst til en med mange års erfaring og en relativ nybegynder.

Alder og erfaring er én ting, fortæller Claus Loldrup Nielsen, flinkeskolen en anden. Hvor han tidligere havde tendens til at pakke de knap så positive beskeder ind for ikke at støde nogen, er han i dag bevidst om at være klar og tydelig i sin kommunikation. Også når det er svære beskeder, der skal gives.

“Hvor jeg tidligere havde tendens til at pakke tingene ind, så ingen blev stødt over det, jeg sagde, så siger jeg tingene mere lige ud i dag. Og det har jeg faktisk kun haft positive oplevelser med,” siger han.

Brugte uddannelsen

Af konkrete tiltag, der har været udviklende på forretningsdelen, nævner de begge, at RevisorHusets værdier er blevet implementeret med hjælp af de værktøjer, de har med fra uddannelsen.

“Jeg har taget initiativ til at få RevisorHusets værdier implementeret. Vi lærte på et af modulet, hvordan man arbejder med målsætninger og værdier – og så tænkte jeg, at det stykke arbejde godt kunne bruges her i huset. Værdierne kom så endelig på plads i julen 2015,” fortæller Torben Bang.

Blandt værdierne i RevisorHuset er frihed under ansvar, social trivsel, humor og innovation. Og som der står på husets hjemmeside: *“Det skal være sjovt at gå på arbejde i RevisorHuset. Vi sætter stor pris på en familier omgangstone, hvor humor, selvironi og et glimt i øjet får frit spil, så længe jargonen er venskelig og sober.”*

Torben Bang fortæller, at værdierne blandt andet bliver brugt i forbindelse med rekrutteringen af nye medarbejdere. Og han vil endda gå så vidt som til at sige, at arbejdet med værdier og mål også kan aflæses på bundlinjen.

“Vi er jo ikke et stort internationalt firma som for eksempel Deloitte, og vi skal derfor kunne tilbyde nye medarbejdere nogle andre ting. Her er det, at vores værdier kommer ind i billedet. Vi tilbyder i høj grad en arbejdsplads med en stor grad af frihed under ansvar, et godt kollegialt sammenhold, en uformel omgangstone, hvor alle har mulighed for at komme til orde – og muligheden for en fornuftig balance mellem arbejde og familieliv,” siger han.

Det har været vigtigt i både rekrutteringen af nye medarbejdere og for husets selvforståelse, at der er blevet arbejdet godt og grundigt med værdierne, så de er blevet tydelige for alle.

Realistiske deadlines

For Claus Loldrup Nielsen har uddannelsen også været et positivt skub i retning af ikke at presse sig selv unødigt – og skabe en bedre balance mellem arbejdslivet og privatlivet.

“En konkret forandring er, at jeg er blevet langt bedre til at give kunderne en realistisk tilbagemelding på, hvornår de kan forvente, at opgaven er løst. Hvor jeg tidligere lovede dem tingene i samme uge, er jeg i dag god til at give mig selv en realistisk deadline.”

Claus Loldrup Nielsen fortæller, at han hovedsageligt gør det af hensyn til sin familie, men bestemt også af hensyn til sig selv. For som han udtrykker det:

“Hvem var det egentlig, jeg gerne ville stille tilfreds med de indimellem urealistiske deadlines? Kunden eller mig selv? Det var jo i høj grad mig selv. Kunden vil egentlig bare gerne have en klar tilbagemelding på, hvornår opgaven er løst,” siger han og tilføjer, at han efterfølgende aldrig har oplevet, at en kunde ikke var tilfreds med den deadline, der er blevet sat for opgaven.

“I dag arbejder jeg i langt højere grad ud fra den læresætning, at det er vigtigere at melde noget ud, man rent faktisk kan holde, fremfor at være så hurtig som mulig og knokle sig selv helt i knæ. Det får hverken min kunde, min familie eller jeg noget godt ud af på den lange bane.”

En anden vigtig ting, han har taget med sig, er, at det er godt at være fleksibel.

“I forhold til personaledelen skal man være fleksibel for at få mest indflydelse. Skråsikkerhed kommer man sjældent langt med.”

Om uddannelsen i personligt lederskab

Uddannelsen i personligt lederskab hos Bladbjerg Kibsgaard er en ét-årig MasterCoach-uddannelse til medarbejdere, ledere og selvstændige, der vil have høj faglig standard og en personlig mentor under uddannelsesforløbet.

Det er en uddannelse for dem, der gerne vil udvikle sig selv, men også er interesseret i at udvikle medarbejdere, teams og hele organisationer. Det er også en uddannelse for dem, der enten har mærket stress på egen krop eller har ansvar for medarbejdere, der har været sygemeldt med stress eller haft symptomer på det.

Nærvær fremfor lektier

Coachuddannelsen adskiller sig fra andre uddannelser ved at kræve stort nærvær og tilstedeværelse under selve uddannelsesdagene, men ikke beror på en masse læsning og opgaveløsning imellem modulerne.

“Vi gør det til noget meget konkret for kursisterne at udvikle det personlige lederskab. Vi kræver som undervisere maksimalt af kursisterne, når vi er sammen på uddannelsesmodulerne, men i tiden imellem skal de ikke bruge tid på at tilegne sig en masse teoretisk viden, men snarere have fokus på at implementere de værktøjer, de har lært i deres hverdag. Personligt lederskab udvikles bedst med “learning by doing”,” siger Lisbet Bladbjerg.

Uddannelsen består af 200 timers undervisning og supervision, fordelt på seks moduler henover 10 måneder. Her bliver kursisterne introduceret til en række værktøjer (og udfordringer), der på hver sin måde bidrager til udviklingen af det personlige lederskab – og træner kursisterne i at justere eller forandre tankegange og adfærd, der skygger for deres mål.

“Med personligt lederskab mener vi, at vi uddanner vores kursister i at lede sig selv og andre. De bliver mere bevidste om deres værdier og mål og derfor meget dygtigere til at navigere efter dem. Noget, der smitter positivt af på både arbejdsglæde og bundlinje,” siger Helle Kibsgaard.

Omtanker – en bog om personligt lederskab

Er man interesseret i at vide mere om, hvad Helle Kibsgaard og Lisbet Bladbjerg lærer fra sig på uddannelsen, kan man få et indblik i, hvad personligt lederskab er i praksis i den nyligt udkomne bog: *“Omtanker”*.

Omtanker er en bog, der indeholder essensen af det, Lisbet Bladbjerg og Helle Kibsgaard underviser i. Ikke ment på den måde, at man blot kan nøjes med bogen. Deres uddannelse skal opleves og gennemleves sammen med andre. Men ment på den måde, at man får et godt indtryk af, hvilke øvelser og udviklingsværktøjer, der arbejdes med på uddannelsen.

Nogle af de spørgsmål og dilemmaer, som bogen kommer ind på, er blandt andet muligheden for at ændre på den situation, man befinder sig i. Muligheden for at ændre på sine egne reaktioner og muligheden for at gøre det, man gerne vil – fremfor at gøre det, man synes, at man bør. •

UDDANNELSE I PERSONLIGT LEDERSKAB HOS BLADBJERG KIBSGAARD

- 1-årig MasterCoach-uddannelse.
- Fokus på både fagligt og personligt lederskab.
- Effektive redskaber til afklaring, motivation og vækst.
- Udvikling af organisationer og teams.
- Optimering og udvikling af dine egne og andres ressourcer.
- Arbejde med stressforebyggelse og behandling.
- Gøre coaching til en livsstil og ikke bare en spørgeteknik.

Læs mere om uddannelsen på
www.bladbjergkibsgaard.dk





MÆRKEDAGE

Fødselsdage og jubilæer

April 2019

Statsautoriseret revisor **Johan Groth**, RevisionsFirmaet Edelbo, Svendborg, fylder 60 år den 2. april 2019.

Statsautoriseret revisor **Bjarne Rasmussen**, Frederiksberg, fylder 70 år den 5. april 2019. Bjarne Rasmussen er tidligere bestyrelsesmedlem i daværende Foreningen af Statsautoriserede Revisorer.

Statsautoriseret revisor **Søren Pedersen**, 3C Groups A/S, Odense, fylder 60 år den 8. april 2019.

Registreret revisor **Bjarne Hansen**, Øernes Revision A/S, Nykøbing F., fylder 60 år den 9. april 2019.

Registreret revisor **Conni Olsgaard**, ReviPartner, Herfølge, fylder 60 år den 12. april 2019.

Registreret revisor **Willy Rygaard**, Esbjerg, fylder 80 år den 18. april 2019.

Statsautoriseret revisor **Carsten Mikkelsen**, indehaver af CRM Revision Statsautoriseret Revisionsaktieselskab i Åbyhøj, fylder 50 år den 20. april 2019.

Statsautoriseret revisor og partner **Jens Michael Colstrup**, Dansk Revision København A/S Godkendt Revisionsaktieselskab, fylder 50 år den 27. april 2019.

Maj 2019

Statsautoriseret revisor **Per Jacobsen**, indehaver af Revisionsfirmaet Per Jacobsen, Ringkøbing, fylder 70 år den 6. maj 2019.

Statsautoriseret revisor **Alex Petersen**, Ernst & Young PS, Frederiksberg, fylder 50 år den 10. maj 2019.

Statsautoriseret revisor og partner **Tonny Løbner**, Risskov Revision, Risskov, fylder 50 år den 10. maj 2019.

Virksomhedsjubilæer

Revisionshuset i Løsning v/Svend E. Bøytler Rahbek har 30 års virksomhedsjubilæum den 1. april 2019.

Revisionsfirmaet Tommy Larsen i Rønde har 25 års virksomhedsjubilæum den 1. april 2019.

Dansk Revision Aalborg godkendt revisionsaktieselskab har 50 års virksomhedsjubilæum den 1. april 2019.

Dansk Revision Frederikssund registreret revisionsanpartsselskab har 40 års virksomhedsjubilæum den 1. maj 2019.

OM SIGNATUR

Udgiver

FSR – danske revisorer
Kronprinsessegade 8
DK – 1306 København K
Tlf: 3393 9191

Inspirationsgruppe

Jonna Roth, registreret revisor, Kappelskov Revision
Jeanette Vetlov, registreret revisor, DØSSING & PARTNERE
Henrik Dich, statsautoriseret revisor, PwC
Brian Tolvstein, cand.merc.aud., Rigsrevisionen
Henrik Kyhnav, statsautoriseret revisor, KPMG
Louis Strøm, registreret revisor, Baagøe Schou

Redaktion

Charlotte Jepsen, adm. dir. (ansv. red.)
Jan Wie, kommunikationschef (redaktør)
Julie Gjøtterup Andersen, redaktionsassistent
Jan Brødsgaard, fagkonsulent

Redaktionen er afsluttet den 22. februar 2019. Synspunkter, der kommer til udtryk i SIGNATUR, behøver ikke nødvendigvis at svare til eller være udtryk for FSR – danske revisorers officielle holdninger.

Design og layout

e-Types Daily

Forside og illustrationer

Rasmus Juul

Tryk

Specialtrykkeriet Arco

Oplag

6.500 eksemplarer

Annoncesalg

Vendemus
Frederiksgade 45, Baghuset, 1. sal
DK – 8000 Aarhus
Tlf: 7222 7080
Kontaktperson Mads Tjærby,
mads@vendemus.dk

Udgivelsesplan for 2019

Nummer 1: 8. marts
Nummer 2: 17. maj
Nummer 3: 9. september
Nummer 4: 27. november

Abonnement

Pris for årsabonnement: 480 kroner ex moms.
Henvendelse til fagkoordinator Gitte Jensen på mailadresse:
gje@fsr.dk

ISSN 2245-2117.

SIGNATUR er tilmeldt Danske Specialmedier og oplagskontrolleret af FMK



DANSKE MEDIERS
OPLAGSKONTROL

DANSKE
REVISORER
FSR*



Spas tid og penge på omstrukturingsopgaver

Karnov SkatteGuiden guider dig automatisk igennem processen



Som rådgiver kan du nu selv løse komplicerede omstrukturings- og skatteopgaver hurtigt og sikkert.

Bruges af mere end 400 rådgivere

Karnov SkatteGuiden er et digitalt værktøj til brug for arbejdet med virksomhedsomstruktureringer samt virksomhedsordningen og salg af fast ejendom. Karnov SkatteGuiden afdækker i en automatiseret proces, om alle betingelser for din konkrete opgave er opfyldt, så du ikke begår fejl.

Karnov SkatteGuiden består af følgende moduler:

- ✓ Virksomhedsomdannelse
- ✓ Aktieombytning
- ✓ Tilførsel til aktiver
- ✓ Fusion og Spaltning
- ✓ Salg af fast ejendom
- ✓ Virksomhedsordningen

Prøv hvor nemt det er på karnovgroup.dk/skatteguiden eller ring på 33 74 07 00