

MAJ 2018
NUMMER 2

SIGNATUR

INSPI

s. 27–42 /

s. 12 /

**NY REVISORLOV
- TILSYN OG SANKTIONER**

FSR – danske revisorer gør status på
det nye sanktionssystem for revisorer.

s. 20 /

**SMV'ER ØNSKER
STRATEGISK SPARRING**

Revisor bør spille en større
rolle i bestyrelsesarbejdet.

s. 24 /

**ESG-RAPPORTERING
HAR LAV PÅLIDELIGHED**

Rapportering om ESG møder udfor-
dringer med sammenligneligheden.

Proportionalitet i sanktionerne



DANSKE
REVISORER

FSR*

Din arbejdsdag kan blive nemmere

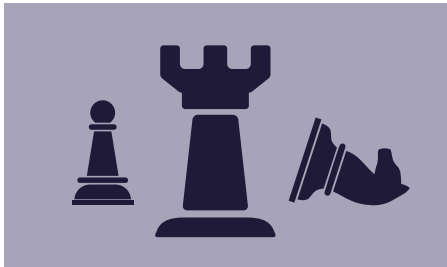
... og vi vil gerne vise dig hvordan.



Som noget nyt kan du få personlig vejledning til din arbejdsgang i e-conomic af en af vores eksperter.

Ring til os på **78 79 19 59** eller læs mere på **e-conomic.dk/uddannelsesdag**

INDHOLD



s. 20 /

SMV'ER ØNSKER STRATEGISK SPARRING

Stort set alle SMV'er har et uudnyttet vækst-potentiale, og der er brug for et paradigme-skifte i deres bestyrelser for at få et stærkere strategisk fokus.



s. 44 /

RØNNE REVISION ROCKS

Selvom man driver revisionskontor på en af-sides klippeø i Østersøen, kan man sagtens uddanne cand.merc.aud.'ere og statsautori-serede revisorer. Mød Rønne Revision.



s. 51 /

DAGBOG FRA VERDEN

Mød Anders fra EY og Mikkel fra KPMG, der er udstationerede i Tyskland.

s. 04 / Leder
Kvalitet er mere end ISQC1
- kvalitet er lig med omdømme.

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

s. 08 / Barometer
Revisorbranchen skaber endnu en
gang rekordomsætning.

s. 10 / Medlemsnyt
Danica Prisen i nye rammer.

s. 12 / Ny revisorlov - tilsyn og sanktioner
Chefkonsulent Lars Kiertzner gør
status på det nye sanktionssystem
for revisorer.

**s. 17 / Få kundens unikke fordele
frem i regnskabet**
Revisorerne udnytter ikke nok, at de
kan se, hvor virksomheden er stærk.

s. 20 / SMV'er ønsker strategisk sparring
Revisor bør spille en langt større
rolle i deres SMV-kunders
bestyrelsesarbejde.

s. 24 / ESG-rapportering har lav pålidelighed
Rapportering om ESG møder udfor-
dringer med sammenligneligheden.

s. 27 / INSPI
Skat ved eftergivelse af familielån.

s. 28 / INSPI
IFRS 9's påvirkning på overholdelse
af kapitalkrav.

s. 31 / INSPI
Bitcoins og skat.

s. 32 / INSPI
Nye AB-vilkår for byggerier har
netop været i høring.

s. 34 / INSPI
Truslen fra internettet.

s. 44 / Rønne Revision rocks
På Bornholm kan de sagtens uddanne
cand.merc.aud.'ere og statsautoriserede
revisorer.

**s. 48 / Tyskerne sælger på engelsk,
men køber på tysk**
Bliv klog på, hvordan du hjælper dine
kunder ind på det tyske marked.

s. 51 / Dagbog fra verden
Mød Mikkel fra KPMG og
Anders fra EY, der er udstationerede
i Tyskland.

s. 56 / Mærkedage
Fødselsdage, jubilæer og nyheder.

s. 58 / Det Runde Portræt
Kim Stormly Hansen fylder 60 år den
19. august 2018.



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

Kvalitet er mere end ISQC1 – kvalitet er lig med omdømme

Det er nu to år siden, at den nye revisorlov blev vedtaget, og vi fik nye regler for kvalitetskontrollen og et nyt sanktionssystem. Nøg-leordet for ændringerne er proportionalitet. Kvalitetskontrollen er blevet risikobaseret, og der er kommet balance mellem sanktio-nerne og karakteren af forseelserne.

Det har været en lang rejse. Der har været et længe næret ønske fra medlemmerne, og foreningen har kæmpet hårdt for, at den nid-kærhed, der tidligere kendetegnede kontrol- og sanktionssystemet, skulle afløses af sund fornuft og proportionalitet. Det er sket, og det er vi glade for. Det har bidraget til bedre accept af såvel kvalitets-kontrollen som sanktionssystemet.

Der er ingen tvivl om, at der - berettiget eller uberettiget - havde bredt sig en opfattelse af, at formelle overtrædelser uden betydning for regnskabet blev sanktioneret relativt hårdt, mens der var reviso-rer, som slap nemt omkring gentagne, grove overtrædelser. Sådan er det ikke længere, og det har haft sin positive virkning på holdningen blandt vores medlemmer.

Og det er godt. For kvalitetskontrollen og sanktionssystemet er en vigtig forudsætning for omverdenens tillid til revisorbranchen. Kvalitet er mere end ISQC1 og compliance – det er en del af bran-chens raison d'être og bestemmende for omdømmet. Tilliden til, at revisor er uafhængig, faglig kompetent og med en høj integritet, er grundlaget for den troværdighed, som revisorerne nyder i erhvervs-livet og samfundet generelt.

De omfattende krav om faglighed, kvalitet, uddannelse og kvalitets-kontrol er forudsætningen for den betroede rolle som offentlighe-dens tillidsrepræsentant og eneretten til at revidere årsrapporter og afgive erklæringer med sikkerhed. Det er derfor, at vi har indført selvjustits i foreningen og reagerer, når et medlem groft tilsidesætter regler og standarder. Der må ikke kunne stilles spørgsmålstegn ved kvaliteten af revisorerne arbejde.

Og netop kvaliteten af revisorerne arbejde ser ud til at være blevet bedre de seneste år. En halvering af antallet af kendelser og sanktio-

ner i 2017 sammenlignet med de foregående år. Relativt flere afgø-relser ender med en advarsel til revisor. Det er positivt al den stund, at kvalitetskontrol i lige så høj grad handler om at drage læring.

Er vi så der, hvor vi skal være med kvaliteten og kontrolsystemet? I forhold til at måle kvaliteten i absolut forstand udestår en opgave med at finde en metode, som giver et retvisende billede. Den opgave ser vi gerne løst i et samspil mellem branchen, myndighederne og forskerverdenen. Når det gælder kvalitetskontrollen, så er der stadig områder, hvor tingene kan blive bedre. Det gælder både udvælgelsen til kontrol, selve kvalitetskontrollen og finansieringen af kontrollen. Og på alle tre punkter har vi en god dialog med Erhvervsstyrelsen.

Kvaliteten er afgørende for revisorbranchens omdømme. Det hand-ler ikke kun om legitimitet i forhold til det politiske system, det handler også om erhvervslivets opfattelse af revisorbranchen. Ber-lingske Business gennemfører hvert år en imageanalyse af brancher og virksomheder i dansk erhvervsliv, og her er det især imagefakto-rer som dygtige medarbejdere, kvalitet og troværdighed, der er med til at trække revisorbranchen op. Så kvalitet er mere end kvalitets-standarder og compliance. Kvalitet er lig med omdømme og dermed afgørende for revisorerne "license to operate".

God læselyst

Charlotte Jepsen
Adm. direktør





Hvordan godkender dine kunder lønnen?

Er du også usikker på, om dine processer lever op til reglerne for godkendelse af løn? Så kan KlarLøn fra DataLøn hjælpe dig.

Med KlarLøn har vi nemlig gjort det nemt, hurtigt og sikkert for dig at lave løn for dine kunder. Godkendermodulet sikrer, at godkendelsen følger alle regler – og kunden kan godkende via både mail og smartphone. Nærmere bliver det ikke.

Med KlarLøn får du også

- nem, sikker og effektiv opsamling af dine kunders løndata
- et samlet overblik over dine kunders lønindberetning og godkendelse af lønnen
- et værktøj, der sparer tid hos dig og dine kunder.

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

 / FAGLIG HOTLINE

VED JAN BRØDSGAARD & LOUISE NELLEMANN FSR – danske revisorer

Investeringsejendom i en mikrovirksomhed

I starten af regnskabsåret købte et selskab en lille investerings- ejendom. Selskabets ledelse mener ikke, at det giver mening at afskrive på ejendommen og ønsker at indregne ejendommen til dagsværdi i årsregnskabet. Er dette muligt, når selskabet aflægger årsrapport efter reglerne for mikrovirksomheder?

Nej, det er ikke muligt at måle ejendommen til dagsværdi uden afskrivninger, når selskabet anvender undtagelsesbestemmelserne for mikrovirksomheder. Den særlige regel om måling til dagsværdi af investeringsejendomme i årsregnskabslovens § 38 kan nemlig ikke anvendes samtidig med reglerne om mikrovirksomheder, jævnfør årsregnskabslovens § 22b. Selskabet kan i stedet vælge systematisk at opskrive ejendommen til dagsværdi efter årsregnskabslovens § 41, men ejendommen skal i så fald afskrives over den forventede brugstid. Det gælder, uanset om reglerne for mikrovirksomheder anvendes.

Vær i øvrigt opmærksom på, at investeringsvirksomheder ikke kan anvende reglerne for mikrovirksomheder, jævnfør årsregnskabslovens 22a, stk. 3, nr. 2. Det kan derfor være nødvendigt at vurdere, om investerings- ejendommen gør selskabet til en investeringsvirksomhed. •

Apportindskud i et iværksætterselskab

Det er ikke tilladt at stifte et iværksætterselskab ved at indskyde andre aktiver end kontanter. Tilsvarende gælder ved en kapitalforhøjelse. Men gælder forbuddet mod apportindskud også, når kapitalen forhøjes i forbindelse med, at et iværksætterselskab omregistreres til et anpartsselskab?

Efter ordlyden i selskabslovens § 357a kan selskabskapitalen i et iværksætterselskab alene indskydes i kontanter. Det er imidlertid Erhvervsstyrelsens vurdering, at der i forbindelse med en omregistrering, hvori der sker en kapitalforhøjelse, kan foretages apportindskud, da både omregistreringen og kapitalforhøjelsen først får retsvirkning fra registreringstidspunktet. Dette fremgår af Erhvervsstyrelsens vejledning fra den 19. februar 2018. Der er den 14. marts 2018 fremsat et lovfor- slag, der blandt andet præciserer selskabslovens § 357a, således at det tydeliggøres, at der kan foretages apportindskud i forbindelse med omregistrering af et iværksætterselskab. •



Væsentlighed

Jeg er ikke altid enig i væsentlighedsniveauet for regnskabet som helhed, som vores revisions- system automatisk beregner. Kan jeg ændre det?

Ja, hvis du vurderer, at et andet væsentlighedsniveau er mere passende i den konkrete situation. Væsentlighedsniveauet for regnskabet som helhed skal fastlægges med udgangspunkt i, hvornår fejl- informationer eller udeladelser enkeltvis eller samlet ville føre til, at regnskabsbrugere ville træffe andre beslutninger på baggrund af regnskabet. Beregningen i revisionssystemet er derfor kun et udtryk for en række vejledende værdier beregnet på baggrund af prædefinerede benchmarks og procentsatser. Fastlæggelse af væsentlighedsniveauet for regnskabet som helhed og valg af benchmark er i sidste ende altid op til din faglige vurdering.

Husk, at dit valg af benchmark for væsentlighed og det fastsatte væsentlighedsniveau altid skal begrundes med udgangspunkt i regnskabsbrugernes behov. Vær opmærksom på, at der også skal fastlægges et væsentlighedsniveau ved udførelsen, og at der, hvor det er relevant, skal fastlægges et særskilt (lavere) væsentlighedsniveau for bestemte grupper af transaktioner, balanceposter eller oplysninger, som med rimelighed kan forventes at påvirke brugernes økonomiske beslutninger. •



For sen indberetning af årsrapport

Flere af mine kunder er kommet i bekneb med at overholde fristerne for indberetning af selskabernes årsrapporter til Erhvervsstyrelsen. Skal jeg i erklæringen om revision eller udvidet gennemgang rapportere om ledelsesansvar?

Du skal som udgangspunkt rapportere om ledelsesansvar i erklæringen om revision eller udvidet gennemgang, hvis ledelsen kan ifalde erstatnings- eller strafansvar, og forholdet ikke er uvæsentligt.

For sen indberetning af årsrapporter er i strid med årsregnskabslovens § 8, og overtrædelse heraf kan straffes med bøder.

Revisionsteknisk Udvalg (REVU) har tidligere udtalt, at for sen indberetning kan opfattes som "bagatelagtigt" i henhold til erklæringsvejledningen fra 2009 og derfor ikke skal omtales i revisors erklæring, medmindre fristen for, at selskabet kan oversendes til tvangsopløsning, er overskredet, eller ledelsen har handlet forsætligt. Altså, hvis tidspunktet anført i påkravsbrevet for, hvornår Erhvervsstyrelsen kan sende selskabet i skifteretten, er overskredet. Efter FSR – danske revisorer opfattelse kan denne fortolkning fortsat anvendes, selv om erklæringsbekendtgørelsen i mellemtiden er ændret.

Det betyder, at der som udgangspunkt først skal rapporteres om ledelsesansvar, når fristen for tvangsopløsning er overskredet. •

Regnskab og økonomistyring

HD 2. del, diplom i erhvervsøkonomi Forskningsbaseret efteruddannelse – når du har tid

Investér i din humane kapital

Vælger du at give dig i kast med HD-studiet i Regnskab og økonomistyring, så foretager du en sikker investering i din fremtid.

Specialiseringen i Regnskab og økonomistyring er et toårigt deltidsstudium. På baggrund af den nyeste forskning opnår du faglige forudsætninger for at kunne bestride ledende stillinger inden for private og offentlige virksomheders økonomifunktioner.

HD 2. del i Regnskab og økonomistyring sigter mod stillingen som regnskabs- eller økonomichef i danske virksomheder. Studiet er også interessant for dig, der i en specialistrolle har direkte eller indirekte medansvar for beskrivelsen af de økonomiske konsekvenser af organisationens handlinger. HD(R) er også relevant for dig, som ønsker at arbejde som fx aktieanalytiker, bankrådgiver eller controller.

Uddannelse i international klasse

Underviserne er højprofilerede forskere, der har fingrene helt nede i den nyeste forskning. De indgår i et større internationalt netværk, der sikrer, at de hele tiden er opdateret. Undervisningen tager således udgangspunkt i forskningsresultater med direkte relevans for praksis.

Diplomuddannelsen i Regnskab og økonomistyring giver umiddelbart adgang til uddannelsen som registreret revisor på handels-højskoler. Desuden giver den, dog med opfyldelse af få supplerende betingelser, adgang til kandidatuddannelsen, cand.merc. aud., som er den teoretiske forudsætning for at blive statsautoriseret revisor.

Sted

Syddansk Universitet udbyder undervisning i følgende byer

- Slagelse, Roskilde og Næstved
- Odense
- Esbjerg og Kolding
- Fjernundervisning

■ Ansøgningfrist: 1. august

■ Studiestart: 1. september

Adgangskrav

Adgang til HD 2. del kræver en af følgende uddannelser:

- HD 1. del
- Erhvervsøkonomisk bacheloruddannelse
- HA
- Relevant akademiuddannelse (KVU) eller videregående voksenuddannelse (VVU) på HD 1. del's niveau
- Minimum to års relevant erhvervserfaring

Uanset adgangsgivende uddannelse, så skal du have minimum to års relevant erhvervserfaring.

Kontakt

Du kan få besvaret spørgsmål om HD 2. del i Regnskab og økonomistyring ved at ringe på tlf. 65 50 91 17 eller skrive til hdr@sam.sdu.dk

➔ www.sdu.dk/HD/regnskab

REVISORBRANCHEN SKABER ENDNU EN GANG REKORDOMSÆTNING

Med en samlet omsætning på 18,2 milliarder kroner har branchen formået at bygge videre på den kraftige vækst, der har været siden 2014. Branchens omsætning er dermed på det højeste niveau samlet set. Særligt rådgivningsydelser har været med til at skabe vækst i branchen, viser nye tal fra Danmarks Statistik.

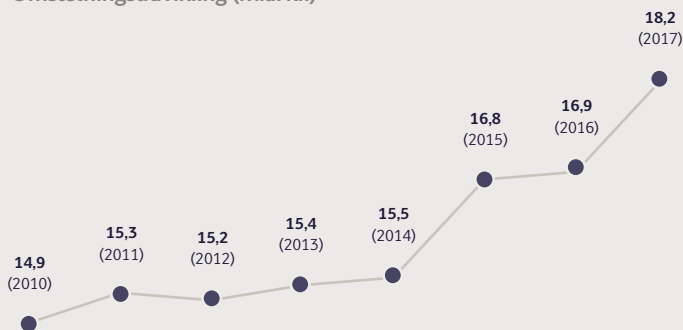
Tekst/ **Thomas Baadsgaard, økonom,**
FSR - danske revisorer

Revision, regnskabsydelser eller rådgivning. Revisor har en række forskellige ydelser, der kan skabe værdi for virksomhederne. Og efterspørgslen efter revisorbranchens ydelser lader til at være stor. 2017 blev derfor endnu et år, hvor branchens samlede omsætning nåede nye højder.

Revisorbranchens samlede omsætning endte på 18,2 milliarder kroner for hele 2017. Det er en stigning på 1,3 milliarder kroner sammenlignet med året før, svarende til en vækst på 7,1 procent. Dermed har branchen formået at bygge videre på den kraftige vækst, der har været siden 2014.

Efter finanskrisen nåede branchens omsætning et foreløbigt lavpunkt i 2010. Siden da har revisorbranchen formået at lægge finanskrisen bag sig, og omsætningen er steget med knap 22 procent i perioden. Særligt efter 2014 har virksomhederne i branchen formået at finde nøglen til vækst. Alene i årene fra 2014 til 2017 er branchens omsætning steget fra 15,5 milliarder kroner til 18,2 milliarder kroner, svarende til en vækst på godt 17 procent.

Omsætningsudvikling (Mia. kr.)



Kilde: Danmarks Statistik / FIKS33- Revision og bogføring (DB07), samlet salg i mio. kr.(løbende)

Omsætningsudviklingen og serviceydelserne er baseret på Danmarks Statistiks branchegruppe Revision & Bogføring, der dels omfatter revisionsfirmaer og dels virksomheder, som udelukkende beskæftiger sig med bogføring. Langt størstedelen af omsætningen i denne branchegruppe stammer dog fra revisionsfirmaerne.

De seneste års vækst i omsætningen stammer især fra en øget efterspørgsel efter flere rådgivningsydelser samt forskellige former for regnskabstjenester.

Tilbage i 2012 stod skatterådgivning og andre serviceydelser såsom rådgivning vedrørende finansiering for en samlet omsætning på knap 2,6 milliarder kroner. I 2016 var omsætning fra disse ydelser steget til godt 3,9 milliarder kroner. Samtidig er omsætningen fra andre regnskabstjenester, som ikke inkluderer udarbejdelse af regnskaber og regnskabsanalyse fordoblet fra godt 1 milliard kroner i 2012 og 2014 til godt 2 milliarder kroner i 2016. Modsat er omsætning fra de klassiske revisionsopgaver faldet siden 2012. Det er dog stadig den ydelse, der bidrager mest til branchens samlede omsætning.

Serviceydelsernes andel af branchens samlede omsætning (mio. kr.)

	2012	2014	2016
REVISIONSVIRKSOMHED	6.245	5.312	5.247
REGNSKABSANALYSE	359	435	426
UDARBEJDELSE AF REGNSKABER	2.898	3.056	2.653
BOGFØRING	1.827	1.736	1.992
LØNREGNSKABER	228	190	294
ANDRE REGNSKABSTJENESTER	1.009	1.008	2.067
SKATTERÅDGIVNING, INKLUSIV SELVANGIVELSE OG SELSKABSSKAT	1.724	1.921	2.015
TJENESTER IFM. KONKURS OG BESTYRELSE AF KONKURSBOER	82	68	79
ANDRE SERVICEYDELSER I.A.N.	865	1.714	1.917

Kilde: Danmarks Statistik / FIKS33- Revision og bogføring (DB07), samlet salg i mio. kr.(løbende)

Samlet set giver udviklingen en indikation af, at på trods af faldet i omsætningen fra de klassiske revisionsydelser, så formår branchen stadig at tilbyde andre former for ydelser, der skaber værdi for kunderne. •

Obligatorisk EFTERUDDANNELSE 2018



Faglig viden i praksis

På foreningens kurser får du ny viden, der kan omsættes til praktiske løsninger i mødet med hverdagens opgaver og dine kunder.

- * Faglig viden, der går tæt på din hverdag
- * Aktuel viden, der understøtter din forretning
- * Ny lovgivning omsat til praksis
- * Kvalificerede og erfarne undervisere
- * Praktiske eksempler og gode værktøjer.

” Jeg vil gerne anbefale kurset for dets anvendelighed i vores praktiske arbejde.

” Kurset var helt suverænt! Meget kompetente og vidende undervisere – stor ros.

” Jeg har efter kurset brugt kursusmaterialet som opslagsværktøj til mit daglige arbejde.

www.fsr.dk/efteruddannelse

* Læs mere om rabatter på fsr.dk/earlybird

M / MEDLEMSNYT

Danica Prisen i nye rammer

Fredag den 5. oktober 2018 hylder FSR – danske revisorer og Danica Pension for 28. gang de studerende, som har skrevet Danmarks mest idérige og fagligt gennemarbejdede kandidatafhandlinger på cand.merc.aud.-studiet inden for hovedområderne revision og eksternt regnskabsvæsen. I år overrækkes priserne til morgendagens taltalenter i Børsens historiske lokaler i København.

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

For at en afhandling kan komme i betragtning til Danica Prisen, skal den leve op til tre vigtige kriterier: Emnet skal være aktuelt, problemformuleringen skal være relevant og præcis, og indfaldsvinklen skal være utraditionel og spændende. Vurderingen af opgaverne bliver foretaget af et uvildigt bedømmelsespanel bestående af professorer fra universiteterne samt udøvende godkendte revisorer.

“Danica Prisen medvirker til, at aktuelle og komplekse problemer bliver grundigt og fagligt belyst med klare løsningsmuligheder, og prisen medvirker således til, at revisorbranchen udvikler sig og får tilført ny og betydningsfuld viden. Alle CMA-kandidater, der er med i opløbet om at blive årets vinder af Danica Prisen, fortjener den største anerkendelse for at berige revisorbranchen med deres viden og udvikle branchen. De tidsaktuelle afhandlinger indstillet til Danica Prisen fortjener at blive læst af alle med interesse for revisorfaget,” udtaler Peter Thor Kellmer, statsautoriseret revisor og medlem af Bedømmelsesudvalget.

Udover at bidrage til at udvikle og berige revisorbranchen med ny viden er Danica Prisen også med til at understøtte en af foreningens vigtige mærkesager, nemlig at øge tilgangen af kvalificerede kandidater fra universiteterne til branchen. Danica Prisen er med til at synliggøre revisorbranchen som en attraktiv og mangfoldig karrierevej, og foreningen er hele tiden bevidst om, hvordan den kan bruge prisoverrækkelsen til at nå bredere ud til landets dygtige stude-

rende. Konkret betyder det, at vi i år hilser et nyt koncept velkommen.

Delkåringer

Det nye koncept for Danica Prisen betyder blandt andet, at der forud for den landsdækkende prisuddeling i København skal finde fire mindre, regionale delkåringer sted på Aalborg Universitet, Århus Universitet, Syddansk Universitet i Kolding og Copenhagen Business School.

“Danica Prisen er en traditionsrig pris, som vi gerne vil værne om og gøre opmærksom på. De fire regionale delkåringer som optakt til prisuddelingen i København skal være med til at sikre, at Danica Prisen vedbliver med at være en national begivenhed. Hvis vi gerne vil udbrede kendskabet til revisorbranchen, tror vi på, at det lønner sig at være til stede ude på landets uddannelsessteder og inten-

sivere samarbejdet med de studerende, deres vejledere samt uddannelsesstederne,” forklarer foreningens uddannelseskonsulent Lisa Abel Christensen.

Om Danica Prisen

Danica Prisen uddeles årligt til Danmarks bedste kandidatafhandlinger på cand.merc.aud.-studiet inden for hovedområderne revision og eksternt regnskabsvæsen. Prisoverrækkelsen løber af stablen på Børsen i København med Danica Pension som sponsor. Alle kan ansøge om at blive indstillet til Danica Prisen, men det er blandt andet påkrævet, at afhandlingen har opnået karakteren 10 eller 12 og er bedømt i perioden 1. juli 2017 - 30. juni 2018.

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



Er du ajour med LOVGIVNING OG PRAKSIS?



Kurser for praktikere

Ajour!-kurserne er for praktikere, der vil have efteruddannelse på et højt fagligt niveau, og som vil kunne bruge den nye viden direkte i hverdagen.

Underviserne har stor faglig viden, og de er vant til at arbejde med opgaverne i praksis. Derfor kan du både se frem til at få ny viden og eksempler, som du kan relatere direkte til din hverdag.

- * Regnskab
- * Revision
- * Skat & moms
- * Selskabsret

” Godt parløb mellem de to undervisere. Levende undervisning med gode skift.

– Ajour! Regnskab

” Måske det bedste kursus i revision, som jeg har været på gennem 40 år. Tak.

– Ajour! Revision

” Et helt igennem fremragende kursus gennemført til UG af ”en fremragende formidler”. Kan absolut anbefales.

– Ajour! Selskabsskat

www.fsr.dk/ajour

* Læs mere om rabatter på fsr.dk/earlybird

Ny revisorlov – Tilsyn og sanktioner

Et vigtigt element i den nye revisorlov består i en ændring af sanktions-systemet for revisorer. I dette interview samler chefkonsulent Lars Kiertzner fra FSR – danske revisorer op på, hvilket billede der efterhånden tegner sig i relation til dette. Foreningen har haft proportionalitet i regelsystemet og risikobaseret kontrol som mærkesager inden for de seneste par år.



Tekst/ **Jan Wie, kommunikationschef,**
FSR – danske revisorer

Illustrationer/ **Ramus Juul Pedersen**

Som en del af den nye revisorlov fra 17. juni 2016 blev sanktionssystemet og reglerne for kvalitetskontrol ændret, så vi får en økonomisk effektiv og risikobaseret kvalitetskontrol med bedre proportionalitet i regelsættet. Det vil sige, at grove overtrædelser nu skal føre til højere straffe og eventuelt frakendelse af beskikkelsen, imens formaliafejl og mindre fejl uden betydning for regnskabsbrugerne sanktioneres med advarsler.

Hvad har været formålet med at sikre proportionalitet i sanktionssystemet for revisors overtrædelser af lovgivningen?

Overordnet har det været formålet at lempe sanktioner givet for mindre graverende lovovertrædelser, mens graverende overtrædelser sanktioneres hårdere. Herved sikres en bedre

proportionalitet mellem overtrædelsernes karakter og konsekvens på den ene side og de idømte sanktioner på den anden side.

Nu er det blevet sådan, at revisorer ved mindre førstegangsforseelser får et gult kort; det vil sige en advarsel og ikke som tidligere bøder på op til cirka 25.000 kroner. Ved grovere forseelser udvides paletten til gengæld med nye mulige sanktioner, der kan mærkes. En revisor kan eksempelvis ikendes en tidsbegrænset betinget frakendelse af sin godkendelse, og den kan eventuelt efterfølges af en ubetinget frakendelse, som efter de hidtidige regler, hvis revisor igen træder alvorligt ved siden af inden for tidsrammen for den betingede frakendelse. Hertil kan en revisor idømmes et tidsbegrænset forbud mod at udføre revision og/eller besætte visse ledende stillinger. Og endelig kan bøderne i særligt grove sager gå op til det dobbelte af de normale maksimalbøder: For revisorer helt op til 600.000 kroner og for revisionsvirksomheder op til 1.500.000 kroner.

Kriterierne for ikendelse af sanktioner skal generelt sikre bedre proportionalitet. Dermed kan forståeligheden af Revisornævnets afgørelser forbedres, hvorved de formentlig vil opnå bredere accept. I folkemunde har det været en udbredt opfattelse, at helt små formelle fejl blev sanktioneret hårdt. Det har nu aldrig reelt været tilfældet, men grundlaget for sådanne myter er helt væk efter den nye lovgivning.

Hvordan ser sanktionssystemet så ud i dag?

Det centralt nye er, at lovgivningen fastlægger syv kriterier, der skal inddrages ved afgørelse af sager. En del af dem har allerede været anvendt i praksis tidligere, hvor der i disciplinære sager er blevet skelet til strafferetlige principper.

De seks af dem er kopieret direkte fra EU-direktivet om revision, som Danmark i lighed med andre medlemslande er forpligtet til at gennemføre. Det syvende kriterie har vi selv fundet på i Danmark: Konsekvensen af en



Overordnet har det været formålet at lempe sanktioner givet for mindre graverende lovovertrædelser, mens graverende overtrædelser sanktioneres yderligere.”

Lars Kiertzner
chefkonsulent fra FSR – danske revisorer

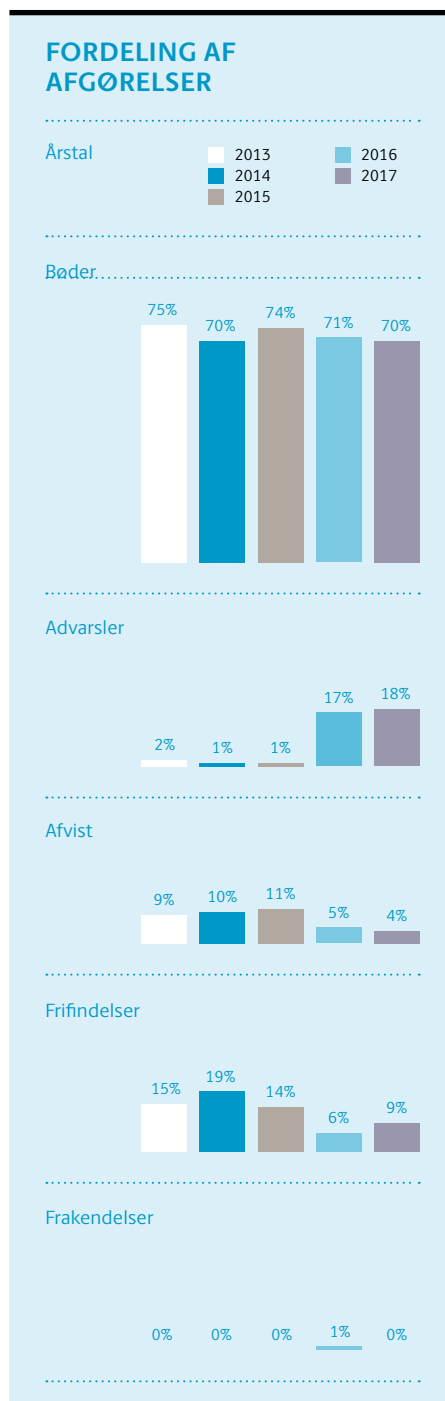
overtrædelse for regnskabsbrugere (investorer, långivere, offentlige myndigheder) og/eller klienterne skal inddrages. Dette sidste er centralt, når der lempes i bunden, hvilket allerede nu ses meget tydeligt i praksis: Efter 16. juni 2016 er lidt under en fjerdedel af alle sager (27 offentliggjorte kendelser) blevet sanktioneret med advarsler med den begrundelse, at overtrædelserne ikke havde haft, og heller ikke kunne få, konsekvenser for tredjemand og/eller klienten. Før ville næsten alle disse sager have resulteret i bøder på op til 25.000 kroner. I perioden forud for den nye revisorlov blev der kun givet advarsler i en eller to sager årligt.

Skærperne i toppen kan vi ikke sige noget om endnu. Det skyldes, at skærpene sanktioner kun kan anvendes i sager, hvor revisoren har forsyndet sig efter 16. juni 2016, hvilket der endnu ikke er offentliggjort kendelser om. Derimod anvendes lempelserne også bagud på gamle sagsforhold, når de sanktioneres efter 16. juni 2016. Dette er i øvrigt også et almindeligt strafferetligt princip, der anvendes i disciplinærsager.

Det kan dog nævnes, at Revisornævnet har sanktioneret med frakendelse i fem sager, der involverede fire revisorer, i de seneste par år. I hele perioden 1991–2015 var dette kun tilfældet to gange, hvoraf den ene frakendelse blev ændret til en bødesanktion i byretten. Det er dog uændret tilfældet, at frakendelsessanktionen vil kræve flere særligt grove overtrædelser. Dette skyldes, at det skal sandsynliggøres, at revisor heller ikke i fremtiden kan antages at ville, eller kunne, leve op til rollen som offentlighedens tillidsrepræsentant.

Hvordan har udviklingen været i forhold til indbringelsen af sager?

Langt hovedparten af sager forventes stadig indbragt via kvalitetskontrollen, men som noget nyt kan dette ikke ske direkte, ligesom stillingtagen til kvalitetskontrol-



len sker i Erhvervsstyrelsen og ikke længere i det nedlagte Revisortilsyn. Den praktiske betydning af nedlæggelsen af Revisortilsynet er blandt andet, at der ikke længere er involveret praktiserende revisorer i afgørelser i kvalitetskontrollen. Indbringelser kan dog først ske efter en særlig undersøgelse i Erhvervsstyrelsen. De medarbejdere i Erhvervsstyrelsen, der undersøger sagen en gang til, er ikke de samme, som behandlede kvalitetskontrollen.

Hertil er det intentionen, at mindre førstegangsforseelser kun skal føre til henstillinger i kvalitetskontrollen og således ikke føres videre til nærmere undersøgelse: En henstilling i kvalitetskontrollen svarer dermed til en advarsel i Revisornævnet. Dette forventes at føre til et fald i antallet af indbragte sager.

Som hidtil kan andre også indbringe sager for Revisornævnet. Hvis der er tale om private indbringelser, forudsætter det, at klager har en såkaldt retlig interesse i sagen. Det har eksempelvis ejere, såsom aktionærer og ejere af ideelle andele i andelsboligforeninger.

Vedrørende offentliggørelse af kendelser er det nyt, at kendelser mod revisorer anonymiseres, medmindre der er tale om sanktioner, som offentligheden nødvendigvis skal kende, hvilket vil sige frakendelser eller forbud.

Endelig har Revisornævnet som led i udflytningen af statslige arbejdspladser fået sæde i Viborg.

Hvordan flugter dette med sanktionssystemer i EU-reguleringen og med sanktionssystemet for eksempelvis den danske advokatstand?

Som tidligere nævnt er det meste, men ikke det hele, i vores system afledt af EU-regulering. Sanktionsniveauerne for så vidt →



angår bøder er i den lave ende i forhold til, hvad forordet i direktivet omtaler som et tilstrækkeligt afskrækkende niveau og nævner beløbet 1 million euro. Maksimalbødeniveauet i Danmark er som sagt noget lavere, 300.000–600.000 kroner for revisorer og 750.000–1.500.000 kroner for revisionsvirksomheder, hvilket efter danske forhold virker som rimelige niveauer.

Hele den praktiske afvikling af kvalitetskontrollen i revisionsvirksomhederne, der ikke har klienter af interesse for offentligheden, kunne inden for EU-rammerne uddelegeres til professionen under Erhvervsstyrelsens tilsyn. Revisorloven åbner også op for dette. Den er dog ikke benyttet, og der er mig bekendt ikke aktuelle planer om at gøre det. Det er dog revisorer som godkendte kvalitetskontrollanter, der udfører kvalitetskontrollen på vegne af Erhvervsstyrelsen i sådanne revisionsvirksomheder.

I forhold til Advokatnævnet er der en tendens til, at sanktionerne i Revisornævnet ligger højere på de få områder, hvor det giver mening at sammenligne. Det giver mening at sammenligne ved sanktioner af utilstrækkelig efteruddannelse, hvor advokater klassisk sanktioneres med mindre bøder og en tidsfrist til at indhente efterslæbet, mens revisorer mister godkendelsen, hvis de uden særligt grundlag mangler mere end 1/3 af de krævede points for en konkret treårsperiode. Endvidere kan der sammenlignes ved sanktioner af brud på uafhængigheden og tavshedspligten, hvor revisorer sanktioneres med bøder på mindst 100.000 kroner, mens advokater slipper langt billigere. Det skal dog understreges, at revisorer er offentlighedens tillidsrepræsentanter, hvilket som hovedregel begrunder et højere sanktionsniveau end for advokater, der typisk er partsrepræsentanter.

Kan du se en ændring i den linje, som Erhvervsstyrelsen har anlagt i forhold til at indbringe revisionsvirksomheder og revisorer for Revisornævnet?

Det er for tidligt at sige noget om, hvordan praksis i kvalitetskontrollen vil udvikle sig. Som nævnt ovenfor forventes antallet af indbringelser at falde som konsekvens af lempelserne i bunden. I kvalitetskontrollen vil sådanne mindre førstegangsforsøelser fremadrettet føre til henstillinger og ikke mere. Der er dog endnu ingen samlede erfaringer med kvalitetskontrollen for 2016, da den senest offentliggjorte kvalitetskontrolrapport er helt tilbage fra 2015.

Hvordan har Revisornævnet efter din vurdering taget det nye regelsæt til efterretning?

Som nævnt tidligere anvendes advarsler nu massivt som sanktionsform, så der lempes ret åbenlyst i bunden. Hertil har revisor i to sager påberåbt sig begrænset økonomisk formåen, der er et af de andre proportionalitetskriterier, som grundlag for en mere skånsom bedømmelse. I det ene tilfælde havde revisor held hermed, mens det mislykkedes i det andet. Kriteriet vil formentlig kun kunne anvendes i helt særlige tilfælde, hvor en revisionsvirksomhed enten er under opstart eller afvikling.

Et andet udtrykt proportionalitetskriterium er graden af revisorens ansvar. Med andre ord hvor klart det burde have stået for revisoren, at en regel var overtrådt. Kriteriet vil kun kunne anvendes i helt særlige tilfælde. Generelt skal revisorerne kende reguleringen og herunder vide, hvornår det er nødvendigt at sige nej tak til en opgave eller at konsultere en ekspert. Kriteriet er dog blevet anvendt i en sag om en revisor med tilknytning til en landboforening. Revisoren havde afgivet en revisionspåtegning på en blandet

virksomhed, der dog samlet set klart ikke kunne anses for en landbrugsvirksomhed. Derfor var erklæringen afgivet i strid med revisorlovens § 17; men revisor slap med en advarsel under henvisning til, at lovbemærkningerne om blandede virksomheder ikke var helt klare.

Kan branchen være tilfreds med udviklingen og resultatet frem til nu?

Indtil videre ja, for så vidt angår lempelser i bunden. Men vi har endnu til gode at se, hvordan de skærpende sanktioner vil blive anvendt i praksis. Som forening har vi selv argumenteret for en skærpet praksis i de få særligt grove sager, især når der er tale om gentagelser. Foreningens holdning kan ansueliggøres med, at tre revisorer, der er blevet idømt tidsbegrænsede frakendelser i Revisornævnet i de seneste par år, er ekskluderet af foreningen. Virkningen af frakendelserne er suspenderet, idet revisorerne har krævet, at Revisornævnet indbragte sagerne for domstolene. Eksklusionerne af FSR er derimod ikke suspenderet.

Endelig bliver det interessant at se, hvordan nævnet vil sanktionere mindre forsøelser, der gentages og dermed ikke er førstegangsforsøelser. Her kan man gætte på, at tomrummet i sanktionsspændet mellem advarsler og lidt større førstegangsforsøelser kommer i spil. Lidt større førstegangsforsøelser er indtil videre næsten altid blevet sanktioneret med bøder på 30.000 kroner, hvorimod der stort set ikke er givet bøder på under 30.000 kroner efter 16. juni 2016.

Er der særlige forhold, revisorer skal være opmærksomme på?

Generelt skal revisorer selvfølgelig udføre deres opgaver ordentligt. I forhold til de seneste par års kendelser kan jeg fremhæve et par læringspunkter.

Når revisor har en ubegrænset betalingsfuldmagt for en kunde, er revisor ikke uafhængig. Punktum. Så revisorer skal være opmærksomme på, hvilke rettigheder de har fået tildelt til klienters bankkonti. I tre sager om revision lå bødeniveauet på mindst 100.000 kroner. Selv i den sag, hvor fuldmagten efter det oplyste ikke havde været benyttet.

Generelt skal revisorer være opmærksomme på, hvilke funktioner de kan komme til at udøve som konsekvens af den rivende digitale udvikling, måske nærmest uforvarende. Et andet aktuelt eksempel er registrering af selskaber ved kontantstiftelse, der automatisk indebærer erklæringsafgivelse.

Hertil skal revisorer være opmærksomme på, at risikovurderingen ved erklæringsopgaver med sikkerhed om regnskaber næsten altid bør resultere i, at der identificeres bestemte risici og måske ligefrem betydelige risici for fejlinformation. Og afledt heraf behov for særlig opmærksomhed fra revisorens side på konkrete områder. I en lang række sager om revision af regnskaber for selv meget små virksomheder er der givet bøder for lidt større førstegangsforsæelser på 30.000 kroner, fordi revisoren havde overset oplagte særlige risici ved regnskabsposter og

“
Den praktiske betydning af nedlæggelsen af Revisortilsynet er blandt andet, at der ikke længere er involveret praktiserende revisorer i afgørelser i kvalitetskontrollen”.

Lars Kiertzner
chefkonsulent fra FSR – danske revisorer



måske også havde overset relevant revisionsbevis for problemer, der lå lige for næsen af dem, eksempelvis for igangværende arbejder, investeringer i unoterede selskaber og skatteaktiver.

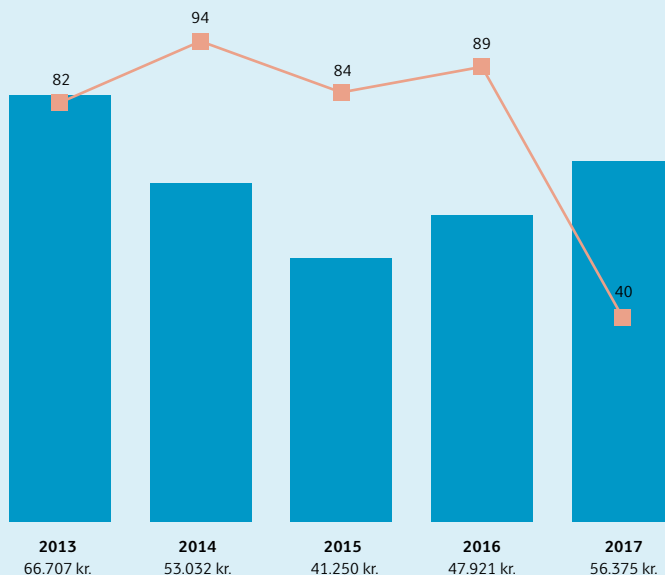
Endvidere er der – desværre og helt banalt – grund til at fremhæve, at en afkrydsning på en tjekliste ikke er dokumentation for, at en konkret handling er udført. En tjekliste viser, hvad der skal eller kan gøres, men ikke hvordan det blev gjort.

Til sidst vil jeg fremhæve, at revisorer skal være opmærksomme på, at Revisornævnet opfatter sig som et domstolslignende organ. Det betyder, at sagsfremstillingen skal være klar, og herunder skal de momenter, der ønskes inddraget i en afgørelse, lægges på bordet og dokumenteres. Revisor skal altså skrive sit eget forsvarsskrift. Revisornævnet går ikke selv ind og efterforsker sagen yderligere, ligesom nævnet ikke opsøger yderligere dokumentation. Det betyder i nogle tilfælde, at en indklaget revisor slipper billigt, fordi den, der indbragte sagen, ikke har gjort sit hjemmearbejde godt nok. Men i andre tilfælde, at revisor i sin sagsfremstilling har glemt argumenter og dokumentation, der kunne have ført til en mildere sanktion.

Hertil kan der ikke lægges vægt på mundtlige forklaringer, der ikke er understøttet af dokumentation. Det fremgår af en lang række sager om mangelfuld dokumentation af planlægning og udførelse af revision. •

BØDER

Antal bøder
Gennemsnits bødebæbeløb



Revisorkompetencer 2025

Vi oplever markante økonomiske og teknologiske forandringer i disse år. Det påvirker virksomhederne og revisorernes egen forretning – og de faglige rammer for vores arbejde. Vi er optaget af, at vores medlemmer er kompetencemæssigt opdaterede, så vi vedbliver med at være relevante sparringspartnere for vores kunder. Det er afgørende, at uddannelsen til revisor afspejler de kompetencer, som revisor skal besidde nu og i fremtiden.

Foreningens bestyrelse har vedtaget en handlingsplan, som skal ruste revisorbranchen til en ny digital og datadrevet virkelighed. Vi sætter i de kommende år ekstra fokus på uddannelse og de kompetencer, revisor skal besidde for fortsat at være en relevant sparringspartner og rådgiver for kunderne. Vi kalder det: **Revisorkompetencer 2025**.

Du spiller en aktiv rolle

Det er ikke en selvfølge, at vi som revisorer fortsat er virksomhedernes foretrukne rådgiver. Fremtiden er digital og hvis vi ikke både effektiviserer og udvikler os, mister vi vigtig konkurrencekraft. Vi vil gerne spille aktivt ind overfor universiteter og myndigheder, hvor kompetencerne hos nutidens og fremtidens revisorer fastlægges. Du kan være med til at spille en aktiv rolle blandt andet på Revisordøgnet 2018, på vores sociale medier mm.

Følg med i nyheder og arbejdet med **Revisorkompetencer 2025** på www.fsr.dk/revisorkompetencer



Charlotte Jepsen

Administrerende direktør

Revision skal skabe værdi. Revisorer står stærkt, hvis de forstår at få kundens unikke fordele frem i regnskabet. Det giver værdi for SMV-bestyrelsernes arbejde og er vigtig viden for kunder, bank og leverandører, lyder budskabet fra administrerende direktør Vibeke Svendsen, der er formand for Dansk Industris SMV-udvalg.

Få kundens unikke fordele frem i regnskabet

Tekst/ **Lone Schrøder Jeppesen, journalist**

Revisorer skal i højere grad skabe værdi for SMV-bestyrelsen, end det sker i dag, for de spiller en vigtig rolle i professionaliseringen af den. Det mener formand for Dansk Industris SMV-udvalg og administrerende direktør hos Envotherm Vibeke Svendsen, der oplever, at revisorer generelt bruger mere og mere tid på kontrollfunktionen, og at virksomheden overholder lovkravene. Hun efterlyser, at revisor ikke kun rapporterer om interne kontroller og risici til bestyrelsen, men også giver bestyrelsen input til, hvor virksomheden står stærkt og kan noget særligt i forhold til konkurrenterne.

“Revisorer kommer tæt på regnskabstallene og har adgang til rigtig mange informationer. De kan se, hvor virksomheden er stærk, men det udnytter de ikke nok. Som virksomhed forven-

ter jeg eksempelvis, at revisor anbefaler muligheder for at aflægge et regnskab med flere oplysninger end de minimale, når det har særlig værdi for tredjepart, det vil sige vores kunder, bank og leverandører – og dermed værdi for virksomheden,” siger hun.

Lige nu arbejder SMV-udvalget med, hvordan SMV'er får etableret en professionel bestyrelse, hvordan der kan skabes vækst og ikke mindst hvilke barrierer, der forhindrer det.

Værdifuldt signal over for nye kunder

At få fremhævet virksomhedens styrker i regnskabet kan gøres på mange måder ifølge udvalgsformanden. I en note kan der eksempelvis stå, at processerne i virksomheden sker hurtigere og mere effektivt her, fordi det er en ung organisation, hvor medarbejderne bruger den nyeste teknologi. Det er også værd at nævne, hvis virksomheden aldrig har tab på debitorer, fordi kunderne er tilfredse.

Og fremgangen i for eksempel omsætningen illustreres meget mere tydeligt i et diagram.

“Informationer som disse viser også nye kunder, at de kan have tillid til, at de får værdi ved at lægge en ordre her. På den måde giver revisors arbejde større værdi,” uddyber Vibeke Svendsen.

Tilføj en ekstra regnskabspost

Hos mange SMV'er fremgår udgifter til udvikling ikke i resultatopgørelsen. Hvis der investeres mange penge i udvikling, uden at det fremgår, vil det skade bundlinjen, virksomhedens omdømme og investorers lyst til at skyde penge i virksomheden. Med en ekstra regnskabspost til investering i innovation kommer udviklingsomkostningerne derimod frem i lyset, og virksomheden fremstår stærkere, fordi man kan se, at virksomheden investerer i at udvikle nye produkter. →

“Denne regnskabspraksis kender mange mindre virksomheder ikke, og revisorer kan bidrage med værdi ved at gøre deres kunder opmærksom på det. Problematikken er også aktuel for Envotherm. Vi er foran konkurrenterne, når det gælder innovation. Det er vigtigt at fortælle, at vi bruger en stor andel af overskuddet til udvikling, for det er med til at sikre kunder, leverandører og investorer,” fortæller Vibeke Svendsen.

I sin rolle som SMV-udvalgsformand har hun fået skabt fokus på denne problemstilling. Med hjælp fra DI gik hun til erhvervsminister Brian Mikkelsen, hvorefter Erhvervsstyrelsen har gjort revisorer og virksomheder opmærksom på det.

Skub processen i gang

Revisorer har adgang til bestyrelsesreferaterne, så de kan følge med i, hvor professionelt bestyrelsen arbejder, hvad bestyrelsesmøderne er brugt til, og om det har flyttet noget.

De kender virksomheden og kan gennemskue, hvor de ømme punkter er sammenlignet med andre i branchen. Hvis udviklingen i SMV-virksomheden går i den forkerte retning, er det ifølge Vibeke Svendsen en anledning

VIBEKE SVENDSEN

- Cand.merc.aud.
- Formand for Dansk Industris SMV-udvalg.
- Administrerende direktør, Envotherm.
- Medstifter af Envotherm i 2006. Envotherm, der er en green-tech-virksomhed med 15 medarbejdere, er førende producent af teknologiske og ressourcebesparende løsninger til rensning og genbrug af farligt spildevand.



ning til, at revisor i samråd med ejerlederen skubber til processen i forhold til at få sat initiativer i gang. Det, som en revisor kan, er at anbefale ejerlederen, hvor virksomheden med fordel kan skifte ud i sin bestyrelse for at få vækst og måske ovenikøbet via sit eget netværk anbefale en bestyrelseskandidat med de kompetencer, der mangler. Lønsningen kunne for eksempel også være at inkludere en nøglemedarbejder i bestyrelsen i en periode. Det kan revisor se, og det kan med fordel være ham eller hende, der bidrager til at få det sat i værk.

“Ejerleder og bestyrelse kan jo selv læse tallene i regnskabet, så dem behøver revisor ikke at bruge tid på at fremlægge. I stedet skal revisor levere noget, som virksomheden ikke ved i forvejen, og som kunden oplever som værdifuldt,” understreger Vibeke Svendsen.

Vibeke Svendsen, formand for Dansk Industris SMV-udvalg og administrerende direktør hos Envotherm: *“Hvorfor skal vi kun have fokus på risici, når vi aldrig er stødt på nogen? I stedet er det bedre at fortælle, at der ikke er risikomæssige problemer i virksomheden og fremhæve det som en fordel – så giver revisionen værdi.” •*



Når revisorer tager hjem fra en kunde, skal de spørge sig selv, hvilken værdi de har tilført ud over revisionen”

Vibeke Svendsen,
formand for Dansk Industris SMV-udvalg



Revisors kompetencer i en digital hverdag

Den 11. september afholder FSR – danske revisorer årsmøde, Revisordøgnet. På Revisordøgnet kan du deltage i debatten om, hvilke kompetencer revisor skal have for at udøve sit virke i en digital hverdag. Foreningens formand, Peter Gath, vil sætte scenen og præsentere foreningens digitale visioner og tanker for revisorernes vej gennem uddannelsessystemet.

Du kan blandt andet også møde Anders Dons, CEO Deloitte, og Dan Brännström, CEO i den svenske revisorforening FAR, som vil debattere hvordan digitalisering er en gylden mulighed for revisorbranchen, samt hvilke kompetencer vi skal tilegne os som revisorer for at få mest muligt ud af den digitale transformation. Resten af programmet kan du finde på revisordøgnet.dk. Siden vil løbende blive opdateret med den nyeste information om årsmødet.

Tirsdag den 11. september 2018, klokken 9.00-13.00
på Copenhagen Marriott Hotel

FSR – danske revisorer ser frem til at byde dig velkommen på Revisordøgnet 2018!

Læs mere og tilmeld dig på www.revisordøgnet.dk

Revisor bør spille en langt større rolle i deres SMV-kunders bestyrelsesarbejde, for det skaber værdi. Stort set alle SMV'er har et uudnyttet vækstpotentiale, og der er brug for et paradigmeskifte i deres bestyrelser for at få et stærkere strategisk fokus.

Det mener adjungeret professor og advokat Carsten Fode, der sammen med professor Mette Neville er aktuel med en ny bog om emnet.

SMV'er ønsker strategisk sparring

Tekst/ **Lone Schrøder Jeppesen, journalist**

Små og mellemstore virksomheder bruger ikke deres revisor nok i bestyrelsesarbejdet. Det konkluderer Carsten Fode, adjungeret professor ved Juridisk Institut, Aarhus BSS og advokat hos Kromann Reumert med speciale i selskabsret og bestyrelsesarbejde. Sammen med professor Mette Neville, der leder Center for Små og Mellemstore Virksomheder ved Aarhus BSS, står han bag den nye bog SMV-bestyrelsen – hele vejen rundt. Bogen er baseret på den nyeste forskning i, hvordan man skaber vækst og udvikling i SMV'er, og hvordan bestyrelser bedst skaber værdi i SMV'er.

“Revisor bør have en langt mere aktiv rolle i bestyrelsesarbejdet. Vi anbefaler, at SMV-virksomhederne beholder revisor og bruger revisor aktivt i forhold til sparring på ideer til forbedringer og forretningsgange, og at revisor er med til bestyrelsesmødet en gang om året. Det vil skabe værdi,” siger Carsten Fode.

Flere og flere SMV'er får en bestyrelse. Tendensen er lige nu, at der er en stadig større forståelse for, at en bestyrelse gavner virksomheden.

Uudnyttet vækstpotentiale

I stort set alle danske SMV'er er der et uudnyttet vækstpotentiale gemt i virksomhedernes eksisterende forretningsmodel, viser forskningsresultater. Dette vækstpotentiale

kunne forløses ved at få et større overblik over forretningsmodellen og et stærkere strategisk fokus. SMV-bestyrelsen kan med fordel flytte mere af sin arbejdsindsats fra kontrol til virksomhedens fremtidige udvikling. Der er brug for et paradigmeskifte, mener forfatterne.

“Bestyrelsen har stadig kontrolrollen for at sikre, at lovens regler bliver overholdt. Men det værdiskabende ligger et andet sted. Det er vigtigere, at bestyrelsen har stor forretningsmæssig og strategisk forståelse, for ejeren efterspørger en sparringspartner, der kan styrke ledelseskraften i virksomheden,” forklarer Carsten Fode.

Empiriske undersøgelser viser, at ejerlederne især ønsker sparring fra bestyrelsen til at fastlægge virksomhedens strategi. Kun få anser kontrol og tilsyn som bestyrelsens vigtigste opgave. Og revisors funktion rummer mere end at skrive revisorerklæringer og være bestyrelsens samarbejdspartner i forbindelse med dens kontrolrolle. Revisor er også bestyrelsens og direktionens konstruktive og rådgivende samarbejdspartner. Et positivt tillidsforhold mellem bestyrelse og revisor vil medvirke til at skabe værdi for virksomheden.

“Det er vigtigt, at vi fastholder revisionsprotokollen, og at revisor klargør, hvad der er henholdsvis revisors og bestyrelsens opgave. Derudover skal revisor forholde sig til forret-

ningsgange og interne kontroller og sammen med bestyrelsen komme tæt på virksomheden og finde de svage led. Revisor kan se, hvis noget er et problem, og kan også se forbedringsmuligheder. Bestyrelsen bør bruge revisor som sin forlængede arm i sin opfølgning og vurdering af de risici, som virksomheden møder,” uddyber Carsten Fode.

Optaget af den daglige drift

Mange ejerledere har travlt. Deres største udfordring er, at de ofte er så optaget af den daglige drift, at de sjældent har tid til at tænke grundigt over virksomhedens strategiske udvikling og få prøvet deres forretningsmodel af. Konsekvensen er, at en stor andel hverken har en nedskrevet strategi eller konkrete handlingsplaner. Det er uhel-

digt i en tid, hvor man skal være i stand til at kunne tilpasse sig konstante forandringer fra omverdenen som følge af globaliseringen, en øget konkurrence og den digitale udvikling. Skal SMV-virksomhederne vende udfordringerne til vækstmuligheder, er tro, håb og blindflyvning imidlertid ikke nok.

“Ejerlederne har brug for et løft op i helikopterperspektiv, så de kan få det strategiske fokus, der skal til for at identificere nye muligheder for vækst. Strategi er ikke længere femårsplaner, der tages frem en gang om året. Der skal hele tiden være et strategisk fokus og beredskab. I mange SMV-virksomheder er der behov for, at bestyrelsen tager initiativ til strategiprocessen og får den forankret,” siger Carsten Fode. →

FAKTA OM SMV-VIRKSOMHEDER



1: Kun få SMV-virksomheder har nedskrevet en strategi for, hvordan vækstmålene nås.

38 procent: Ja, vi har en nedskrevet strategi med såvel handlingsplaner som delmål.

11 procent: Ja, vi har en strategi, men ingen konkrete handlingsplaner og delmål.

30 procent: Ja, vi har en strategi, men den er ikke skrevet ned.

19 procent: Nej, vi har ingen strategi.

2 procent: Ved ikke/vil ikke svare.

Kilde: SMV-bestyrelsen – hele vejen rundt. Carsten Fode & Mette Neville, side 19.

2: Antallet af SMV-bestyrelser. I Danmark er der cirka 30.000 aktive aktieselskaber og cirka 80.000 aktive anpartsselskaber. Fratrækkes datterselskaber og holdingselskaber, der er indskudt af selskabstekniske årsager, er tallet 13.428 aktieselskaber og 60.827 anpartsselskaber. I disse selskaber har alle aktieselskaber og 9,1 procent af anpartsselskaberne en bestyrelse.

Kilde: SMV-bestyrelsen – hele vejen rundt. Carsten Fode & Mette Neville, side 52.

3: SMV-bestyrelsens vigtigste roller – et udpluk i forhold til ejerleder:

- Støtte, sparring og inspiration
- Bidrage med læring om, hvad andre har gjort i lignende problemstillinger
- Stille krav til ejerleder om en skarp formulering af strategi
- Få ejerleder til at reflektere over økonomi – siden sidst
- Commitment i forhold til strategi og forretningsgrundlag

I forhold til virksomheden:

- Udfordre ledelsen på resultat og budget
- Aktiv medspiller i forhold til strategien
- Ledelsesmæssig sparring
- Brain power – udsyn og indsigt
- Udvikling af virksomheden

Læs mere i SMV-bestyrelsen – hele vejen rundt.

Carsten Fode & Mette Neville, side 38.



Et teamsamarbejde

Når SMV-bestyrelsen skal være værdiskabende, stiller det større krav til medlemmernes kompetencer, og at bestyrelsesarbejdet udføres på en effektiv måde. Det kræver, at bestyrelsen arbejder som et team, hvor alle kompetencer bringes i spil. Ejerlederens personlige værdier foruden faglige og personlige kompetencer spiller en afgørende rolle. Men typisk har en ejerleder svært ved at se sine egne svagheder og styrker.

“Ejerlederen er nødt til at gøre op med sig selv, hvad han eller hun vil med sin virksomhed og i forlængelse af det få sammensat en bestyrelse med de kompetencer, der er brug for. Er man it-iværksætter, kan man for eksempel vælge tre bestyrelsesmedlemmer, der supplerer ens egen it-kunnen med kompetencer inden for økonomistyring, venture og organisation. Vi anbefaler, at man har en evaluering af bestyrelsen hvert år, hvor ejerlederen ser på, om der er brug for nye kompetencer i bestyrelsen. Det

er i sidste ende ejerlederen selv, der sidder med nøglen til, om vækstambitionerne lykkes,” fastslår Carsten Fode.

Hvis SMV'erne kan udnytte deres store vækstpotentiale via et stærkere strategisk og ledelsesmæssigt fokus i deres bestyrelser, vil det rumme enorme muligheder til gavn for dem selv og for samfundet set i et større perspektiv, lyder konklusionen fra Carsten Fode. •

SMV-BESTYRELSEN – HELE VEJEN RUNDT

Såfremt SMV-bestyrelsen skal skabe værdi, skal den have et strategisk fokus og være dynamisk sparringspartner for ledelsen og ejerne. Sådan skriver forfatterne Carsten Fode og Mette Neville i indledningen til den nye bog SMV-Bestyrelsen – hele vejen rundt. Bogen kommer 360° rundt om bestyrelsesarbejdet, både de juridiske krav til bestyrelsen, bestyrelsens strategiske opgaver og kontrolopgaven. Herudover behandles en række særlige problemstillinger i SMV'er, eksempelvis samarbejdet med ejerkredsen, konflikthåndtering og generationsskifte. Endeligt er der fokus på, hvordan bestyrelsen planlægger sit bestyrelsesarbejde effektivt og sikrer, at bestyrelsen fungerer som et team, hvor alle kompetencer bringes i spil. Fokus er hele vejen igennem, hvordan bestyrelsen kan skabe størst mulig værdi for virksomheden og for (ejer)lederen.

Bogen er på nuværende tidspunkt den eneste på markedet, der kommer 360° rundt om bestyrelsesarbejdet. Den er baseret på den nyeste forskning i dels, hvordan man skaber vækst og udvikling i SMV'er, dels hvordan bestyrelser bedst skaber værdi i SMV'er.

Bogen sætter "teori på praksis & praksis på teori". Teorien omsættes til praksis, og bogen nøjes ikke med at fortælle, hvad opgaverne er, men indeholder også en lang række konkrete forslag til arbejdsmetoder og redskaber, for eksempel årshjul, metoder til bestyrelsesevaluering, forretningsorden, standarddagsordener, kompetencematrix, person- og teamprofiler med videre.

SMV-bestyrelsen – hele vejen rundt

Bestyrelsesarbejde i små og mellemstore virksomheder

Af Carsten Fode og Mette Neville

Karnov Group, 2018

670 sider

476,00 kroner eksklusiv moms





Deltag på medlemsmøder i foråret

– Præsentation af ny rapport om ny teknologi og betydningen for revisorbranchen

I foreningen er det vores ambition at bidrage aktivt til, at revisorbranchen er på forkant og klædt på til en ny digital og datadrevet virkelighed. Derfor har vi fået udarbejdet en rapport om den digitale transformations betydning for revisorbranchen. Rapporten beskriver den nyeste teknologiske udvikling og dens betydning for revisorbranchens ydelser og måde at drive forretning på. For eksempel brug af data analytics til at forbedre kvaliteten af revisionen.

Rapporten er udarbejdet af et hold eksterne eksperter med indsigt i ny teknologi og dens betydning for revisorbranchen og kunderne.

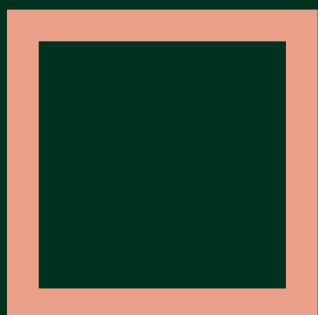
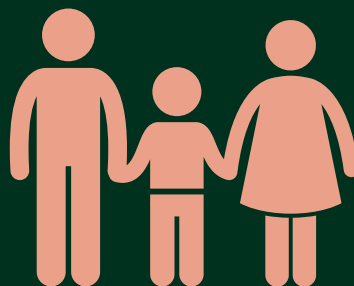
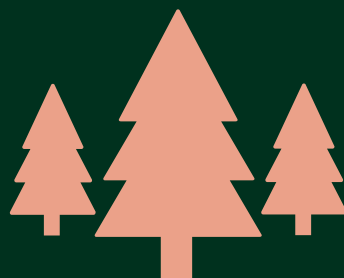
Foreningen afholder sammen med eksperterne en række medlemsmøder rundt omkring i landet, hvor vi præsenterer rapportens indhold, og hvor der vil være lejlighed til dialog og spørgsmål.

Vi holder medlemsmøder følgende steder:

København	1. juni	Kl. 8.00-10.00
Ringsted	1. juni	Kl. 14.00-16.00
Odense	8. juni	Kl. 8.00-10.00
Kolding	8. juni	Kl. 14.00-16.00
Holstebro	25. juni	Kl. 8.00-10.00
Randers	25. juni	Kl. 15.00-17.00

Vores rolle som forening er at bidrage til, at branchen har de nødvendige rammevilkår og kompetencer til at kunne høste mulighederne ved den nye teknologi og understøtte medlemmerne med uddannelse og værktøjer, som hjælper dem i transformationen fra det analoge til det digitale.

Læs mere om medlemsmøderne på fsr.dk/arrangementer



Rapportering om ESG bliver mere udbredt og efterspurgt. Til trods herfor er der udfordringer med pålideligheden og sammenligneligheden. Dermed har rapporteringen mindre værdi for investorer og for virksomhederne selv. Er tiden inde til regulering?

ESG-rapportering har lav pålidelighed

Tekst/ **Anders Birch Breuning**,
journalist, Context Media

Rapportering om ESG-faktorer (Environment, Social, Governance), der giver et indtryk af virksomhedens performance og håndtering af dens samfundsansvar, har spredt sig de senere år. Hensigten med det nye område er ligetil: Det skal gøre det enklere at vurdere, om en virksomhed lever op til sit ansvar og dermed gør det enklere at foretage langsigtede investeringer med lavere risiko. For at understøtte udviklingen er der i Danmark anbefalinger for god selskabsledelse og for aktivt ejerskab samt oplysningskrav om samfundsansvar, og NASDAQ har udgivet en vejledning til rapportering af ESG-data. Udfordringen er, at der kan sættes spørgsmålstegn ved pålideligheden af den rapporterede data. For kun 43 procent af de største danske børsnoterede virksomheder forklarer årsagen til en negativ udvikling i deres ESG-nøgletal, ligesom kun 43 procent forklarer, hvilke dele af virksomheden, tallene gælder. Blot 38 procent henviser til regnskabspraksis på området, og hvordan tallene opgøres. Og kun 18 procent rapporterer om interne kontroller med henblik på at kvalitetssikre data. Det viser en undersøgelse fra FSR – danske revisorer af 2016-rapporteringen.

Mange modeller og kvaliteter

Variationerne i rapporteringen udfordrer brugen af data.

ESG I NORDEN

Ser man til udlandet, er det klart, at Norden er et af de markeder, der er langt fremme, når det kommer til rapportering og brug af ESG-data. Herhjemme er vi nogenlunde på niveau med vores naboer, når det kommer til krav til virksomheder og investorer.

"Der er forskelle landene imellem, men det er primært i forhold til mere uformel praksis, hvor eksempelvis Sverige arbejder med en holdbarhedsprofil på udbudte investeringsprodukter i markedet, som man kan læne sig op ad som forbruger," siger Thomas H. Kjærgaard.

Selvom de konkrete krav ligner hinanden, betyder det ikke, at virksomhederne rapporterer lige meget. Det afgøres også i høj grad af, hvad der er praksis på det enkelte marked.

"Vi har undersøgt, hvor meget virksomhederne rapporterer i de forskellige nordiske lande. På det område halter vi i Danmark gevaldigt efter eksempelvis Sverige. Danske virksomheder rapporterer simpelthen i langt mindre omfang om ESG end andre nordiske virksomheder," siger Niels Granholm Leth.

"Det er ret nyt, at vi analytikere ser på ESG-tal, og indtil videre er det vel reelt ret få, der for alvor gør det. Men det er tydeligt, at der er stor forskel på både mængden og kvaliteten af data på området. Det giver store vanskeligheder, når man ønsker at sammenligne dem. Man kan ofte ikke være sikker på, hvordan virksomheden definerer tallene, eller om de er reviderede. Det giver et kæmpemæssigt sammenligningsproblem," siger Niels Granholm Leth, der er Co-Head of Research hos Carnegie Investment Bank samt formand for Finansforeningens Regnskabsudvalg.

"Delkonklusionerne fra undersøgelsen stemmer overens med det, vi oplever i hverdagen," siger Thomas H. Kjærgaard, der er Head of Investment Governance & Affairs i Nordea Liv & Pension og fortsætter:

"Mange – hvis ikke alle – virksomheder rapporterer ESG i en eller anden form. Der er mange forskelle, og vi kan se på rapporteringen, om en virksomhed er vant til at ESG-rapportere eller ej. De erfarne viser typisk både virksomhedens styrker og udfordringer, mens andre har en mere ensidig rapportering, hvor de kun berører de positive ting. Vi ser mange modeller og kvaliteter for rapporteringen," siger Thomas H. Kjærgaard.

Begrænset brugbarhed og analyser

Spørgsmålet er, hvilken værdi data om virksomheder har, når den ikke nødvendigvis er komplet pålidelig eller sammenlignelig. →

“Med hensyn til sammenlignelighed kan man i dag kun bruge en virksomheds ESG-tal til at sammenligne den med sig selv og se en udvikling. Og det er kun, hvis virksomheden har brugt samme metode til at opgøre tallene årene imellem. Desuden kan man bruge ESG-data til at risikoafdække og tjekke, om virksomheder har styr på for eksempel deres miljøpåvirkning, deres brug af skadelige stoffer eller medarbejderomsætning – hvis det bliver oplyst. Af de cirka 200 børsnoterede virksomheder i Danmark er der ikke mange, der for eksempel rapporterer et vigtigt ESG-nøgletal som medarbejderomsætning,” siger Niels Granholm Leth.

Fordi data fra virksomhederne varierer i omfang og kvalitet, supplerer mange institutionelle investorer virksomheders ESG-data med dedikerede ESG-analyser. De bliver udarbejdet af ESG-analysehuse, der baserer dem på mange virksomheders ESG-data, som er brudt ned, ratet og benchmarket.

“Vi køber ESG-analyser og data. Forskellene mellem de enkelte virksomheders rapportering betyder, at den eksterne data fra analysehuse får stor værdi. Det giver et overblik, som man ellers ikke har. Med det kan vi hurtigt sammenligne virksomheder globalt på ESG-parametre, og vi bruger den eksterne data til at understøtte vores analyse, der også er baseret på virksomhedens egen ESG-rapportering,” siger Thomas H. Kjærgaard.

Stigende interesse betyder lavere kapitalomkostninger

En del af den naturlige forklaring på den varierende kvalitet og pålidelighed er, at området er nyt. Man må forvente, at virksomheder skal bruge tid til at finde formen for rapporteringen af ESG-området.

“ESG har tidligere været lidt et snakkeområde, og derfor er det svært at gøre det operationelt med anvendelige nøgletal. Det skal virksomhederne vænne sig til, og de skal finde deres egne og relevante KPI'er – derfor er det svært at have en rød tråd fra år til år i starten. Området er ikke reguleret, og det er mere diffust at rapportere om for virksomhederne end de klassiske veldefinerede finansielle tal,” siger Carsten Borring, der er Head of Listings & Capital Markets hos NASDAQ Copenhagen.

Men de bør øve sig, for efterspørgslen på ESG-data vil ikke forsvinde i de kommende år. Tværtimod.

“Der er en stigende interesse, der bliver drevet af institutionelle investorer, som er pålagt krav om at investere ansvarligt. Vi ser dedikerede ESG-fonde, der udelukkende investerer i virksomheder med gunstig ESG, og der er et voldsomt inflow af kapital til dem. Der er stor efterspørgsel efter virksomheder med en ESG-profil,” siger Niels Granholm Leth.

Det giver et helt konkret argument for virksomheder, når det kommer til at udarbejde anvendelig og pålidelig ESG-rapportering.

“Mange gør det af et godt hjerte, fordi de vil bidrage til at leve op til FN's verdensmål. Men der er også mange, som ser det at være skarp på ESG som et konkurrenceparameter i fremtiden, på samme måde som det er en fordel for de nordiske virksomheder, at de ikke har problemer med korruption. Samtidig er pålidelig ESG-data en mulighed for at give nuancer til en virksomhed og for hurtigere at sætte sig bedre ind i en virksomhed til gavn for investeringen – analyser viser, at ESG-fonde klarer sig bedre end markedet. Vores rolle som børs er blandt andet at få kapitalomkostningerne for virksomhederne ned, og jo mere åbne virksomhederne er, desto mere synes investorer om dem, og desto lavere bliver kapitalomkostningerne for dem,” siger Carsten Borring.

Uenighed om løsningen

Den store udfordring er at finde en løsning, der sikrer stor pålidelighed, og at ESG-data kan forstås og nydes tillid blandt brugerne.

“Det virker, som om virksomhederne ignorerer området, fordi det ikke er lovpligtigt. Nogle virksomheder gør en stor indsats, men de fleste ser det som et irritationsmoment, der forstyrrer forretningen. Jeg kan godt forstå, at de ser på ESG-området og slår ud med armene. De ved ikke, hvilken af de forskellige anbefalinger på området, de skal henholde sig til, og de kan ikke navigere mellem de forskellige metoder,” siger Niels Granholm Leth.

“Svaret på det er regulering – formentlig fra EU – og en helt simpel standard, der kan danne udgangspunkt for en udvikling. Der er behov for standarder, for hvordan man opgør antal af ansatte, medarbejderomsætning og omfanget af CO₂-udledning. Og området skal revideres for at skabe et minimumsniveau af data og sammenlignelighed. Hvis det her skal bredes ud, skal det reguleres, for det ser ikke ud til at ske ad frivillighedens vej,” siger Niels Granholm Leth.

Men hver gang der kommer flere regler, betyder det, at færre virksomheder bliver børsnoterede.

“Man skal se på omkostningerne ved at regulere. Det skal ikke afholde virksomheder fra at lade sig børsnotere, og vi skal passe på ikke at regulere for meget. Som børs har vi skrevet under på, at vi vil forsøge at skubbe på verdensmålene, men udviklingen bør være båret af frivillighed, og der skal være plads til fejl og forsøg. Vi har udviklet vores anbefalinger til, hvordan man kommer i gang, og vi vil gerne hjælpe virksomhederne til at udveksle erfaringer. De virksomheder, der vil arbejde med det, er vant til at gå efter at skabe tillid til deres rapportering, og de gør, hvad de kan for at skabe tillid fra start. Nu skal udbredelsen af ESG tage fart, og så må vi efterfølgende vurdere, om der er behov for erklæringer og revision,” siger Carsten Borring.

Den nuværende og friere tilgang til området har også sine fordele.

“I dag afgør relevanskriterier, hvad virksomhederne rapporterer om. Den i dag typisk gældende ‘comply and explain’-tilgang betyder, at der bliver forklaret, hvorfor det, der ikke er inkluderet, ikke er med, og så kan investorer jo stille spørgsmål, hvis de ønsker det. Den frihed er gavnlig, så virksomhederne kan fokusere på det, der er relevant for dem. På den anden side vil øget ensartethed og sammenlignelighed på området lette vores arbejde, og vi kan reducere udgifter til ESG-analyser, som vi har i dag,” siger Thomas H. Kjærgaard. •



INSPI

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

/ FAGLIGT UDKLIP

TEKST / AF STEEN MØRUP, DIRECTOR, CAND.JUR. BDO

SKAT VED EFTERGIVELSE
AF FAMILIELÅN

Private, der får eftergivet gæld, skal betale gaveafgift eller indkomstskat af det eftergivne beløb, hvis de faktisk godt kunne have betalt gælden enten helt eller delvist, men ikke hvis de er helt uden betalingsevne.

Familielån forekommer i stort omfang. Ikke kun mellem forældre og børn, men ofte også mellem søskende og mellem bedsteforældre og børne- og/eller oldebørn, og jævnligt endda også mellem fjernere slægtninge.

Sådanne lån – som i mange tilfælde er rentefrie – er almindeligvis kendetegnet ved at være midlertidige forstærkninger, som skal betales tilbage i løbet af en kortere årrække. Det hænder, at der er tale om større beløb, og at låntager ikke kan betale pengene tilbage med den konsekvens, at gælden eftergives.

Gældseftergivelse

De skattemæssige konsekvenser for privatpersoner, der får eftergivet gæld, afhænger af fordragens (tilgodehavendets) værdi for kreditor på det tidspunkt, hvor gælden eftergives.

Hvis fordringen er værdiløs, fordi skyldneren har pantsat alle sine aktiver og i øvrigt

er insolvent, er gældseftergivelsen skattefri for skyldneren. Långiveren har i den situation fradrag for sit tab, hvis dette overstiger et beløb på 2.000 kroner, og lånet ikke er ydet til enten en forælder, et barn, et barnebarn med videre, men til et fjernere familiemedlem eller til en søster eller bror. Sidstnævnte betragtes nemlig ikke som nærtstående i skattemæssig forstand.

Er fordringen ikke værdiløs, er eftergivelsen udtryk for en gave, og skyldneren skal betale enten gaveafgift eller indkomstskat af kursværdien af fordringen. Gaveafgift, hvis lånet er ydet af et nærtstående familiemedlem. Indkomstskat, hvis lånet er ydet af et fjernere familiemedlem eller af en søster eller bror. Er kursen under 100, har långiveren fradrag for forskellen mellem restgælden og kursværdien, hvis der er tale om et lån til et fjernere familiemedlem eller til en søster eller bror.

Sagen om lånet fra mosteren

SKAT har for nylig offentliggjort en byretsdom om problemstillingen, SKM2018.49. BR. Sagen handlede om en ældre kvinde, som i 2005 havde lånt et beløb på 630.000 kroner af sin moster, fordi hendes og mandens økonomi var presset.

Ifølge det oprettede lånedokument skulle lånet forrentes med 2 procent pro anno, men henstå afdragsfrit indtil 12 måneder efter det tidspunkt, hvor den længstlevende af låntageren og hendes ægtefælle var afdød.

Det var altså tanken, at gælden skulle indfries af boet efter den længstlevende af ægtefællerne.

Frem til og med 2009 blev der betalt renter af lånet som aftalt, men fra 2010 var låntagerens økonomi så anstrengt, at der ikke var penge hertil, og af samme årsag eftergav mosteren hende gælden i 2011.

I første omgang selvangav kvinden det fulde beløb på 630.000 kroner som personlig indkomst i form af en gave fra mosteren – formentlig på grund af ukendskab til reglerne. Efterfølgende rettede hun henvendelse til SKAT med ønske om ændring af skatteansættelsen, idet fordringen jo var værdiløs på grund af hendes dårlige økonomi. SKAT var ikke enig, men byretten fastslog, at det var åbenbart, at fordringen i det mindste ikke var kurs 100 værd og hjemviste derfor sagen til fornyet behandling hos SKAT med henblik på at fastsætte den endelige værdi og dermed det skattepligtige beløb. •

Martin Nielsen er uddannet
cand.merc.aud. fra Aarhus
Universitet og er revisor i KPMG



IFRS 9's påvirkning på overholdelse af kapitalkrav

Bünyamin Ulusoy og Martin Nielsen modtog i oktober 2017 Danica Prisen for deres speciale om IFRS 9's påvirkning på overholdelse af kapitalkrav. Kandidat-afhandlingen er omfattet af en fortrolighedserklæring med case-virksomheden, og artiklen vil derfor ikke indeholde konkrete resultater.

Bünyamin Ulusoy er uddannet cand.merc. aud. fra Aarhus Universitet og arbejder med revision og rådgivning af store og mellemstore selskaber i PwC



Tekst / Af **Bünyamin Ulusoy, PwC**
og **Martin Nielsen, KPMG**

MOTIVATION:

I de seneste år er den finansielle sektor blevet pålagt strengere kapitalkrav, hvilket i de kommende år fortsætter med yderligere regulering samt skærpede nedskrivningsbestemmelser. Dette skal ses i lyset af finanskrisen, hvor mangelfuld offentlig regulering var én af de grundlæggende årsager.

Et af områderne, hvor der efter finanskrisen er blevet strammet op, er på kapitalsiden for banker. De hidtidige regler i Basel II er blevet erstattet af nye, strengere regler i Basel III, som skal styrke bankers kapital i relation til at kunne modstå tab. Flere af kravene i Basel III er allerede gældende, mens andre løbende bliver indfaset frem mod 2019. Et andet område, hvor der er udarbejdet skærpede bestemmelser, er for nedskrivninger på udlån. Finanskrisen viste, at bankers nedskrivninger blev taget for sent og var for små: "too little, too late". Dette har medført en ny standard for finansielle instrumenter, IFRS 9, som blandt andet indeholder nye regnskabsregler for indregning af nedskrivninger. IFRS 9 trådte i kraft primo 2018 og forventes at forøge bankers nedskrivninger markant.

Under og efter finanskrisen er en lang række danske pengeinstitutter gået konkurs, da de ikke har kunnet overholde kapitalkravene. I takt med at der kommer forøget regulering, kan det formodes, at flere pengeinstitutter i de kommende år vil blive udfordret gennem de nye kapitalkrav og nedskrivningsbestemmelser.

Et dansk pengeinstitut, som har navigeret sig pænt igennem finanskrisen, er afhandlingens case-virksomhed. Et relevant og aktuelt spørgsmål for pengeinstituttet er, hvordan det i fremtiden vil se ud efter fuld indfasning af kapitalkravene samtidig med implementering af IFRS 9.

Med afsæt i ovenstående er det i afhandlingen undersøgt, hvordan nedskrivningsbestemmelserne i IFRS 9 vil påvirke case-virksomhedens fremtidige overholdelse af kapitalkrav. Der er således tale om en empirisk afhandling i form af et case-study. Dette har været muligt, da case-virksomheden har indvilget i et samarbejde om emnet og dermed har leveret de nødvendige data.

Motivationen for at vælge en empirisk tilgang til afhandlingen skal findes i, at det var ønsket at løse en praktisk problemstilling i samarbejde med en virksomhed. Bevæggrunden, for at vælge IFRS 9 og kapitalkrav som emne, er, at det var og fortsat er meget aktuelle og omdiskuterede emner, hvor der hverken i tidligere afhandlinger eller fra banker og revisionshuse var set omfattende og konkrete beregninger på tidspunktet for afhandlingen. Dette medførte endvidere, at emnet var særdeles udfordrende, hvilket skabte værdi gennem udarbejdelse af en konkret model til nedskrivningsberegninger efter IFRS 9 samt anvendelse af denne på case-virksomhedens udlånsportefølje. Ydermere er de fremtidige nedskrivninger sat i relation til kapitalkravene. Nedskrivningsmodellen og -beregningen samt påvirkningen på de forøgede kapitalkrav skabte i høj grad værditilførsel for case-virksomheden, da de som mindre pengeinstitut i større grad formodes at blive udfordret af den forøgede regulering, som kræver bestemte kompetencer og ressourcer. Udregningerne kan derudover understøtte, hvor case-virksomheden bør fokusere i forhold til overholdelse af kapitalkrav.

Efter afhandlingens færdiggørelse inviterede case-virksomheden til møde, hvor muligheder og udfordringer blev diskuteret med afsæt i afhandlingens fund og resultater.

PROBLEMFELT:

På baggrund af ovenstående er det i afhandlingen undersøgt, hvilken resultateffekt nedskrivningsreglerne i IFRS 9 vil have på case-virksomhedens nuværende udlånsportefølje samt vurderet dette i relation til pengeinstituttets

overholdelse af kapitalkrav. Afhandlingens problemformulering lød som følger:

"Hvordan vil nedskrivningerne efter IFRS 9 påvirke case-virksomhedens overholdelse af kapitalkrav?"

Problemformuleringen er blevet belyst ud fra følgende undersøgelses spørgsmål:

– Hvordan bliver case-virksomheden underlagt bestemmelserne i IFRS 9? – Hvilke kapitalkrav er pengeinstitutter underlagt? – Hvordan er reglerne for indregning af nedskrivninger i IFRS 9? – Hvordan vil en nedskrivningsmodel være opbygget efter IFRS 9? – Hvor meget bliver case-virksomhedens nedskrivninger efter IFRS 9?

RESULTATER:

Case-virksomheden aflægger både koncern- og separate regnskaber efter Lov om finansiell virksomhed, hvorfor pengeinstituttet ikke direkte er IFRS-aflægger. Analysen viste dog, at case-virksomheden alligevel vil blive underlagt IFRS 9, da det er vedtaget, at Lov om finansiell virksomhed skal være IFRS-forenelig. En sammenligning på udvalgte dele af de to regelsæt har ikke afkræftet dette. Endvidere er IFRS 9 efter afhandlingens færdiggørelse blevet godkendt i EU-regi.

Analysen af kapitalkrav viste, at der er tre solvensnøgletal, som pengeinstitutter skal leve op til: Den egentlige kernekapitalprocent, kernekapitalprocent samt kapitalprocent. De specifikke basiskrav til de tre solvensnøgletal er henholdsvis 4,5 procent, 6 procent samt 8 procent. Hertil skal det individuelle solvensbehov tillægges. Ydermere vil der frem mod 2019 løbende blive indfaset kapitalbufferkrav, som således forøger de samlede kapitalkrav til pengeinstitutter.

Case-virksomheden vil som minimum blive pålagt kapitalbevaringsbufferen på 2,5 procent, som er en fast sats. →

Derudover kan pengeinstituttet blive pålagt variable kapitalbuffer i form af en kontracyklisk kapitalbuffer og en systemisk buffer, som henholdsvis skal modvirke cykliske og ikke- cykliske risici. Sanktionerne for ikke at overholde kapitalkravene er forskellige, hvor overtrædelse af basiskravene straffes hårdest med inddragelse af licens til at drive pengeinstitut.

Beregnings af case-virksomhedens nuværende solvensnøgletal viste, at disse er på pæne niveauer i forhold til gældende kapitalkrav. Analysen viste endvidere, at såfremt samtlige mulige kapitalbufferkrav indføres til maksimale værdier, vil case-virksomheden ikke lænere overholde kravene til kapitalprocenten. Pengeinstituttet kan hovedsageligt forbedre sine solvensnøgletal gennem udstedelse af egentlig kernekapital, hybrid kernekapital og supplerende kapital. Den samlede risikoeksponering kan ikke påvirkes, da opgørelsen af kredit-, markeds- og operationel risiko foretages på baggrund af standardiserede udregninger.

Efter IFRS 9 skal der indregnes forventede kredittab, hvilket betyder, at pengeinstitutter fremover skal foretage nedskrivninger på baggrund af en expected credit loss model fremfor hidtidige incurred credit loss model efter IAS 39. Analysen af IFRS 9 slog fast, at det ikke længere er et kriterie, at der skal være indtruffet objektiv indikation for værdiforringelse, førend nedskrivninger skal indregnes. Fremadrettet skal der indregnes forventede kredittab for samtlige udlån på enten 12-måneders eller lifetime basis. Til bestemmelse heraf skal kreditrisikoen for udlån vurderes; såfremt kreditrisikoen er steget signifikant siden første indregning, skal der indregnes lifetime forventede kredittab. Hvis kreditrisikoen ikke er steget signifikant, skal der indregnes et forventet kredittab på baggrund af 12 måneder. Nedskrivningsbestemmelserne i IFRS 9 kan opsummeres i tre faser, hvor der for udlån i fase 1 skal indregnes et 12-måneders forventet kredittab, mens der for udlån placeret i fase 2 og 3 skal indregnes et lifetime forventet kredittab.

Forskellen på fase 2 og fase 3 er, at der for udlån placeret i fase 3 er objektiv indikation for værdiforringelse, og at renteindtægter skal beregnes på baggrund af den amortiserede kostpris efter fradrag for kredittab.

Til opbygning af nedskrivningsmodellen er der taget udgangspunkt i analysen af IFRS 9. Første step i modellen er bestemmelse af signifikant forøgelse af kreditrisiko på individuelt niveau, hvor parametrene er objektiv indikation for værdiforringelse, mere end 30 dages restance samt klassifikationsfald. Analysen viste, at der efter IFRS 9 vil være en yderligere del af udlån, hvor der er signifikant forøgelse af kreditrisiko, som ikke kan identificeres på individuelt niveau. Som følge heraf er der ved den gruppevis vurdering af kreditrisikændringer overført en procentdel, hvorpå der er indregnet et lifetime forventet kredittab. Næste step i modellen er at måle forventede kredittab. Case-virksomhedens nuværende nedskrivningsprocent blev anvendt på udlån i fase 3, hvor det er vurderet, at der ikke er forskel mellem IAS 39 og IFRS 9. Den nuværende nedskrivningsprocent er korrigeret, således den passer til henholdsvis fase 1 og 2.

Beregnings af case-virksomhedens nedskrivninger efter den udarbejdede nedskrivningsmodel resulterede i en markant stigning i forhold til nuværende nedskrivninger efter IAS 39, hvilket medfører en negativ resultatpåvirkning. Udregninger af effekterne af den negative resultatpåvirkning på solvensnøglettallenes elementer viser, at den egentlige kernekapital falder, da der i denne kapitaltype indgår overført overskud. Da den egentlige kernekapital indgår i kernekapitalen og kapitalgrundlaget, falder disse ydermere. Nedskrivningsbestemmelserne i IFRS 9 påvirker endvidere den samlede risikoeksponering negativt. Grundet faldet i kapitaltyperne er procentuelt større end redueringen i den samlede risikoeksponering, falder samtlige solvensnøgletal, hvilket danner baggrund for besvarelse af afhandlingens problemformulering:

Det konkluderes, at nedskrivningerne efter IFRS 9 vil påvirke case-virksomhedens overholdelse af kapitalkrav negativt, da samtlige solvensnøgletal vil reduceres.

Efter simuleringen af IFRS 9 på case-virksomhedens regnskab er det vurderet, at solvensnøglettallene generelt er på fornuftige niveauer. Dog kan pengeinstituttet blive udfordret på overholdelse af kravene til kapitalprocenten, såfremt de variable kapitalbuffer indføres. I sådan et tilfælde er det anbefalet case-virksomheden at udstede supplerende kapital, da denne kapitaltype har lavere finansieringsomkostninger end egentlig kernekapital og hybrid kernekapital. Endvidere er det anbefalet pengeinstituttet, at de allerede nu forholder sig til IFRS 9 og kapitalkravene samt foretager konsekvensberegninger. Dette skal ses i lyset af de forøgede nedskrivninger, skærpede kapitalkrav samt implementeringen af IFRS, som er vurderet at være ressourcekrævende. •

/ FAGLIGT UDKLIP

TEKST / AF STEEN MØRUP, DIRECTOR, CAND.JUR. BDO

BITCOINS OG SKAT

Skatterådet har afgivet bindende svar om beskatning af gevinst og tab på bitcoins.

SKM2018.104.SR er Skatterådets bindende svar om, hvordan gevinst og tab på bitcoins beskattes. Samtidig med offentliggørelsen af det bindende svar udsendte SKAT en pressemeddelelse, hvori rådets formand udtalte, at der efter rådets opfattelse typisk vil være tale om spekulation i skattemæssig forstand, når der investeres i bitcoins.

Den konkrete sag handlede om en investor, der interesserede sig for kryptovalutaer, og som har en fast tro på, at disse med tiden vil blive en udbredt betalingsform. For at afprøve systemet købte investor i juni 2017 bitcoins for 40.000 euro. Ligeledes for at teste solgte han hele sin beholdning i midten af oktober 2017, hvilket på grund af kursstigninger på bitcoins gav ham et provenu på 74.292 euro. Dette beløb geninvesterede han kort efter i sin helhed i en ny samling bitcoins, som investoren stadig var i besiddelse af.

På trods af geninvesteringen af det fulde provenu fandt Skatterådet, at investoren var skattepligtig af gevinsten ved salget i oktober, hvilken gevinst efter fradrag af omkostninger kunne beregnes til et beløb på 256.224 kroner. Dette skete med den begrundelse, at muligheden for at opnå en fortjeneste ved videresalg måtte anses for

at have indgået i overvejelserne ved det første køb.

Opgørelse af gevinst og tab

I afgørelsen fastslår Skatterådet, at gevinst og tab ved spekulation skal opgøres efter det såkaldte FIFO-princip. Det betyder, at det i skattemæssig henseende altid er den først købte bitcoin, som skal anses for den først solgte, og at det er den faktiske anskaffelsessum for denne, som skal anvendes ved opgørelse af gevinst eller tab. Skatterådet fastslår endvidere, at alle bitcoins skal ses under ét, selvom de måtte være fordelt på forskellige konti eller wallets. Eventuelle bitcoin cash – som tildeles vederlagsfrit – skal dog behandles for sig, ligesom andre kryptovalutaer skal.

Gevinster beskattes som personlig indkomst (uden arbejdsmarkedsbidrag), mens tab alene kan fratrækkes i den skattepligtige indkomst som et ligningsmæssigt fradrag. Hver handel skal opgøres for sig. Det er således ikke muligt inden for samme år at modregne et tab i en gevinst. Tab, der skyldes mistede koder til en wallet, kan ifølge afgørelsen ikke fratrækkes. •

Nikolaj Kromann Hellesen er advokatfuldmægtig hos Bech-Bruun og rådgiver offentlige og private bygherrer såvel som entreprenører ved entrepriseretlige og udbudsretlige processer og tvister.



Nye AB-vilkår for byggerier har netop været i høring

Jens Hjortskov er partner hos Bech-Bruun og beskæftiger sig med alle aspekter af fast ejendom og entreprise. Han har stor erfaring med at rådgive om entrepriserelationer, udbudsret, køb og salg af fast ejendom, almene boligorganisationer, projektudvikling, byformyelse og erhvervslejerelationer.



Tekst / Af **Jens Hjortskov, Bech-Bruun** og **Nikolaj Kromann Hellesen, Bech-Bruun**

INDLEDNING

Behovet for en ny regulering af en byggebranche under konstant udvikling har været på programmet siden foråret 2015, hvor AB-udvalget blev nedsat. Den seneste revision af AB-vilkårene var for over 25 år siden, og branchens parter har løbende samlet bemærkninger til bunte, således at der har været rigeligt at se til ved udarbejdelse af de nye AB18-vilkår.

Høringsfristen er overskredet, og de endelige AB18-vilkår forventes offentliggjort den 2. maj 2018. Forhåbentligt går der ikke over 25 år igen, før en mindre revision af vilkårene er på bordet, når behovet opstår, hvilket et nyt stående udvalg bør kunne sikre.

Denne artikel indeholder et overordnet overblik over udvalgte markante ændringer.

FÆLLES FORSTÅELSE FOR PROJEKTET

Mangler opstår ofte som følge af misforståelser eller mindre uhensigtsmæssigheder i det projekterede materiale. AB-udvalget har søgt at demontere konflikterne, før de opstår, ved at indføre et udgangspunkt om, at der skal foretages en projektgennemgang ved overgangen fra den projekterende fase til udførelsesfasen.

Ved projektgennemgangen skal bygherre, entreprenør og rådgiver sætte sig ned sammen med henblik på at opnå en fælles forståelse for projektet, hvilket giver en mulighed for entreprenøren for at påpege uhensigtsmæssigheder og præge byggeprocessen.

DIGITALT BYGGERI

AB18 indfører bestemmelser om digitalt byggeri, der blandt andet regulerer immaterielle rettigheder ved digitale bygningsmodeller samt praktiske forhold med videre. Reglerne

er rammebestemmelser, hvor det er tanken, at parterne selv tilpasser disse til det konkrete forhold, hvilket alt andet lige må anses for hensigtsmæssigt, idet der ikke går mange år, før en detaljeret bestemmelse om digitalt byggeri eventuelt kunne være forældet på baggrund af den teknologiske udvikling.

ENTREPRENØRPROJEKTERING OG APPENDIKSER

Entreprenørprojektering integreres direkte i AB18, idet det i grænsefladen mellem hovedentreprise og totalentreprise ofte aftales, at entreprenøren bistår hermed.

Projektudvikling og projektoptimering, der tilsvarende vedrører en mere omfattende inddragelse af entreprenøren i den projekterende fase, skal reguleres i endnu ikke-offentliggjorte appendikser til AB18, der selvstændigt skal vedtages, idet disse situationer ikke forekommer lige så hyppigt. De øvrige kommende appendikser angår incitamentsbestemmelser og driftskrav.

REGLER OM BETALING

Entrepresesummen skal med de ændrede regler nu som udgangspunkt indekseres for den del af arbejdet, der udføres efter 12 måneder fra tilbudsdagen med det for arbejdet relevante byggeomkostningsindeks. Entrepresesummen kan både op- og nedjusteres, men med opsvinget i prisudviklingen vil dette udgangspunkt ofte tilgodesee entreprenøren.

Samtidigt er entreprenørens mulighed for en månedlig udbetaling ved aconto betalinger ændret til at kunne faktureres to gange om måneden, hvilket unægteligt skaber en større likviditet for entreprenøren. Bygherre opnår dog tilsvarende en fordel i form af mulige besparelser af renteudgifter ved en eventuel forsinket betaling. Dette gør sig gældende, da der ved fakturering først skal betales 15 arbejdsdage efter forfaldsdagen, men da disse dage er løbedage, vil en enkelt dags forsinkelse medføre en rentebetaling for alle dage siden forfaldsdagen, herunder alle arbejds-

dagene samt tilsvarende dage i weekenden samt eventuelle helligdage. Med en halvering af beløbet på aconto regningerne ved fakturering to gange om måneden kan bygherre således reducere risikoen for fordyrende renteudgifter.

KONFLIKTLØSNING

Høringsudkastet indebærer væsentlige ændringer i konfliktløsningsreglerne. Der introduceres en obligatorisk løsningsstrappe, hvorefter tvisten først skal søges forliget ved forhandlinger mellem parternes projektledere og – hvis dette ikke lykkes – mellem parternes ledelsesrepræsentanter. Først når denne procedure har været gennemført, har parterne adgang til at gå videre og søge tvisten løst ved andre redskaber. Som en ny skabelse er mediation og mægling nu blevet integreret direkte i AB-reglerne som mulige tvistløsningsmodeller. Derudover foreslås et helt nyt konfliktløsningsredskab – kaldet hurtig afgørelse – som på begæring af en part kan iværksættes i visse typer af enkle tvister. Hurtig afgørelse har til formål at give parterne muligheden for at få afgjort tvister på en hurtigere og mindre omkostningstung måde end traditionel voldgift. De nye tiltag kan alle medvirke til, at tvister i en byggeproces løses langt tidligere end førhen, hvilket kan medføre store tidsmæssige og økonomiske besparelser for både bygherre og entreprenør. •

Truslen fra internettet

Et øget brug af teknologi til at behandle stadig flere informationer er en væsentlig årsag til, at truslen fra internettet stiger. Men kigger vi på de øvrige ingredienser i den cocktail, der tilsammen udgør et vellykket cyberangreb, synes alt ved det gamle. De cyberkriminelle udnytter stadig god timing og evnen til at vinde og misbruge tillid.

Jens Borup Pedersen er senior konsulent hos Deloitte med 15 års erfaring inden for it- og informationssikkerhed. Han hjælper primært kunderne med risikostyring, governance og compliance for informationssikkerhed.



**Tekst / Af Jens Borup Pedersen,
senior konsulent hos Deloitte**

Ved et vellykket angreb spiller timing en rolle – enten fordi den rette timing øger troværdigheden af en henvendelse, eller fordi den øger det potentielle tab ved et angreb. For mange betyder det, at det ikke kun er vel-signet bud, julen bringer.

Særligt de kommercielle højtider medfører en stigning i mængden af mails, der forsøger at franske os vores kreditkortoplysninger med henblik på misbrug. Mails der øjensynligt er afsendt fra kreditkortselskaber, internetbutikker eller fragtfirmaer. Med en mere eller mindre usagt frygt for at vi risikerer ikke at modtage vores pakker i tide, øges sandsynligheden for, at vi besvarer mails og udleverer eksempelvis vores kreditkortinformationer til svindlerne.

→ *Malware er en sammentrækning af de engelske ord "malicious" og "software". På dansk skadelig kode. Malware er en samlebetegnelse for skadelige programmer som eksempelvis virus, botnet-programmer og ransomware.*

Men det er ikke kun forbrugerne, det går ud over. Internetbutikkerne oplever også at modtage mails med truslen om, at deres butik vil blive gjort utilgængelig for kunderne, hvis ikke de betaler et bestemt beløb. For at sikre at butikken forstår alvoren af den trussel, den har modtaget på mail, oplever butikken ofte at være ramt af et kortvarigt Denial of Service-angreb (DoS), som gør butikken utilgængelig. Sådan et angreb kan op til eksempelvis jul koste mange millioner kroner i tabt omsætning.

Den type af angreb har de seneste små tyve år primært ramt online kasinoer og gambling

sites i forbindelse med store sportsbegivenheder som superbowl, olympiske lege og diverse verdensmesterskaber. Men i takt med den stigende internethandel rammes nu også andre typer af virksomheder, som lever af deres tilstedeværelse på internettet.

→ *Denial of Service (DoS) er en angrebsform, der har til formål at gøre en it-service utilgængelig. Oftest bliver den udført som et distribueret angreb (DDoS), hvor mange kompromitterede computere på samme tid sender forespørgsler til det samme websted. Her ved opbruges computerens hukommelses-, regne- eller netværkskapacitet, og computeren bliver ude af stand til at besvare legitime forespørgsler.*

Udover at vores indkøbsvaner har ændret sig, så vi i stadigt stigende grad handler på internettet, skyldes den negative udvikling af angreb også en professionalisering af den cyberkriminelle forsyningskæde. Tidligere krævede sådanne angreb tekniske færdigheder, mens et angreb i dag kan bestilles på internettet. Det eneste, det kræver, er intentionen, en anonym mailboks og evnen til at sløre en eventuel pengetransaktion.

Timing spiller også en altafgørende rolle, når virksomhedernes medarbejdere narres til at overføre flere hundrede tusinder kroner til udenlandske bankkonti. De cyberkriminelle kan efter at have kompromitteret direktørens mailkonto følge med i hendes eller hans færden, kommunikationsmønstre og identificere virksomhedens medarbejdere, der har bemyndigelse til at udføre finansielle transaktioner. De cyberkriminelle slår ofte til, når direktøren er i udlandet. Ofte udnyttes direktørens mailkonto til at bede centrale medarbejdere om at udføre finansielle transaktioner i forbindelse med eksempelvis køb af en virksomhed eller varer.

Herhjemme har den type angreb blandt andet ramt Patent- og Varemærkestyrelsen og Statens Museum for Kunst. I begge tilfælde overførte medarbejdere penge til udlandet i fuld tillid til, at det skete på foranledning af deres direktør.

Vi stoler da på hinanden?

Det danske samfund er langt hen ad vejen baseret på tillid. Vi har tillid til, at det vi læser, og det vi siger til hinanden, er rigtigt. Vi har også en forventning om og tillid til, at de andre møder op, når vi har lavet en aftale. En aftale er jo en aftale. Men den tillid, som gør det trygt at være dansker, og som medvirker til, at vi er blandt de lykkeligste befolkninger og blandt de mest effektive på arbejdspladsen, gør os også sårbare. For på trods af et par stavfejl har vi tillid til, at mailen, vi modtager op til jul, rent faktisk kommer fra kreditkortselskabet, internetbutikken eller fragtfirmaet. Og selvfølgelig har vi også tillid til, at vores direktør er afsender af de mails, som sendes fra hendes eller hans mailadresse.

Det bliver således vanskeligere for os at gennemskue et angreb, når de cyberkriminelle i forsøget på at franske os penge eller informationer foregiver et kendskab til os ved at benytte oplysninger om os, vores relationer eller arbejde. Med andre ord stiger vores tillid, når kommunikationen sættes i en kontekst, vi kender. Oplysningerne kan ofte findes via sociale medier eller på hjemmesiden hos den virksomhed, man er ansat hos.

Den type målrettede angreb – kaldet spear phishing-angreb – kræver forarbejde og vil ofte være rettet mod virksomheder, hvor gevinsten er størst. Ved angrebet vil mailen fra de cyberkriminelle typisk være rettet mod udvalgte personer i virksomhedens ledelse eller mod personer, som har en nøglefunktion i forhold til virksomhedens viden eller penge. Målet med angrebet er oftest at få adgang til fortrolige produktoplysninger, kundeinformationer eller virksomhedens penge. →

Det kan også være at få medarbejdere til at installere malware, som der senere kan skabes profit af. Herhjemme har Center for Cybersikkerhed flere gange advaret mod denne type spear phishing-angreb.

Som borgere og medarbejdere er vi en del af den løsning, som skal sikre færre spear phishing-angreb. Vi skal blive mere bevidste om, hvilke oplysninger vi deler på sociale medier og som udgangspunkt være skeptiske, når noget ikke ser ud, som det plejer. Vi skal være kritiske over for indholdet af de henvendelser, vi modtager og undgå ukritisk at åbne filer fra ukendte afsendere. Når vi bliver i tvivl, skal vi spørge andre til råds – og hellere en gang for meget, end en gang for lidt.

→ *Spear phishing betegner et angreb, der har til formål at narre informationer ud af offeret. I modsætning til almindelige phishing-angreb er spear phishing målrettet modtageren.*

Spear phishing er ofte målrettet virksomhedernes nøglemedarbejdere for at lokke fortrolige informationer ud af dem. Typisk ved brug af oplysninger om modtageren og/eller virksomheden og med et vist pres, for eksempel i form af tid.

Ude i virksomhederne handler det om organisatorisk og teknisk understøttelse; at der er funktionsadskillelse, således at det ikke er den samme medarbejder, der både godkender og betaler fakturaer, at vores computere er beskyttet mod malware, og at vi kun har adgang til de data, vi har behov for.

Mere end økonomi

Ovenstående har hovedsageligt handlet om økonomisk motiveret cyberkriminalitet. Lægger vi hertil industrispionage udført på vegne af konkurrenter eller nationalstater samt egentlig spionage og cyberwarfare, tegner der sig nogle mere skræmmende perspektiver.

For hvad gør vi eksempelvis, hvis organiserede kriminelle eller nationalstater misbruger tillid til at afpresse eller bestikke medarbejdere i forbindelse med et udbud til flere hundrede millioner kroner, fordi de har en interesse i en af de bydende parter? Eller hvis sårbarheder i vores it-teknologi udnyttes til at skaffe sig adgang til produktteknologier og – designs? Det kan også ende med at gå ud over eksempelvis elseskabers kontrolsystemer, offentlige hjemmesider og medier, når de lukkes ned ved avancerede cyberangreb. Den slags scenarier er desværre ikke blot skrækscenarier for fremtiden, for der findes allerede flere eksempler på angreb.

Eksempelvis blev offentlige myndigheder, banker og medier i Estland i april 2017 gjort utilgængelige af massive Denial of Service-angreb. Angrebene fulgte efter en beslutning om at flytte et sovjetisk krigsmindesmærke fra anden verdenskrig.

→ *Ransomware er en type skadelig kode (malware), der krypterer data på computere og tilknyttede netværksdrev. Ved et ransomware-angreb afpreses ejeren af de krypterede filer til at betale løsepenge for at få adgang til sine data. Ordet er en sammentrækning af de engelske ord 'ransom' (løsesum) og 'software' (programkode).*

Ransomware spredes oftest gennem vedlagte filer i mails. Ved NotPetya-angrebet, der blandt andet ramte Mærsk, spredte den sig over netværket til andre computere på samme netværk.

I 2010 blev kontrolsystemer tilhørende virksomheder over hele kloden ramt af Stuxnet. En virus, udviklet i et samarbejde mellem amerikanske og israelske myndigheder, der utilsigtet slap løs på internettet. Den var designet til at ramme kontrolsystemerne, der styrede en irakisk atomreaktor med det formål at ødelægge den.

Det er også gået ud over 230.000 indbyggerne i Ukraine, der natten til juleaftensdag 2015 blev ladt uden strøm efter et målrettet cyberangreb på kontrolsystemerne i tre af landets elværker. Tilsvarende angreb er gentaget med stort set samme resultat i både 2016 og 2017.

Og i sommeren 2017 blev blandt andet Mærsk ramt af ransomwaren NotPetya. Angrebet gjorde it-systemerne utilgængelige i ugevis og endte med at koste virksomheden cirka to milliarder kroner. Den oprindelige smittekilde menes at være en opdatering af et obligatorisk system til skatteindberetning i Ukraine.

Hvad fremtiden bringer

Fremtiden er her på mange områder allerede. Både det private og offentlige er i fuld gang med at automatisere sagsgange med robotautomatisering. Softwarerobotter, der agerer som almindelige brugere, overtager en stadig større del af de manuelle regelbaserede arbejdsgange, eksempelvis det at indsamle data fra flere systemer til en samlet rapport. Der er flere fordele ved at robotautomatisere, blandt andet at fejl reduceres, og at arbejdet kan udføres hurtigere og på alle tider af døgnet.

Men der findes også ulemper, for selvom robotter i dag ikke laver egentlige afgørelser, så er det et problem, hvis de data, afgørelserne træffes på baggrund af, ikke er til at stole på, eller hvis der ikke længere er medarbejdere, som kan varetage de opgaver, som robotterne udfører i tilfælde af et angreb. Det ligger nok ikke langt ude i fremtiden, før enkelte afgørelser ikke længere træffes af mennesker, men ved brug af kunstig intelligens, der kræver adgang til meget store datamængder.

Både i det private og offentlige samles i dag stadig flere data i centrale datavarehouses. I tillæg hertil integreres flere systemer, der betyder, at samme data bliver tilgængelig i flere systemer og fra flere platforme. Det giver ikke bare udfordringer i forhold til efterlevelse af

den kommende persondataforordning, men også i forhold til informationssikkerheden.

Bagsiden er selvfølgelig, at det alt sammen gør os mere sårbare. Når vi på den måde lægger alle vores æg i samme kurv, bliver vi samtidig mere sårbare. Et vellykket angreb giver adgang til langt flere data, og hvad sker der, hvis robotten eller de algoritmer, som den kunstige intelligens baserer sig på, kompromitteres.

Blandt it-verdenens øvrige forventninger til fremtiden er Internet of Things (IoT). Det forventes, at alt bliver forbundet af internettet og kan styres fra centrale enheder som eksempelvis vores telefon. Kunstig intelligens spiller en rolle i forhold til, at bilen selv bremses eller skifter gear, at køleskabet selv kan bestille mælk, hvis der mangler, eller lyset tænder og slukker baseret på bevægelses- og lysensensorer.

Internet of Things er her i et vist omfang allerede. Desværre har det også allerede vist sig sårbart. I oktober 2016 blev flere tjenester på internettet gjort utilgængelige efter et DDoS-angreb mod internettets centrale navneservere hos virksomheden DYN. Angrebet var blandt de største, som hidtil var set og stammede fra et net bestående af inficerede IoT-enheder, der var installeret med standard brugernavn og passwords.

Cybersikkerhed er ledelsens ansvar

En forudsætning for, at virksomhederne kan følge med udviklingen og løbende forbedre effektiviteten af deres indsats, er, at de er i stand til at tilpasse sig omgivelserne. Både i forhold til brug og beskyttelse af de informationssystemer, de bruger. Men også i forhold til medarbejdernes viden og de processer, de varetager under udførelsen af deres arbejde.

Den væsentligste beskyttelse er, at vi har styr på de processer, der skal sikre vores informationer og viden. Derfor handler det om i tide at opbygge de rammer, der skal sikre, at de

angreb, vi løbende udsættes for, afværges. Eller hvis det ikke sker, at skaden minimeres. Det handler om ansvarlig ledelse.

Langt hen ad vejen handler det om at skabe forandringer inden for rammerne af et kvalitetsledelsessystem, som kræver løbende måling, evaluering og forbedring af sikkerheden. Som med al anden forandring kræver det synlig forankring i virksomhedernes øverste ledelse. Hvis ikke ledelsen på troværdig vis bakker op om forandringerne og går forrest, er erfaringen, at den heller ikke implementeres og forankres i den måde, virksomheden og dens medarbejdere agerer på.

Her betyder det ikke så meget, om kvalitetsledelsessystemet hedder ISO 27001 eller noget andet. Det betyder mere, at der er en synlig kobling til de forretningsmæssige mål, som beskyttelse mod brud på fortrolighed, integritet og tilgængelighed af vores informationer skal understøtte, at der er transparens om medarbejdernes roller og ansvar i forhold hertil, og at it-systemer og -processer er dokumenterede og underlagt løbende teknisk og procesmæssig revision med henblik på forbedring gennem hele forsyningskæden.

Det kan godt lyde, som om det nu bliver lidt kedeligt at gå på arbejde. At alt, hvad vi foretager os, skal følge nedskrevne procedurer, der ikke overlader meget plads til selvstændig tankevirksomhed. Men de strukturer, vi bygger op om virksomhedernes informationssikkerhed, handler jo ikke om, hvordan vi driver eller udvikler forretningen og dens produkter og ydelser. Tværtimod. Når de omkringliggende rammer er på plads, kan vi koncentrere os om det, der er væsentligt og skaber værdi for forretningen. •

Revisoransvarsforsikring

- få optimal dækning for kun 6.500 kr.



FSR – danske revisorer tilbyder en samlet forsikring, der dækker revisoransvar, rådgiveransvar, garanti og alment erhvervsansvar. Summen på forsikringen er på hele 2,5 mio. kr. per revisor med fuld sum for både erklæringer og rådgivning. Og hvis summen bliver opbrugt, fyldes den gratis og automatisk op igen.

Forsikringen omfatter bl.a.:

- Lovpligtig ansvarsforsikring med en årlig forhøjet sum på i alt 2,5 mio. kr.
- Årlig dækning for rådgiveransvar på op til 2,5 mio. kr.
- Gratis genopfyldning af sum efter skader
- Lovpligtig garanti på 500.000 kr.
- Almen erhvervsansvarsforsikring på 10 mio. kr.
- Mange andre fordele, herunder 10 års automatisk afløbsforsikring

God pris og enkel at tegne

Forsikringen koster årligt ned til 6.500 kr. for hver godkendt revisor, der er ansat i din virksomhed. Er du Inhouse-revisor, er den årlige præmie kun 1.900 kr.

Det er nemt at tegne forsikringen. Udfyld nogle få oplysninger på www.fsrforsikring.dk, vælg den ønskede selvrisiko og godkend præmien. Få minutter senere modtager du forsikringspolice på mail direkte fra forsikringsmægleren Marsh McLennan, der varetager salg og præmieopkrævning.

Få mere information om forsikringen på www.fsrforsikring.dk eller kontakt Marsh på telefon **4595 4670**.

DANSKE
REVISORER

FSR*

Udtalelse om virksomheds- sammenslutninger fra Erhvervs- styrelsen



Anders Thinggaard Christiansen studerer til statsautoriseret revisor og er audit manager hos Deloitte, hvor han primært arbejder med revision af finansielle virksomheder.

Tekst / Af Anders Thinggaard Christiansen og Ismaeel Rasul, Deloitte Statsautoriseret Revisionspartnerselskab

INDLEDNING

Sammenholdt med IFRS 3 er bestemmelserne i årsregnskabslovens §§ 121-123 om virksomhedssammenslutninger relativt begrænsede og generelt henvises der til IFRS 3 for yderligere vejledning og fortolkning som beskrevet i lovbemærkningerne.

Erhvervsstyrelsen har i marts 2018 udsendt en udtalelse om forholdet mellem bestemmelserne om virksomhedssammenslutninger i årsregnskabsloven og IFRS 3. Denne artikel tager udgangspunkt i Erhvervsstyrelsens udtalelse.

Udtalelsen har til formål at tydeliggøre forholdet mellem årsregnskabsloven og IFRS 3, herunder særligt redegøre for fortolkningen inden for de områder, hvor der fortsat er forskel på de to regelsæt – og hvor der i øvrigt er tale om en kompliceret virksomhedssammenslutning.

Udtalelsen finder anvendelse på virksomhedssammenslutninger, der finder sted den 1. juli 2018 eller senere, men indeholder samtidig mulighed for at benytte de samme overgangsbestemmelser, som gjaldt ved overgang til årsregnskabsloven vedtaget i 2015 for de virksomhedssammenslutninger, der er gennemført i regnskaber, som begynder den 1. januar 2016 eller senere.

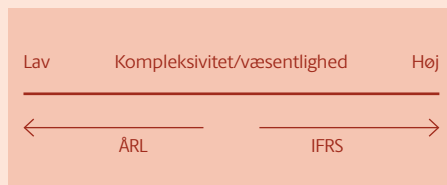
Virksomhederne kan rent praktisk implementere ændringerne på følgende vis:

- Anvende principperne i udtalelsen med tilbagevirkende kraft og med tilpasning af sammenligningstal
- Alene anvende principperne fremadrettet, det vil sige for virksomhedssammenslutninger, der gennemføres efter den 1. juli 2018. Ved anvendelse af denne mulighed skal der således i sagens natur ikke ske tilpasning af sammenligningstal.

En problemstilling, som ikke er omhandlet i udtalelsen, er, hvordan afløbet af tidligere virksomhedssammenslutninger eksempelvis udestående betinget vederlag eller negativ goodwill skal behandles. Det er forfatterernes opfattelse, at afløbet af disse virksomhedssammenslutninger behandles i overensstemmelse med de regler, som var gældende på tidspunktet for virksomhedsovertagelsen.

HVORNÅR SKAL IFRS 3 IAGTTAGES?

For at kunne klarlægge, hvorvidt IFRS 3 bestemmelserne skal iagttages, eller om en behandling af en virksomhedssammenslutning kan gennemføres alene ved at se på ordlyden i årsregnskabsloven afhænger indledningsvist af kompleksiteten i virksomhedssammenslutningen.



Ved vurderingen af kompleksiteten af virksomhedssammenslutningen er man i sagens natur nødsaget til at kigge på de respektive karakteristika ved virksomhedssammenslutningen. Nogle af de specifikke forhold, der kigges yderligere på og som kan indikere højere kompleksitet kan eksempelvis være:

- Er der tale om en trinvis overtagelse?
- Indeholder aftalen særlige bestemmelser om komplekse earnout-modeller?
- Består købsprisen af flere elementer?
- Er der mange væsentlige og forskellige immaterielle aktiver?
- Har virksomhedssammenslutningen stor forretningsmæssig og beløbsmæssig betydning for den overtagende virksomhed?

Ved virksomhedssammenslutninger, der vurderes at være simple, og hvor der ikke vurderes at fremkomme et væsentligt anderledes resultat efter reglerne i IFRS 3, kan indregningen og målingen ske baseret på ordlyden af bestemmelserne i årsregnskabsloven.

Som eksempler på vurderingen af simple virksomhedssammenslutninger, hvor IFRS 3 ikke nødvendigvis behøver at blive anvendt, kan nævnes:

- Selskab A køber selskab B og disse udgør tilsammen en koncern. Der er ikke koncernregnskabspligt efter årsregnskabslovens § 110, og kapitalandelen bliver i moderselskabet indregnet til kostpris. Dermed er der ikke behov for købsprisallokering, og der vil ikke være behov for at anvende principperne i IFRS 3.
- Selskab A køber selskab B og disse udgør tilsammen en koncern, der bliver koncernregnskabspligtig og dermed kræver en købsprisallokering. Hvis nettoaktiverne i erhvervsen er uvæsentlige, og eventuelle forskelle på købsprisallokeringen i henhold til IFRS 3 er uvæsentlige, kan det godt undlades at følge detailbestemmelserne i IFRS 3.

Ismaeel Rasul studerer cand.merc.aud. og er audit senior hos Deloitte, hvor han primært arbejder med revision af større produktions- og handelsvirksomheder, herunder børsnoterede virksomheder.



- Selskab A skal fusionere med selskab B som en koncernintern virksomhedssammenslutning, der kan gennemføres efter sammenlægningsmetoden, bogført værdis metode eller overtagelsesmetoden. Såfremt fusionen gennemføres efter sammenlægningsmetoden eller bogført værdis metode, skal bestemmelserne efter IFRS 3 per definition ikke følges, idet sammenlægningsmetoden og bogført værdis metode ikke eksisterer efter IFRS, fordi IFRS 3 har afgrænset sig fra koncerninterne virksomhedssammenslutninger.

Såfremt overtagelsesmetoden anvendes, skal der som ovenfor nævnt foretages en vurdering af væsentligheden og kompleksiteten i virksomhedssammenslutningen.

HVILKE FORSKELLE MELLEM ÅRSREGNSKABSLOVEN OG IFRS 3 HAR GIVET ANLEDNING TIL BEHOV FOR UDTALELSEN FRA ERHVERVSSTYRELSEN?

Erhvervsstyrelsen har i udtalelsen alene omtalt de områder, hvor der er usikkerhed om forholdet og fortolkningen mellem årsregnskabsloven og IFRS 3. Disse områder omfatter:

- trinvis overtagelse, hvor der opnås kontrol – opregulering til dagsværdi.
- trinvis overtagelse, hvor der opnås kontrol – fordeling af kostpris og beregning af goodwill.
- købsprisallokering – er omkostninger relateret til erhvervelsen en del af kostprisen?*
- købsprisallokering – identifikation af immaterielle aktiver.*
- købsprisallokering – indregning og måling af aktiver og forpligtelser til dagsværdi.*
- købsprisallokering – indregning og måling af eventuel forpligtelse.*

- mulighed for beregning af goodwill på minoritetsinteresser.
- efterfølgende reguleringer til købsprisen som følge af earnout med videre.*
- efterfølgende periode for korrektion af overtagelsesbalancen.*
- køb og salg af minoritetsandele, uden at kontrol opnås eller mistes.
- delvist salg af dattervirksomhed – tab af kontrol.
- særlige forhold for virksomhedssammenslutninger under samme parts bestemmende indflydelse.

Forfatterne har, ud fra en vurdering af en forventning til de mest gængse virksomhedssammenslutninger i praksis, alene valgt yderligere at uddybe de punkter, der er angivet med kursiv.

Alle forhold er omtalt i udtalelsen fra Erhvervsstyrelsen, hvorfor der henvises til denne for yderligere tolkning.

TRANSAKTIONSOMKOSTNINGER

Transaktionsomkostningerne, som typisk vil være omkostninger til revisor og rådgivere med videre, anses som værende direkte forbundet med anskaffelsen (virksomhedssammenslutningen). Transaktionsomkostningerne har hidtil kunne aktiveres i henhold til årsregnskabslovens principper, men efter IFRS 3:53 er der forbud mod aktivisering af disse omkostninger. I Erhvervsstyrelsens udtalelse fremgår det nu klart, at den regnskabsmæssige behandling af transaktionsomkostninger skal følge IFRS – og derved kan disse omkostninger ikke fremadrettet aktiveres.

IDENTIFIKATION AF IMMATERIELLE AKTIVER

Udgangspunktet – efter både IFRS og årsregnskabsloven – er, at der i forbindelse med købs-

prisallokeringen skal foretages en identifikation af samtlige immaterielle aktiver, og de, der opfylder definitionen på aktiver, skal indregnes i overtagelsesbalancen.

Idet årsregnskabsloven – modsat IFRS – kræver afskrivninger på goodwill, er det ensbetydende med, at samtlige immaterielle aktiver, der identificeres og indregnes bliver afskrevet over en given afskrivningsprofil. Dette medfører, ifølge Erhvervsstyrelsen, at behovet for en fuld opdeling er mindre under årsregnskabsloven end under IFRS.

Erhvervsstyrelsen angiver, at der ud fra de konkrete omstændigheder, samt ud fra en væsentlighedsbetragtning kan være et mindre behov for udskillelsen af visse immaterielle aktiver. Denne betragtning skal ses ud fra en samlet væsentlighedsvurdering ud fra præsentationen i balancen og påvirkningen på selskabets resultatopgørelse og egenkapital.

INDREGNING OG MÅLING AF AKTIVER OG FORPLIGTELSE TIL DAGSVÆRDI

Den primære ændring i relation til indregning og måling af aktiver og forpligtelser til dagsværdi relaterer sig til vurderinger vedrørende købers hensigt. Tidligere måtte aktiver, som køber ikke forventes at anvende, blive indregnet til 0 i henhold til årsregnskabsloven. Dette er i midlertidigt ikke tilladt i henhold til IFRS.

Udtalelsen fra Erhvervsstyrelsen angiver, at fremadrettet må købers hensigt med aktivet ikke påvirke fastsættelsen af dagsværdien i overtagelsesbalancen.

Som eksempel herpå kan nævnes erhvervelsen af et anlægsaktiv, som køber har tænkt sig at skrotte efter overtagelsen (for eksempel som led i en omstrukturering). Ændringen betyder, at værdien ved første indregning skal måles til dagsværdien (da aktivet vil have en værdi mellem uafhængige parter på overtagelsestidspunktet), og der må derfor ikke tages højde for, at hensigten med aktivet er at skrotte det efterfølgende. →

I stedet nedskrives aktivet til 0 som en omkostning i resultatopgørelsen efter gennemførelse af virksomhedssammenslutningen.

INDREGNING OG MÅLING AF EVENTUALFORPLIGTELSE

Den hidtidige praksis efter årsregnskabsloven for behandling af eventualforpligtelser har været, at disse ikke indregnes som en del af købsprisallokeringen. IFRS kræver dog, at eventualforpligtelser indregnes som led i overtagelsesbalancen under visse forudsætninger. Udtalelsen præciserer, at eventualforpligtelser ved virksomhedssammenslutninger efter årsregnskabsloven skal indregnes i balancen til dagsværdi, når følgende betingelser er opfyldt:

- Virksomhedssammenslutningen indregnes efter overtagelsesmetoden.
- Eventualforpligtelserne er væsentlige og er indgået ved fastsættelsen af købsprisen på virksomheden.
- Dagsværdien af eventualforpligtelserne kan måles pålideligt.

Det skal dog bemærkes, at eventualforpligtelser i mange tilfælde vil være at anse som uvæsentlige, hvorfor det i henhold til Erhvervsstyrelsen ikke er relevant at medtage.

EFTERFØLGENDE REGULERINGER TIL KØBSPRISEN SOM FØLGE AF EARNOUT MED VIDERE

Earnout-beløb skal efter IFRS opgøres til dagsværdi på overtagelsestidspunktet og skal i denne forbindelse indregnes som en del af overtagelsesbalancen. Efterfølgende værdireguleringer til earnout-beløbet skal indregnes i resultatopgørelsen og derved ikke som en korrektion af købsprisen.

Det er Erhvervsstyrelsens vurdering, at bestemmelserne i IFRS 3 er i overensstemmelse med årsregnskabsloven.

Det skal dog bemærkes, at earnout-beløbet i henhold til årsregnskabsloven ikke er omfattet af kravet om måling til dagsværdi. Dette skyldes, at undtagelsesbestemmelsen i ÅRL § 37, stk. 3, nr. 5 i stedet iagttages. Det er forfatterens opfattelse, at målingen i praksis vil være tæt på dagsværdi alligevel, da aktiver/forpligtelser i givet fald indgår i bestemmelsen i ÅRL § 36, hvor disse skal måles til nettorealiseringsværdi.

EFTERFØLGENDE PERIODE FOR KORREKTION AF OVERTAGELSESBALANCEN

Efter IFRS skal korrektioner til overtagelsesbalancen, som er identificeret inden for 12 måneder efter overtagelsestidspunktet, reguleres med tilbagevirkende kraft og derfor reguleres den opgjorte goodwill. Efterfølgende ændringer (det vil sige efter 12 måneder) skal indregnes i resultatopgørelsen. Denne metode for behandling af korrektioner til overtagelsesbalancen vil efter Erhvervsstyrelsens opfattelse også skulle anvendes fremadrettet for virksomhedssammenslutninger efter årsregnskabsloven.

Såfremt der er tale om identifikation af væsentlige fejl i købsprisallokeringen efter udløbet af 12 måneders perioden, skal disse fejl rettes ved en korrektion direkte på egenkapitalen primo regnskabsåret, og sammenligningstillene for tidligere år skal tilpasses.

AFRUNDING

Samlet set vurderes Erhvervsstyrelsens vejledning at kaste lys over de fleste fortolkningsmæssige udfordringer som har eksisteret mellem IFRS og årsregnskabsloven.

Et væsentligt område, der dog ikke bliver afklaret i udtalelsen, er indregning af kapitalandele efter indre værdis metode. Hverken under IFRS eller under årsregnskabsloven står det helt klart, hvorvidt indre værdis metode skal anses som en værdiansættelsesmetode eller en konsolideringsmetode.

Hvis indre værdis metode anses for en konsolideringsmetode, vil reglerne for koncernregnskab og indre værdis metode være de samme. Indtil der sker en afklaring, vil det være et valg af regnskabspraksis (inden for lovens rammer), om selskabet anser indre værdis metode som en målemetode eller konsolideringsmetode. •

Er du forsikret mod hackerangreb og it-nedbrud?

- Bestil en cyberforsikring, der dækker, hvis skaden sker

PRIS
fra 3.475 kr.
årligt

Internettet gør det nemt at dele informationer og data, men det er ikke uden risiko. Hvis systemerne bryder ned, eller fortrolige data falder i de forkerte hænder, kan det have store konsekvenser for dine kunder og din forretning.

I samarbejde med Marsh tilbyder FSR – danske revisorer nu en cyberforsikring, der dækker i tilfælde af bl.a. it-nedbrud og hackerangreb. Du får samtidig en ansvarsforsikring, der tager højde for den nye person-dataforordning, der træder i kraft i maj 2018.

Læs mere om forsikringen på fsr.dk/cyberforsikring og få et forsikringstilbud.

Som medlem af FSR – danske revisorer har du mulighed for at tegne alle de forsikringer, som du har brug for - både erhvervsmæssigt og privat. Til en fordelagtig pris. **Se mere på fsr.dk/forsikring**

DANSKE
REVISORER

FSR*

Rønne Revision rocks

RØNNE (55°6'N 14°42'E)

Grundlagt 1300–1400

Areal 29,11 km²

Indbyggere ca. 13.721



Selv om man driver revisionskontor på en afsides klippeø i Østersøen, kan man sagtens uddanne revisorelever, HD'ere og cand.merc.aud.'ere. Man kan endda uddanne statsautoriserede revisorer. Mød Rønne Revision, som strækker sig langt, når medarbejdere skal rekrutteres, fastholdes og videreuddannes.

Tekst/ **Jan Wie, kommunikationschef,**
FSR – danske revisorer

Sommerfesten i 2016 vil de sent glemme. Alle kontorets ansatte deltog sammen med ledsagere i årets store begivenhed, som denne gang fandt sted uden for vante rammer. Rønne Revision havde chartret et DAT-fly, som de selv rådede over fra fredag formiddag til søndag aften. De 50 medarbejdere, ægtefæller og kærester kan i dag se tilbage på en enestående weekendtur til Prag, hvor lørdagens aftenmenu bestod af lokal løgsuppe og langtidsstegte svineknæ på den fashionable restaurant U Prince med udsigt ud over hele byen.

“Vi delte nye oplevelser og havde en virkelig vellykket tur. Medarbejderpleje står faktisk altid højt på vores agenda, og vi holder løbende arrangementer, som foregår uden for arbejdstiden. På fredag skal vi eksempelvis ud at spille bowling alle sammen,” fortæller partner og registreret revisor Tonny Kofoed, som arrangerede turen til Tjekkiet.

Medpartner Ivan Qvist påpeger, at kontoret selvfølgelig skal drives effektivt med fokus på bundlinjen, hvilket dog ikke udelukker plads til humor, adspredelse og fleksibilitet. Det øger både medarbejdernes motivation og arbejdsglæde.

“Vi har den store udfordring, at Bornholm geografisk set ligger langt væk fra resten af kongeriget. Men det kan lade sig gøre at tiltrække og fastholde medarbejdere, og vi gør en stor indsats for at drive en arbejdsplads med plads til både socialt samvær og imødekommenhed i forhold til balancen mellem arbejde og fritid,” bedyrer Ivan Qvist, som samtidig glæder sig over, at flugten fra solskinsøen nu ser ud til at være stoppet:

“De seneste fire-fem år har indbyggertallet ligget omkring de 40.000. Rønne Revisions bestræbelser på at tilbyde og drive en attraktiv arbejdsplads udgør naturligvis kun en lille brik i den samlede indsats fra både politikere, erhvervsorganisationer og uddannelsesinstitutioner. Og så må man sige, at det årlige Folkemøde i Allinge har øget omverdenens opmærksomhed på vores lille samfund og sat gang i en række lokale aktiviteter.”

De fem partnere ser det som en stor udfordring at fastholde øens unge talenter. De store universitetsbyer lokker den bornholmske ungdom.



Kampen om de få elever

De fem partnere i Rønne Revision ser det som en stor udfordring at tiltrække og fastholde øens unge talenter. København og landets andre store universitetsbyer lokker den bornholmske ungdom med en bred vifte af videregående uddannelses tilbud. Kontoret skal kunne tilbyde et relevant og attraktivt uddannelsesforløb, da dygtige revisorelever ikke kommer af sig selv og banker på hoveddøren i Store Torvegade 12. Derfor arrangerer kontoret sammen med Campus Bornholm og en af byens banker en årligt tilbagevendende begivenhed på Erhvervsskolen i Rønne.

“Når vi afholder Business Combat, samler vi 40 hhx-elever og 12 virksomhedsledere og sætter dem sammen med nogle af revisionskontorets og bankens egne folk. Virksomhedsspillet går i sin enkelthed ud på under givne omstændigheder at tjene flest penge til sit hold,” fortæller partner og registreret revisor Ole Bonderup, som har været aktiv medarrangør de seneste år og fortsætter:

“Gennem dette læringsspil får vi et helt andet indtryk af eleverne, end når de sidder til en ansættelsessamtale. Desuden håber vi på at få vakt en interesse for regnskaber, revision

og selvfølgelig Rønne Revision hos nogle af de dygtige elever, så de en dag søger elevplads eller job hos os.”

To nyuddannede cand.merc.aud.'ere

Kate Petersen og Jacob Vejdiksen står som levende beviser på, at det kan lade sig gøre at gå hele vejen fra at være nyansat elev hos Rønne Revision til at bestå kandidatuddannelsen på cand.merc.aud. med base på Bornholm. De to kandidater husker tilbage på studietiden på Copenhagen Business School som både meget spændende, men også meget travl. Rønne Revision stillede en københavnerejlighed til rådighed i de to år, som gennemførelsen af cand.merc.aud.-uddannelsen tog. Her boede de fra mandag morgen til onsdag aften, hvorefter de sammen vendte snuden hjem, hvorved de naturligvis sparede mange transporttimer, som så gik til pensumlæsning i stedet.

“Vi værdsætter på alle måder, at vi fik stillet en lejlighed til rådighed. Den imødekommenhed fra vores ledes side gjorde, at vi kunne få studier og arbejde til at hænge nogenlunde sammen. Derudover har det været en fordel, at vi fulgte ad gennem hele det toårige forløb,” lyder ordene fra Jacob Vejdiksen, som samtidig smilende afslører, at selv specialet →

blev skrevet i et makkerskab. Kandidataf-handlingen handlede om virksomhedsordningen, og slutkarakteren lå i top.

Masser af fleksibilitet og støtte

Ud over studierne dyrker Kate Petersen elitesport. Præmiehylden derhjemme bugner af medaljer fra diverse verdens-, euro- og danmarksmesterskaber i roning. Men denne medaljeregning havde ikke i samme omfang været mulig uden rygdækning fra baglandet.

“Rønne Revision har virkelig støttet mig, så jeg har kunnet følge mine sportslige ambitioner. Mine chefer har eksempelvis købt et ergometer og en indendørs romaskine, som står hjemme hos mig selv i Rutsker. Sådanne ting gør, at jeg dels kan yde mit optimale i båden, dels kan forblive her på øen med mit arbejde,” pointerer Kate Petersen og forklarer:

“Jeg træner cirka tyve timer ugentligt, hvilket også kan være et puslespil, som kan være svært at få til at gå op uden arbejdsgiverens fleksibilitet. Jeg møder sædvanligvis tidligt om morgenen, hvilket så giver mig mulighed for at træne om eftermiddagen. Når jeg deltager i stævner, kan disse være tidsmæssigt tilrettelagt, så de kolliderer med arbejdsugen. Heldigvis udviser partnerne også på dette område stor imødekommethed, så vi sammen kan få puslespillet til at gå op. Desuden holdt jeg i sommeren 2017 orlov, hvor jeg deltog på landsholdstræningen, og det samme gør jeg her til sommer. Overordnet kan jeg bare sige, at jeg elsker mit arbejde, hvor fællesskab og samarbejdet med kollegaerne betyder alfa og omega. Jeg ser stort set altid frem til min arbejdsdag og de daglige udfordringer.”

Hellere landejendom end en etværelses

Kontorets revisorelev Katrine Brandt Nielsen læser HD 1. del, som hun afslutter til sommer for derefter at fortsætte på 2. del. Studiet består hovedsagligt af fjernundervisning via Skype, og kun når eksamenstiden kalder, tager Katrine turen til CBS i København. Men også Katrine foretrækker at forblive på sin barndomsø og fastholde det nære:

“At være tæt på min familie har altid været centralt for mig. Da jeg så fik muligheden for at få en elevplads her, tvivlede jeg ikke et øjeblik. Jeg har altid været en talnørd. Den skønne natur og det rolige tempo passer godt til min mentalitet og temperament, og jeg vil for intet i verden

bytte min landejendom ud med en etværelses lejlighed i København,” anfører Katrine.

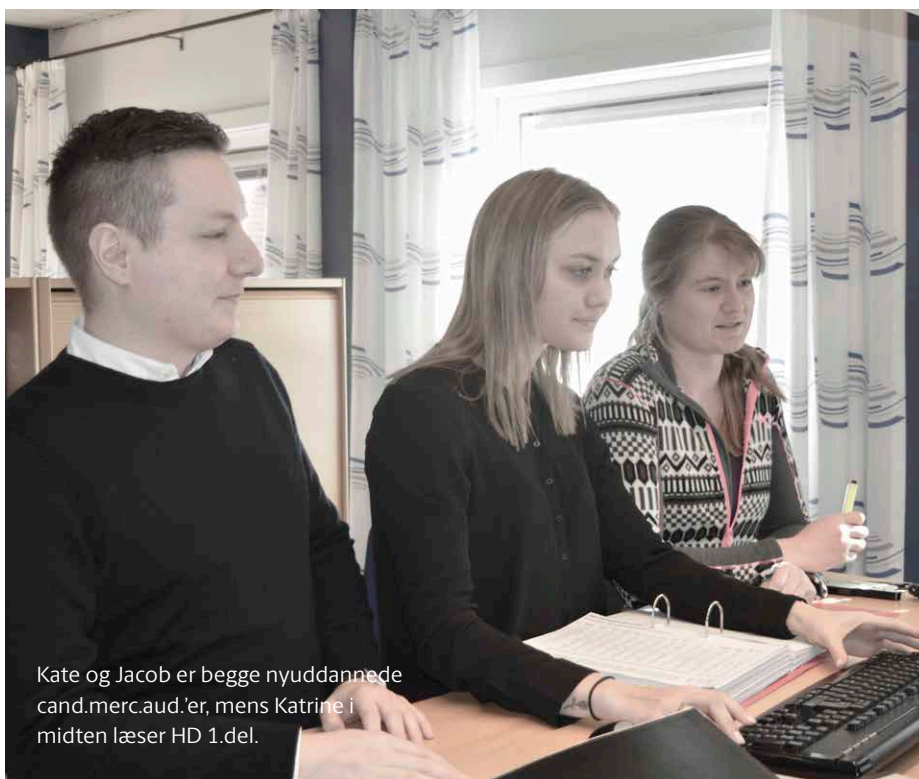
Nogle gange kan det være ensomt ikke at have studiekammeraterne tæt på. Katrine vil dog ikke bytte landidyl og kæledyr ud med storbyens studiemiljø, selv om det kræver stor selvdisciplin at læse lektier på HD 1. del, hvor stoffet sjældent relaterer sig direkte til de opgaver, som Katrine sidder med i det daglige.

“Jeg må indrømme, at jeg glæder mig til HD 2. del og cand.merc.aud.-studiet senere hen, hvis jeg når dertil. Fagene lyder mere interessante og vil i højere grad være relevante i forhold til det arbejde, som jeg sidder med her på kontoret. Heldigvis får jeg masser af spændende og udfordrende opgaver, som kræver ansvar i det daglige. Jeg får prøvet mange forskellige ting af, hvilket jeg som elev sætter stor pris på. Allerede nu har jeg siddet med personlige virksomheder og selskaber, ligesom jeg også har siddet med afstemning og godkendelse af regnskaber og desuden bilag til selvangivelser. Selvfølgelig bliver mit arbejde tjekket, så vi er sikre på, at alt går efter bogen. Og så må jeg bare sige, at jeg generelt trives på arbejdspladsen her, hvor vi har det rigtig godt sammen socialt,” lyder det afslutningsvis fra Katrine.

Nu med statsautoriseret revisor

Da Rønne Revision og Centrum Revision fusionerede i 2012, udgjordes staben af godkendte revisorer alene registrerede revisorer; altså ingen statsautoriserede revisorer. Men da partner og tidligere landmand Anders Kofoed i 2016 som registreret revisor nummer otte i danmarkshistorien bestod den nye eksamen til statsautoriseret revisor, kunne selskabet nu kalde sig Statsautoriseret Revisionsvirksomhed.

“Selv om jeg allerede i 1987 blev registreret revisor og derfor havde været i faget i mange år med særligt fokus på vores landbrugskunder, havde jeg mod på at tage udfordringen op og forsøge at uddanne mig til statsautoriseret revisor. Jeg vidste, at beståelsesprocenten for de registrerede revisorer lå på et lavt niveau, hvilket kun bragte mig yderligere motivation. Men jeg bestod altså og ejer nu over halvdelen af stemmerettighederne i virksomheden. Det betyder, at vores partnern møder nu kun varer fem minutter og ikke som tidligere flere timer, når vi skal træffe vigtige beslutninger,” smiler Anders Kofoed, mens de øvrige fire partnere nikker grinende med. •



Kate og Jacob er begge nyuddannede cand.merc.aud.'er, mens Katrine i midten læser HD 1.del.



Styrk dialogen med dine kunder

Mangler du tid og kræfter til at være i løbende faglig dialog med dine kunder i en travl hverdag, er **DIN REVISOR INFORMERER** en god løsning.

Med spændende og aktuelle artikler og nyheder inden for virksomhedsøkonomi kan du holde dine kunder opdaterede ved at sende dem et professionelt blad, som er skrevet og redigeret af FSR – danske revisors dygtige fagfolk og henvender sig direkte til ejerledere i små og mellemstore danske virksomheder. Du kan vælge at få jeres logo trykt på både forside og bagside af bladet.

Du kan vælge at sende bladet enten som blad i dine kunders postkasse eller som en læsevenlig pdf-fil i dine kunders e-mail boks. Du kan samtidig lægge pdf-filen på din hjemmeside.

Vil du høre mere om **DIN REVISOR INFORMERER**, kan du kontakte redaktør Jan Wie på telefon 4193 3128 eller e-mail jwi@fsr.dk. På FSR – danske revisors hjemmeside fsr.dk kan du læse om priser og abonnementsbetingelser.

Ønsker du at bestille abonnement, kan du tage fat i Gitte Jensen på telefon 4193 3133 eller mail gje@fsr.dk.

DIN REVISOR INFORMERER udkommer fem gange årligt og stiller skarpt på aktuelle emner hos dine SMV-kunder. Bladet giver dine kunder nyttig faglig information – og så skaber det dialog.



Hos Ecovis sætter vi kundedialog i højsædet, og **DIN REVISOR INFORMERER** indgår som en af de aktiviteter, som understøtter denne dialog. Bladet bringer aktuelle nyheder inden for virksomhedsdrift og fortæller om ny relevant lovgivning forklaret i øjenhøjde med ejerlederne.

Overordnet set indgår **DIN REVISOR INFORMERER** som en del af vores hjemmesides nyhedsflow til kunder og kontorets revisorer. Vi får god respons på bladet, som giver læserne indsigt og tips til også at have skarpt fokus på økonomi, når man driver virksomhed."

Medlemsmagasin for FSR – danske revisorer



Preben Pedersen, statsautoriseret revisor og ordførende partner i Ecovis Danmark, statsautoriseret revisionsinteressentskab.



Tyskerne sælger på engelsk, men køber på tysk

Der er fuld fart på i Tyskland i øjeblikket. Drømmer dine kunder om at komme ind på det tyske marked eller styrke deres allerede eksisterende eksport, kan du blive klogere på, hvordan du rådgiver dem bedst her.

Tekst/ **Maria Præst, journalist,**
wordaddict

Tyskland er vores største eksportmarked, og lige nu er der ekstra god grund til at kigge mod syd for danske virksomheder, der drømmer om at etablere sig på nye markeder. Ifølge Reiner Perau, der er direktør i Dansk-Tysk Handelskammer, har det aldrig gået så godt i Tyskland, som det gør i øjeblikket.

“Konjunkturerne i Tyskland er på en all-time-high. Jeg har aldrig set noget lignende – især inden for beskæftigelsen. Siden 2005 er beskæftigelsen steget med fem millioner arbejdspladser. Det svarer til hele Danmark,” forklarer han.

Det har altid gået bedst i Sydtykland, hvor der blandt andet er en koncentration af de store tyske virksomheder som for eksempel Sixt, Allianz og BMW i München, men nu er de andre regioner også kommet med på bølgen, så det går godt over hele landet. Og det har fået forbruget til at blomstre. Hvor tyskerne tidligere har været kendt for at spare op, er de nu klar til at bruge flere penge. Derudover er der generelt en stor efterspørgsel efter danske produkter og dansk design hos vores sydlige naboer.

“Danmark er populært i Tyskland, og de fleste tyskere er positivt indstillede over for Danmark og kender virksomheder som LEGO, Danfoss og Vestas, så det at være dansk er bestemt også et salgsparameter. Vores seneste undersøgelse blandt danske virksomheder, der eksporterer til Tyskland viser, at faktorer som kvalitet, pris og fleksibilitet vægter højere end made in Denmark, men du kan godt have en fordel alene ved at være dansk,” lyder det fra Reiner Perau.

Giv god rådgivning

Det samme oplever Thorsten Manewald, der er tysk revisor og partner i tyskrevision i Flensborg og har speciale i at rådgive danske virksomheder i Tyskland.

“Vi har lige nu en storm af danske virksomheder, der overvejer og tænker på at gå ind på det tyske marked. Tidspunktet er rigtig godt lige nu, og Tyskland er ikke kun for store virksomheder, men bestemt også interessant for små og mellemstore,” fortæller han.

Har du som revisor en kunde, der går i samme overvejelser, gælder det i første omgang om at gøre jer klart, om virksomhedens produkt overhovedet er interessant i Tyskland.

“Jeg har ofte oplevet, at et knaldhamrende godt produkt i Danmark overhovedet ikke kunne sælges i Tyskland. For eksempel havde en virksomhed udviklet en smart app til håndværkere. Det var et stort hit i Danmark, men de tyske håndværkere arbejder slet ikke med deres mobiltelefoner på byggepladsen på samme måde, så det var skudt helt forbi,” forklarer Thorsten Manewald.

Ellers er det første skridt som revisor at få etableret koncernstrukturen. Hvor du i Danmark blot skal oprette et CVR-nummer hos Erhvervsstyrelsen, er der et mere omfattende nummersystem i Tyskland, så det gælder om at få indregistreret virksomheden korrekt hos blandt andet kommune, Finanzamt og Berufsgenossenschaft, så samspillet mellem den danske og tyske revisor er vigtigt.

Thorsten Manewald understreger dog, at du som revisor ikke skal være bange for at miste en kunde, fordi denne ønsker at rykke noget af sin forretning til eksempelvis Tyskland.

“Vi oplever, at en del danske revisorer er en lille smule bange, når deres kunder rykker til Tyskland, men jeg har været i branchen siden 1991, og jeg har aldrig nogensinde oplevet, at en virksomhed lukkede forretningen i Danmark af den grund. Tværtimod betyder det ofte, at der bliver mere arbejde til den danske revisor, når en dansk virksomhed udvider til Tyskland,” forklarer han.

Selvom Tyskland er vores naboland, er der alligevel nogle kulturelle forskelle, som det er godt at være opmærksom på. Reiner Perau har på opfordring skrevet en bog, der sætter fokus på netop dette: Forretningskultur i Tyskland, og i hans øjne er den største forskel udfordringen med tyskernes ordnung-muss-sein-tilgang og danskernes det-skal-nok-gå-tilgang. →

DE VIGTIGSTE FAKTORER FOR SUCCES PÅ DET TYSKE MARKED

Dansk-Tysk Handelskammer har spurgt 283 virksomheder, der eksporterer til Tyskland, hvad de ser som de vigtigste faktorer for succes.

- 1 Produktets/ serviceydelsens kvalitet
- 2 De rigtige forretningspartnere
- 3 Fleksibilitet / Pris.

Kilde: Dansk-Tysk Handelskammers
Eksportbarometer 2017

“Tyskerne vil helst undgå al usikkerhed om fremtiden. Derfor vil de have alle aftaler på skrift og udarbejder lange kontrakter, der tager forbehold for alt, hvad der kan tænkes at gå galt, mens danskerne bare siger: Det skal nok gå. Det finder vi ud af. Og det kan skabe konflikter med tyske forretningspartnere,” forklarer Reiner Perau.

Derudover mener han også, at sproget spiller en vigtig rolle.

“Det betyder ikke helt så meget i B2B-branchen, hvor de fleste virksomheder har store engelsktalende eksportafdelinger, men samarbejder du med små og mellemstore virksomheder, er det en fordel at kunne begå sig på tysk til møder og forhandlinger. Der er et kendt citat, der lyder: Tyskerne sælger på engelsk, men køber på tysk, og det er der helt sikkert noget i. Men det er faktisk kun en fordel for danskerne, da de fleste har et forholdsvis højt tyskniveau,” mener Reiner Perau. Og den betragtning er Thorsten Manewald enig i.

“Der er mange, der siger til mig: Ah, vi kan da godt klare os med engelsk. Nej! Taler du ikke selv tysk, gælder det om at finde en medarbejder, der gør,” fortæller han.

Thorsten Manewald og tyskrevison er en del af Business Tyskland, en forening og netværk af dansktalende eksperter, der samler alle de kompetencer, du har brug for, for at etablere dig på det tyske marked.

“Vi har både revisor, advokat, bank og marketingfolk, så når folk går herfra, har de stiftet deres forretning i stedet for at skulle køre fra Pontius til Pilatus for at finde de rette til at hjælpe, så det er et godt sted at starte, hvis du overvejer at etablere dig på det tyske marked,” opfordrer han. •

DANSK-TYSK REVISOR-SEMINAR TIL SEPTEMBER

Mød danske og tyske revisorer, der arbejder på tværs af grænsen på revisorseminaret. Det afholdes fra 12. – 14. september 2018. Læs mere i kursuskataloget på www.fsr.dk.

KONJUNKTURER: DET KØRER FOR TYSKLAND

Tysklands konjunkturklimaindikator er højere end nogensinde.

2018:

132,2

Gennemsnit de seneste 15 år:

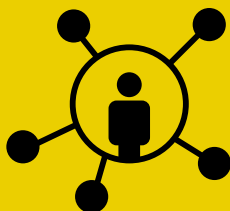
107,0

Kilde: DIHK Konjunkturumfrage Jahresbeginn 2018

GODE RÅD TIL REVISORER MED KUNDER, DER VIL IND PÅ DET TYSKE MARKED

→ Vær velforberedt

Det koster mange penge at arbejde med eksport, og det er dyrt at begå fejl, så brug penge og ressourcer på rådgivning. Få hjælp til at formidle kontakt til de rette tyske forretningsforbindelser. Det kan være fra Dansk-Tysk Handelskammer, Danmarks Ambassade i Berlin eller netværk som Business Tyskland.



→ Tjek produktet

Gør jer klart, hvad virksomhedens produkt kan, som andre ikke kan. Og brug markedsanalyser til at sikre jer, at det passer til det tyske marked.



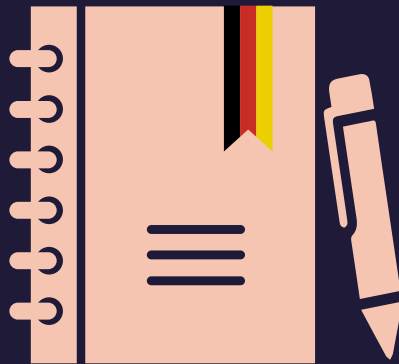
→ Tal tysk

Det er klart en fordel at kunne begå sig på tysk til møder og forhandlinger, hvis du samarbejder med små og mellemstore virksomheder.



Kilder: Thorsten Manewald, statsautoriseret revisor og partner, tyskrevison, og Reiner Perau, direktør, Dansk-Tysk Handelskammer

Dagbog fra verden



Mød Anders Warming på 29 år fra EY og Mikkel Papendick Andersen på 26 år fra KPMG, som begge er udstationerede i Tyskland. De fortæller hver især om drømmen om en international karriere, om at flytte væk fra alt det vante, kulturforskelle, arbejdsopgaver, udfordringer og oplevelser.



Drømmen om en international revisorkarriere



Fra min første tid som revisor er jeg blevet mødt med internationale problemstillinger. Det gik derfor hurtigt op for mig, at hvis jeg ville bidrage med værdifuld rådgivning til de største virksomheder i Danmark, var det godt at have international arbejds erfaring. For mig blev en udstationering hurtigt et naturligt skridt i min revisorkarriere, men med HD- og kandidatuddannelse, venner og familie, hvordan og hvornår skulle jeg få tid til at flytte fra Danmark?

Mit navn er Anders Warming, og i september 2016 tog jeg det første skridt i retning af en international karriere, da jeg skiftede arbejdsplads fra EY i København til EY i Frankfurt am Main, Tyskland. Nu er der gået lidt over halvandet år, siden jeg flyttede til Frankfurt, og forløbet er en af de mest lærerige og spændende karriereoplevelser, jeg har haft.

Dengang det hele begyndte

Det hele begyndte i slutningen af 2015, hvor jeg deltog i et internationalt kursus i Amsterdam for nye EY Managers med mere end 700 deltagere fra EMEA (Europa, Mellemøsten, Indien og Afrika). Jeg ville afslutte min kandidatuddannelse senere i 2015 og havde ikke sluppet tanken om en international karriere, men uddannelse, arbejde og familie havde optaget det meste af min tid, siden jeg startede min revisionskarriere i 2009. Jeg

kunne dog se nogle uddannelsesmæssige 'friår' i horisonten efter færdiggørelsen af min kandidatuddannelse, hvilket ville frigøre en del tid, og det ville passe perfekt med en udstationering.

På kurset i Amsterdam hørte jeg om EY's Global Exchange Program, som er et program, hvor EY's high performing people er udstationeret i halvandet til to år. Jeg fik grebet tre-fire forskellige brochurer, læste om kolleger, som havde været udstationeret i forskellige lande, og det satte for alvor tankerne i gang. Jeg var dog nødt til at lægge det hele lidt på hylden igen for at koncentrere mig om at færdiggøre min uddannelse.

Kandidatuddannelsen færdiggjorde jeg i december 2015, og i januar 2016 begyndte vi på hjemmefronten at tale om udstationeringen. Ansøgningsfristen for Global Exchange Program var til marts, så planlægningen begyndte med det samme. Uden at gå i detaljer med processen for ansøgningen fik jeg i april 2016 bekræftet, at jeg var optaget i programmet, og få uger senere ringede de fra Frankfurt og tilbød mig en stilling på EY's kontor i Eschborn, som er en lille bydel uden for Frankfurt. Min kæreste og jeg blev hurtigt enige om, at Frankfurt var en by, vi godt kunne se os arbejde og leve i. Derfor takkede vi hurtigt ja til tilbuddet. Tilbuddet gik på at arbejde i rådgiv-

Navn:
Anders Warming

Alder: 29 år

Bopæl i DK:
København

Uddannelse:
Cand.merc.aud.

Arbejdsplads:
EY

Stilling:
Manager

Udstationeret i:
Frankfurt, Tyskland

Periode for udstationering:
September 2016 – september 2018

ningsdelen i EY Assurance (FAAS), og ansættelsesstart var september 2016. Vi besluttede at sælge vores lejlighed i Vanløse; vi solgte størstedelen af vores møbler, afleverede den leasede bil og gik 'all in' på udstationeringen. Vi startede mere eller mindre 'from scratch' i Tyskland. Inden længe stod vi med fem store kufferter og håndbagage i Københavns lufthavn, klar til at boardet det næste fly mod Frankfurt am Main.

Et nyt liv i Frankfurt

Det er aldrig nemt at flytte til et andet land, men udstationeringsprocessen blev håndteret af EY, så al papirarbejdet ved indmeldelse i Tyskland var hurtigt overstået. EY hjalp os med at finde en lejlighed, vi fik åbnet en tysk bankkonto, vi købte en bil og forberedte os på, at vi senere skulle udarbejde skattemæssige indkomstopgørelser i både Danmark og Tyskland. Allerede i midten af oktober 2016 var alt på plads i Tyskland, jeg kunne begynde den internationale karriere, og vi kunne opleve Tyskland på nært hold.

Jeg taler ikke (flydende) tysk, og af samme grund har jeg i Frankfurt arbejdet på internationale projekter, hvor kunderne har datterselskaber uden for Tyskland, og concernsproget generelt har været engelsk. Jeg har primært beskæftiget mig med 'Transaction Related Accounting' og 'Accounting Integration', hvilket er de bogføringsmæssige udfordringer ved køb og salg af virksomheder. I Danmark har jeg primært arbejdet med revision af danske internationale koncerner, så mine arbejdsområder i Tyskland har generelt ligget uden for mine primære kompetenceområder, hvilket har gjort mit arbejde i Frankfurt spændende og lærerigt.

Det største projekt, jeg har været på, var sammen med cirka 70 kolleger, spredt fra EY Tax, Advisory, it med flere, hvor størstedelen af os sad hos kunden på fuld tid i vores egen kontorbygning. Det var meget interessant at se, hvordan projektets kompleksitet krævede kompetencer fra så mange forskellige 'Service Lines' hos EY. Jeg fik ansvaret for cirka 10 kolleger på projektet og skulle have den direkte dialog med kunden. Det var første gang, jeg beskæftigede mig med Transaction Related Accounting, så det var virkelig spændende at lære fra mine kolleger med mange års erfaring inden for netop det område og på et internationalt plan.



Et andet interessant projekt var integrationen af en opkøbt virksomhed i kundens økonomiafdeling. Jeg fik dyb indsigt i de processer, kunden havde, og hvilke problemstillinger en opkøbt virksomhed møder, når de skal ændre alle deres rapporteringsprocesser og skal omstille sig fra at rapportere fra IFRS til Tysk GAAP (HGB).

Der er mange forskelle i forhold til den danske arbejdskultur i Tyskland. På trods af mange stramme deadlines på de fleste af mine projekter går man i Tyskland eksempelvis generelt op i, at man ikke arbejder i weekenden. Det mærkede jeg første gang, da mit adgangskort til kunden ikke virkede i weekenden, og anden gang da jeg en lørdag i februar kørte til kontoret i Eschborn for kun at finde et tomt og mørkt kontor, hvilket sjældent sker hos EY Danmark i samme periode. Det har taget lidt tid, men jeg har (gladeligt) tilpasset mig mine nye arbejdstider.

I Tyskland er alle også meget høflige, og som rådgiver er man "Des" med kunden og bruger generelt kun efternavnet, hvilket for mig var fjollet i starten, da jeg syntes, det skabte en unødigt distance til kunden. Jeg må dog indrømme, at en del af den respekt og høflighed, der følger i Tyskland, er en af de ting, jeg vil tage med mig herfra. Jeg kan kun anbefale at sige godmorgen og godaften til alle kollegerne, man møder på kontoret, selvom man har meget travlt.

Fritid i Frankfurt

Frankfurt er nok mest kendt for sin store internationale lufthavn, sin skyline og expats. Sammenlagt gør det byen meget international sammenlignet med andre større tyske

byer. Generelt tales der meget engelsk i byen, og byen kaldes da også "Mainhattan" dels på grund af sin skyline, og dels fordi Mainfloden deler byen i to.

Et af mine absolut yndlingssteder i byen er promenaden ved Mainfloden, hvor man om sommeren kan sidde og nyde solen og kigge ud over vandet. Langs floden er der broerne, som binder Sachsenhausen sammen med resten af Frankfurt, og der er ofte en del aktiviteter ved floden, såsom omrejsende karneval og lysfester, og til nytår er der ved floden det flotteste fyrværkeri.

Ud over floden nyder vi vejret hernede, som generelt er en del varmere end i Danmark. Frankfurt er omringet af bjerge, som gør, at der nærmest er helt vindstille i byen. Kombineret med højere temperaturer, fordi vi er mere sydpå, gør det klimaet helt perfekt i foråret og om sommeren.

Min internationale erfaring skal i spil

Mange, som udstationeres, flytter aldrig tilbage til deres oprindelsesland. Det er dog vores plan at flytte tilbage til Danmark, da jeg gerne vil gøre brug af den internationale erfaring, jeg har fået hernede. Personligt vil det gavne mig at have oplevet en anderledes arbejdskultur tæt på, og det internationale netværk vil også være til stor gavn i min fremtidige karriere.

Generelt tror jeg stadig, at det er vigtigt at have et internationalt aspekt i sin karriere og kan kun anbefale alle med mulighed for det at tage skridtet og afprøve sine internationale muligheder. Jeg fortryder i hvert fald ikke at have taget skridtet. •



Startskuddet til en karriere i udlandet

Mit navn er Mikkel, og i april 2017 lød startskuddet til en international karriere, da jeg skiftede KPMG's Aalborg-kontor ud med et job for KPMG International i en nyoprettet afdeling i Berlin.

Jeg var teenager og lige blevet færdig med gymnasiet, da jeg i sin tid blev ansat hos KPMG som fuldtid revisortrainee. Allerede ved ansættelsestidspunktet startede jeg op med aftenuddannelse på HD, og det var her, jeg første gang begyndte at drømme om et udlandseventyr. Om det på daværende tidspunkt var lysten til at få en oplevelse i stil med vennernes jordomrejse efter gymnasiet, eller om målet faktisk var en karriere med et internationalt islæt og et netværk, der rækker langt ud over Danmarks grænser, kan jeg ikke huske. Men jeg ved med sikkerhed, at det for mig handlede om at prøve mig selv af i nye, uvante rammer og at udvikle mig i særdeleshed personligt, men samtidig fagligt.

I samarbejde med partneren på Aalborg-kontoret udarbejdede jeg en plan baseret på de arbejdsområder, som vi troede (og heldigvis stadig tror på) vil præge revisorbranchen i fremtiden, hvor vi fokuserede på de tiltag, vi havde arbejdet med om brugen af dataanalyse i revision og rådgivning. Min chef gik i gang med at trække på sit internationale netværk, og det åbnede en række muligheder for at rejse til storbyer rundt omkring i Europa, USA, Canada og Australien.

En enkeltbillet til Berlin

Valget faldt endegyldigt på Berlin. Det gjorde det på grund af det projekt, som jeg i dag er en del af. I slutningen af 2016, et par mæ-

der før jeg tog afsted, startede KPMG en ny, international afdeling op i Berlin. Afdelingen arbejder med et særligt fokus: Hvordan teknologi kan være med til at støtte revisorer og rådgivere i KPMG's netværksfirmaer. For mig var det soleklart – det job var som skabt til mig, fordi jeg fik lov til at blive en del af en nyopstartet afdeling med plads til at præge processer og kultur, bidrage med en masse energi og ovenikøbet arbejde med nogle af de fokusområder, som jeg allerhelst ville.

Valget betød, at det udover bopælen også var de daværende jobbeskrivelser, der skulle skiftes ud. I Danmark arbejdede jeg som revisor; nu sidder jeg i en projektlederrolle i vores afdeling for research and analytics. Jeg arbejder sammen med de forskellige teams på en række initiativer, der forhåbentligt inden længe kommer til at præge arbejdsgangene og –metodikkerne i KPMG.

Hele verden på et kontor

Jeg var blandt de fem første udstationerede til at ankomme til Berlin. I dag er vi cirka 70 ansatte i afdelingen, hvoraf halvdelen er udstationerede fra forskellige egne af kloden. Det resulterer i store kulturelle forskelle i måden at arbejde og løse opgaver på. Selvom jeg gjorde mig overvejelser om kulturforskelle og andre normer inden afrejsen, er det svært at forstå, hvad det egentlig betyder helt konkret, før man står i det. I begyndelsen var det en udfordring, men i dag vil jeg mene, at det er en af de vigtigste forcer i vores arbejde – vi forsøger at skabe best practice, og derfor giver det kvalitet til vores arbejde, at kulturforskellene er med til at få forskellige tanker, holdninger og erfaringer bragt ind i diskussionerne.



Navn:
Mikkel Papendick Andersen

Alder: 26 år

Bopæl i DK:
Aalborg

Uddannelse:
stud. ACCA Qualification & færdiggjort cand.merc.aud. og HD

Arbejdsplads:
KPMG International med stadig tilknytning til KPMG Århus

Stilling:
Audit Manager & Research and Data Analytics Manager

Udstationeret i:
Berlin, Tyskland

Periode for udstationering:
1. april 2017 –
forventet 30. september 2019

Vi har fået skabt en åben og uformel arbejdskultur, som ligger tæt på den arbejdskultur, jeg kender fra Danmark. Der er god plads til læring og god plads til at være ambitiøs. Arbejdstiderne i Tyskland er også meget lig dem, jeg kender hjemmefra. Der kan godt være pres på op til deadlines, men andre gange er der mere frihed til at lave de ting, jeg godt kan lide, eksempelvis at rejse.

I Danmark var jeg vant til at have faste kunder tilknyttet, og det at være involveret i mange forskellige virksomheder og deres processer er muligvis det, jeg savnede mest ved mit tidligere job. Heldigvis har jeg fået lov til at involvere mig i projekter her i Berlin, hvor jeg er nødsaget til at sætte mig ind i forskellige medlemsfirmaers processer og praksis for at forstå og derefter forsøge at implementere relevante initiativer optimalt. Det medfører ligeledes, at jeg er i dialog med KPMG-medarbejdere lige fra det østlige Asien til det vestlige Amerika, der gør, at jeg netop formår at opbygge det internationale netværk, som jeg ønsker.

Når jeg ikke er på kontoret

Jeg elsker at rejse, så når tiden tillader det, hæver jeg noget af saldoen på overarbejdskontoen og sætter oplevelser ind på den personlige konto i stedet. Hvis du spørger mig, mangler jeg stadig at besøge seks-syv forskellige lande det kommende halve år. Sport er også en stor del af min hverdag. Jeg følger med både i fodbold og basketball hernede og elsker også selv at være aktiv. I april løb jeg halvmaraton i Berlins gader og har været så heldig også at få billet til maraton til september. Ved halvmaraton deltog over 36.000 atleter, og over 100.000 tilskuere heppede os på vej – det var en hel byfest. Jeg spiller også golf og badminton og ses med mine kolleger. I en nyopstartet afdeling, hvor mange er 'expats', er der stor interesse for at lave forskellige fritidsaktiviteter og andre sociale arrangementer sammen. Jeg finder også tid til at tage kurser i tysk, og så er jeg ACCA-studerende, så op mod eksaminer kan der godt være rigeligt at se til.

Heldigvis ligger Berlin ikke længere væk end en times flyvetur til København og Billund eller en køretur på seks-syv timer til Aalborg. Det giver mig rig mulighed for at holde en tæt relation til min familie og mine venner hjemme i Danmark, mens jeg er afsted. Og omvendt er det også let for dem at besøge mig her i Berlin – det gør de heldigvis rigtig gerne.

Forelsket i Berlin

Jeg tog i sin tid afsted til Berlin på grund af de personlige og arbejdsmæssige udfordringer, jeg ville møde i den nye afdeling. Men jeg må nok erkende, at jeg er faldet for byen, især nu hvor foråret er kommet. Berlin har mange parker rundt om i hele byen, og der er en spændende fri atmosfære, hvor det ikke handler om stress og jag, men nærmere om at nyde livet og hinandens selskab. Jeg bor centralt i Berlin i et område med mange expats og unge familier. Det giver et naturligt, aktivt liv i gadebilledet på den rigtig fede måde. Der sker altid noget i Berlin, så det er en rigtig storby, bare uden at have nogle af de negative storbyssymptomer såsom trafikpropper og stress i gadebilledet.

Jeg fortryder aldrig

Det har klart været en udfordring at forlade trygge, faste rammer i Aalborg med et rigtig spændende arbejde og familien og vennerne helt tæt på for pludselig at stå i en storby og starte fra scratch på alle fronter. Det har krævet tilvænning, men jeg er mig selv evigt taknemmelig for at have taget udfordringen op, for det har også givet mig rigtig meget med i bagagen til brug for fremtiden.

Personligt er jeg blevet præget af de forskellige kulturer, som jeg har fået indblik i gennem mine kolleger. Det har gjort mig nysgerrig på at opdage endnu mere. Jeg er heller ikke i tvivl om, at jeg i fremtiden vil sætte pris på flere af de mindre ting, der tidligere blot har været en del af det at have venner og familie tæt på en.

Fagligt har jeg tilegnet mig en lang række kompetencer inden for områder, som jeg tror, bliver meget anvendelige i fremtiden, ikke blot inden for revisorbranchen, men også inden for mange andre brancher. Udstationeringen er helt sikkert også med til at modne mig. Det betyder blandt andet for mig, at jeg nok er blevet bedre til at anskue de situationer, jeg står i, fra forskellige vinkler – altså være i stand til at se ud over egen næsetip.

Jeg har fået etableret mig et godt, bredt netværk. Sådan er det vigtigt for mig at have, for jeg tror kun, at aktiviteter på tværs af landegrænser vokser både internt i KPMG og blandt KPMG's kunder. •





MÆRKEDAGE

Fødselsdage og jubilæer

Juli 2018

Statsautoriseret revisor **Jan Christian Nielsen**, Beierholm i København, fylder 70 år den 2. juli 2018.

Registreret revisor **Lars Gotfredsen**, RevisorGruppen i Svendborg, fylder 50 år den 2. juli 2018.

Partner og registreret revisor **Claus Guldberg Nyvold**, Dansk Revision Århus, fylder 50 år den 6. juli 2018.

Registreret revisor **Kirsten Holm Iversen**, Skel.dk Landinspektører PS, fylder 70 år den 7. juli 2018.

Registreret revisor **Palle Høyen Andreasen**, Revision København, fylder 60 år den 15. juli 2018.

Revisor **Kim Thorso**, REVIDANICA i Køge, fylder 60 år den 17. juli 2018.

CFO og statsautoriseret revisor **Tom Stengade**, Total Produce Nordic AB, fylder 50 år den 18. juli 2018.

Registreret revisor **Claus Støve**, Ri i Taastrup, fylder 60 år den 21. juli 2018.

Registreret revisor **Henning Vinther Boldsen**, Sagro i Billund, fylder 60 år den 23. juli 2018.

Statsautoriseret revisor **Leo Arlund**, Aarhus, fylder 90 år den 23. juli 2018.

Statsautoriseret revisor **Tina Agerkvist Aggerholm**, Carlsberg Breweries A/S, fylder 50 år den 26. juli 2018.

Økonomikonsulent og registreret revisor **Ivan Høgh**, Landbo Thy, fylder 60 år den 27. juli 2018.

Statsautoriseret revisor **Arne Kartin Olsen**, Esbjerg, fylder 80 år den 30. juli 2018.

Statsautoriseret revisor **Preben Stibjerg Kristensen**, Hobro, fylder 70 år den 31. juli 2018.

August 2018

Registreret revisor **Henrik Munk-Madsen**, Esbjerg, fylder 50 år den 8. august 2018.

Partner og registreret revisor **Dan Andresen**, TimeVision i Brøndby, fylder 50 år den 13. august 2018.

Registreret revisor **Birgit Strandmark Larsen**, RevisorGruppen i Svendborg, fylder 60 år den 16. august 2018.

Statsautoriseret revisor **John Friis Christensen**, Hillerød, fylder 80 år den 16. august 2018.

Registreret revisor **Jeanette Tofte Hansen**, Bille & Buch-Andersen, fylder 50 år den 18. august 2018.

Vicerevisionschef og statsautoriseret revisor **Kim Stormly Hansen**, Nykredit i København, fylder 60 år den 19. august 2018.

Partner og statsautoriseret revisor **Frank Nørgaard**, Redmark i Aalborg, fylder 50 år den 22. august 2018.



MÆRKEDAGE

September 2018

Managing partner og statsautoriseret revisor **Pia Lund Lillebæk**, MAZARS, fylder 50 år den 4. september 2018.

Ejer og registreret revisor **Ejvind Burholt**, Burholt Revision, fylder 70 år den 6. september 2018.

Director og statsautoriseret revisor **Heidi Brink-Olsen**, Deloitte i København, fylder 50 år den 6. september 2018.

CEO og statsautoriseret revisor **Niels Jørn Jakobsen**, Migatronik i Fjerritslev, fylder 60 år den 20. september 2018.

Administrerende direktør og statsautoriseret revisor **Øjvind Andersen Clement**, FORCE Technology, fylder 50 år den 23. september 2018.

Partner og statsautoriseret revisor **Jan Knudsen**, BRANDT i Kolding, fylder 60 år den 28. september 2018.

Registreret revisor **Torben Winther Jørgensen**, RevisorGruppen Danmark, fylder 60 år den 30. september 2018.

Virksomhedsjubilæer

Revisionsfirmaet A. P. Møller har 40 års virksomhedsjubilæum den 1. juli 2018.

A/S Revision Hatting har 30 års virksomhedsjubilæum den 1. juli 2018.

Revsbæk Revision har 25 års virksomhedsjubilæum den 20. august 2018.

N / NAVNESTOF

Kim Stormly Hansen

60 år



Statsautoriseret revisor Kim Stormly Hansen fylder 60 år den 19. august 2018. Han har gennem sin karriere både siddet med ekstern og intern revision.

Det lå ikke i kortene, at Kim Stormly Hansen skulle være revisor. Efter gymnasiet var han inde som soldat i Den Kongelige Livgarde for at følge drømmen om at blive pilot eller flyveleder. Men han kom på andre tanker og kastede sig i stedet over cand.merc.aud.-uddannelsen og blev statsautoriseret i 1998. Efter 15 år hos revisionsfirmaet Grothen og Perregaard i København flyttede han til Nykredit, hvor han har siddet på den anden side af bordet i nu 18 år; i dag med titel som vicerevisionschef.

"Jeg kan godt lide at arbejde med intern revision, fordi jeg dermed lærer virksomheden at kende og virkelig kan gå i dybden. Nogen synes, at intern revision ikke er nuanceret nok. De vil hellere ud at lære 15 virksomheder at kende," fortæller Kim Stormly Hansen.

Husk at have det sjovt

Udover at være en del af udvalgs- og bestyrelsesarbejdet i blandt andet Cybersikkerhedsudvalget hos FSR – danske revisorer og bestyrelsesformand i Foreningen af Interne Revisorer finder Kim Stormly Hansen også tid til at undervise og vejlede de studerende på cand.merc.aud.-studiet på Copenhagen Business School. Det gør han af to årsager:

"Det tvinger mig til at holde mig fagligt ajour, og jeg prøver at gøre en forskel for de studerende ved at relatere teorierne til praksis, da jeg generelt har en meget praktisk indfaldsvinkel. For mig skal en hovedopgave være spændende – ligesom en krimi – hvor jeg tænker, at dét er et spørgsmål, jeg gerne vil se svaret på," forklarer Kim Stormly Hansen og fortsætter:

"En udfordring med de studerende i dag er, at der er stor forskel på dem, der har erhvervsrelevant arbejde ved siden af studiet, og dem der ikke har. De studerende uden erhvervsrelevant job har sværere ved at relatere teorien til noget konkret. En anden stor udfordring ligger i, at mange studerende stiller usandsynligt store krav til sig selv. De glemmer at have det sjovt og at være unge, og de risikerer derfor at glemme at have sig selv med i det, de gør."

Sats på tillidsydelse

Kim Stormly Hansen har et klart bud på, hvor revisorerne skal skabe værdi i fremtiden.

"Alle ved, at relationer mellem mennesker er det vigtigste i branchen. Alle de store revisionsfirmaer kan mere eller mindre tilbyde kunderne det samme, så det handler om mennesker og menneskers evne til at skabe relationer – og det bliver endnu vigtigere fremadrettet," forudser Kim Stormly Hansen og fortsætter:

"Jeg har altid syntes, at det var revisionsdelen eller tillidsydelse, der var mest spændende. Der har været alt for meget fokus på at sælge rådgivningsydelser de seneste 30 år, og det kræver rigtig meget spidskompetence at kunne det. Man skal huske, at revisorerne grunddyndelse er revision, og det er den, man skal overleve på."

Mandetilværelse på Grønland

Kim Stormly Hansen gør meget ud af ikke at fremstå for selvhøjtidelig, da han ikke er sådan som person, og han beskriver sig selv som en utraditionel revisor. Sommeren tilbringer Kim Stormly Hansen eksempelvis i sit sommerhus på Grønland, hvor han blandt andet bruger tiden på at fiske.

"Jeg er kommet deroppe, siden jeg var fem år gammel. Min far lavede i sin tid den aftale med Grønlands Tekniske Organisation, at hvis de lod en af hytterne fra den tidligere amerikanske base stå, ville han leje den i 15 år. Jeg købte den så for nogle år siden," afslutter Kim Stormly Hansen. •

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 Kynhauv, statsautoriseret revisor, KPMG
Brian Tolvstein, cand.merc.aud., Rigsrevisionen
Henrik Dich, statsautoriseret revisor, EY
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 4. maj 2018. Synspunkter, der kommer til udtryk i SIGNATUR, behøver ikke nødvendigvis at svare til eller være udtryk for FSR – danske revisorer officielle holdninger.

Design og layout

e-Types

Forsideillustration

Ramus Juul Pedersen

Tryk

Specialtrykkeriet Arco

Oplag

6.500 eksemplarer

Annoncesalg

DG Media
Havneholmen 33
DK-1561 København V
Tlf: 7027 1155
Annoncekonsulent Kim Larsen,
kim.l@dgmedia.dk

Udgivelsesplan for 2018

Nummer 1: 9. marts
Nummer 2: 17. maj
Nummer 3: 7. 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
REVISORER
FSR*



Hvilken virksomhed søger du oplysninger om?

Navn eller cvr-nummer

SØG 🔍

Prøv Virksomhedsindblik på
www.fsr.dk/indblik



Slå danske selskaber op og få svar på, hvilken sikkerhed der er for oplysningerne i et regnskab
og et hurtigt overblik over, hvordan et selskab klarer sig i forhold til andre selskaber.

DANSKE
REVISORER
FSR*

Nyhed: Karnov Business Optimiser

- Bliv en bedre strategisk rådgiver



Skab synlig værdi for din kunde med Karnov Business Optimiser:

- › **Nøgletalsanalyse:** Spot tendenser og faresignaler
- › **Budgetopfølgning:** Få indblik over den aktuelle drift og forventede resultat
- › **Budgetsimulering:** Se, hvad effekten vil være ved nogle få justeringer
- › **Værdiansættelse:** Giv kunden svar om virksomhedsværdi før f.eks. salg, finansiering og bodeling.

Prøv Karnov Business Optimiser gratis på www.karnovgroup.dk/kbo

Karnov Group Denmark A/S

Skt. Petri Passage 5, stuen, 1165 København K
Tlf. +45 3374 0700, www.Karnovgroup.dk

KARNOV
GROUP