

MAJ 2015
NUMMER 2

SIGNATUR

INSPI

s. 27–42 /

s. 12 /

DIGITALISERING

Teknologi kommer til at revolutionere og skabe udfordringer for fremtidens revisionsbranche.

s. 16 /

REVISOR I POLITIK

For Leon Sebbelin og Søren Revsbæk banker hjertet for at gøre en forskel i lokalsamfundet.

s. 43 /

FINANSIERING

Crowdlending trender blandt danske virksomheder og giver nye vækstmuligheder for erhvervslivet.



Reform giver branchen problemer

De studerende på landets cand.merc.aud.-studier er kommet i klemme i regeringens fremdriftsreform.

s. 22 /

DANSKE
REVISORER

FSR*

BLUEGARDEN LØNPARTNER

3 stærke fordele til revisorer og bogholdere

20 kr. pr. lønseddel

20
KR.

En enkel pris på 20 kr. pr. lønseddel
og et serviceabonnement med fri
adgang til support og rådgivning om
løn og personalejura.

Nem og gratis opstart

0 KR.

Vi hjælper med:

- ✓ Oprettelse som Lønpartner
- ✓ Oprettelse af kunder og medarbejdere

VIP hotline

45 sek.

Vi tager i gennemsnit telefonen
inden for 45 sekunder,
når du har brug for hjælp

Bluegarden Lønpartnerkoncept er til dig, der administrerer løn for andre og gerne vil udvikle både din og dine kunders forretning.

Udover Danmarks mest anvendte lønsystem giver vi dig værktøjerne til at styrke din forretning. Vi yder også support og rådgivning - så du kan give dine kunder den bedste service og knytte dem tættere til dig.

Bluegarden – gi'r muligheder

Få mere at vide om Bluegardens Lønpartnerkoncept
Ring **72 27 91 11** – eller besøg bluegarden.dk/partner



BLUEGARDEN

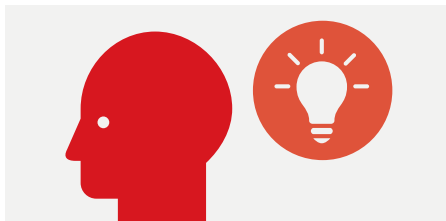
INDHOLD



s. 18 /

SKÆR RODET VÆK

Revisor bør indtage en mere aktiv rolle i opgaven med at få gjort årsrapporten kort og præcis.



s. 46 /

INNOVATIONSLEDELSE - SÅDAN GØR DU!

Ledelse af innovation kræver noget helt andet af dig end ledelse af forandring.



s. 49 /

DET RUNDE PORTRÆT

Administrerende direktør i Schmidt Hammer Lassen Architects, Bente Damgaard, fylder 50 år til juli.

s. 04 /

Leder

Der risikerer at blive mangel på revisorer i fremtiden, hvis der ikke sker nogle ændringer med regeringens fremdriftsreform.

s. 06 /

Medlemsnyt

CaseWare blev officielt lanceret den 1. april. Målet med platformen er en revisionsproces, der både skal være mere overskuelig og effektiv.

s. 08 /

Hotline

Læs om aktuelle spørgsmål og svar fra FSR – danske revisors faglige hotline.

s. 12 /

Teknologi vil revolutionere branchen

Digitalisering og ny teknologi betyder, at opgaver, som revisorer løser i dag, forsvinder i de kommende år.

s. 16 /

Revisorer med holdning

For revisorerne Leon Sebbelin og Søren Revsbæk banker hjertet for at gøre en forskel i lokalsamfundet.

s. 18 /

Skær rodet væk

Revisor bør indtage en mere aktiv rolle i opgaven med at få gjort årsrapporten kort og præcis.

s. 22 /

Reform giver branchen problemer

De studerende på landets cand.merc.aud.-studier er kommet i klemme i regeringens fremdriftsreform.

s. 25 /

Fremtidens uddannelsessystem

Kvalitetsudvalget giver et bud på en ny struktur for de videregående uddannelser.

s. 27 /

INSPI

Faglige udklip.

s. 30 /

INSPI

Øgede dokumentationskrav ved afhentningskøb.

s. 32 /

INSPI

Ændring af bogføringsloven.

s. 34 /

INSPI

Revisor er ikke bare revisor.

s. 43 /

Crowdfunding trender blandt virksomheder

Manden bag lånekonceptet Lendino vil gerne give mere gunstige forhold til de små aktører i dansk erhvervsliv.

s. 46 /

Innovationsledelse – sådan gør du!

Ledelse af innovation kræver noget helt andet af dig end ledelse af forandring.

s. 50 /

SMV: Det er ikke regnskabet

Revisorer kan hjælpe med mange af udfordringerne i en SMV's hverdag til fordel for både virksomhed og revisor.

s. 52 /

Vil du have noget nyt, må du gøre noget nyt!

Mindset Trainer Michael Hansen giver gode råd til, hvordan man kan udvikle sin forretning.

s. 56 /

Mærkedage

Fødselsdage, jubilæer og nyheder.

s. 58 /

Boganmeldelse

Fagkonsulent i FSR – danske revisorer Henrik Carmel anmelder Peter Lofts nye bog om skattesystemet.



VED JENS OTTO DAMGAARD, FORMAND, FSR – danske revisorer
& CHARLOTTE JEPSEN, ADM. DIREKTØR, FSR – danske revisorer



Der risikerer at blive mangel på kvalificerede revisorer – fremdriftsreformen må gå om

Det er afgørende for revisorbranchen, at der fortsat uddannes tilstrækkeligt mange fagligt højt kvalificerede revisorer. I virksomhedernes bedømmelse af branchen spiller høj kvalitet i ydelserne og fagligt kompetente medarbejdere en vigtig rolle.

Den gode nyhed er, at et stigende antal unge mennesker vælger at påbegynde en uddannelse til cand. merc. aud. Studiet er mere populært end nogensinde tidligere, og det skyldes blandt andet muligheden for at kombinere stærk faglig uddannelse med kvalificeret erhvervsarbejde ved siden af. Det er den sikre vej ind i revisorbranchen og så er der – viser tallene – stort set jobgaranti for de færdige kandidater, ligesom der venter en attraktiv karriere for mange kandidater.

Den dårlige nyhed er, at regeringen med sin fremdriftsreform har sat en stopper for, at de studerende kan kombinere studierne med relevant arbejde ved siden af. Revisorbranchen må nu betale for at få uddannet revisorer på universiteterne. Det risikerer at blive dyrt for det danske samfund, som hidtil har haft stor succes med at give gratis adgang til universiteternes auditorier.

I foreningen er vi bekymrede over udviklingen. Revisorbranchen spiller som leverandør af troværdig regnskabsinformation en nøglerolle i udviklingen af en konkurrencedygtig økonomi. Med en ekstra regning på over 100.000 kr. for at få en kandidatgrad er der en risiko for, at der bliver færre kandidater til revisorbranchen, og at uddannelsen af nye kandidater koncentrerer sig om de store byer.

Det er utilfredsstillende og uforståeligt, at politikerne på den måde kasserer en succesfuld uddannelsesmodel, som hidtil har genereret højt kvalificerede kandidater, der er gået direkte fra universitetet og i arbejde – og hvor rigtig mange ikke har ligget samfundet til last og truk-

ket på SU-systemet, fordi de har arbejdet fuld tid ved siden af studiet.

Formålet med fremdriftsreformen var at spare samfundet for udgifter til studerende, som er lang tid om at gennemføre deres studie. I foreningen er vi enige i den målsætning. Men vi må konstatere, at for revisorbranchens kandidater vil fremdriftsreformen have den modsatte effekt. Revisorernes kandidatuddannelse fungerer nemlig anderledes. Mange af de studerende arbejder i et revisionsfirma ved siden af studierne, og den praktiske erfaring med regnskaber og revision er helt afgørende for, at revisorerne har de fornødne kvalifikationer den dag, de får autorisation til at skrive under på virksomhedernes regnskaber.

Så vores opfordring til politikerne er at lade fremdriftsreformen gå om – og droppe den tilgang, at "one size fits all". De bør i stedet tage hensyn til, at der er forskel på studierne og til, at i nogle studier har den praktiske erfaring stor betydning for det faglige niveau hos de færdiguddannede kandidater.

Alternativet er at åbne mulighed for fireårige erhvervskandidatuddannelser, så de studerende kan tage overbygningen på fire år mod til gengæld at have et relevant arbejde ved siden af og afstå fra at modtage SU. Det har den store gevinst, at kandidaterne er klar til arbejdsmarkedet med relevant erfaring og skarpe kompetencer fra dag ét, de står med eksamensbeviset i hånden.

Med den nuværende fremdriftsreform risikerer politikerne at skyde sig selv i foden. Hvis dansk økonomi skal helt frem i førerfeltet, er det afgørende, at virksomhederne er konkurrencedygtige. Det kræver høj tillid mellem virksomhederne indbyrdes og mellem virksomheder og myndigheder, og det kræver adgang til økonomisk rådgivning på et højt fagligt niveau. Det kræver, at der er tilstrækkeligt mange og kvalificerede revisorer. •

Hjælp dine klienter til at gro



Factoring optimerer likviditeten og frigiver ressourcer hos dine klienter, så de kan fokusere på vækst og udvikling. På alfinans.dk kan du se mere om, hvordan dine klienter kan få gavn af factoring. Du er også velkommen til at kontakte os på 43 24 49 90, hvis du har spørgsmål.

LANCERING AF CASEWARE BYDER PÅ BÅDE KVALITETSMANUAL OG E-LEARNING

FSR – danske revisorer gik officielt i luften med revisionsværktøjet CaseWare den 1. april.

Målet med platformen er en revisionsproces, der både skal være mere overskuelig og mere effektiv, siger rådgivningschef i FSR – danske revisorer, Celina Bach-Møller.

Tekst/ **Anne Marx Lorenzen**,
journalist FSR – danske revisorer

CaseWare skal være brugervenligt. Det er lavet til revisorer, og det skal programmet også afspejle. Derfor har FSR – danske revisorer blandt andet haft tilknyttet en brugergruppe af frivillige revisorer, der har testet den nye revisionsproces.

“Brugergruppen har været med i hele vores proces om at finde ud af, hvad værktøjet skulle kunne, og udviklet på kundestyring og revisionsprocessen generelt. Omkring tyve forskellige brugere har deltaget i de tre møder, vi har haft i løbet af 2014, og det har været revisionsvirksomheder af forskellige størrelser og fra forskellige steder i landet,” forklarer Celina Bach-Møller.

På baggrund af møderne med brugergruppen er CaseWares kundemodul blevet helt færdigudviklet, og det skal give revisorerne bedre overblik over kunder og opgaver og gøre revisionsprocessen mere effektiv. Det betyder blandt andet også, at man i planlægningen af revisionen nu får en tilrettet handling, så det kun er handlinger på væsentlige

poster, der indhentes og kun, hvis det konstateres særlige risici i planlægningen, hentes yderligere handlinger ind.

“Tidligere skulle revisor selv tilpasse handlingerne manuelt, men nu bliver processen styret meget mere optimalt. Så hele omdrejningspunktet for revisionsprocessen, det er den, der er blevet nytænkt, og som vi har forsøgt at gøre endnu bedre med CaseWare,” fortæller Celina Bach-Møller.

Nu også med kvalitetsmanual

Det nyeste skud på stammen er en kvalitetsmanual til brug for revisionsfirmaerne. Kvalitetsmanualen kan tilrettes firmaspecifikke behov, men indeholder som udgangspunkt en beskrivelse af revisionsfirmaets kvalitetsstyringsprocedurer og politikker.

“Når kvalitetskontrollanten kommer på besøg, er det første, de beder om at se kvalitetsmanualen for virksomheden. Det er et værktøj, som sikrer, at virksomheden får et helstøbt kvalitetsstyringssystem i sammenhæng med CaseWare,” forklarer Celina Bach-Møller.

Derudover lanceres det såkaldte e-learning til efteråret, som er en række små videoer,

der skal forklare, hvordan de forskellige moduler i CaseWare fungerer i praksis.

“Der vil komme en videoseance om eksempelvis revisionsprocessen, og videoerne skal både fungere som en manual, revisor kan slå op i, og som et læringsværktøj. En manual kan godt virke meget statisk – man får måske bare at vide, hvilken knap, man skal trykke på, og det er der måske ikke så meget læring i. Men det, vi prøver at gøre med e-learning, er med en faglig indgangsvinkel at understøtte vores brugere, hvordan de anvender CaseWare på den mest optimale måde,” forklarer Celina Bach-Møller.

CaseWares e-learning kommer til at indeholde mere end 100 små videoer, der kan være alt fra 30 sekunder til næsten to minutter i længde. Man kan enten vælge at se alle videoer i én seance, eller man kan gå ind og vælge den ene video ud, som man gerne vil se igen.

“Vi ved, at revisorerne i har travlt, men samtidig har et behov for en større viden om CaseWare. Samtidigt vil vi gerne på en illustrativ måde vise, hvordan CaseWare kan understøtte revisorerne faglige arbejde,” siger Celina Bach-Møller. •



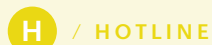
MARKEDS MODNINGSFONDEN

- Hurtigere på markedet

Markedsmodningsfonden
medfinansierer, at private
virksomheder kan få deres
nye produkter og serviceydelser
hurtigere på markedet.

Få oplysninger om næste
ansøgningsrunde på
Markedsmodningsfonden.dk





VED JAN BRØDSGAARD & ROBERT FOSBO *FSR – danske revisorer*

Oplysning om ejere i selskabers årsrapporter

Er det korrekt forstået, at årsrapporter udarbejdet efter årsregnskabsloven ikke længere skal indeholde oplysninger om ejerforhold i aktieselskaber?

Ja, det er korrekt. Oplysningskravet fremgik tidligere af årsregnskabslovens § 74, hvorefter det skulle fremgå, hvilke aktionærer, der ejer minimum 5 procent af stemmerne eller minimum 5 procent af aktiekapitalen. Dette oplysningskrav blev ophævet i 2009. Imidlertid blev ophævelsen først sat i kraft med virkning fra den 15. marts 2015. Årsrapporter, der aflægges den 15. marts 2015 eller senere, skal således ikke længere indeholde oplysningerne. FSR – danske revisorer anbefaler dog, at oplysningerne fortsat indgår i aktieselskabernes årsrapporter, indtil det nye offentlige ejerregister åbner for offentligheden den 15. juni 2015. Herefter kan regnskabsbrugere og andre interesserede finde opdaterede oplysninger om ejerforhold i ejerregistret. Bemærk at årsregnskabslovens regnskabsklasse C fortsat indeholder oplysningskrav om nærtstående parter med bestemmende indflydelse i selskabet. Der skal fx oplyses om selskabets hovedaktionær, hovedanpartshaver og moderselskab. •

Udligning af ulovligt lån til hovedanpartshaver

Er der særlige forhold, vi skal være opmærksomme på, når selskabet udligner et ulovligt udlån til hovedanpartshaveren ved at udlodde fordringen til hovedanpartshaveren?

Der er i realiteten ikke tale om en omdannelse. FSR – danske revisorer har den 18. marts 2015 lagt et notat på hjemmesiden, der beskriver nogle væsentlige forhold, som selskabet – og selskabets revisor – skal være opmærksom på. Herunder at der skal udarbejdes en vurderingsberetning, når selskabets fordring på anpartshaveren (det ulovlige lån) udloddes som udbytte. Når et selskab udlodder andet end penge (for eksempel en bil, et maleri, en konkret fordring), skal der udarbejdes en vurderingsberetning af en uvildig vurderingsmand, for eksempel en godkendt revisor. Vurderingsberetningen skal med høj grad af sikkerhed konkludere, at "udbyttebeløbet mindst svarer til den ansatte værdi af de andre værdier end kontanter, der udloddes". Vurderingsberetningen udtrykker således, at det udloddede aktiv ikke har en større værdi end det vedtagne udbyttebeløb. Hvis fordringen udloddes som løn i stedet for udbytte, er der ikke krav om en vurderingsberetning. •



Omregistrering fra IVS til ApS

Jeg er revisor for et nystiftet iværksættersselskab (IVS). Selskabets egenkapital er ret hurtigt vokset til 125.000 kroner. Er der krav om, at virksomheden skal omdannes til ApS, når den samlede kapital overstiger 50.000 kroner, og hvordan foregår omdannelsen?

Der er ikke krav om, at et IVS skal omregistreres til et ApS. Et IVS er i selskabslovens forstand reelt blot et ApS med lempeligere kapitalkrav, men dog med begrænset udbytte mulighed, indtil reserven til opbygning af selskabets kapitalgrundlag (IVS-reserven) og selskabskapitalen tilsammen overstiger 50.000 kroner. Signalværdien over for kreditorer og samarbejdspartnere vil ofte være begrundelsen for omregistrering til ApS. Omregistrering kan ske, når IVS-reserven og selskabskapitalen tilsammen udgør mindst 50.000 kroner, jævnfør SEL § 357 c. Dette kræver en erklæring om, at kapitalen er til stede. Erklæringen, som du skal afgive, skal være en erklæring med høj grad af sikkerhed og kan afgives efter ISA 805 eller ISAE 3000 DK. Erklæringen svarer til den erklæring, der er krav om ved genoptagelser, jævnfør SEL § 231, stk. 1, 2. pkt. Forskellen er blot, at der ikke er krav om at udtale sig om eventuelle ulovlige lån til ledelse og kapitalejere. •



Tingbogsoplysninger ved udvidet gennemgang

Jeg er revisor for et selskab, som har valgt at få foretaget en udvidet gennemgang af årsregnskabet. Selskabet har ejendomme og biler og lignende, og det er derfor relevant at indhente oplysninger fra tingbog og bilbog. Ofte sker det, at vi indhenter oplysningerne efter balancedagen. Men udskrifter fra tingbogen indeholder kun registrerede oplysninger per udskriftsdag og ikke historiske. Hvad gør vi i praksis?

Udskrifter fra tingbog, personbog og bilbog viser desværre kun registrerede oplysninger per udskriftsdag. Tingbogen indeholder dog historiske oplysninger om adkomster. I tilfælde, hvor I ikke har indhentet tingbogsudskrifter på selve balancedagen, skal I hurtigst muligt efter balancedagen indhente udskrifterne fra tingbog med videre. I sådanne situationer er det krævet, at I desuden udfører andre handlinger for at opnå bevis for aktiverne og forpligtelserne, herunder også for eventualforpligtelser og sikkerhedsstillelser i årsregnskabet. Andre handlinger kan eksempelvis være at sammenholde med tidligere udskrifter, sammenholde med engagementsoversigter fra penge- og kreditinstitutter, kontrol til lånedokumenter og lignende. •

Revisor - FACELIFT

IT REVISOR får i opdateringerne version 6 og 7 en ordentlig omgang med nyt brugerinterface og nye funktioner.

Vi har stadig ikke tradition for at skifte platform eller lade kunderne konvertere data.

Kom, se og hør om faceliftet. Tilmeld dig på info@focus-it.dk eller ring på **62 21 53 53**



GRATIS

Invitation til kundemøde

Præsentation af IT REVISOR version 6 og 7

- er du ikke er kunde endnu, så er du også velkommen.

22. september 2015

Comwell Korsør

23. september 2015

Comwell Hvide Hus Aalborg

29. september 2015

Comwell Kolding

1. oktober 2015

Tivoli Hotel København

Tilmelding er nødvendig

Alle dage fra kl. 10.00 - 12.00
med en let frokost som afslutning.

REVISIONSBRANCHEN HAR GENOPRETTET STABILITETEN EFTER FINANSKRISEN

Revisionsbranchen har stabiliseret sin omsætning efter finanskrisen på et højere niveau end før-krise årene. Det viser de nyeste tal for omsætningen og beskæftigelsen i branchen fra Danmarks Statistik. Samtidig er der en klar indikation på, at revisionsfirmaerne er blevet mere produktive.

Tekst/ **Thomas Baadsgaard**, analytiker, FSR – danske revisorer

Forud for finanskrisen, fra 2006 til 2007, steg omsætningen i branchen med knapt 9 procent, fra 14,69 milliarder kroner til 15,98 milliarder kroner. I de følgende år, da finanskrisen var på sit højeste, faldt omsætningen i branchen med i alt 1 milliard kroner til 14,99 milliarder kroner i 2010. Allerede det efterfølgende år viste branchen dog tegn på bedring, hvor omsætningen steg til 15,35 milliarder kroner. Siden 2011 har omsætningen i revisionsbranchen ligget på et stabilt niveau med kun små, årlige udsving. I 2014 endte omsætningen i branchen på 15,39 milliarder kroner, hvilket var stort set det samme som året før. Dermed har revisionsbranchen fundet fodfæste og opnået et stabilt niveau for omsætningen på et højere niveau end før finanskrisen.

Omsætningsudviklingen og beskæftigelsen er baseret på Danmarks Statistiks branchegruppe Revision & Bogføring, der dels omfatter revisionsfirmaer og dels virksomheder, som udelukkende beskæftiger sig med bogføring. Størstedelen af den økonomiske aktivitet i denne branchegruppe udgøres dog af revisionsfirmaerne.

Omsætningsudvikling



Kilde: Danmarks Statistik FIKS33 & FIKS1- Revision og bogføring (DB07), samlet salg i milliarder kroner (løbende).

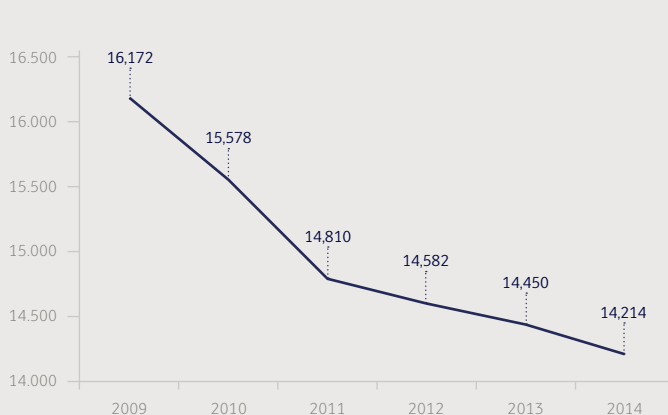
Note: FIKS33 går kun tilbage til 2009, hvorfor der benyttes tal fra FIKS1 for at illustrere udviklingen før finanskrisen.

Revisionsbranchen har samtidig været inde i en konsolideringsperiode efter finanskrisen, hvilket har medført en tilpasning af medarbejderstaben. I perioden fra 2009 til 2011 oplevede branchen således et fald i beskæftigelsen fra over 16.000 til knapt 15.000. Efter 2011 er denne udvikling aftaget, så der i 2014 var 15.000 ansatte fuldtidsbeskæftigede i revisionsbranchen.

Samlet set indikerer den fastholdte omsætning sammenholdt med tilpasningen i medarbejderstaben, at hver enkelt medarbejder i revisionsbranchen formår at skabe en stadig større omsætning. Dermed giver udviklingen i disse to mål et fingerpeg om, at revisionsfirmaerne er blevet mere produktive. Dette bakkes også op af tal for værditilvæksten per medarbejder i revisionsbranchen, som er steget med godt 6 procent fra 2009 til 2012¹.

¹ Værditilvæksten er baseret på Danmarks Statistik REGN1, hvor de nyeste tal er fra 2012

Antal fuldtidsbeskæftigede



Kilde: Danmarks Statistik: Beskæftigelse for lønmodtagere (BFL), der er baseret på virksomhedernes indberetning til e-indkomst. Tal og beregninger er leveret af Dansk Erhverv.

Note: udregnet på baggrund af et 4. kvartalers glidende gennemsnit.



Skal man være verdensomspændende for at få rådgivning i verdensklasse?

Uanset hvor stor din virksomhed er, bliver den påvirket af globale forandringer. Faktisk er mindre virksomheder tit mere følsomme overfor forandring end store.

Så selvom du har en lokal hverdag, er det tit en fordel at føle sig hjemme i den globale agenda.

Mød os på ey.com/dk

A / ANALYSE

TEKNOLOGI VIL REVOLUTIONERE REVISIONSBRANCHEN

Digitalisering og ny teknologi betyder, at opgaver, som revisorer løser i dag, forsvinder i de kommende år. Hvad skal revisorer lave, når bogføring bliver automatisk, og realtidsovervågning erstatter årsregnskabet? De skal tænke nyt!



Anni Harazuk har stået bag analysen Revisor 2020, der især sætter fokus på digitaliseringen af revisorbranchen.

Tekst/ **Anders Birch Breuning**,
Magasinværkstedet
Foto/ **Mette Lyck**

Du går ikke på posthuset for at betale dine regninger. Banken kommer du sjældent i, for du klarer det meste fra computeren. Du modtager heller ikke breve fra det offentlige i din postkasse længere. Årsagen er digitalisering – arbejdet med at flytte så mange processer som muligt over på elektroniske platforme. Udviklingen har vidtrækkende konsekvenser – mobilepay, streaming og sociale medier for blot at nævne nogle få. Den har også påvirket revisionsbranchen, hvor finansielle data er digitaliseret i virksomhedernes it-systemer, og indberetning af årsregnskaber til Erhvervsstyrelsen og SKAT er digitaliserede. Men det er kun første runde i en udvikling, der vil medføre store forandringer i revisionsbranchen i de kommende år. I 2013 begyndte et konsortium med blandt andet Erhvervsstyrelsen og CBS at arbejde på Revisor 2020 – en efterspørgselsbaseret analyse af hvad virksomheder, offentlige myndigheder og offentligheden i bred forstand vil efterspørge fra revisionsbranchen frem mod 2020 som led i deres værdiskabelse. Digitalisering og ny teknologi spiller en markant rolle i det billede, som analysen tegnede, da den var færdig i januar 2015.



Virksomhederne forventer, at ny teknologi og løsninger betyder, at alt administrativt bliver digitaliseret frem mod 2020. Det inkluderer finansielle data og bogføring.

Anni Haraszuk,
tidligere projektleder på Revisor 2020

“For virksomhederne betyder digitaliseringen, at der bliver stillet krav om nye forretningsmodeller, hvis de skal forblive konkurrencedygtige. Det inkluderer en effektiv og digital administration. Digitaliseringen betyder også, at vi ser en stigende tendens til digitale værdikæder, hvor data flyder mellem virksomheder, myndigheder og øvrige parter. Det har alt sammen

afsmittende effekt på, hvad virksomheder og offentlige myndigheder efterspørger fra revisor”, siger Anni Haraszuk, der var projektleder på Revisor 2020.

“Virksomhederne forventer, at ny teknologi og løsninger betyder, at alt administrativt bliver digitaliseret frem mod 2020. Det inkluderer finansielle data og bogføring. Det kan meget vel medføre, at opstilling af regnskab, som tidligere har været et stort område for revisorer, bliver minimeret, og at den assistance, som virksomheder skal have på området, bliver it-relateret og ikke længere revision af historisk finansiell information”, siger Anni Haraszuk.

Enden på årsregnskabet?

Det er ikke kun opstillingen af regnskaber, der kan forsvinde eller blive minimeret. Udviklingen kan potentielt også overflødiggøre årsregnskaber.

“Afhængigt af hvad myndigheder og banker efterspørger, kan funktionen blive overtaget af eksempelvis realtidsovervågning af centrale finansielle data”, siger Anni Haraszuk.

For når teknologi automatisk genererer og bogfører alle finansielle data om en virksomhed, giver det samtidig mulighed for at få et dynamisk overblik over for eksempel cash flow og aktiver i realtid.

“Hvad skal man bruge et historisk regnskab til, der siger noget om fortiden, når man kan se, hvordan tingene forholder sig lige nu? Årsregnskaber eksisterer, fordi de i dag bliver efterspurgt af banker og myndigheder som den bedste måde til at få valide data på, men det kan digitalisering, software og løsningernes evne til at håndtere enorme mængder data ændre ved. Det handler om, hvad der skaber mest værdi for virksomheder og myndigheder, og udviklingen går stærkt”, siger Anni Haraszuk.

Rugbrødsarbejdet bliver digitaliseret

Det er ikke kun konsortiet bag Revisor 2020, der er opmærksomme på udviklingen. Den bliver også fulgt opmærksomt af virksomhederne.

“Digitaliseringen giver nogle unikke muligheder for virksomhederne og revisorerne. Der bliver blandt andet talt meget om overblik i realtid, og mange er interesserede i at komme videre end forældet historisk information. Et realtidsbillede af virksomhedens informationer

giver langt større værdi, når der skal træffes beslutninger”, siger Ulla Brandt, der er chefkonsulent med speciale i revision og regnskab i Dansk Erhverv.

Det er ikke de eneste fordele ved den øgede digitalisering. Erhvervsstyrelsen anslår, at der hvert år bliver brugt i omegnen af 10 milliarder kroner på bogføring og regnskaber



Digitaliseringen giver nogle unikke muligheder for virksomhederne og revisorerne. Der bliver blandt andet talt meget om overblik i realtid, og mange er interesserede i at komme videre end forældet historisk information.

Ulla Brandt,
chefkonsulent i Dansk Erhverv

i Danmark. Den post kan udviklingen være med til at mindske.

“Når en virksomheds data i højere grad bliver digitaliseret og bragt online, kan man blandt andet forestille sig, at en revisor får adgang til virksomhedernes data, hvilket åbner for en række nye muligheder i forhold til revisors arbejde. Man kan også forestille sig automatiserede processer i de fremtidige it-løsninger, hvor eksempelvis moms- og skattefradrag bliver håndteret digitalt. Der findes allerede intelligente bogføringsprogrammer, og vi er sikre på, at i fremtiden vil meget af det rugbrødsarbejde, som revisorer udfører for virksomheder i dag, blive løst digitalt og dermed mere effektivt”, siger Ulla Brandt.

Påtegning skaber ikke værdi

Det er én ting, at opgaver, der i dag bliver løst af revisorer, i højere grad vil blive løst automatisk. En anden ting er, at revisorerens monopolområder også er under pres. Muligheden for at lempe revisionspligten yderligere for små og mellemstore virksomheder bliver endnu en gang undersøgt i forbindelse med regeringens vækstplan fra sommeren 2014. Ender det med en lempelse, vil forretningsområdet formentlig skrumpe ganske meget ind i fremtiden.



Digitalisering og datastrømme vil gøre noget arbejde nemmere, men der vil til gengæld være en voksende opgave i at revidere systemer for at sikre, at de leverer valide data.

Claus Bonde Hansen,
partner og videnchef i BDO

“Hele analysen er baseret på, hvordan virksomheder vil skabe værdi i fremtiden, og hvordan revisorer bidrager til det. Stort set ingen virksomheder, som vi talte med i forbindelse med analysen, ser en klar kobling mellem deres værdiskabelse og en revisionspåtegning”, siger Anni Haraszuk.

Hvis en virksomhed ikke ser en påtegning som noget, der hjælper den med at skabe værdi, er det sandsynligt, at den vil vælge revisionen fra, hvis den kan.

“Hvis regnskaber bliver erstattet af realtidsoverblik, og de regnskaber, der skal revideres, i højere grad bliver automatiserede, samt at revisionspligten lempes, er spørgsmålet, hvad revisorer overhovedet skal erklære sig om”, siger Anni Haraszuk.

Fortsat en rolle for revisorer

Hvis man spørger Claus Bonde Hansen, der er partner og videnchef ved BDO, er der trods alt ingen tvivl: Der vil også være en plads til revisorerne i fremtiden.

“På trods af værktøjer, der gør revisionen nemmere, er det min klare opfattelse, at der stadig vil være brug for assistance fra revisorer”, siger han og fortsætter:

“Det handler om ‘garbage in, garbage out’. Det er helt fint at kanalisere data, men det skal selvfølgelig være de rigtige data. Også med fremtidens systemer vil der være behov for at sikre kvaliteten af de data, der bliver behandlet, og den opgave vil stadig kræve kompetente mennesker”.

Et eksempel fra hverdagen er, hvis to virksomheder har EDI (Electronic Data Interchange), og digitale fakturaer konstant bliver sendt elektronisk mellem de to virksomheders systemer. Fakturaerne bliver stadig oprettet af mennesker og er ofte fejlbehæftede, og så har revision stadig en rolle at spille. Ulla Brandt ser også områder, hvor den teknologiske og digitale udvikling ikke kan afløse en revisor i kød og blod.

“Eksempelvis i forhold til at udfordre virksomhedernes værdiansættelser og til at afdække besvigelser vil revisorers rolle stadig være vigtig”, siger hun.

De systemer, der genererer og håndterer data, kan også give opgaver til revisorer.

“Digitalisering og datastrømme vil gøre noget arbejde nemmere, men der vil til gengæld være en voksende opgave i at revidere systemer for at sikre, at de leverer valide data. Det vil også medføre større fokus på de interne forretningsgange og kontroller i en virksomhed. Den udvikling ser vi allerede, men den vil accelerere i fremtiden”, siger Claus Bonde Hansen.

Revisionen af systemer bliver specielt vigtig i forhold til realtidsovervågning. Den kan give et overblik, som giver mulighed for at reagere umiddelbart, men det stiller store krav til validiteten af data.

Den brede revisor ikke en del af fremtiden

Der er med andre ord ikke udsigt til, at revisorer bliver overflødiggjort ifølge Claus Bonde Hansen. Men der er heller ingen tvivl om, at det, der skal revideres, bliver forandret, og at det vil få indflydelse på branchen.

“Vi vil se flere it-revisorer, og vi vil se et øget fokus på og revision af virksomheders procedurer som poståbning og fuldmagtsforhold, som bliver ekstra følsomme områder med automatiserede systemer. Men der vil også forsvinde mange timer fra områder som bogføringsassistance eller områder, hvor en revisor har overtaget administrative processer i fremtiden”, siger han.

Den udvikling vil stille nye krav til revisorers kompetencer. Den alvidende revisor, der kan lidt af det hele, har begrænset levetid, hvis man spørger Claus Bonde Hansen.

“Ser vi fem år ud i fremtiden, tror vi på en høj

grad af branchespecifisering og specialisering. De, der ikke investerer i det, vil ikke kunne levere de ydelser, som bliver efterspurgt i markedet – som for eksempel at kunne verificere realtidsdata eller revidere systemer. Det sker ikke fra dag til dag, men over en årrække. I fremtiden kommer vi ikke til at se de revisorer, der kan erklære sig om alt”, siger Claus Bonde Hansen.

Find på noget, der giver værdi

Ser man på Revisor 2020-analysen, er den heller ikke tom for muligheder for revisorer. Men den slår fast, at der er behov for at tænke fundamentalt nyt. Og man kan starte med at skele til udlandet.

“Her er hele erklæringsområdet bredere end i Danmark og et veludviklet forretningsområde. Man ser for eksempel erklæringer om risikooptimering, forlængede Going Concern-erklæringer og besvigelsererklæringer”, siger Anni Haraszuk og fortsætter:

“Hvis revisorerne skal forblive i virksomhederne, skal de byde ind med noget, som virksomhederne efterspørger og kan bruge i værdiskabelsen. Det vil sige, at man skal finde på noget andet end revisionspåtegninger, og at der skal tænkes nyt i branchen. Det vil betyde, at revisorerne i fremtiden vil komme i konkurrence med alle mulige andre virksomhedskonsulenter, og det er et åbent bal. Det er op til markedet, hvordan det præcist vil gå”. •

REVISOR 2020

Karnov, Erhvervsstyrelsen, Dansk Erhverv, Dansk Industri og CBS står bag analysen, der er udarbejdet mellem 2013 og 2015.

Analysen ser nærmere på, hvordan revisorers arbejde bidrager til virksomheders værdiskabelse i dag og i fremtiden.

Revisor 2020 er den første efterspørgselsorienterede analyse på området. Den er baseret på virksomheder og myndigheders input fremfor revisorbranchens egne observationer.

Hele analysen blev bragt i Karnovs magasin Revision & Regnskabsvæsen nr. 2, 2015.



REGNEARK = RAGNAROK ?

Slip regnearkene, og saml dine kunder i budget123. Du effektiviserer din arbejdsproces og leverer værdiskabende, handlingorienterede rapporter til dine kunder.

Saml dine kunder i budget123 og servicér dem individuelt

Det nye budget123 giver dig værktøjerne til effektivt at levere værdiskabende økonomistyring.

Log ind ét sted, og servicér hver enkelt kunde med individuel rådgivning, kundetilpassede rapporter og smarte likviditetsbudgetter.

Resultatet er **overblik til overskud** – både for dig og for dine kunder!

Slip regnearkene, og mød dine kunder i skyen.
Bestil en præsentation på www.budget123.dk



Automatisk rapportering
budget123 henter selv regnskabstallene



Lav nemt likviditetsbudget
Forecast, simulering, scenarier og meget mere



Arbejd tæt sammen med din kunde
I har adgang til samme tal på samme tid



Tilgængeligt. Sikkert. Opdateret
Og ingen bryderier med drift og backup

P / PROFILEN

Revisorer med holdning

Årsregnskabsloven, skattereglerne og virksomhedsordningen sidder på rygraden, men for revisorerne Leon Sebbelin og Søren Revsbæk banker hjertet også for at gøre en forskel i lokalsamfundet. Derfor har de i mange år forenet revisorgerningen med en plads i byrådet. Her fortæller de, hvad deres baggrund som revisorer betyder i politik, og hvordan de hver især har forenet de to ting.

Tekst/ **Maria Præst,**
freelancejournalist

LEON SEBBELIN

Titel: Borgmester og partner
Virksomhed: Rebild Kommune,
Attiri – statsautoriseret
revisionsaktieselskab
Statsautoriseret revisor
siden: 1993

Leon Sebbelin, 54 har i mange år drevet sit eget revisionsfirma og siddet i byrådet i Rebild Kommune samtidig. Siden han overtog borgmesterposten, har han dog sat regnskaberne på standby for en stund.

Leon Sebbelin har aldrig kunnet lade være med at engagere sig. Han har været politisk aktiv i gymnasiet, på handelshøjskolen og i forskellige idrætsforeninger, og da han først fik foden inden for i det lokale erhvervsråd, gik der ikke lang tid, før han blev opfordret til at stille op til kommunalvalget. Og valgt ind. I dag bestrider han den øverste post i Rebild Kommune, nemlig borgmesterposten.

“Det, der driver mig, er de lokale forhold helt

konkret. Vi arbejder med alt lige fra vuggestue, ældrecenter og veje til hele den brede opgave, der ligger i kommunerne, og jeg kan godt lide, at der er en synlig effekt af det, vi laver. Der er en én-til-én-sammenhæng mellem beslutninger og handling,” forklarer Leon Sebbelin.

Talforståelse en fordel

Den 54-årige politiker er uddannet statsautoriseret revisor og har drevet sit eget revisionsfirma siden 1991. Og det har indtil nu kun vist sig at være en fordel.

“Jeg bliver ikke skræmt af talkolonner, og det gør mange ting lettere som borgmester. For der er en del tal i politik. Udover det holdningsmæssige fylder budgetprocessen meget. Det gælder om at kunne finde midlerne til det, du gerne vil føre ud i livet og gerne gøre mere for de samme penge, og der har det klart været en fordel at have min baggrund som revisor,” forklarer han.

Derudover har de mange år, hvor han har drevet sin virksomhed, givet ham et stort erhvervsmæssigt netværk i lokalområdet.

To kasketter, én mand

I dag har han mere eller mindre sat revisionen på standby. Han er fusioneret med Attiri – statsautoriseret revisionsaktieselskab, så det i dag begrænser sig til et par telefonopkald og en mail i ny og næ.

“Min partner ringer indimellem, hvis der dukker en gammel opgave op til overfladen, og så prøver jeg at hjælpe med at få det løst. Men som lokalpolitiker er det at få lov til at blive



Jeg bliver ikke skræmt af talkolonner, og det gør mange ting lettere som borgmester.

Leon Sebbelin,
borgmester og partner i Attiri

borgmester det ultimative, så nu vil jeg give den alt, hvad jeg kan i de fire år, jeg er valgt.”

Siden han begyndte i politik i 2002, har han ellers jongleret med begge dele – og det har fungeret fint.

BLÅ BOG

Politisk karriere

2004 – nu: Borgmester, Rebild Kommune

2002–2013: Byrådsmedlem for Radikale Venstre, Rebild Kommune

Erhvervskarriere

2014-nu: Partner, Attiri – statsautoriseret revisionsaktieselskab

1991–2013: Direktør/statsautoriseret revisor, Revisionsfirmaet Leon Sebbelin

1993: Beskikkelse som statsautoriseret revisor

"Jeg har aldrig oplevet, at mine to kasketter har spændt ben for hinanden. Tværtimod. Den gang havde jeg to medarbejdere i min virksomhed, lagde selv et fuldt årsværk i den og lavede politik ved siden af. Som selvstændig kan du jo selv bestemme, om du vil lave regnskaber fra 8-16 eller 5-13. Så længe du løser opgaverne for kunderne, er de jo ligeglade med, hvornår på døgnet du gør det. Og jeg synes begge dele er spændende."

Derfor vil han heller ikke afvise, at han vender tilbage til regnskaberne, når han er færdig med at udleve borgmesterdrømmen.

"Til den tid finder vi sikkert en stol, jeg kan sidde på igen. Så er praksis måske lidt rusten, men det må vi så få banket af. Jeg kan godt mærke, at alle de satser, der stod knivskarpt i hovedet tidligere, er lidt længere væk i dag. Det går hurtigt, når hovedet har alle mulige andre ting at tænke på. Og det har de lige i øjeblikket," fortæller han med et stort smil.

SØREN REVSBAEK

Titel: indehaver og byrådsmedlem
Virksomhed: Revsbæk Revision,
Næstved Byråd
Registreret revisor siden: 1993

Søren Revsbæk er dybt engageret i Næstved Byråd på 26. år og har samtidig høje ambitioner på sit revisionsfirmas vegne. Det kræver fleksibilitet, men det fungerer.

Allerede som teenager meldte Søren Revsbæk sig ind i Venstres Ungdom med et ønske om at være med til at påvirke samfundet. I 1989 blev han valgt ind i Næstved Byråd og har prøvet at sidde i næsten samtlige kommunale udvalg.

"Jeg er en politisk allrounder. Der er ikke ét emne som en skolelukning eller omfartsvej, der trækker mig. Jeg synes, det hele er spændende, hele indflydelsen på, hvordan lokalområdet

udvikler sig – og så med den liberale vinkel. Hvordan kan vi få den enkelte til at bestemme mere i sit liv, og kommunen mindre?"

Sideløbende med politikken har hans hjerte banket for revision. Søren mors mand var revisor, og det inspirerede ham til at gå den vej. Få år efter han blev valgt ind i byrådet, fik han sin registrering som revisor og startede sin egen virksomhed, Revsbæk Revision.

"Jeg har høje ambitioner på begge områder. Min virksomhed skal ikke gå i stå, bare fordi jeg synes, det er sjovt at sidde i byrådet. Jeg har nok lidt en spaltet personlighed, men jeg er god til at lægge tingene fra mig. I revisorbranchen ligger der jo deadlines som guillotiner, men det nytter ikke noget at sidde til byrådsmødet og tænke på det regnskab, jeg skal have færdig – eller spekulere på omfartsveje, når jeg laver regnskab."

Fleksibilitet er afgørende

Søren Revsbæk bruger i gennemsnit 10-15 timer om ugen på det politiske arbejde, og så har han derudover en almindelig arbejdsuge på kontoret, bare på lidt andre tidspunkter.

"Den eneste måde at forene de to ting på er, at jeg selv kan bestemme, hvornår jeg kommer og går. Jeg har tilbragt mange sene aftener og weekends på kontoret, fordi jeg har været ude til kommunale møder om eftermiddagen. Derfor kommer jeg heller aldrig til at sidde i et af de store revisionsfirmaer, for jeg har brug for den fleksibilitet."

Hans revisorbaggrund har da også flere gange vist sig som en fordel i det politiske arbejde, hvor størstedelen af de andre i byrådet er offentligt ansatte – og kun få fra det private erhvervsliv.

"Der er selvfølgelig det økonomiske aspekt. Jeg er ikke bange for regneark og kan gennemskue den økonomiske sammenhæng, når der bliver stillet et forslag. Men derudover er det rart at have et fodfæste, der ikke er kommunalt. Det, at jeg driver min egen virksomhed, giver mig mere frihed til at stille spørgsmålstegn ved de ting, der bliver foreslået, og til at gribe ud efter magten," forklarer han.

Politikken spænder ben

Men det har også sine omkostninger at være politisk dedikeret – både familiemæssigt og økonomisk. Søren Revsbæk har flere gange måttet tage sine to børn på fem og syv år



Min virksomhed skal ikke gå i stå, bare fordi jeg synes, det er sjovt at sidde i byrådet.

Søren Revsbæk
byrådsmedlem og indehaver af Revsbæk Revision

med til møder, hvis det var ham, der havde hentetjansen. Og så har hans politiske virke påvirket hans forretning på flere måder.

"Jeg sad som formand for Ejendomsudvalget i ni år. Det gav dengang en løn på 140.000 kroner om året. Det stoppede i forbindelse med kommunesammenlægningen, og året efter tjente jeg 280.000 kroner mere i min virksomhed. Så der er helt sikkert nogle timer, jeg kunne bruge til at tjene meget mere. Der er også nogle kunder, jeg bare ikke får, fordi de er bange for at blive associeret med en halvoffentlig person. Men sådan er det bare," konstaterer han.

For han har ikke lyst til at undvære nogen af delene i sit liv.

"Politik går ret hurtigt i blodet på én, og så bliver man jo siddende, så længe vælgerne giver én lov. Jeg synes, den konkrete indflydelse, byrådet har, er enormt interessant, men samtidig er revisorfaget jo også interessant i sig selv – især det psykologiske og holistiske aspekt af det. Hvad er det for nogle personer, der sidder over for én – og hvordan rådgiver man dem bedst muligt? Det synes jeg er spændende, så jeg fortsætter med at køre begge ting."•

BLÅ BOG

Politisk karriere

1989 – nu: Byrådsmedlem for Venstre, Næstved Kommune – p.t. formand for Teknisk Udvalg og medlem af Beskæftigelsesudvalget
1985: Aktiv i Venstres Ungdom – og siden Venstre

Erhvervskarriere

1993: Registreret revisor
1993: Etablerer Revsbæk Revision

Årsrapporten skal være fyldestgørende. Ikke for lang og uigennemskuelig eller for tynd og mangelfuld. Mængden af finansielle informationer påvirker virksomhedens værdiansættelse, viser ny forskning. Revisor er for tilbageholden og bør indtage en mere aktiv rolle i opgaven med at få gjort årsrapporten kort og præcis, mener kommunikationsekspert.

Tekst/ **Lone Schrøder Jeppesen**,
freelancejournalist
Illustration/ **Rasmus Juul**

En kort og præcis årsrapport opfatter regnskabsbrugerne som mere brugbar og pålidelig end en omfattende årsrapport med mange og overflødige finansielle informationer. Det gør en forskel at rydde op og fokusere på det væsentligste, konkluderer en ny undersøgelse, som PwC og CBS står bag. Undersøgelsen bekræfter, at ideen i cutting clutter, der går ud på at skære overflødig information fra og dermed styrke de vigtigste budskaber, er god, mener professor Thomas Plenborg fra Institut for Regnskab og Revision på CBS.

"Ja, regnskabsbrugerne får en meget informativ årsrapport ud af det, og de har større tillid til de finansielle informationer, viser vores undersøgelse. Stort set alle stakeholdere er glade for det", siger han.

Det gør en forskel

Korte, præcise og læsevenlige finansielle informationer har væsentlig indflydelse på, hvordan regnskabsbrugerne værdiansætter virksomheden. De vurderer virksomhedens præstationer højere, når virksomheden præsterer godt, og lavere, når virksomheden klarer sig knapt så godt. Det skyldes, at gennemsigtheden bliver større, når de finansielle informationer er sorteret. Dårligt nyt kan ikke gemmes væk i store mængder information, og omvendt er læserne heller ikke i tvivl om det, når virksomheden viser flotte resultater. Mange detaljer ud over de oplysninger, som årsregnskabsloven og de internationale standarder stiller krav om, bidrager altså ikke nødvendigvis positivt til vurderingen af virksomheden.

For tilbageholdende

Årsrapporter er generelt for lange og upræcise, især i de store virksomheder. Reviso-

erne har en god mulighed for at få en mere aktiv rolle i forhold til at hjælpe virksomhederne med at finde den rette balancegang i mængden af information og gøre årsrapporten mere to-the-point. For de har erfaring fra mange virksomheder og brancher, mener Thomas Plenborg. Han bakkes op af Jesper Højberg, der er adjungeret professor ved Department of Intercultural Communication and Management ved CBS. Han påpeger, at revisorerne er alt for tilbageholdende. Det vil være relevant, at de i højere grad samarbejder med kundens regnskabs- og kommunikationsafdeling om at sætte tallene i sammenhæng med virksomhedens strategi.

"Når tallene stemmer, og regnskabet er færdigt, er de tilfredse. Men det er først her, at kommunikationen begynder. Revisor bør spørge sig selv hvilke tal, der særligt kan belyse, hvad virksomheden er god til. De skal fremhæve vigtige nøgletal, sætte perspektiv på tallene, benchmarke mod andre i branchen og se dem i det strategiske lys. Det er bare for sjældent, de gør det", fremhæver han.

Rollen som fornyer

Især i de børsnoterede virksomheder er årsrapporten, ifølge Jesper Højberg, blevet et profileringsværktøj frem for et rapporteringsredskab. Regnskabet spiller en mindre rolle, for det bygger på historiske tal, som analytikerne allerede kender, når årsrapporten udkommer. Hvis analytikerne læser årsrapporten, er det, fordi de er interesseret i at læse i ledelsesberetningen, hvad ledelsen vil bruge tallene til, og hvor virksomheden er på vej hen. Kommunikationsafdelingen skal gøre et grundigere forarbejde og lægge en strategi for, hvad det er for en fortælling, virksomheden vil vise med årsrapporten i stedet for bare at gøre som sidste år.

"Der er for meget plejer over årsrapporten, som let bliver bestyrelsens spejl af og til sig

selv. Kommunikationsfolkene går ud fra, at bestyrelsen vil have det ligesom sidste år plus lidt ekstra. Jo mere, jo bedre, er holdningen, så derfor ender årsrapporten med at blive et mammutværk. Ingen tør sige noget og stille spørgsmål ved, om ikke man kunne vinkle det skarpere. Revisor er den eneste udefra, der forholder sig til det, og som derfor kunne være fornyeren af årsrapporten", fastslår kommunikationseksperter.

Fokus på det væsentlige

De store virksomheder er, ifølge Thomas Plenborg, så småt begyndt at tage cutting clutter til sig. De fylder ikke længere bare mere og mere information på årsrapporten. Gennemsnittet er på 124 sider, og heraf udgør ledelsesberetningen cirka 37 procent. Tendensen skyldes ikke mindst, at begrebet får stadig stigende fokus. Fra officiel side opfordrer Erhvervsstyrelsen virksomhederne til at bruge væsentlighedskriteriet mere. Cutting clutter var blandt andet et centralt tema, da DI og FSR – danske revisorer tildelte ISS årsrapportprisen 2014 for en informativ, læsevenlig og overskuelig årsrapport. Nogle af de virksomheder, der også har fået ros for en præcis og kortfattet årsrapport, er DSV, Novozymes og Carlsberg.

Nyt lovforslag

Problemstillingen er imidlertid lige omvendt for SMV'erne - de små og mellemstore virksomheder. De har ofte få oplysninger



Revisor bør spørge sig selv hvilke tal, der særligt kan belyse, hvad virksomheden er god til.

Jesper Højberg,
adjungeret professor, CBS



Hvis de har brug for lån, vil bankerne spørge om yderligere dokumentation. Færre oplysninger er problematisk, hvis leverandører og samarbejdspartnere får sværere ved at kreditvurdere virksomheden.

Thomas Plenborg,
professor, CBS

med i deres årsrapporter. Men det kan i høj grad betale sig, at de også arbejder med at forbedre kvaliteten af den finansielle kommunikation ikke mindst i de situationer, hvor der er behov for at få finansieret deres fremtidige vækst, konkluderer undersøgelsen fra PwC og CBS. Nu har regeringen imidlertid fremsat et lovforslag om ændring af årsregnskabsloven, der lægger op til, at mikrovirksomhederne skal give færre oplysninger i årsrapporterne. Det er ment som en lempelse af virksomhedernes administrative byrder. Thomas Plenborg kan ikke se, at de små virksomheder reelt sparer noget ved det, og færre oplysninger kan være en ulempe.

“Hvis de har brug for lån, vil bankerne spørge om yderligere dokumentation. Færre oplysninger er problematisk, hvis leverandører og samarbejdspartnere får sværere ved at kreditvurdere virksomheden. Årsrapporten er jo den væsentligste og mest troværdige kilde til finansiell information om en virksomheds økonomiske forhold”, påpeger Thomas Plenborg.

Pixi-udgaver af årsrapporten

I fremtiden vil virksomhederne i større grad følge anbefalingerne og skære det overflødige væk i årsrapporten. Den bliver mere digital og papirløs og vil primært udkomme på engelsk, eventuelt suppleret med en kort dansk version. Forskerne bag undersøgelsen forventer, at flere virksomheder vil overveje at lave mindre udgaver – såkaldt pixi-udgaver af årsrapporten for på den måde at fremstille de væsentligste budskaber på en overskuelig og let tilgængelig måde. •

CODE RÅD: HJÆLP DINE KUNDER MED AT FÅ EN KORT OG PRÆCIS ÅRSRAPPORT



Start i god tid og planlæg indholdet. Det tager tid at indhente data og få dem godkendt



Mindsk antallet af finansielle informationer, der allerede er offentliggjort



Hav formålet med den finansielle information for øje



Saml anvendt regnskabspraksis og væsentlige regnskabsmæssige skøn i noterne



Indkreds målgruppen. Overvej, om årsrapporten skal rettes mod bestemte regnskabsbrugere og deres konkrete behov. At målrette den finansielle kommunikation får større og større relevans



Opdel noterne i logiske afsnit



Overvej detaljeringsgraden. Simple tabeller, der præsenterer det overordnede budskab, kan i mange tilfælde være tilstrækkeligt



Få topledelsens støtte til udvikling af årsrapporten



Skriv i et enkelt sprog og undgå komplekse, abstrakte og overflødige ord



Skab sammenhæng mellem regnskabet og ledelsesberetningen, så det er de vigtigste konklusioner i regnskabet, der omtales i ledelsesberetningen



Forbedr layoutet. Brug grafik, tabeller og punktopstillinger i præsentationen af vigtige tal



Skab sammenhæng mellem forretningsinitiativer og finansiell information. Beskriv strategiske forretningsinitiativer som for eksempel nye produkter, internationalisering og generationsskifte i en business case



Forbedr den visuelle kvalitet med en høj kontrast mellem tekst og baggrund, en letlæselig skrifttype, lige og parallelle linjer i figurer og tabeller og et simpelt og pænt design uden for mange effekter



Udelad uvæsentlige finansielle oplysninger, der ikke er påkrævede og ikke tjener hovedformålet med den finansielle kommunikation



Undlad gentagelser af samme finansielle informationer – brug krydshenvisninger.



St. Kongensgade 45
1264 København K

Tlf. 33 92 84 00

job@rigsrevisionen.dk
www.rigsrevisionen.dk

Erfaren cand.merc.aud. til revision af Finansiell Stabilitet

Har du lyst til at bidrage til en mere effektiv statslig forvaltning og økonomistyring? Ønsker du et arbejde, hvor samarbejde, faglighed og sparring er i højsædet? Så kig nærmere her.

Vi har en ledig stilling i vores 5. kontor, som bl.a. reviderer EU-området, Erhvervs- og Vækstministeriet, Miljøministeriet og Fødevarerministeriet. Vi søger en ny medarbejder, der i samarbejde med engagerede og kompetente kolleger kan varetage revisionen af bl.a. Finansiell Stabilitet.

I kontoret er vi 20 medarbejdere, som har en revisionsmæssig eller samfundsvidenskabelig baggrund. Vi lægger vægt på at få kontorets forskellige faglige og personlige kompetencer i spil i de opgaver, vi løser. Du vil blive en del af det team på 7 personer, der reviderer Erhvervs- og Vækstministeriet med underliggende virksomheder. Vi forventer, at du bliver ledende revisor på Finansiell Stabilitet og medrevisor på flere af de andre virksomheder på ministerområdet.

Hvem er du?

Du er cand.merc.aud. og har erfaring med regnskabsaflæggelse eller revision fra en finansiell virksomhed, et privat revisionsfirma eller offentlig administration. Du har analytiske evner og formidler komplicerede problemstillinger skriftligt i et klart, forståeligt sprog. Det vil være en fordel, hvis du har kendskab til aflæggelse af regnskaber efter IFRS-standarder eller erfaring med revision i den finansiell sektor.

Du er initiativrig, engageret og har analytisk sans. Du har overblik og evne til at prioritere dine opgaver. Da vi arbejder i teams, er det vigtigt, at du er god til at samarbejde, og at du deler din viden og erfaring med dine kolleger. Hos klienter optræder du professionelt og imødekommende.

Du kan få flere oplysninger om stillingen hos kontorchef Morten Henriksen på tlf. 33 92 86 10.

Hvem er vi?

Rigsrevisionen er Folketingets uafhængige revision og en del af den parlamentariske kontrol. En af hjørnestenene i Rigsrevisionens arbejde er årsrevision. Vi gennemfører strategiske analyser af alle ministerområder og undersøger virksomhedernes regnskaber, forretningsgange og årlige rapportering af mål og resultater. Vores revision afregnes til klienter og til Folketingets statsrevisorer i den årlige beretning om revisionen af statsregnskabet.

Rigsrevisionen

Vi prioriterer kompetenceudvikling højt og tilbyder gode efteruddannelsesmuligheder. Vi har gennemsnitligt en 37-timers arbejdsuge (inkl. frokost), men der vil være perioder, hvor vi har rigtigt travlt. Vi har flekstid, så du har gode muligheder for at skabe balance mellem karriere og fritid. Dine løn- og ansættelsesvilkår er efter overenskomst og kvalifikationer. Ved ansættelse skal du fremvise en straffeattest.

Du kan læse mere om Rigsrevisionen på www.rigsrevisionen.dk.

Ansøgning

Du skal sende din ansøgning med CV, eksamensbevis og relevante bilag på e-mail til job@rigsrevisionen.dk.

Inden 4 arbejdsdage sender vi en bekræftelse på, at vi har modtaget din ansøgning. Ellers bedes du kontakte os på tlf. 33 92 85 25.

ANSØGNINGSFRIST:
4. JUNI 2015

JOB@RIGSREVISIONEN.DK



Rigsrevisionen er en uafhængig institution under Folketinget. Vi reviderer regnskaber for statslige og statsfinansierede virksomheder og gennemgår regnskaber for virksomheder, hvortil staten yder tilskud o.l.

Vi udfører årsrevision og større undersøgelser. Resultaterne af revisionen offentliggøres i form af notater og beretninger til Folketingets statsrevisorer.

Organisatorisk består Rigsrevisionen af 18 kontorer fordelt på 5 afdelinger med i alt ca. 260 ansatte.

Rigsrevisionen opfordrer alle uanset alder, køn, religion og etnisk baggrund til at søge.

Reform giver branchen problemer

De studerende på landets cand.merc.aud.-studier er kommet i klemme i regeringens fremdriftsreform, der truer revisionsbranchens uddannelse, som ellers har været en succes indtil nu.

Tekst/ **Henrik Carmel**

Fagkonsulent, FSR - danske revisorer

Foto/ **Daniel Hjorth**

Den såkaldte fremdriftsreform, der blev gennemført sidste år, og som får virkning fra efteråret 2015, skaber særlige problemer for revisorbranchen og de studerende inden for faget. Fremdriftsreformen gør det vanskeligt for de revisorstuderende at gennemføre deres uddannelse sideløbende med et arbejde i et revisionsfirma, sådan som mere end halvdelen af de kommende cand.merc.aud'er gør det i dag. Reformen tvinger de studerende til at komme hurtigere gennem deres studier, og med et arbejde i revisionsbranchen kan man vanskeligt leve op til reformens krav om hurtig fremdrift, som kræves, når man er fuldtidsstuderende. Det giver udfordringer for både læreanstalter og branchen.

Ingen samfundsgevinst

I de økonomiske modeller, som natio-



Det virker som en økonomisk boomerang, det man har kastet af sted med fremdriftsreformen.

Tom Vile Jensen,
erhvervspolitisk direktør i FSR – danske revisorer

naløkonomerne benytter til at beregne de samfundsøkonomiske effekter af forskellige politikanbefalinger, indgår arbejdsudbuddet som en væsentlig faktor. Hvis flere mennesker er parate til at påtage sig et job, vil økonomernes modeller vise, at der også kommer flere i arbejde. Og flere i arbejde er en mulighed for at skabe bedre balance i økonomien, uden at man i øvrigt behøver at skære ned eller øge skatterne. Derfor er det at øge arbejdsudbuddet blevet en populær måde at lave reformer på. Ved at øge arbejdstiden eller hæve pensionsalderen kan man øge arbejdsudbuddet. Det kan man også, hvis de studerende bliver hurtigere færdige med deres studier og dermed får flere aktive år på arbejdsmarkedet. Bliver de studerende hurtigere færdige, vil udgifterne til Statens Uddannelsesstøtte også falde.

“Når man har arbejde i revisionsbranchen under studiet, modtager man ikke SU, men betaler faktisk skat, mens man studerer, så den nuværende model giver ikke ekstra udgifter for staten. Tværtimod. Det virker som en økonomisk boomerang, det man har kastet af sted med fremdriftsreformen”, siger erhvervspolitisk direktør i FSR – danske revisorer, Tom Vile Jensen.

Da de studerende netop opnår erfaring, før de er færdiguddannede kandidater i revision, er der lav arbejdsløshed for de færdige cand.merc.aud.'er, der i dag gennemfører uddannelsen indskrevet på et fuldtidsstudium, hvor uddannelsen skal gennemføres på højst fem år. At afskaffe en model, der både sparer

staten for SU og sikrer jobs til de færdiguddannede, er naturligvis imod intentionerne i fremdriftsreformen.

Betalingsuddannelse

Fremdriftsreformen stiller store krav til de højere læreanstalter, der uddanner erhvervskandidater. Hvis ikke målet med at få studietiden ned bliver indfriet, vil læreanstalterne få nedsat deres bevillinger, så der skal gøres noget for at få de studerende hurtigere igennem. De mange studerende, der har arbejde ved siden af netop cand.merc.aud.-uddannelsen, giver særlige udfordringer, der skal løses. Indtil nu har de studerende i auditorierne på kandidatuddannelsen i revision været i gang med at tage en gratis kandidatuddannelse. Uddannelsen har ikke kostet dem penge, og de har haft studierelevant arbejde ved siden af. For at leve op til fremdriftsreformens krav om at undgå for lange studietider på fuldtidsuddannelserne, har universiteter og handelshøjskoler valgt at opbygge cand.merc.aud.-uddannelsen sådan, at den fremover også kan tages som deltidsuddannelse. Men som deltidsstuderende kan man ikke komme uden om at yde en eller anden form for betaling. Så til sommer vil en stor del af de studerende enten selv skulle begynde at betale beløb på typisk 100.000 kroner for at få deres kandidatgrad, eller også skal deres arbejdsgivere dække betalingen for studiet. En betaling, der kommer oveni de beløb, som det har kostet at tage den HD-uddannelse, som mange studerende bruger som adgangsbillet til cand.merc.aud.

CAND.MERC.AUD.



“I forvejen betaler virksomhederne typisk for en HD-uddannelse. Den koster omkring 100.000 kroner. Når man så lægger udgiften til en cand. merc. aud. oveni, er det en stor udgift. Vi er ved at være derhenne, hvor vores virksomheder faktisk betaler for hele uddannelsen af revisorer”, siger Tom Vile Jensen.

“Inden for de fleste andre områder fungerer det sådan, at man først tager sin uddannelse og derefter får erhvervs erfaring. Hvorfor skulle det ikke også kunne fungere for revisorer? For branchen er det vigtigt, at kandidaterne har praktisk erfaring og ved, hvordan man håndterer en kunde. I vekselvirkningen mellem arbejde og uddannelse lærer de at bruge det, de lærer på studiet. Det er væsentligt, at de kan lave eksempelvis analyser af regnskabet og gennemskue, hvor i revisionsprocessen man finder de ømme punkter i virksomheder. Og in-

den for skatteområdet kræver det erfaring at omsætte skattemæssige forhold, som kan se ud på én måde i teorien, men indebære noget andet i praksis”, siger Tom Vile Jensen.

Fra efterårssemestret 2015 udbydes kandidatuddannelsen i revision som en deltidsuddannelse med brugerbetaling på tre af landets læresteder CBS, SDU og Aarhus Universitet. På Ålborg Universitet bruger man i stedet den såkaldte tomladsordning, og så bliver deltagerbetalingen noget lavere. Den ordning kan man kun tilbyde, fordi der i øjeblikket er ledige pladser på studiet.

Det er på grund af fremdriftsreformen, at uddannelsesinstitutionerne nu har måttet finde på nye løsninger, fortæller sekretariatschef på CBS, Wilbert van der Meer.



Vi ville helst finde en løsning, så uddannelsen stadig var gratis, men det giver reglerne ikke mulighed for.

Wilbert van der Meer,
sekretariatschef, CBS

“Vi ville gerne finde en løsning for den store gruppe, der har haft fuldtidsarbejde ved siden af uddannelsen, og som har været 3-5 år om at gennemføre kandidatuddannelsen. Vi ville helst finde en løsning, så uddannelsen stadig var gratis, men det giver reglerne ikke mulighed for”, siger han.

“Hvis den tid en studerende har til at gennemføre en kombination af fuldtids- og deltidsstudiet er meget kort, kan de studerende nemt komme i klemme.

Liv Dupont Tellervo, seniorkonsulent, Deloitte

Det vil stadig være muligt at tage uddannelsen på fuld tid uden revisionsarbejde ved siden af studiet, gennemføre den på to år og få den gratis. Men i de seneste mange år har revisoruddannelser og branchen været vant til at uddanne en stor del af revisorerne i tæt samarbejde og sideløbende med arbejde.

“På den måde kan revisionsfirmaerne selv præge de studerende, og når de er færdige med deres uddannelse, er de anvendelige på arbejdsmarkedet fra første dag”, siger Wilbert van der Meer.

“Betalingen er kun et af de problemer, som landets cand.merc.aud.-studerende og branchen får på grund af fremdriftsreformen. De studerende har hidtil haft mulighed for at tilrettelægge deres studie fleksibelt efter deres individuelle behov. Det vil sige, at hvis det har passet ind i deres arbejdssituation, har de haft mulighed for at sammensætte deres cand.merc.aud.-studie, så de har læst på fuld tid i en periode, hvorefter de kunne læse en række fag som deltidsstuderende i andre perioder. Hvis den tid en studerende har til at gennemføre en kombination af fuldtids- og deltidsstudiet er meget kort, kan de studerende nemt komme i klemme.

Det kan også give problemer, hvis de studerende ikke kan få mulighed for at skifte mellem fuldtidsstudium og deltidsstudium, når det passer i forhold til deres arbejde, da de så ikke har den fleksibilitet, som de hidtil har gjort stor brug af. Derfor har en række større revisionsfirmaer sammen taget initiativ til dialogmøder med uddannelsesstederne for at få løst disse og andre problemer i forbindelse med fremdriftsreformen”, fortæller seniorkonsulent Liv Dupont Tellervo fra Deloitte.

Erhvervskandidater er en succes.

Uddannelsesminister Sofie Carsten Nielsen har i starten af april i Politiken lanceret ideen om, at det bør være nemmere at kombinere arbejde med uddannelse for universitetskandidaterne. Ministeren foreslår i avisen, at de studerende kan få op til to år efter bachelor til at være på arbejdsmarkedet for så at vende tilbage til kandidatuddannelsen. Ministerens forslag skal dæmme op for nogle af de u hensigtsmæssigheder, fremdriftsreformen viser sig at give især i forhold til spillet mellem uddannelse og erhvervsliv.

De tanker, ministeren gør sig, kunne derfor godt føre til en model, som direktøren for FSR – danske revisorer kan bakke op om:

“Vi er helt enige med ministerens tanke om at se uddannelse på en ny måde, hvor vi mere blander uddannelser og arbejdsliv. Den fleksibilitet ønskes både fra de studerende og fra erhvervslivet. Men vi synes, at ministeren skal løfte barren en tand til. Giv mulighed for en fireårig erhvervskandidatuddannelse, hvor de studerende både kan arbejde i en virksomhed og tage kandidatuddannelse,” siger adm. direktør Charlotte Jepsen, FSR – danske revisorer. FSR – danske revisorer har i starten af april sendt et brev til uddannelsesminister Sofie Carsten Nielsen, hvori brancheforeningen foreslår denne model.

“Vi mener, der er et stort potentiale for alle parter i en erhvervskandidatuddannelse over eksempelvis en fireårig periode. I revisionsfirmaerne har vi jo praktiseret ministerens ideer igennem mange år – med stor succes og stærk tilknytning til arbejdsmarkedet”, siger Charlotte Jepsen.

Modellen fra FSR – danske revisorer er også den model, som CBS foreslår. CBS er i øjeblikket i gang med at gennemføre en oplysningskampagne for erhvervskandidater generelt. Med den lave arbejdsløshed og et stort bidrag til samfundsøkonomien hører erhvervskandidaterne mere generelt til nogle af de mest værdiskabende personer på arbejdsmarkedet. De revisorstuderendes tætte tilknytning til arbejdsmarkedet afspejler sig i deres ledighedstal: I 2012 var ledigheden for nyuddannede revisionskandidater på 6 procent, mens den for de øvrige erhvervsøkonomiske kandidater var på 23 procent. Også det sidste tal er lavere end på andre akademiske områder.

Efterhånden som tidspunktet for implementeringen af fremdriftsreformen rykker nærmere, øges antallet af kritiske røster. Så er spørgsmålet blot, om den model, revisionsbranchen har benyttet sig af med succes, kan overleve, indtil eventuelle ændringer er blevet gennemført. •



Fremtidens uddannelsessystem

Kvalitetsudvalgets bud på ny struktur for de videregående uddannelser

Tekst/ **Henrik Carmel**,
fagkonsulent, FSR - danske revisorer

I november 2013 nedsatte den daværende uddannelsesminister, Morten Østergaard, et kvalitetsudvalg, som primært var sammensat af folk med økonomisk eller erhvervsmæssig baggrund og altså ikke med en faglig vægt på det pædagogiske, hvilket ifølge kritikere ville medføre et ensidigt fokus på økonomisk afkast. Ministeren svarede dengang, at: *“Når man har et lille ekspertudvalg, der skal arbejde hurtigt, kan man ikke lade alle relevante vinkler blive repræsenteret”*. Formand for udvalget blev økonomen Jørgen Søndergaard. I november 2014 var udvalget ude med et forslag om, at de studerende skulle arbejde flere timer med deres studier. Udvalget havde beregnet, at en fuldtidsstuderende bruger 1350 timer på sit studium om året. Det er ifølge udvalget 275 timer mindre, end man gennemsnitligt bruger på et fuldtidsjob.

I dag er de akademiske uddannelser bygget op over en bachelor på tre år – for eksempel en HA-eksamen og derefter en kandidat- eller mastereksamen på to år, for eksempel en cand. merc. aud.-eksamen. Det er en fælles EU-model – Bologna-modellen – der ligger til grund for den opbygning. En bachelor indeholder 180 ECTS point og en master 120 ECTS point. Der gives ECTS point for grundfag, valgfag, speciale med videre.

Kvalitetsudvalget foreslår, at de akademiske bacheloruddannelser gøres fireårige med

indbyggede muligheder for i slutningen af studiet at fokusere enten på fagets praktiske anvendelsesmuligheder eller fagets mere forskningsorienterede teoretiske og metodiske aspekter. I dag kan man automatisk fortsætte på en kandidatgrad efter en bacheloreksamen. Kvalitetsudvalget foreslår, at retskravet på at fortsætte direkte fra bachelorgrad til kandidatstudier ophæves.

Hvem kan blive optaget på overbygningen?
Muligheden for at blive optaget på en kandidatuddannelse skal også gælde for en mindre del af dem, som har taget en professionsbacheloruddannelse. Optagelsen på kandidatdelen skal så afhænge af:

1. Karakter på bacheloruddannelsen – måske kombineret med en optagelsessamtale. Den vej er primært møntet på de studerende, der ønsker at gå direkte videre fra en bachelor til en teoretisk og forskningsorienteret kandidatuddannelse og/eller ph.d.-uddannelse. Denne vej skal være åben for omtrent en tredjedel af de studerende.
2. Relevant bachelorgrad og erhvervs erfaring eller -tilknytning. Primært møntet på de studerende, der ønsker en mere praksis- og anvendelsesorienteret kandidatuddannelse i tæt sammenspil med arbejdsmarkedet.

Udvalget tænker, at et mindre antal universitetsuddannelser – primært autorisationsuddannelser – udelades fra den nye uddannelsesstruktur. Det står da også klart, at man

ikke rigtig kan bruge en lægeuddannelse på kun fire år til særlig meget. Revisoruddannelsen er naturligvis også en autorisationsuddannelse, men dels er der i dag flere veje til at blive optaget på cand. merc. aud., og dels er der med reformen af revisoruddannelsen fra 2014 flere kandidatuddannelser, der kan føre til eksamen som statsautoriseret revisor. Hvis udvalgets tanker slår igennem, vil der blandt andet være udeståender om, hvordan det hele skal spille sammen med HD-uddannelsen. Og så er der spørgsmålet om, hvad der kan gøres ved, at mange af de studerende, der har job ved siden af, ikke altid får de højeste karakterer og dermed risikerer at blive sat af inden optagelsen på kandidatuddannelsen. Hvis det skete, ville det true den model med erhvervsarbejde, som i udstrakt grad bruges i revisorbranchen.

Dimittender fra erhvervsakademiuddannelserne har i dag direkte adgang til overbygningsuddannelse til professionsbachelor (top-up-uddannelser). Det foreslår udvalget også, at der ændres på, med nye regler for optagelse. Kriterierne for, om man med en uddannelse fra et erhvervsakademi kan blive optaget på en overbygningsuddannelse, skal ifølge kvalitetsudvalget være karakterer – også her eventuelt i kombination med en optagelsessamtale. Også relevansen af erhvervsakademiuddannelsen i forhold til kandidatuddannelsen samt erhvervs erfaring eller -tilknytning kan afgøre mulighederne for optagelse.

Det skal ifølge kvalitetsudvalget være op til de enkelte uddannelsesinstitutioner at

tilrettelægge den studerendes uddannelsesforløb, så man kan leve op til de politiske målsætninger om at øge arbejdsudbuddet ved at nedbringe den gennemsnitlige studietid.

Regeringen åbner for pauser i studiet

Mens kvalitetsudvalget vil fjerne retskravet om, at man altid med en bachelor i hånden kan komme ind på en kandidatuddannelse, vil regeringen i stedet arbejde, for at man får et retskrav på at komme ind på en kandidatuddannelse via en bachelor, selvom man ikke kommer direkte fra sin bachelor. "De

studerende skal kunne forlade studiet, arbejde i nogle år og så vende tilbage og tage kandidatuddannelsen senere, hvis det er det, de vil", siger uddannelsesminister Sofia Carsten Nielsen (Politiken 8. april 2015). Så selvom der ikke er enighed om, at der skal være et retskrav på at gå fra en bachelor- til en kandidatuddannelse, er der da en vis enighed om, at nogen erhvervserfaring ikke er en dårlig baggrund for at tage en kandidatuddannelse. Og en ting er sikkert: Tingene er pludselig bragt i spil igen, og det kan ikke undgå at påvirke fremdriftsformen, allerede før den er trådt i kraft.



	CBS	SYDDANSK UNIVERSITET (ODENSE + KOLDING)	AARHUS UNIVERSITET	AALBORG UNIVERSITET
ADGANGSBEGRÆNSNING TIL CAND.MERC.AUD.	Ja	Ja fra 1. februar 2016	Ja	Nej
BETALING FOR DELTIDSUDDANNELSE	8.000 kr. pr. fag 20.000 kr. for kandidatafhandling 120.000 kr. hvis hele uddannelsen tages på deltid	850 kr. pr. ECTS 119.000 kr. hvis hele uddannelsen tages på deltid	1.000 kr. pr. ECTS 30.000 kr. for kandidatafhandling 120.000 kr. hvis hele uddannelsen tages på deltid	Tompladsordning: 60 ECTS skal læses på fuldtidsordning, mens 60 skal læses på tompladsordning. Pris på denne er 500 kr. pr. ECTS Kandidatafhandling tages på fuldtid Max 60 ECTS point via tompladsordning svarende til 30.000 kr.
FRA DELTID TIL HELTID	Kun muligt at skifte én gang årligt	Muligt at skifte to gange årligt – men først efter bestået 60 ECTS point	Muligt at skifte to gange årligt – men først efter bestået 60 ECTS point	Efter behov
FRA FULDTID TIL DELTID	Muligt at skifte én gang årligt Ingen ECTS-krav Skal gennemføres på 5 år	Muligt at skifte én gang årligt Ingen ECTS-krav Skal gennemføres på 5 år	Muligt at skifte ved semesterstart Ingen ECTS-krav Skal gennemføres på 5 år	Efter behov

The logo consists of the word "INSPI" in a bold, white, sans-serif font, centered within a solid red rectangular background.FAGLIGT NYT INDEN FOR REVISION, SKAT,
REGNSKAB OG ØKONOMISK RÅDGIVNING

/ FAGLIGE UDKLIP

JURA THOMAS GJØL-TRØNNING, ADVOKAT OG PARTNER, BECH-BRUUN

NY DIGITAL SELVBETJENINGSLØSNING TIL REGISTRERING AF SELSKABER OG ERHVERVSDRIVENDE FONDE

Onsdag den 11. marts 2015 lancerede Erhvervsstyrelsen et nyt digitalt selvbetjeningssystem til registrering af selskaber og erhvervsdrivende fonde. Det nye system gør det lettere at registrere selskaber, idet det nu er muligt at anmelde alle virksomhedsformer digitalt, herunder også iværksætterselskaber.

Det nye system gør det også muligt at foretage langt flere registreringer end tidligere, herunder blandt andet omdannelser, statusskift, indledning af likvidationsbehandling af selskaber og erhvervsdrivende fonde med videre. Systemet har som noget nyt indbygget en adviseringsfunktion, der betyder, at systemet automatisk via Digital Post adviserer virksomheder, når der sker ændringer i virksomhedens data, og personer, når disse registreres ind og ud af selskabsledelser.

Med det nye system er der to mulige udfald af en indberetning:

- Sagen vil enten overgå til manuel sagsbehandling i Erhvervsstyrelsen eller
- medføre en digital straksafgørelse svarende til den hidtidige selvregistreringsløsning.

Det nye system betyder altså, at en indberetning kan medføre, at en sag overgår til manuel behandling i Erhvervsstyrelsen, og dermed vil det altså ikke være alle indberetninger, der fremover vil resultere i en straksafgørelse. En sag kan blive udtaget til manuel sagsbehandling som følge af virksomhedsformen, sagstypen eller den konkrete virksomheds forhold.

I visse tilfælde er det dog ikke muligt at foretage ændringer via den nye selvbetjeningssystem, og her skal selskabsblanketten stadig bruges. Det drejer sig blandt andet om ændring af første regnskabsår, nationale fusioner og spaltninger og en række andre ændringer. Derudover er der få ændringer, som stadig skal registreres i Webreg (Det gamle system), hvilket blandt andet drejer sig om offentliggørelse af indkaldelser til generalforsamlinger i selskaber

med ihændehaveraktier og offentliggørelse af visse særlige typer af meddelelser efter selskabsloven i forbindelse med blandt andet tvangsindløsning.

Erhvervsstyrelsen vil fortsætte med at videreudvikle den nye digitale selvbetjeningssystem, således at systemet i løbet af 2015 vil komme til at indeholde endnu flere nye muligheder, herunder at nogle af de forhold, som stadig skal indberettes via selskabsblanketten, også fremover vil skulle indberettes via det nye system. •

/ FAGLIGE UDKLIP

JURA THOMAS GJØL-TRØNNING, ADVOKAT OG PARTNER, BECH-BRUUN

DE RESTERENDE ÆNDRINGER AF SELSKABSLOVEN ER TRÅDT I KRAFT

Den 15. marts 2015 trådte de resterende ændringer af selskabsloven i kraft. Ændringerne stammer fra evalueringen af selskabsloven i 2013.

Ændringerne medfører blandt andet følgende:

- Selskabsstiftere får mulighed for at foretage delvis indbetaling af overkursen i anpartsselskaber. Dette er dog betinget af, at der er tale om stiftelse eller kapitalforhøjelse, hvor der alene indskydes kontanter. Denne ændring afløser de hidtil gældende regler, hvorefter en overkurs i anpartsselskaber altid skulle indbetales fuldstændigt.
- Der er fremover alene krav om en overtagelsesbalance ved en kapitalforhøjelse, hvis der ved kapitalforhøjelsen sker indskud af en bestående virksomhed, hvilket er en lempelse i forhold til hidtil gældende regler, hvor der også var krav om udarbejdelse af en sådan ved indskud af en bestemmende kapitalpost i et selskab.
- Der er mulighed for at give en stiftelse regnskabsmæssig virkning tilbage i tid, hvis der indskydes en bestående virksomhed eller en bestemmende ejerandel i en anden virksomhed.

- Kreditorernes anmeldelsesperiode ved blandt andet fusioner og spaltninger er ændret, således at anmeldelsesperioden udløber fire uger efter Erhvervsstyrelsens offentliggørelse af den påtænkte transaktion, hvilket er et senere tidspunkt end hidtil, hvor fire ugers fristen løb fra det tidspunkt, hvor fusionen eller spaltningen blev besluttet.

Det bliver muligt at foretage en såkaldt "straksomdannelse" af andelsselskaber til aktieselskaber, hvilket er udtryk for en mere smidig proces, som gør det nemmere for et andelsselskab at omdanne sig til et aktieselskab. •

NY VEJLEDNING OM MÅLTAL OG POLITIK FOR KØNSSAMMENSÆTNINGEN

I december 2012 indførtes regler om opstilling af måltal og udarbejdelse af politikker for det underrepræsenterede køn, samt krav om at virksomhederne rapporterer herom. Reglerne er blandt andet indført i selskabsloven, som indeholder en pligt for de cirka 1.100 største danske virksomheder til at opstille måltal og udarbejde politikker med henblik på at øge andelen af det underrepræsenterede køn i virksomhedens ledelse.

Erhvervsstyrelsen har den 27. februar 2015 udarbejdet en ny vejledning om måltal og politik for den kønsmæssige sammensætning af ledelsen og for afrapportering herom i praksis.

Formålet med den nye vejledning er at skabe mere klarhed over virksomheders forpligtelser, idet en undersøgelse foretaget af COWI i 2014 viste et behov for tydeliggørelse af virksomhedernes forpligtelser. Undersøgelsen viste blandt andet, at 73 procent af virksomhederne i undersøgelsen havde opstillet et måltal for at øge andelen af det underrepræsenterede køn i det øverste ledelsesorgan, og at 50 procent af de virksomheder, som er forpligtet til at udarbejde en politik for at øge andelen af det underrepræsenterede køn i virksomhedens øvrige ledelsesorganer, havde gjort dette. Undersøgelsen viste således et behov for at tydeliggøre virksomhedernes forpligtelser. Med vejledningen er der altså ikke tale om en ændring af reglerne, men derimod en tydeliggørelse af de krav til virksomhederne og revisor, som allerede gælder.

Det er centralt for de omfattede virksomheder at vide, hvad der forstås ved ligelig kønsfordeling. Ifølge vejledningen anses en fordeling på 40/60 procent af henholdsvis kvinder og mænd som lige, hvilket betyder, at en virksomhed, hvori det øverste ledelsesorgan består af seks medlemmer, kun opfylder den ligelige kønsfordeling med tre kvinder og tre mænd.

/ FAGLIGE UDKLIP

JURA THOMAS GJØL-TRØNNING, ADVOKAT OG PARTNER, BECH-BRUUN

De omfattede virksomheder har pligt til én gang årligt at redegøre for, hvor langt de er nået i arbejdet med at øge andelen af det underrepræsenterede køn, hvilket typisk sker i årsrapporten. Virksomhederne kan imidlertid også vælge at redegøre for status på deres hjemmeside eller i en Global Compact-rapport. Overtrædelse af reglerne er sanktioneret med bøder. •

NYE KRAV TIL DATASIKKERHEDEN VED PERSONALE-ADMINISTRATION

Det er et generelt krav i forbindelse med personaleadministration i private virksomheder, at persondatalovens regler overholdes. Virksomheder har som udgangspunkt anmeldelsespligt overfor Datatilsynet, når de behandler følsomme oplysninger om deres medarbejdere.

Anmeldelsespligten vil typisk være aktuel i forbindelse med indhentning og opbevaring af straffeattester, opbevaring af resultater af personlighedstest, oplysning om bortvisning eller andre følsomme og semi-følsomme oplysninger om medarbejdere.

Virksomheder skal endvidere træffe fornødne sikkerhedsforanstaltninger for at

beskytte personaleoplysninger mod, at disse hændeligt eller ulovligt tilintetgøres, fortabes eller forringes. Virksomheder skal også sikre, at oplysningerne ikke kommer til uvedkommendes kendskab, misbruges eller i øvrigt behandles i strid med loven.

Datatilsynet har fra januar 2015 indført nye specifikke minimumskrav for datasikkerhed i forbindelse med personaleadministration. Blandt de nye minimumskrav er følgende:

- Adgang til oplysningerne skal begrænses til personer, der har et sagligt behov for adgang til oplysningerne. Det skal være så få personer som muligt.
- Medarbejdere, der håndterer personaleoplysninger, skal have instruktion og oplæring i, hvad de må gøre med oplysningerne, og hvordan de skal beskytte oplysningerne.
- Ved brug af en ekstern databehandler til håndtering af oplysninger, skal persondatalovens § 42 om skriftlig databehandleraftale med videre følges. Det gælder eksempelvis, når der anvendes et eksternt dokumentarkiv eller rekrutteringsystem på internettet.

Selvom det er første gang, at Datatilsynet fastsætter specifikke sikkerhedskrav som standard-vilkår for at opnå tilladelse til personaleadministration, udspringer de nye minimumskrav af persondatalovens gene-

relle sikkerhedsregler. Derfor bør virksomheder generelt iagttage disse sikkerhedsforanstaltninger i forbindelse med behandling af personfølsomme oplysninger. •



Fritz Sørensen er uddannet fuldmægtig fra Told- og Skatteskolen i København og er Master i Moms & Afgifter. Fritz Sørensen arbejder som moms- og afgiftskonsulent hos Deloitte Syd (Odense, Kolding og Esbjerg)

Øgede dokumentationskrav ved afhentningskøb

SKAT har offentliggjort et styresignal, der klart medfører øgede dokumentationskrav, når en dansk virksomhed sælger varer til en virksomhed i et andet EU-land, og køber selv henter varen i Danmark.

Tekst / **Fritz Sørensen**,
Moms- og afgiftskonsulent, Deloitte

EU-VARESALG GENERELT

Når en virksomhed i Danmark sælger varer til en virksomhed i et andet EU-land, skal den danske virksomhed fakturere uden moms, og køber skal beregne momsen. Der er dog to betingelser, der skal være opfyldt, for at sælger kan fakturere uden moms: Køber skal have et gyldigt momsnummer i et andet EU-land, og varen skal transporteres fra Danmark og ind i et andet EU-land.

PLACERING AF ANSVAR FOR MOMSEN

Det er sælgers ansvar at dokumentere over for SKAT, at begge betingelser er opfyldt. Hvis én af betingelserne ikke er opfyldt, kan SKAT opkræve salgsmoms af varen. Det er yderst tvivlsomt, om sælger herefter med held kan rette kravet videre til køber, og derfor er det typisk sælger, der står med "regningen" på momsen.

DOKUMENTATION FOR FRAGTEN

Når sælger sørger for fragten, kan sælger eksempelvis via fragtdokumentation fra en speditør dokumentere, at varen er transporteret ud af Danmark og ind i et

andet EU-land. Men når køber selv afhenter varen i Danmark eller lader en speditør herom (kaldet afhentningskøb), kan sælger ikke umiddelbart dokumentere, at varen er transporteret ud af Danmark og ind i et andet EU-land. Køber eller købers speditør kan i princippet køre hvor som helst hen med varen. Det kan derfor være vanskeligt at dokumentere, at varerne er udført til et andet EU-land.

Der er alene krav om dokumentation for fragten, og således har SKAT ikke lagt sig fast på arten af den dokumentation, som de vil anerkende.

SKÆRPELSE AF DOKUMENTATIONSKRAVENE

SKAT har via et styresignal skærpet kravene for dokumentation for fragten i forbindelse med afhentningskøb, når køber forudbetaler for varerne eller betaler hele beløbet for varen før eller i forbindelse med afhentningen hos sælger i Danmark. Øvrige salg er ikke omfattet af skærpsen.

Det er således ikke længere tilstrækkeligt at kunne dokumentere fragten i disse tilfælde, men per 1. januar 2015 skal den danske sælger kunne fremlægge helt fastlagt dokumentation.

KRAV TIL DOKUMENTATION EFTER DE NYE REGLER

Der er nu krav om, at sælger som udgangspunkt skal kunne fremlægge en "købererklæring", som er udfyldt og underskrevet af køber. Erklæringen skal omfatte oplysninger om:

- At varen er forsendt eller transporteret fra Danmark
- Varens bestemmelsessted
- Transportmiddel og registreringsnummeret på transportmidlet
- At varen er modtaget på leveringsadressen.

Hvis der er anvendt flere transportmidler, som for eksempel ved omlastning og samling af varer fra Danmark og frem til bestemmelsesstedet, skal registreringsnumrene for samtlige anvendte transportmidler fremgå af erklæringen.

SKAT forlanger desuden også fremlæggelse af fægebilletter, brokvitteringer med videre, når transportruten omfatter brugen af disse.

SKAT anerkender dog også alternativ dokumentation, hvis denne dokumentation har en tilsvarende robusthed som købererklæringen.

TIDSPUNKTET FOR DOKUMENTATIONENS TILSTEDEVÆRELSE

Dokumentationen skal være til stede senest tre måneder efter udløbet af den måned, hvor leverancen fandt sted.

Såfremt dokumentationen ikke foreligger på dette tidspunkt, skal momsen indbetales til SKAT. Der er dog mulighed for genoptagelse (og dermed mulighed for en eventuel tilbagebetaling af den betalte moms), hvis dokumentationen indhentes efterfølgende.

DOKUMENTATION FOR KØBERS IDENTITET

Chaufføren skal inden udlevering af varerne kunne identificere sig, for eksempel ved udlevering af kopi af kørekort eller lignende dokumentation. Hvis denne dokumentation ikke er forsynet med læselig håndskrift, skal personen derudover kvittere skriftligt med læsbar håndskrift ved udlevering af varerne.

Hvis det ikke er virksomhedens indehaver, der selv henter varerne, skal chaufføren kunne fremlægge fuldmagt på, at han på købers vegne må købe og afhente varerne.

VERIFIKATION AF KØBERS MOMSNUMMER

Sælger skal som anført indledningsvist kontrollere, at køber er momsregistreret i et andet EU-land, og der er krav om, at sælger kan dokumentere, at det er tjekket kvartalsvist ved faste kunder og hver gang ved nye kunder. Dokumentationen herfor kan være i form af skærmpoint fra VIES-databasen, hvor der er adgang fra SKATs hjemmeside.

OPBEVARING AF DOKUMENTATION

Dokumentationen i forbindelse med EU-va-rehandel skal gemmes i mindst fem år.

VURDERING AF DE SKÆRPEDE REGLER

Dansk Industri og FSR – danske revisorer med flere har forsøgt at få ændret de nye ret-

ningslinjer for dokumentation for EU-va-rehandel, da reglerne er særdeles svære at administrere i praksis. Skærperne har været undervejs i lang tid, og SKAT har tidligere offentliggjort styresignal herom, som efterfølgende er trukket tilbage. Men det er dog ikke lykkedes at få dokumentationskravene lempet i væsentlig grad. Dog har SKAT anerkendt, at dokumentationen ikke skal foreligge på salgs-/afhentningstidspunktet, men inden for tre måneder efter udløbet af den måned, hvor der er faktureret. Det er den væsentligste ændring i forhold til det oprindelige styresignal vedrørende afhentningskøb.

Mange af vores kunder er frustrerede over disse regler, der virker meget firkantede. Selve administrationen af reglerne giver mange udfordringer, og tit og ofte kan reglerne ikke administreres i praksis. Dokumentationen for hele transporten er vanskelig, fordi fragtførerne ikke nødvendigvis har interesse i at fremskaffe dokumentationen, da det ikke vedrører transportøren, men sælgeren.

Det er også en udfordring at få chaufføren til at fremlægge identitetsoplysninger, da mange chauffører ikke uden videre ønsker at fremvise dette.

I praksis er det også nærliggende, at chaufføren ikke har kendskab til, at han skal medbringe en fuldmagt. Her opstår også en udfordring for sælger: Skal sælger set bort herfra, eller kan sælger afvise at udlevere varerne? Ved den første løsning risikerer sælger at skulle indbetale dansk moms til SKAT, og i den sidste løsning vil det være vanskeligt at bevare samhandlen med kunden.

Vi er i skrivende stund ikke bekendte med, om SKAT har påbegyndt kontrol af de skærpede regler vedrørende dokumentation for afhentningskøb, men vi er spændte på, hvordan SKAT vil praktisere styresignalet. •



Carsten Laursen arbejder som momsconsulent i en af Danmarks største momsafdelinger hos EY og har tidligere arbejdet hos SKAT

Den 1. marts 2015 trådte en **ændring af bogføringsloven** i kraft, hvorefter virksomheder uden forudgående dispensationsansøgning kan opbevare elektronisk regnskabsmateriale uden for Norden.

Formålet med ændringen er at gøre bogføringslovens opbevaringskrav tidssvarende, dels set i lyset af den digitale udvikling og dels for at skabe administrative lempelser og besparelser for virksomhederne ved for eksempel at give mulighed for at etablere shared service centre i udlandet.

Tekst / Carsten Laursen,
momsconsulent, EY

ELEKTRONISK REGNSKABSMATERIALE

Hidtil har virksomheder alene kunnet opbevare regnskabsmateriale i Danmark eller i de nordiske lande samt med dispensation opbevare elektronisk regnskabsmateriale i lande uden for Norden, dog på betingelse af, at fysisk bilagsmateriale fortsat var opbevaret i et af de nordiske lande.

Efter de nye regler kan elektronisk regnskabsmateriale opbevares i Danmark eller i udlandet under forudsætning af, at virksomheden

- til enhver tid kan fremskaffe regnskabsmateriale og give adgang til det i Danmark
- kan udskrive regnskabsmateriale i klarskrift eller stille det til rådighed i et anerkendt filformat
- opbevarer eventuelle systembeskrivelser med videre og eventuelle nødvendige adgangskoder med videre i Danmark
- i øvrigt opbevarer regnskabsmateriale

i overensstemmelse med kravene i bogføringsloven.

Lovændringen trådte i kraft 1. marts 2015. Elektronisk regnskabsmateriale fra før lovens ikrafttræden kan også opbevares i overensstemmelse med de nye krav under forudsætning af, at ovenstående krav ligeledes er opfyldt. Der skal således ikke søges dispensation for opbevaring af elektronisk regnskabsmateriale fra før 1. marts 2015, idet de nye krav afspejler den hidtidige dispensationspraksis.

REGNSKABSMATERIALE I PAPIRFORMAT

Regnskabsmateriale i papirformat skal fortsat opbevares i Danmark eller et af de øvrige nordiske lande, altså Sverige, Norge, Finland og Island, og der er ikke med lovændringen åbnet op for, at der kan søges dispensation fra dette krav.

Undtagelserne for opbevaring af bilag i papirformat uden for Norden er uændrede. Således gælder det fortsat, at

- regnskabsmateriale for indeværende og forrige måned kan opbevares i papirformat i lande uden for Norden. Efter udløbet af denne periode skal bilag i papirformat opbevares i Danmark eller i et af de øvrige nordiske lande.
- interne og eksterne bilag fra virksomhedens aktiviteter i udlandet kan opbevares i papirformat i det pågældende land i hele opbevaringsperioden.

Opbevares regnskabsmateriale i papirformat uden for Danmark, er det en forudsætning, at regnskabsmateriale til enhver tid kan fremskaffes og gøres tilgængeligt i Danmark, samt at det i øvrigt opbevares i overensstemmelse med kravene i bogføringsloven.

MYNDIGHEDERNES ADGANG

I det omfang en offentlig myndighed har lovhjemmel til at kræve indsigt i en virksomheds regnskabsmateriale, har den hidtil kunnet kræve, at regnskabsmateriale blev stillet til disposition. Med lovændringen kan myndighederne efter anmodning kræve, at regnskabsmateriale indsendes eller udleveres til myndigheden, og hvis regnskabsmateriale er elektronisk, at det rekvireres og udleveres eller indsendes i et anerkendt filformat.

Myndighedernes adgang til at kræve indsigt i regnskabsmateriale er gældende, uanset om virksomheden selv vælger at opbevare

regnskabsmateriale, eller det opbevares hos tredjemand.

SPROGKRAV

Hidtil har myndigheden kunnet forlange, at regnskabsmateriale skulle oversættes til dansk, hvis bogføringen var affattet på et andet sprog. Fremover skal myndigheden også acceptere, at bogføringen er affattet på eller oversættes til engelsk.

Bogføringsloven følger således kravene i årsregnskabsloven, som giver mulighed for, at årsrapporten udarbejdes på engelsk, hvis generalforsamlingen har godkendt dette.

OPBEVARINGSPERIODEN OG MOMSLOVENS INDFLYDELSE HERPÅ

Det generelle krav til, at regnskabsmateriale skal opbevares i overensstemmelse med kravene i bogføringsloven, betyder blandt andet, at regnskabsmateriale skal opbevares på betryggende vis i normalt fem år, dog kun et år for detailhandelsvirksomheders kassestrimler og tilsvarende interne bilag.

Momsloven udvider i to tilfælde den generelle opbevaringsperiode på fem år til 10 år:

- Såfremt en virksomhed har investeringsgoder i form af fast ejendom, udvider momsloven opbevaringsperioden for regnskabsmateriale vedrørende den faste ejendom til 10 år, da disse er omfattet af en reguleringsforpligtigelse på 10 år. Reguleringsperioden betyder, at hvis en ejendom i en periode indenfor 10 år ændrer anvendelse, eksempelvis fra anvendelse udelukkende til momspligtige aktiviteter til anvendelse til både momspligtige og momsfratagne aktiviteter, skal den fratrunkne moms korrigeres. Det regnskabsmateriale, der bliver tale om i dette tilfælde, er således det regnskabsmateriale, der er nødvendigt for at kunne opgøre reguleringsforpligtigelsen.
- Derudover blev der i EU per 1. januar 2015 indført nye regler for levering af elektro-

niske ydelser, teleydelser og radio- og tv-spredningsydelser til privatpersoner fra en virksomhed etableret i et andet land. Tidligere skulle momsen betales i det land, hvor leverandøren var etableret, men nu skal momsen betales i det EU-land, hvor privatpersonen er. Således kan de virksomheder, der leverer ovenstående ydelser, potentielt risikere at skulle lade sig momsregistrere i samtlige 28 EU-lande for at kunne afregne lokal moms i de pågældende lande. Der er dog indført en særordning, som registreringsmæssigt betyder, at leverandøren kan vælge blot at lade sig momsregistrere i ét land, hvorfra momsen fordeles til de øvrige EU-lande, alt efter hvor meget der er solgt for til privatpersoner i de pågældende EU-lande. Såfremt virksomhederne vælger at benytte særordningen, udvides opbevaringsperioden fra fem til 10 år for det regnskabsmateriale, som relaterer sig til de aktiviteter, der er omfattet af særordningen. Årsagen til dette er, at opbevaringsperioden er forskellig i de enkelte EU-lande, hvilket imødegås ved at indføre en opbevaringsperiode på 10 år. •



Mads Lebech har mange års erfaring fra både erhvervsliv og politik. Han er adm. direktør i en af Danmarks største private erhvervsdrivende fonde, Industriens Fond, der arbejder for at fremme dansk erhvervslivs konkurrenceevne – særligt med fokus på industrien.

REVISOR ER IKKE BARE REVISOR

Som pålidelig og fortrolig rådgiver spiller revisor en stor rolle, når danske virksomheder står over for et ejerskifte. Men forud for selve ejerskiftet ligger et omfattende arbejde med at forberede den enkelte virksomhed til ejerskiftet. Den forberedelse stilles der skarpt på hos Center for Ejerledede Virksomheder på Copenhagen Business School – og revisorer over hele Danmark er tiltænkt en nøglerolle.

Tekst / **Mads Lebech**, adm. direktør, industriens fond,
Morten Bennedsen, professor, INSEAD

Revisorer har en unik position i dansk erhvervsliv. Kun få leverandører kender sine kunder så indgående som revisorerne gør. Kendskabet til regnskabsmæssige forhold er åbenlyst, men for mange mindre og mellemstore virksomheder, er revisoren faktisk den eneste eksterne konsulent, der ofte og kontinuerligt beskæftiger sig med virksomheden. Således har mange revisorer et mangeårigt forhold til sine kunder og kender virksomhedens historik, kultur, ledelse og persongalleri ganske godt.

FSR – danske revisorer har tidligere beskæftiget sig med forholdet mellem kunde og revisor. Og på baggrund af en analyse skrev brancheorganisationen følgende i årsberetningen for 2013:

“Adspurg om revisor, i kraft af sin revision af virksomhedernes regnskaber, har de bedste forudsætninger for at yde kompetent økonomisk rådgivning i virksomheden, svarer to ud af tre virksomheder, at de er enige heri. Det er en unik position, som revisorerne fremadrettet bør bruge aktivt i deres forretning og dialog med kunderne. Samme analyse viser, at revisorbranchen nyder den højeste tillid blandt virksomhederne sammenlignet med andre rådgivergrupper. Revisor står bogstaveligt talt på skuldrene af sit

revisoromdømme i sin relation til kunderne. Også når det gælder rådgivningsopgaver, som tilbydes i konkurrence med advokater og managementkonsulenter”.

Tilliden er enestående. Men den er også forpligtende. Som fast sparringspartner, kan revisorer nemlig skabe stor værdi for den enkelte virksomhed, når fremtiden skal planlægges, strategien skal udføres eller forretningen skal udvikles. Og det er netop i den sammenhæng, at et samarbejde mellem Center for Ejerledede Virksomheder og revisorerne kan være frugtbart for alle involverede parter – særligt de tusindvis af danske virksomheder der står over for et ejerskifte i de kommende år og har behov for god rådgivning.



Morten Bennedsen har i en årrække beskæftiget sig med familieejede og ejerledede virksomheder i både Danmark og i udlandet. Han er professor ved INSEAD og er også tilknyttet Center for Ejerledede Virksomheder på Copenhagen Business School.

NØGLEROLLE TIL REVISORER

Center for Ejerledede Virksomheder er et forskningscenter der udvikler forskningsbaseret viden og brugervenlige værktøjer til langsigtsplanlægning og udvikling i ejerledede virksomheder. Centeret arbejder grundlæggende inden for tre felter: forskning, udvikling af værktøjer, samt formidling af værktøjerne.

DERFOR ER EJERLEDEDE VIRKSOMHEDER I FOKUS

I de kommende år forventes det at tusindvis af ejerledede virksomheder vil ejerskifte på den ene eller den anden måde. Ejerledede virksomheder udgør en betydelig del af dansk erhvervsliv og har dermed også stor indvirkning på eksempelvis jobskabelse og vækst. Af selvsamme årsag, er det afgørende at sikre, at fremtidige ejerskifter gennemføres succesfuldt, så virksomhederne kan fortsætte det gode virke under ledelse af nye ejere.

En ejerledet virksomhed er en virksomhed med en kontrollerende ejer, der er aktiv i den daglige ledelse.

- 7 ud af 10 virksomheder har én kontrollerende ejer.
- 32 procent af alle direktørskifter sker inden for familien.
- For 10.200 ejerledede virksomheder gælder det at ejerlederen er over 65 år.
- 23.000 virksomheder i Danmark forventes at foretage ejer- eller generationsskifte inden 2025.

Kilde: Center for Ejerledede Virksomheder (www.cbs.dk/cev)

Alle tre felter har ejerledede virksomheder som omdrejningspunkt. Men for at sikre, at centerets arbejde og viden når ud til de ejerledede virksomheder, så er det afgørende, at ejerledere overalt i Danmark præsenteres for centeret og dets opnåede resultater og nyttige værktøjer. Det er her, at revisorer er tiltænkt en nøglerolle.

For det første kan revisorer bringe den nye viden fra Center for Ejerledede Virksomheder i spil. Ved at benytte centerets viden og værktøjer proaktivt kan revisorer hjælpe ejerledede virksomheder på rette vej i forhold til at forberede virksomheden til fremtiden og blandt andet behandle det uundgåelige, men ofte ømtålelige, emne: hvad skal der ske den dag ejerlederen skal forlade sin position som ejerleder og virksomheden skal ejerskiftes?

For det andet så har mange revisorer i forvejen stor erfaring omkring ejerledelse og ejerskifter. De fleste revisorer har oplevet både gode og mindre gode ejerskifter og det er netop derfor, at Center for Ejerledede Virksomheder allerede har et tæt samarbejde med en række revisorer i forhold til at gøre de udviklede værktøjer mere praksisnære, mere relevante og ikke mindst lette at benytte som rådgivning ude i virksomhederne.

DET HANDLER OM AT VÆRE VELFORBEREDT

Et af de emner som Center for Ejerledede Virksomheder særligt vil belyse, er behovet for planlægning. Jo før planlægningen går i gang, desto større er chancen for, at det fremtidige ejerskifte bliver succesfuldt. Selvom et ejerskifte ligger langt ude i horisonten, kan man derfor med fordel begynde at benytte nogle af de planlægningsværktøjer som snart ligger klar hos Center for Ejerledede Virksomheder. Værktøjerne stiller alle de rigtige spørgsmål og kan med fordel benyttes allerede ti eller tyve år inden ejer-

skiftet forventes gennemført, så både økonomiske og menneskelige beslutninger kan træffes i overensstemmelse med strategier og ønsker for virksomheden og de personer der omgiver den.

Selvom ejerskifter ofte gennemføres fordi ejerlederen har nået en fremskreden alder, så er det absolut ikke den eneste anledning. Men uanset anledningen, så kan grundig planlægning af ejerskiftet være med til at sikre, at virksomheden ejerskiftes på den rigtige måde, på det rigtige tidspunkt og på vilkår der økonomisk stemmer overens med ejerlederens forventninger.

Med sin unikke position kan revisor sætte ejerforhold på agendaen når kunder rådgives. Og med det brede virksomhedskendskab in mente, kan revisor rådgive kunden og bruge tilliden til at sætte de vanskelige overvejelser tidligt i spil. Når et ejerskifte skal planlægges, er der mange faktorer der skal spille sammen for at gøre virksomheden attraktiv og vækstparat under ny ledelse. Dels er der de såkaldt hårde parametre. Det kan være it-udfordringer der skal løses, flytning af produktion der skal gennemføres eller ny eksport der skal stables på benene, for at virksomheden er optimalt egnet til at blive solgt eller på anden vis skifte ejer. Dels er også de mere bløde værdier i spil. Familieforhold og arvinger er typiske eksempler herpå.

HVAD ER STATUS OG HVAD KAN REVISORER GØRE I DAG?

Netop nu er Center for Ejerledede Virksomheder ved at skaffe ny viden om ejerledede virksomheder og deres behov for rådgivning. Sammen med Danmarks Statistik sender centeret et spørgeskema ud til omkring 40.000 danske ejerledede virksomheder. Her spørges der til ejerledernes tanker og syn på langsigtsplanlægning og virksomhedsoverdragelse. Besvarelserne skal primært bruges til to formål.

For det første vil de samlede besvarelser indgå i en ny forskningsrapport omkring ejerledernes langsigtsplanlægning og overvejelser om virksomhedsoverdragelse, samt behovet for rådgivning i den forbindelse. Denne rapport offentliggøres i februar 2016.

For det andet vil en lang række spørgsmål

fra undersøgelsen bruges til udvikling af det brugervenlige planlægningsværktøj. Værktøjet bygger på en benchmarkingmodel, som skal give ejerlederne et overblik over, hvordan status på ejerskabet af deres virksomhed er i forhold til lignende virksomheder i Danmark. Værktøjet kommer til at indeholde fire perspektiver på ejer-

skabet: fordele ved nuværende ejerskab, ulemper ved nuværende ejerskab, markedsituationen, samt en række institutionelle forhold.

Center for Ejerlede Virksomheder samarbejder med blandt andet revisorer og andre rådgivere i håb om at mange revisorer vil tage planlægningsværktøjet til sig og bruge det i forbindelse med indledende samtaler om ejerskab og ejerskifte med ejerlederne. Det er vigtigt at værktøjet er anvendeligt og stiller relevante spørgsmål, så det er værdifuldt for de ejerlede virksomheder at tage værktøjet i brug. Derfor har revisorer, rådgivere og virksomheder været inddraget tidligt i processen med at undersøge rådgivningsbehovet og udforme værktøjet. I den henseende er det afgørende at nævne, at to af landets store revisionselskaber allerede har besluttet at anvende værktøjet hos 500 kunder når værktøjet er færdigudviklet – kunder der alle er karakteriseret ved at være ejerlede virksomheder.

Planlægningsværktøjet såvel som øvrige aktiviteter i Center for Ejerlede Virksomheder er til rådighed for alle. Revisorer kan således benytte sig af centerets værktøjer og aktiviteter til at styrke sine kompetencer og den vej i gennem levere rådgivning af højeste kvalitet til sine kunder. På den måde håber vi, at ejerledelse kommer højt på agendaen hos både virksomheder og rådgivere fremadrettet og dermed at flere ejerskifter gennemføres succesfuldt i de kommende år til gavn for både danske virksomheder og dansk konkurrenceevne. •

VIL DU VIDE MERE?

Revisorer der vil deltage i aktiviteterne i Center for Ejerlede Virksomheder kan kontakte centeret direkte:
www.cbs.dk/cev

CENTER FOR EJERLEDEDE VIRKSOMHEDER

Center for Ejerlede Virksomheder er et forskningscenter, der holder til på Copenhagen Business School. Centeret blev grundlagt i 2014 og er et samarbejde mellem INSEAD, Copenhagen Business School og Industriens Fond. Selvom Center for Ejerlede Virksomheder er forholdsvist nyetableret, så ligger en række aktiviteter allerede fast.

- *Forskningsrapporter*
Udgivelse af seks halvårige rapporter om virksomhedsoverdragelser i Danmark som både henvender sig til virksomheder, rådgivere og andre interessenter.
- *Dialogværktøjer*
Udvikling af forskningsbaserede værktøjer, som virksomhedsledere kan anvende til udvikling af virksomheden – eventuelt i samarbejde med revisorer eller andre rådgivere.
- *The Family Business Map*
Udgivelse af en dansk håndbog til strategiuudvikling samt planlægning af ejerskab og selskabsledelse. Håndbogen kan benyttes af såvel virksomheder som revisorer og andre rådgivere.
- *Benchmarking platform*
Udarbejdelse og lancering af en internetbaseret benchmarking platform til langsigtsplanlægning i ejerlede virksomheder. Platformen kan benyttes af såvel rådgivere som virksomheder – og helst i samspil med hinanden.
- *Implementering*
Udbredelse og indarbejdning af de strategiske værktøjer hos de ejerlede virksomheder. Dette arbejde sker i høj grad sammen med revisorer i hele Danmark.
- *Spørgeskemaer*
Identifikation af de udekke behov for rådgivning ved hjælp af online spørgeskemaer til ejerledere, revisorer og andre rådgivere.
- *Uddannelsesdage*
Korte kurser og workshops afholdes i samarbejde med en række samarbejdspartnere og målrettes ejerledere, revisorer og andre rådgivere.
- *Viden- og erfaringsudveksling*
Tæt dialog og samarbejde mellem alle interessenter på området – blandt andet via et advisory board og et brugerpanel.

Kilde: Center for Ejerlede Virksomheder (www.cbs.dk/cev)



DER SKAL MERE END SPAND OG STOL TIL AT MALKE 210 KINESISKE KØER I TIMEN



DANMARKS EKSPORTKREDIT

S. A. Christensen & Co. (SAC) er blandt Europas førende producenter af malkeudstyr. I efteråret 2013 fik SAC mulighed for at levere en stor malkekarrusel til en kunde i Kina.

Hos EKF stillede vi en garanti over for SAC's bank, så SAC kunne tilbyde sin kinesiske kunde en finansieringsløsning. Det var afgørende for, at SAC fik ordren.

Så husk at have EKF i baghovedet. Det kan give dine kunder en ekstra konkurrencefordel at tilbyde en finansieringsløsning til en udenlandsk køber. Se, hvad der skal til på ekf.dk

CaseWares brancheløsning er klar!



Book en demo på caseware.dk
- og **bliv mere effektiv**

DANSKE
REVISORER
FSR*


CASEWARE

/ FAGLIGE UDKLIP

JURA ANDERS OREBY HANSEN, PARTNER I BECH-BRUUN

MERE TIL KOMMUNEN – MERE TIL ERHVERVSLIVET?

Et lovforslag, der tildeler kommunerne en større andel af virksomhedernes selskabsskatter, har været i høring. Folketingets mål med forslaget er, at kommunerne vil konkurrere om at tiltrække og fastholde virksomheder ved at forbedre vilkårene for erhvervslivet.

Den gældende lovgivning tildeler kommunerne 13,41 procent ud af de 24,5 procent, der betales i selskabsskat. De resterende 11,09 procent modtager staten.

Som en del af den vækstpakke, der blev færdigforhandlet i juni 2014, blev det aftalt, at kommunerne skal tildeles en større andel af selskabsskatterne. Staten taber ikke indtægter ved initiativet, da forøgelsen af kommunernes andel af selskabsskatten modsvares af en nedsættelse i kommunernes bloktilskud.

Hensigten med omfordelingen af selskabsskatten er at skabe et øget incitament hos kommunerne til at forbedre erhvervslivets vilkår og skærpe den interne konkurrence kommunerne imellem. Jo bedre vilkår en kommune byder sit erhvervsliv, jo større er sandsynligheden for, at kommunen vil kunne tiltrække andre virksomheder. Dermed får kommunen nye arbejdspladser og skaber et bedre skattegrundlag.

Der er i dag store forskelle på kommunernes tilgange til erhvervslivet. Et kerneeksempel er den kommunale ejendoms-skat, dækningsafgiften, som opkræves for erhvervslivets bygninger.

Stort set alle kommuner i hovedstadsområdet har valgt at opkræve den maksimale dækningsafgift på 10 promille af bygningsværdien, hvorimod landets øvrige kommuner kun i begrænset omfang opkræver skatten.

Flere organisationer, herunder Dansk Industri, betragter dækningsafgiften som en hæmmende særskat på erhvervslivet. En virksomhed, der nybygger for at kunne øge sin produktion, vil skulle betale mere i dækningsafgift til kommunen – skatter som kommer oveni de selskabsskatter og ejendomsskatter, som virksomheden sideløbende betaler.

Allerede i dag udgør dækningsafgiften for mange virksomheder en meget betydelig udgift. Når skattestoppet for ejendomsbeskatning udfases, må det endvidere antages, at dækningsafgiften for mange virksomheder stiger betydeligt.

Man kan håbe, at den øgede andel af selskabsskatten giver kommunerne et incitament til at igangsætte en egentlig lempelse af de byrder, som kommunerne lægger på virksomhederne. En konkurrence om laveste dækningsafgift er et oplagt sted at starte. •

/ FAGLIGE UDKLIP

REVISION – MADS LEBECH, ADM. DIREKTØR, INDUSTRIENS FOND

HJÆLP DINE KUNDER TIL BEDRE BUNDLINJE VIA INTELLECTUAL PROPERTY RIGHTS

Måltrettet arbejde med IPR bør ikke alene ske, for at en virksomhed får beskyttet sine forretningsidéer og særlige kendetegn. Mange små og mellemstore virksomheder er slet ikke klar over, at manglende håndtering af patenter, varemærker og andre intellektuelle ejendomsrettigheder kan få store konsekvenser for forretningen: måske udvikler de produkter, som andre har rettighederne til, eller måske får de stoppet varer i tolden, fordi de ikke har sikret sig retten til det pågældende varemærke i produktionslandet. Det kan også være, at de udsættes for kopiering uden at kunne gøre noget ved det.

Ovennævnte er kun få af mange mulige scenarier. Men helt overordnet viser forskningen, at en aktiv tilgang til arbejdet med

IPR kan mærkes positivt på bundlinjen. Med simple værktøjer og kompetent rådgivning kan også små og mellemstore virksomheder komme i gang med at arbejde aktivt og effektivt med IPR.

Revisorer kan hjælpe kunderne på rette vej

Revisorer hjælper allerede i dag med mange aspekter af kundernes forretning. IPR-området er et vigtigt område at have med. Patent- og Varemærkestyrelsen har sammen med Industriens Fond udviklet projektet IPR Business Insight. Projektet gør revisorer i stand til at tilbyde hjælp og rådgivning inden for risikoafdækning, budgetlægning eller andre relevante indsatser på IPR-området i både små og mellemstore virksomheder.

Udvid forretningen og hjælp dine kunder

Projektet er åbent for alle og fokuserer i øjeblikket på at definere og udvikle IPR-produkterne. Projektet indeholder stor faglighed på det patentretlige felt, og opgaven ligger mestendels i at få forment den tunge

faglighed til brugbare og generiske værktøjer og koncepter.

På baggrund af forskellige undersøgelser har FSR – danske revisorer ved flere lejligheder understreget, at en revisor ikke bare er en revisor. Mange virksomheder betragter revisor som en pålidelig og kompetent samarbejdspartner med godt omdømme og tilmed et indgående kendskab til sine kunders forretningsmodeller og økonomiske forhold.

Det stiller revisorer i en enestående position, hvor fortrolighed og faglighed er fundamentet for at kunne levere rådgivning – særligt inden for det økonomiske og regnskabsmæssige felt – af høj kvalitet. I den rådgivning bør arbejdet med patenter og varemærker spille en rolle. Ønsker man at komme med gode idéer, eller vil man gerne være blandt de første til at tage IPR-produkterne fra IPR Business Insight i brug, så kan Patent- og Varemærkestyrelsen kontaktes. •

Vil du sælge din investeringsejendom?

- ▶ Vi søger til vore tyske investorer alle typer af investeringsejendomme.
- ▶ Beliggenhed i Tyskland eller i Københavnsområdet.
- ▶ Vi har over 30 års erfaring inden for ejendomsinvesteringsbranchen

Læs mere om os her www.ecr-estate.com



ECR ESTATE GmbH - Süderstraße 115, D-24955 Harrislee, Tyskland

/ FAGLIGE UDKLIP

JURA KRISTIAN RØED, MANAGER I E&Y

REGISTRERING AF EJERSKAB AF DANSKE AKTIER OG ANPARTER I EJERREGISTRET

Den 15. december 2014 åbnede Det Offentlige Ejerregister, hvilket betyder at alle danske selskaber skal registrere deres ejere som ejer 5 procent eller mere. Fremover vil der dermed være større åbenhed og gennemsigtighed om ejerforholdene i danske selskaber, og det giver en mulighed for at søge information om ejerforhold hos for eksempel kunder og leverandører eller hos konkurrenter, ligesom der i forhold til køb og salg af virksomheder bliver større åbenhed om ejerskabet.

Efter åbningen af Ejerregistret, skal alle, som ejer 5 procent eller mere af et selskabs samlede kapital eller stemmerettigheder, registrere deres ejerskab – uanset om ejerne er fysiske personer eller selskaber, og uanset om de er hjemmørende i Danmark eller i udlandet. Reglerne gælder danske ikke-børsnoterede aktie-, anpartsselskaber og også partner- og iværksætterselskaber. Der er lavet en overgangsordning med frist for registreringen den 15. juni 2015 for eksisterende selskaber.

Registreringspligten påhviler ejeren, når der er tale om ihændehaveraktier, og selskabet, når der ikke er tale om ihændehaveraktier. Manglende overholdelse af re-

gistreringspligten kan medføre bøde, men vil ikke i sig selv føre til, at overdragelsen er ugyldig.

Registreringen foretages på VIRK.dk. •

OPLYSNING OM AKTIONÆRER I SELSKABERS ÅRSRAPPORTER

Fra den 15. marts 2015 er der ikke længere krav om, at aktieselskabers årsrapporter skal indeholde oplysninger om aktionærer, der ejer mere end 5 procent af stemmerettighederne eller selskabskapitalen. Årsregnskabslovens § 74, som indeholder reglen herom blev ophævet i 2009, men ophævelsen er først nu trådt i kraft for regnskaber, der aflægges den 15. marts 2015 eller senere, jævnfør § 1 i bekendtgørelse nr. 242 af 11. marts 2015. Der vil via ejerregistret være adgang til oplysningerne om ejerforholdene i danske selskaber. •

Crowdlending trender blandt danske virksomheder

På det nuværende marked kan det være en udfordring for mindre danske virksomheder at få finansiering gennem de traditionelle kanaler. Manden bag lånekonceptet Lendino, Asger Trier Bing, vil gerne gøre op med virksomhedernes finansieringsudfordring og give mere gunstige forhold til de små aktører i dansk erhvervsliv.

Tekst/ **Anne Marx Lorenzen**,
journalist FSR – danske revisorer
Foto/ **Frederik Sommer**

Danske virksomheder har i stigende grad fået øjnene op for alternative finansieringsmuligheder på et kreditmarked, hvor banker og realkreditinstitutter ikke er sene til at trække i håndbremsen for virksomhedsejernes drømme.

“Det er et reelt problem, at vi har en banksektor, der ikke kan understøtte størstedelen af de danske virksomheder. Det er netop de virksomheder, der skal skabe vækst i Danmark i fremtiden,” mener CEO i lånevirksomheden Lendino, Asger Trier Bing.

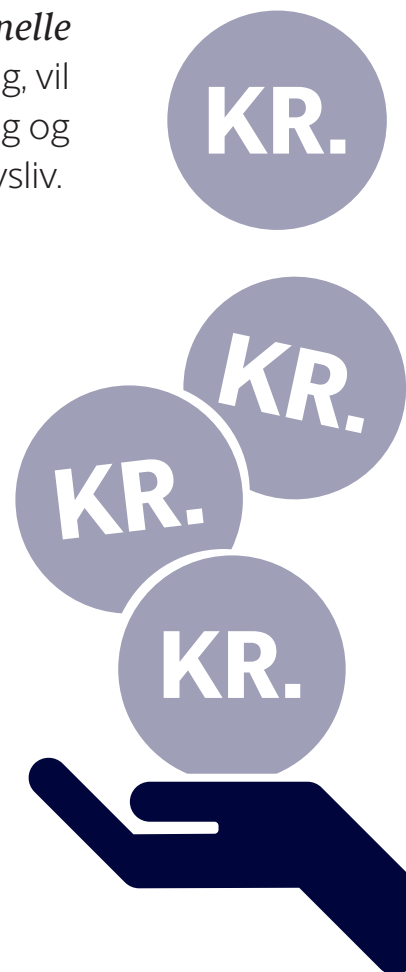
Med Lendino er ambitionen at gøre det lettere for mindre virksomheder at optage lån.

Det betyder dog ikke, at der ikke stilles høje krav til de virksomheder, der ansøger om lån hos Lendino.

“Virksomhederne går ind og udfylder fem-ti spørgsmål og sender dernæst en ansøgning afsted til os. Så ser vi på ansøgningen og beder dem om at sende nogle regnskaber og en årsopgørelse til os. På baggrund af den information laver vi en kreditvurdering og en risikovurdering, og så tilbyder vi dem en rente. Vi tilbød eksempelvis en virksomhed en rente på fem procent i denne uge. Når virksomheden gerne vil låne en million til fem procent i rente, lægger vi lånet online og ud til vores långivere,” fortæller Asger Trier Bing.

Alle kan give lån

Ansøgninger får de nok af hos Lendino. Omkring 5.000 ansøgninger på årsbasis estimerer CEO'en, og hos Lendino oplever de en stadigt stigende interesse. Det er alle typer af



CROWDLENDING

Når man "crowdlender" låner man penge til en person, virksomhed eller et projekt, som har en forpligtelse til at tilbagebetale pengene til en fast rente.

Man modtager renter på sin investering fra første måned og får dermed tilbagebetalt dele af sin investering hurtigt og løbende.

Man yder kun lån til virksomheder, der i forvejen genererer penge, og som i forvejen er forholdsvis etablerede, hvilket mindsker risikoen ved at yde lån.

virksomheder, der har fået øjnene op for den alternative finansieringsmulighed.

"Alt lige fra konsulenthuse til produktions- eller servicevirksomheder søger om lån hos os. Det er bredt fordelt over små og mellemstore virksomheder i hele Danmark, og ansøgningerne ligger typisk på lån på 10 millioner og nedefter. Her har vi også en fordel, for jo mindre lån man ansøger om, jo højere priser får man typisk fra de etablerede lånydere," siger Asger Trier Bing.

Asger Trier Bing forklarer, at hvert lån hos Lendino består af gældsbreve af 1.000 kroner stykket, hvilket betyder, at en million vil være 1.000 gældsbreve à 1.000 kroner stykket. Et lån kan dermed potentielt bestå af 1.000 investorer, der lægger 1.000 kroner hver. På grund af det lave beløb, man

kan vælge at investere, er det også alle typer mennesker, der vælger at yde lån gennem Lendino.

"Vi har blandt andre en bankpartner, der lagde lige under 800.000 kroner ved det sidste, store lån. Så det er en blanding af private og professionelle långivere, der lægger nogle penge, indtil man når en million, der så overføres til virksomhedens konto. Det er en blanding af helt almindelige hr. og fru Jensen-typer, der investerer 50 – 100.000 kroner per lån til investorer, der lægger mellem en halv og en hel million. Lånet er et annuitetslån, som virksomhederne afdrager på månedligt, og de indbetalinger kanaliseres så direkte videre til vores långivere. Hvis der er en långiver, der har bidraget med 10 gange så meget som en anden långiver, får de selvfølgelig også 10 gange så meget rente igen," forklarer Asger Trier Bing.

Succes med crowdlending

En af de virksomhedsejere, der har valgt at lade sig finansiere gennem Lendino, er Lars Brøndum Petersen, som er en af iværksætterne bag retap – en genanvendelig vandflaske lavet af glas.

"Vi har tidligere brugt Eksportkreditfonden og banken til at finansiere vores virksomhed, men vi skulle bruge et lån på 200.000 kroner, der kunne gøre det muligt for os at sende nogle varer til USA, og dér var hele processen med at komme igennem banken og Eksportkreditfonden meget omstændelig," forklarer Lars Brøndum Petersen.

For retap har samarbejdet med Lendino været en stor succes, og efter at have optaget to lån hos lånevirkomheden overvejer de nu at udvide med et tredje lån.

"Det går stærkt med at låne, og vi er snart færdige med at tilbagebetale det første lån og bliver færdige med det andet lån inden for de næste to kvartaler – begge lån har kun taget et år at tilbagebetale," forklarer Lars Brøndum Petersen.

Muligheden for venner og familie for at poste penge i deres nærmestes projekter er, ifølge Lars Brøndum Petersen, også en af styrkerne ved Lendinos lånekoncept.

"Det bliver en mere legitim måde, hvorpå en virksomhed kan få støtte fra familie og venner. Vi kunne se, at de beløb, som vi modtog fra ven-

ner og bekendte gennem Lendino, varierede med alt fra 3.000 kroner til 80.000 kroner. Vi havde faktisk ikke tænkt os at lave en lånerunde blandt venner og familie, men Lendino har vist sig at være en god måde at aktivere sit netværk på,"

Vigtigt at hjælpe små virksomheder

En af de långivere, der har ydet lån til retap, er Lars Brøndum Petersens tidligere studieveninde Carin Christensen. Retap var faktisk årsagen til, at Carin Christensen i første omgang blev opmærksom på Lendino.

"Grunden til jeg blev långiver var netop, at jeg var bekendt med Lars' virksomhed og koncept,



Grunden til jeg blev långiver var netop, at jeg var bekendt med Lars' virksomhed og koncept, og jeg havde længe tænkt på, at jeg rigtig gerne ville investere i det. Men hvordan gør man lige det, når man bare er en privatperson?"

Carin Christensen
Långiver hos Lendino



og jeg havde længe tænkt på, at jeg rigtig gerne ville investere i det. Men hvordan gør man lige det, når man bare er en privatperson? Der er ikke umiddelbart nogen ordentlig måde at gøre det på, og det er svært at støtte de små projekter, hvis man eksempelvis ikke har lyst til at købe sig ind som partner. Så fandt jeg ud af, at Lendino eksisterede, og at jeg kunne investere derigennem,” fortæller Carin Christensen.

Oplevelsen med retap og Lendino har givet Carin Christensen blod på tanden, og hun har allerede investeret i flere projekter siden.

“Man sætter sine penge ind på en konto hos Lendino, og så fordeler man dem på mange

forskellige lån derinde. Så kommer der renter tilbage, og dem reinvesterer jeg så i nye lån. Jeg har indtil videre lånt ud til fem-seks forskellige virksomheder, og jeg har eksempelvis ydet et lån til en privat børnehave, der gerne ville udvide. Jeg vil gerne støtte de små aktører, og det kan være rigtig svært at låne penge i banken, hvis man er en lille virksomhed. Jeg har valgt Lendino, fordi jeg hellere vil støtte små virksomheder, men der er naturligvis også et økonomisk incitament i det. Derudover er det et meget gennemsigtigt system, og man kan investere meget lidt ad gangen. Du kan bare sætte 1.000 kroner i en eller anden virksomhed – det behøver ikke være 100.000 kroner hver gang,” forklarer Carin Christensen. •

LENDINOS AMBASSADØRPROGRAM

Lendino vil gerne udbrede budskabet om crowdlending til flere virksomheder; blandt andet gennem deres ambassadørprogram, hvor man som ambassadør skal hjælpe med at finde virksomheder, der ønsker at benytte sig af crowdlending. Lendino sørger for grundig indføring i konceptet og løbende support. Mere information kan findes på:

Lendino.dk eller ved at skrive til
ambassador@lendino.dk



Heidi Fjeldsted er redaktør hos Mannaz Nyhedsservices

L / LEDELSE

INNOVATIONSLEDELSE – SÅDAN GØR DU!

Ledelse af innovation kræver noget helt andet af dig end ledelse af forandring. Du styrer og kontrollerer nemlig nytænkning ihjel, hvis du ikke passer på. Læs med og find ud af, hvordan du får det til at boble med gode idéer i din afdeling.

Tekst/ **Heidi Fjeldsted**, redaktør,
Mannaz Nyhedsservices

Alle vil have innovation. Men hvordan kan du som leder skabe rammerne, så det bobler med gode idéer i din afdeling? Ifølge erhvervspsykolog, Mirja Olesen, bør du starte med at invitere alle medarbejdere til at deltage i innovationsprocessen, men samtidig holde tøjlerne og lede processen. Det er dog langt lettere sagt end gjort.

Mirja uddyber: *“Netop innovation driller mange ledere. Årsagen er, at innovationsprocessen er meget anderledes end forandringsprocessen, der har faste mål og en fast eksekvering, som de fleste ledere kender. Innovation er derimod noget, som bobler, og hvor det handler om at skabe en innovationskultur med trykke rammer og en følelse af faglig holdånd.”*

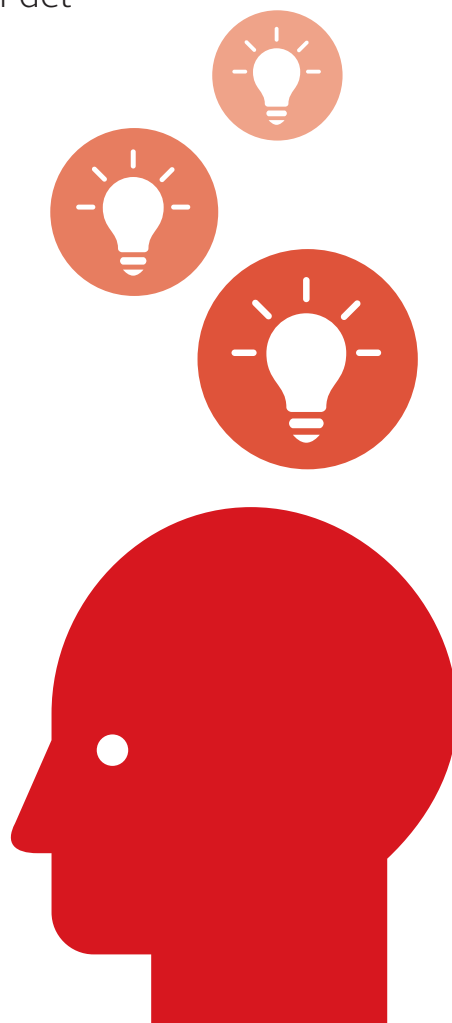
Udbyttet af en innovationsproces kan ikke garanteres, forklarer Mirja, men med en stærk innovationskultur kan man højne sandsynligheden betydeligt for succes. Og

det er helt sikkert, at vinderne i fremtiden er de organisationer, der formår at innovere og forny sig. For eksempel vil 40 procent af Fortune 500-virksomhederne ikke eksistere om bare 10 år uden innovation.

Innovation kvæles af performancekrav

Noget, som typisk dræber innovation, er, at man benytter samme strukturerede tanke-sæt som normalt. Vi bliver nemlig hurtigt for kritiske og resultatorienterede. Innovation skal derimod behandles mere rummeligt for ikke at blive kvalt. Der er også forskning, der viser, at mange ledere fortsat har en administratorledelsesstil her efter krisen. De har simpelthen ikke fået skiftet til en mere udviklende stil og overvåger medarbejders arbejde med rapporteringssystemer tre gange mere, end der faktisk er behov for.

“Vi skal ikke sidde i rundkreds med lilla bleer om hovedet, men innovation sker bedst, hvis man er åben for alle idéer og lader dem stå lidt, også kaldet inkubation, før man udvælger og går videre med de bedste”, siger Mirja. Det lyder simpelt, men mange ledere har svært ved at facilitere innovationsprocesser, fordi de



“Innovation is for everybody but somebody has to take charge”

Mirja Olesen, erhvervspsykolog, tilknyttet Mannaz som associeret konsulent og ejer af virksomheden Lead Next Generation

selv har meget stærke faglige meninger og dermed har svært ved at lægge ansigtet i de rette åbne folder, når medarbejdere foreslår nye tiltag. Men det kan læres.

I øvrigt mener Mirja, at vi i Danmark har alletiders mulighed for at blive verdens bedste til innovation, men at vores enorme fascination af den amerikanske performancekultur spænder ben. Hun uddyber:

“I Danmark har vi en af verdens mindste magt afstande mellem ledelse og medarbejdere, og medarbejderne tør som udgangspunkt derfor godt dele deres idéer uden at være bange for at dumme sig eller få andre konsekvenser. Omvendt kan en stærk performancekultur gøre, at du sidder og holder på dine bedste idéer. For hvad får du ud af at dele dem med andre? Tænk hvis din største konkurrent tog æren”? Eller også giver det mere anerkendelse fra din leder, at du leverer udelukkende i driften, for innovation kan ikke ses i det rapporteringssystem, som I har i organisationen.

Man skal med andre ord være meget opmærksom på, hvordan performancesystemer og innovation påvirker hinanden, mener Mirja.

Innovation handler om at være på forkant
Mirja bruger bølgen af deleøkonomi som et eksempel på innovation, der er kommet bag på mange.

“Vi er ikke rustede i Danmark endnu, fordi deletanken som Airbnb kun udgør få procent, men i USA er det snart 50 procent, som har gjort brug af en deletjeneste. Her har hotelbranchen ikke forstået sine kunder og deres behov for noget personligt, men er blevet ved med at tilbyde det samme kliniske hotelværelse, du kan finde præcis magen til overalt på kloden. Der har tydeligvis ikke været nok nytænkning og finger på kundepulsen”, siger hun.

Hun fortsætter: *“Vi skal se innovation i et undersøgende lys, hvor vi tænker på, hvem det er, vi servicerer og hvorfor”.*

SKAB INNOVATION. DET KAN DU GØRE:

1.

Afsæt tid til innovation

Sandsynligheden for gode idéer øges, men acceptér, at der ikke altid kommer super idéer ud af det.

2.

Skud ikke idéer ned

Lad idéerne stå lidt og gå ikke omgående i fejlfindingsmode.

3.

Kom tættere på dine kunder eller brugere

Brug mange metoder til at undersøge behovene og ikke kun tilfredshedsundersøgelser.

4.

Skab et trygt miljø

Hvis medarbejderne føler sig trygge, tør de bidrage. Skab en anerkendende dialog vedrørende innovation.

5.

Byg videre på hinandens idéer

Hvis der er en følelse af teamwork, kan medarbejderne sagtens rumme, at der bliver arbejdet videre med deres idé.

6.

Pas på med performancekultur

Hvis alt handler om resultater og produktivitet, bliver det meget svært at skabe innovation. Overvej hvordan du kan skabe plads til innovationen, også selvom der ikke er garanti for succes.

7.

Skab en struktur for innovation

Lav en plan for, hvordan du skubber idéer videre, får afprøvet dem og til slut realiseret.

8.

Få noget inspiration udefra

Tag på kursus og få nogle nye værktøjer og tankegange. Tag væk fra kontoret og bliv inspireret. Prøv noget nyt, for det fører ofte noget nyt med sig.

Hun taler om at antage en antropologisk anskuelse til kunderne, for kulturer og værdier ændrer sig, og så sker der et skred i, hvad kunderne vil have. Behov som kan være svære at afdække med spørgeskemaer på en skala fra 1 til 5, og som ofte kun kan opdages ved at kende kunderne, bedre end de kender sig selv. Derfor er det vigtigt at inddrage medarbejderne, der har direkte kontakt med kunderne, og endnu bedre kunderne selv.

Det skal være nemt

Digitalisering strømmer ind over os som en kæmpe tsunami på alle områder fra B2C til B2B. Mirja mener, at det giver mening at se på innovation i forhold til digitalisering, og hvad som er nemt og bekvemt for kunden eller dine brugere. Spørg dig selv, hvor kunderne er? Og hvad der ville gøre deres liv nemmere, uanset hvad du er leder af? Desuden har det betydning, at 50 procent af verdensbefolkningen er under 30 år – og de vil leve, ledes og serviceres på en helt anden måde end tidligere generationer. Hvilken betydning har det for din branche, for det er dine fremtidige kunder og medarbejdere?

Fra idé til realitet

En klassisk udfordring ved innovation er at bære idéen fra tanke til realitet. Her er det netop, lederen skal i spil, forklarer Mirja.

“Det kræver struktur eller metode for at føre de bedste idéer videre. Det kan være, at man afprøver en idé et afgrænset sted eller afprøver det i gruppen. Noget så simpelt som et rollespil kan også være en måde at afdække svagheder ved et produkt eller en service”.

Alle idéer vil ikke være lige gode eller holdbare, når de bliver afprøvet, men det skal lederen kunne rumme uden at dræbe medarbejdernes lyst til fortsat at bidrage med gode idéer. David Kelley, som er grundlægger af det anerkendte designfirma IDEO, taler ligefrem om, at fejl og nederlag er en del af processen med mottoet:

“Fail faster to succeed sooner”.

OM MIRJA OLESEN



Mirja Olesen er erhvervspsykolog og tilknyttet Mannaz som associeret konsulent. Hun er ejer af virksomheden Lead Next Generation, som har speciale i innovationsledelse og forandringer.

De seneste 15 år har Mirja arbejdet i spændingsfeltet mellem forretnings- og organisationsudvikling for store organisationer i ind- og udland. Hun har desuden skrevet artikler og været på dansk TV flere gange som ledelsesekspert. Mirja Olesen er opfinder og tidligere Board Director af Mannaz HR Advisory Board, som eksperimenterede med og syretastede nye metoder inden for innovation, læring og vidensdeling.

Hvordan får vi tid til innovation?

Innovation er ikke noget, som kun bør ske i en specifik udviklingsafdeling, hvis du spørger Mirja. Det bør være alle medarbejders og leders ansvar, men det kræver omvendt, ifølge Mirja, at du som medarbejder ikke kun bliver målt på produktion. For hvorfor så gøre det? Ledelsen har en stor aktie i skabelsen af en stærk innovationskultur.

“Afsæt arbejdstid til innovation og skab en struktur for håndtering af innovation. Og inviter så hurtigere nye og unge medarbejdere med i innovationsprocessen. Netop nye og unge medarbejdere kommer med friske øjne og kan måske se noget nyt, der er blevet overset”, tilføjer Mirja.

Mirja opfordrer endvidere ledere til at sikre mangfoldighed, for når vi tænker forskelligt, så opstår nye idéer hurtigere og oftere. Og mangfoldighed kan for eksempel også være at skabe et godt samarbejde på tværs af afde-

linger. Alt for ofte bliver innovationsprocessen stoppet af afdelingskampe, som handler om at være de klogeste, eller dem der har mest magt i beslutningerne; i stedet bør man arbejde mod at skabe en ligelig magt mellem IT, kundeservice, forretningen og salg og sætte kundebehovet i fokus.

Innovation bør komme fra alle

Mirja slutter: *“Vi bør se på, hvor kreative vores medarbejdere er i deres fritid. De netværker med folk på den anden side af kloden, deler idéer og finder på alt muligt spændende, og så bør vi spørge os selv, hvorfor ikke mere af den energi og kreativitet udfolder sig på vores arbejdsplads?”*

Mirja er ikke i tvivl om, at medarbejderne gerne vil bidrage med masser af gode idéer, hvis de rigtige rammer er der, og der er en følelse af fagligt teamwork og fælles mål. Men før det sker, kræver det, at lederen skaber vækstbetingelserne for innovation, og det er en ledelsesdisciplin for sig selv. •

DET RUNDE PORTRÆT

50 år: Bente Damgaard

Det var egentlig planen at fortsætte en succesfuld karriere i revisionsbranchen, da Bente Damgaard i 2002 blev uddannet statsautoriseret revisor hos KPMG. Men da hun et par år senere blev tilbudt en stilling som CFO i arkitektvirksomheden schmidt hammer lassen architects, sprang hun til. Samarbejdet med tegnestuens kreative ledelse fungerede så godt, at hun allerede i 2005 blev udnævnt til CEO, en stilling hun har bestridt lige siden.

Det lå ellers ikke umiddelbart i kortene, at Bente Damgaard skulle være revisor. Hun blev matematisk student fra Thisted Gymnasium i 1984 og tog herefter turen til den anden side af Atlanten for at arbejde et år i Montreal. Da hun vendte tilbage til Danmark og tog en etårig HH, opstod fascinationen af økonomiske forhold for alvor.

"Jeg startede derefter som elev og har taget den hårde vej, som jeg plejer at sige, fordi jeg efter min cand. merc.aud. læste HD om aftenen, samtidig med at jeg arbejdede," fortæller hun. Tiden i Montreal betød, at Bente Damgaard lærte sig flydende fransk, og i hendes tidligere ansættelse hos KPMG, hvor hun blandt andet arbejdede med køb og salg af virksomheder, blev hun ofte tilknyttet sager, der stillede krav om franske sprogfærdigheder.

Selvom hun ikke længere arbejder indenfor revisionsfaget, er hendes uddannelsesmæssige baggrund dog meget værdifuld i jobbet som CEO.

"For det første er det vigtigt at have et solidt fagligt fundament i den stilling, jeg bestrider. I min tid som revisor har jeg besøgt mange forskellige virksomhe-

der og har opbygget et kendskab til mange forskellige brancher. Det at kunne identificere de forskellige udfordringer, som en virksomhed kan stå overfor, har været meget brugbart og giver gode forudsætninger for samarbejde. At kunne opbygge gode samarbejdsrelationer er helt afgørende i rådgiverbranchen og er en klar fællesnævner for revisions- og arkitektbranchen. Desuden har jeg naturligvis en grundviden om eksempelvis skatte- og selskabsforhold, væsentlige og risikofyldte poster og dermed gode forudsætninger for at vurdere virksomhedens økonomiske forhold. Det er en meget bredt favnende uddannelse, synes jeg. Og så lærer man også at tale med mennesker. Det, vurderer jeg, er en meget vigtig egenskab hos en revisor", forklarer Bente Damgaard.

Selv har hun en nær samarbejdsrelation med virksomhedens mangeårige revisor, som hun bruger som sparringspartner i de komplekse situationer, der kan opstå, og som man skal finde løsninger på, når man er ansvarlig for virksomhedens samlede drift. Især internationale forhold har stor opmærksomhed hos schmidt hammer lassen architects, der foruden kontorerne i Danmark også har etableret tegnestuer i London, Shanghai og Singapore – og derfor er den internationale projektportefølje også vokset markant gennem årene. *"Personligt bruger jeg vores revisor til faglig sparring – eksempelvis om hvordan vi etablerer os i udlandet. Og så kan jeg, med min baggrund, måske nok udfordre revisoren ind imellem – det kommer der som regel gode drøftelser og beslutninger ud af".*

Når Bente Damgaard fylder 50 år den 14. juli, skal den fejres på en rejse sammen med den nære familie.



SMV: Det er ikke regnskabet – det er alt det andet



Revisorer kan hjælpe med mange af udfordringerne i en SMV's hverdag til fordel for både virksomhed og revisor. Men hvis det skal lykkes, stiller det krav til revisorens evne til at skabe en god personlig relation. Læs, hvordan tre revisorer gør det, og hvad deres kunder får ud af det.

Tekst/ **Anders Birch Breuning**, Magasinværkstedet



FORTROLIGHED LEDER TIL RÅDGIVNING

Peter Westergaard, registreret revisor og partner i Dansk Revision

“Vores kundekreds består primært af SMV’er. En personlig relation til dem er vigtig, fordi den giver et fortrolighedsforhold, hvori man som revisor kan løse flere opgaver af økonomisk karakter end revision.

For at skabe sådant et forhold følger jeg løbende op hos mine kunder. Jeg prioriterer også uformelle møder ansigt-til-ansigt. Der spørger jeg, hvad der optager kunden mest lige nu. Det leder ofte til sparring på forskellige problemer, hvor jeg kan hjælpe. Dels fordi jeg har indsigt i virksomheden og økonomien i forvejen, dels fordi jeg som revisor kan vise, hvilke risici og muligheder en potentiel beslutning har for virksomheden. Det overblik er værdifuldt for kunden for eksempel i forbindelse med budgetter, virksomhedsopkøb eller som rådgiver for bestyrelsen. Som branche skal vi være bedre til at kommunikere værdien af den rådgivning.

Det kræver tid at skabe den dialog og tillid. Men mine kunder skal ikke tænke på mig som en, der bare reviderer deres regnskab, men som en, de kan rådføre sig med, når de står over for økonomiske udfordringer. I dag bruger jeg faktisk det meste af min tid på rådgivning.”



SPARRINGSPARTNEREN ER VIGTIGST

Johnny Hansen, ejer af Hansen Biler A/S:

“Revision af regnskabet skal bare klares, og det er jo reelt ligegyldigt, hvem man vælger. Sparringen gennem hele året er mindst lige så vigtig. Størelsen på min virksomhed, der også omfatter udlejning og en Garant-forretning, betyder, at jeg har brug for sparring. Og det skal gå hurtigt. Jeg laver mange ting, og hvis jeg har taget en beslutning, vil jeg i gang og ikke vente i flere dage på en reaktion fra min revisor. Det er blandt andet derfor, jeg benytter Peter.

Jeg forventer mere end revision af min revisor. Han skal optimere min forretning. Han skal helst tjene sin egen løn gennem sit kendskab til systemet. Og hvis der kommer nye regler eller muligheder, forventer jeg, at han holder øje. Det gør Peter også i dag. Han ringer for eksempel og spørger, om jeg har lagt mærke til, at der er anderledes muligheder for afdrag eller fradrag for ejendomme, og han byder ind med sparring på, hvordan jeg benytter de muligheder hensigtsmæssigt.

Det gør mig tryk, at Peter forsøger at få så meget indsigt i min virksomhed som muligt. Det betyder, at jeg ikke behøver at bruge tid eller energi på at forklare en masse, når jeg vil noget eller har en ide. Jeg kommer hurtigere og nemmere videre på den måde.”



SMV'ENS HUSLÆGE

Kim Pedersen, registreret revisor, medejer, Revisionscentret Haderslev:

“Som revisor er man lidt at sammenligne med en huslæge, når man har med SMV-segmentet at gøre. Der, hvor vi er tæt på, får vi mange oplysninger, og jo flere oplysninger vi får, desto bedre rådgivning yder vi. Derfor er den gode relation meget vigtig. For at give kunden mest værdi skal alt frem.

Det tager tid at få den relation. En måde at opbygge den på er ved at være mere end en revisor og også byde ind på andre områder, som mindre virksomheder har brug for hjælp til, og som vi kender til i forvejen. For eksempel digital indberetning, virk.dk eller e-boks. Det styrker trygheden hos kunden, at vi breder os ud over kerneområderne. Samtidig ændrer det ved opfattelsen af, at en revisor er en kontrolfunktion, og det viser, at vi også kan varetage en servicefunktion over for SMV'erne.

De seneste år har kunderne fokuseret mere på prisen end tidligere. I den forbindelse er en god relation også vigtig. For med den følger et tillidsforhold, som betyder, at kunden stoler på, at han får den service, vi yder, til en ordentlig pris.



TILLID GØR REVISOR TIL DEN BEDRE LØSNING

Erik Krab Koed, registreret revisor, Revisionskontoret Fredericia-Vejle:

“Min oplevelse er, at SMV-kunderne efterspørger andre ydelser end selve revisionen. Der er en god relation vigtig. For at opbygge den byder jeg ind med hjælp, men jeg lærer også kunderne at kende. Ikke kun deres økonomi, men også deres baggrund, for eksempel at de har børn og børnebørn, ligesom de lærer mig at kende. Det skaber tillid mellem kunden og mig. Det er først, når en kunde er tryk ved dig, at han tør spørge om, hvad der for eksempel kan ske, hvis han skulle blive skilt. Han skal være sikker på, at det ikke kommer videre. Det tager tid, og det skal man være klar til at investere.

Til gengæld giver den tillid mange andre opgaver. For eksempel har jeg mange kunder, der vender banktilbud og -aftaler med mig, inden de skriver under på for eksempel belåning af ejendom. Det ligger udover den almindelige rolle som revisor, og det giver værdi for kunden. Et andet eksempel er hjælp til at ordne privat skifte i forbindelse med dødsbo. Når en kunde har tillid til mig, er det billigere at få mig til at løbe papirerne igennem i stedet for en advokat.

Meget af den rådgivning, jeg yder, kan andre konsulenter også udføre. Men så skal en kunde have to rådgivere ind i virksomheden. Så er det nemmere, at jeg gør det, når jeg allerede har indsigt i virksomheden.”



EN TOTALLEVERANDØR

Jens Erik Platz, medejer af Brdr. Platz A/S:

“Vi kunne godt vælge revision fra, men det sender et godt signal, at vi har et revideret regnskab. Det handler nu ikke kun om at have et revideret regnskab. Vi har ikke alle funktioner i huset, så det hænder, at vi har brug for Kims hjælp. For eksempel i forhold til moms, skat og andre myndighedsområder, eller hvis der kommer nye regler på et område.

Men udover de praktiske ting får vi også tryghed gennem den rådgivning, som vi får. Kim er god til at forklare os, hvorfor vi kunne gøre det ene eller det andet, selvom vi ikke er regnskabseksperter.

Når man i det daglige har mange opgaver, der skal løses, er revisoren mere end en, der opsætter tal i kolonner. Der kan vi mærke, at meget, der oprindeligt ikke var revisoropgaver, alligevel har en prioritet for vores revisor. De er gået fra at være et traditionelt revisionselskab til at være slagkraftige på andre områder. Vi har indtryk af, at når vi ringer med et spørgsmål, kan det godt være, at Kim ikke kender svaret. Men han kan finde det inden for virksomhedens fire vægge. Det betyder, at vi kun behøver gå ét sted hen. Han er blevet en slags totalleverandør, fordi han i forvejen er inden for døren og kender virksomheden.”



MINDRE ER (NOGLE GANGE) MERE

Hans Jørgen Ankersen, ejer af Gesten Boligselskab:

“Udgangspunktet for forholdet mellem min revisor og mig er, at vi kan tale og lege sammen, og at jeg får rådgivning og input fra ham. I den forbindelse er det ikke altid en fordel at have en stor revisorvirksomhed. Jeg kan tillade mig at køre op til Erik og tage en snak og en kop kaffe, uden at der står 25 partnere, der skal betales.

Jeg benytter ham, fordi han er lidt snusfornuftig ligesom jeg selv. Vi matcher hinanden godt. Det er egentlig ikke på grund af revisionen. Jeg har selv lavet mine regnskaber i mange år, da jeg er gammel bankmand, men jeg kan også tale med Erik om, hvad jeg for eksempel bør gøre, når jeg skal trække mig tilbage og skal afvikle. Hvis jeg går og tænker på at købe en ejendom, kan jeg diskutere det med Erik og tale om fordele og ulemper. Det får jeg meget ud af, når jeg til daglig er alene på kontoret. Det ligger udenfor Eriks kernekompetence, men han er god til at finde løsninger. Hvis jeg var kunde hos en stor revisionsvirksomhed, havde de sendt mig til en af deres eksperter og bon'et mig for 3.000 kroner i timen.

Jeg kan også bruge ham som hotline, hvis min kontorassistent har problemer med at køre løn. Så kommer han forbi. Han er fleksibel og tilgængelig også uden for almindelig arbejdstid.”

Vil du have noget nyt, må du gøre noget nyt!

Tekst/ **Michael Hansen**, *Mindset Trainer og indehaver af bymichaelhansen*

Revisorbranchen er generelt presset, og intet tyder i øjeblikket på, at dette vil ændre sig i den nærmeste fremtid. Når man, som jeg gør, jævnligt kommer på "besøg" hos diverse revisorer og møder jer på FSR – danske revisors årsmøder, kan jeg mærke den lidt usikre stemning, der hersker. Spørgsmålene fra revisor lyder ofte: hvor er vi på vej hen som branche, hvad ønsker kunderne egentlig, hvilken effekt har de nye lovmæssige reguleringer/krav, og hvordan får man medarbejderne på kontoret til at løbe i samme retning og tilpasse sig kundernes krav anno 2015?

Men som "besøgende" oplever jeg også en branche, der har lidt svært ved at udvikle sig og følge med tiden. Der er måske lidt meget "sådan har vi altid gjort tingene" over den måde, man agerer på. De gamle vaner sidder hårdt fast i kulturen, og evnen til at turde kaste sig ud i nye måder at agere på ligger oftest ikke så naturligt og let.

Jeg tror ofte, det bunder sig i, at revisorbranchen rent fagligt bygger på en kultur af nul-

fejlsmentalitet. Det er jo egentligt også rigtigt godt, og sådan skal det være. Jeg vil selv som selvstændig være ked af det, hvis der var graverende fejl i mit regnskab.

Men i alle processer, hvor man går fra én måde at gøre tingene på til en ny måde at gøre tingene på, sker der fejl. Og ofte en hel del fejl. Undervejs kræver det, at man kommer ud af sin komfort-zone, og dette føles heller ikke særligt rart, hvis man ikke er vant til det.

Så hvad gør man, hvis man ikke opnår de ønskede resultater og kun synes, at tingene går én vej, nemlig nedad? Skal vi bare rulle om på ryggen og konstatere, at sådan er det?

Eller vælger man at tro på, at mennesker, kultur og organisationer kan ændre sig, udvikle sig og opnå nye og bedre resultater? Vælger man at tro på, at der kan opnås nye og forbedrede resultater ved at gøre tingene på en måde og metode, som man måske slet ikke vidste eksisterede, og med et mindset som aldrig er prøvet før?

Jeg tror selvfølgelig på det sidste og vil forsøge at komme med et bud på, hvordan du og dit team/organisation kan opnå nogle

af de ting, I måske igennem længere tid har gået og sloges med. Jeg vil ikke give jer facit, men jeg vil løfte sløret for en del af den underliggende røde snor, der udøves af de mennesker og organisationer, som i 2015 skaber succes. Også i en svær branche og under svære forhold.

Det første skridt til succes er måske det sværeste. Nemlig spørgsmålet: Hvordan ser din succes helt præcis ud?

Det er for mange svært at male et meget præcist billede af, hvordan deres succes ser ud. Ofte fordi vi er meget mere bevidste om, hvad vi ikke vil have, end hvad vi præcist gerne vil have.

Men du er nødt til at blive meget specifik på, hvordan din succes ser ud. Gå gerne i detaljer og bliv specifik. Brug nu ikke kun tal, men inkluder også en beskrivelse af eksempelvis den ønskede kultur, fællesskabet og mentaliteten for den enkelte medarbejder.

Når der er skabt et klart billede af din succes, skal vi til at eksekvere. Her er det altafgørende, at vi gør alting så målbart og målrettet som muligt. Vi skal med andre ord lave en måltavle for, hvordan vi kommer fra A til B.

Michael Hansen laver skræddersyede udviklingsprocesser af menneskelig adfærd, målrettede ledere, teams og virksomheder. Han har specialiseret sig i den ledelsesmodel, som partnerstyrede grupper befinder sig i. Michael har årelang erfaring med revisorbranchen og flere gange haft indlæg på FSR – danske revisors årsmøder.



Det kunne være:

- Hvad skal scoren på måltavlen være den 31. december 2015?
- Hvad skal scoren på måltavlen være om 3-5-10 år? Hvad vil du have opnået, inden du går på pension?
- Hvad skal vi kunne på kontoret om 12 måneder, som vi ikke kan i dag?

Så opstil nogle klare og specifikke mål. Både "bløde" og "hårde" mål. Undersøgelser viser, at folk bliver mellem 20 og 60 procent mere produktive, når de har et klart mål, som er skrevet ned. Og husk, bløde mål kan også gøres målbare og specifikke. Jeg anerkender, at det er sværere, men det kan altid lade sig gøre.

Gode, bløde mål skabes ved at gøre dem hårde. Start med klart at definere hvad dit bløde mål er, og hvordan målstregen ser ud. Få defineret et præcist resultat, menneskelig adfærd eller udvikling. Gør det målbart, nemt, enkelt, sæt deadlines, og sørg for at mindst én person står til regnskab for, at målet nås.

Først efter denne proces er færdiggjort, skal du lave en handleplan. En handleplan, som bringer dig fra din nuværende situation til slutmålet. Ligesom man spiser elefanter i små

bidder, skal din handleplan også opsplittes i småbidder, så du kan eksekvere den.

Aldrig mange bolde i luften

Mange tror, at succesfulde high-performers og ambitiøse mennesker generelt har mange bolde i luften. Det har de ikke; det er en myte. Til gengæld er de gode til at lande de få bolde, de har i luften. Det kan du også vælge. Hav måske ét handlepunkt om måneden eller per kvartal. Hav respekt for ferieperioder. Hellere succes med to eller tre ting på et år end at fejle med syv eller otte ting.

Husk:

Det er ikke nødvendigvis alle handlepunkterne, som man kender ved årets start – og det er okay.

Et sidste tip skal lyde: Næste gang du kigger dig i spejlet eller møder en travl kollega, så spørg om I virkelig arbejder målrettet, eller om I bare farer rundt og slukker ildebrande, og gør som I altid har gjort? Reagerer du kun på ting, der haster, eller har du proaktivt valgt at gøre de ting, der fører til opfyldelse af dine mål og ambitioner? •



Foreningens Kursuskaravane lander 10 steder i landet i løbet af efteråret. Få foreningens faglige ajourføring for både godkendte revisorer og erfarne medarbejdere.

Ring til os på 7022-1355 og hør mere eller klik ind på fsr.dk/kk

Ekstra gode medlemsrabatter til det første år i efteruddannelsesperioden

Bestil mindst 3 kursusdage senest 17. aug. 2015 og få **7 % rabat***

Bestil mindst 4 kursusdage senest 17. aug. 2015 og få **11 % rabat***

Bestil mindst 5 kursusdage senest 17. aug. 2015 og få **15 % rabat***

Bestil mindst 6 kursusdage senest 17. aug. 2015 og få **19 % rabat***

*Rabatten gælder kun for personlige medlemmer af FSR - danske revisorer og kun ved samlet bestilling af mindst 3 kursusdage til én person senest 17. august 2015. Rabatten kan ikke kombineres med andre rabatter. Konferencer og kursuspakker tæller ikke med ift. at opnå rabat. Læs mere på fsr.dk/kk



Sæt kryds i kalenderen,
når kursuskaravanen er i dit område:

Kolding 31. aug, 1. 2. sep

Nordsjælland 8. 9. 10. sep

Herning 21. 22. 23. sep

Næstved 29. 30. sep

Nyborg 7. 8. 9. okt

Aalborg 19. 20. 21. okt

København 26. 27. 28. okt

Esbjerg 4. 5. nov

Fredericia 10. 11. 12. nov

Aarhus 25. 26. 27. nov

Roskilde 1. 2. 3. dec

DANSKE
REVISORER

FSK*



MÆRKEDAGE

Fødselsdage og jubilæer

Juni 2015

Statsautoriseret revisor **Henrik Larsen**, ansat hos Beierholm i Kolding, fylder 60 år den 1. juni 2015.

Statsautoriseret revisor **Ivan Madsen**, ansat hos Beierholm i Aarhus, fylder 60 år den 1. juni 2015.

Statsautoriseret revisor **Ole Schøndorff**, Holbæk, fylder 75 år den 1. juni 2015.

Registreret revisor **Jan Madsen**, ansat hos RevisionFirmaet Edelbo i Svendborg, fylder 50 år den 3. juni 2015.

Registreret revisor **Jan Buch**, ansat hos Buch & Nørgaard i Maribo, fylder 50 år den 7. juni 2015.

Partner og statsautoriseret revisor **Egon Dall Nørgaard**, Sønderjyllands Revision i Aabenraa, fylder 60 år den 8. juni 2015.

Statsautoriseret revisor **John Ullits**, Viborg, fylder 75 år den 12. juni 2015.

Registreret revisor **Jørgen D. Johansen**, ansat hos Dansk Revision i Viborg, fylder 60 år den 16. juni 2015.

Statsautoriseret revisor **Finn Sørensen**, Vodskov, fylder 60 år den 16. juni 2015.

Partner og statsautoriseret revisor **Mikkel Schøning**, Deloitte i København, fylder 50 år den 17. juni 2015.

Registreret revisor **Susanne Klausen**, ansat hos Revision Vadestedet i Næstved, fylder 60 år den 23. juni 2015.

Statsautoriseret revisor **Ole Sørensen**, Holte, fylder 70 år den 24. juni 2015.

Partner og statsautoriseret revisor **Allan Hess Andersen**, RSM plus i Skærbæk, fylder 50 år den 29. juni 2015.

Statsautoriseret revisor **Børge Jensen**, Hillerød, fylder 85 år den 29. juni 2015.

Juli 2015

Statsautoriseret revisor **Poul Jacobsen**, Bogense, fylder 75 år den 1. juli 2015. Poul har været ansat hos Boligforeningen Kristiansdal i Odense siden 2000.

Registreret revisor **Jakob Løkke**, ansat hos Secher & Partnere i Helsingør, fylder 50 år den 2. juli 2015.

Statsautoriseret revisor **Irene Clausen**, ansat hos PwC i København, fylder 50 år den 3. juli 2015.

CEO og statsautoriseret revisor **Bente Damgaard**, schmidt/hammer/lassen architects i Aarhus, fylder 50 år den 14. juli 2015.

Statsautoriseret revisor **Jens Borup**, ansat hos Beierholm i Frederikshavn, fylder 60 år den 14. juli 2015.

Senior partner og statsautoriseret revisor **Dan Bøek Malmstrøm**, BDO i København, fylder 50 år den 15. juli 2015.

Statsautoriseret revisor **Jan Nielsen**, ansat hos Thorvald Rein i København, fylder 60 år den 15. juli 2015.

Statsautoriseret revisor **Leif Lindén**, ansat hos Kallermann Revision A/S i Helsingør, fylder 60 år den 22. juli 2015.

Partner og statsautoriseret revisor **Tina Doktor**, RIR Revision i Roskilde, fylder 60 år den 23. juli 2015.

Statsautoriseret revisor **Ove Andersen**, ansat hos Jalander Finansinvest ApS i Hillerød, fylder 70 år den 25. juli 2015.

Registreret revisor **Eva Kristensen**, ansat hos RevisorGruppen i Svendborg, fylder 60 år den 27. juli 2015.

Director og registreret revisor **Jørgen Olsen**, BDO i Middelfart, fylder 60 år den 28. juli 2015.

August 2015

Registreret revisor **Peer Appel**, ansat hos Agrov i Hillerød, fylder 60 år den 1. august 2015.

Partner og registreret revisor **Peter Bloch**, TimeVision i Brøndby, fylder 60 år den 5. august 2015.

Statsautoriseret revisor **Niels Bjørn Rasmussen**, Hedehusene, fylder 70 år den 9. august 2015.

Partner og statsautoriseret revisor **Mikael Johansen**, PwC i Odense, fylder 50 år den 11. august 2015.

Statsautoriseret revisor **Per Jens Løfgren**, ansat hos Revisorgaarden i København, fylder 60 år den 14. august 2015.



MÆRKEDAGE

September 2015

Statsautoriseret revisor **Jørgen Jakobsen**, ansat hos Beierholm i Viborg, fylder 50 år den 16. august 2015.

Statsautoriseret revisor **Inge Glaring**, ansat hos IG Revision i Kongens Lyngby, fylder 70 år den 16. august 2015.

Statsautoriseret revisor **Troels Wi-um-Andersen**, Holstebro, fylder 70 år den 19. august 2015.

Statsautoriseret revisor **Dan Knudsen**, ansat hos Beierholm i København, fylder 60 år den 20. august 2015.

Statsautoriseret revisor **Carsten Andersen**, ansat hos Beierholm i Aarhus, fylder 50 år den 24. august 2015.

Statsautoriseret revisor **Bjarne Fabienke**, Virum, fylder 70 år den 24. august 2015.

Registreret revisor **Tove Agnete Koefoed**, ansat hos Rønne Revision i Rønne, fylder 50 år den 26. august 2015.

Director og statsautoriseret revisor **Søren Lassen**, Deloitte i Aarhus, fylder 50 år den 27. august 2015.

Registreret revisor **Carl E. Kristensen**, Randers SV, fylder 60 år den 30. august 2015.

Indehaver og registreret revisor **Per Sleimann**, Revisionsfirmaet Sleimann ApS i Hellerup, fylder 70 år den 30. august 2015.

Statsautoriseret revisor **Jørgen Laursen**, Silkeborg, fylder 75 år den 31. august 2015.

Registreret revisor **Ingrid Sonne**, ansat hos Rønne Revision i Rønne, fylder 50 år den 2. september 2015.

Statsautoriseret revisor **Ib Regnarsson**, Aalborg, fylder 80 år den 6. september 2015.

Indehaver og registreret revisor HD-R med deponeret bestalling **Niels F. Jensbøl**, J.N. Revision og Regnskaber i København, fylder 70 år den 7. september 2015.

Statsautoriseret revisor **Ole Jensen, Måløv**, fylder 75 år den 9. september 2015.

Registreret revisor **Poul Erik Larsen**, ansat hos Jutlander Bank A/S i Aars, fylder 60 år den 12. september 2015.

Statsautoriseret revisor **Susanne Kure**, ansat hos Vækstfonden i København, fylder 50 år den 22. september 2015.

Partner og registreret revisor **Lars Jørgen Madsen**, Deloitte i Aarhus, fylder 50 år den 24. september 2015.

Partner og registreret revisor **Henrik Bruusgaard**, Dansk Revision i Holbæk, fylder 50 år den 27. september 2015. Henrik Bruusgaard har siddet i FSR – danske revisorers bestyrelse fra 2011 til maj 2015, men startede allerede i 1997 som medlem af kredsbestyrelsen i FRR for Sjællands-kredsen, og kom i 2001 i FRR's hovedbestyrelse. I 2007 blev han næstformand for Dansk Revisorforening (tidl. FRR) og fungerede som sådan i fire år indtil fusionen med FSR i 2011, hvor han indgik i den nye bestyrelse som menigt medlem.

Statsautoriseret revisor **Ib Frederiksen**, Vinderup, fylder 70 år den 29. september 2015.

Indehaver og registreret revisor **Ole V. Jakobsen**, JT Revision i Esbjerg, fylder 75 år den 29. september 2015.

Virksomhedsjubilæer

Midtbyens Revision i Skanderborg har 25 års virksomhedsjubilæum den 1. august 2015.

Revisor **Jens Broen** i Hjørring har 40 års virksomhedsjubilæum den 1. august 2015.

B / BOGANMELDELSE

HENRIK CARMEL,
FSR – danske revisorer
ANBEFALER



Peter Loft reflekterer over skattesystemet

Alle mennesker har en mening om skat. Men hvorfor er skattesystemet så svært at overskue og forstå? Og kan der gøres noget for at ændre på det? Den tidligere departementschef i Skatteministeriet, Peter Loft, har blandt andet benyttet tiden, siden han stoppede i sit job, til at gøre sig tanker om det danske skattesystem. Det er der kommet en bog ud af med titlen: *“Behøver det at være så indviklet?”*. Loft dykker ned i skattesystemet og søger at forklare, hvordan skattesystemet er blevet, som det nu engang er. Ifølge Loft er skattesystemet først og fremmest et resultat af et behov for at få finansieret de mange offentlige udgifter i kombination med andre politiske hensyn, hvor man via skattereglerne søger at regulere adfærden. Der mangler en egentlig skattepolitik, hvor man fra politisk hold fastlægger nogle overordnede principper for skattesystemet.

30 år med skattereformer

Peter Loft gennemgår de forskellige skattereformer og overvejelser bag skatteformerne samt de problemer og muligheder, der er i de enkelte skatter. Vi får en god gennemgang af de seneste års mange såkaldte skattereformer startende med 80'ernes opgør med de høje marginalskatte og rentefradrag frem til de seneste års ændringer og omlægninger og arbejde på at gøre skattebasen bredere, alt imens selskabsskatte og marginalskatte er faldet. Hver gang systemet knopskyder eller ændres, er der som regel en konkret anledning, et finansieringsbehov eller et ønske om at regulere et forhold med incitamenter. Om den konkrete skatteform er nem at administrere, eller om borgernes retssikkerhed respekteres kommer så i anden række.

Forstå systemet

Ryster man engang imellem på hovedet over forhold i skattesystemet, kan der være noget mentalhygiejnisk terapi i at læse bogen, fordi man derved bedre forstår, hvordan de mange regler og love bliver til i et politisk felt, hvor skattesystemet først og fremmest er en residual af andre beslutninger, og hvor politikere og embedsmænd har hver deres incitamenter, der ikke fremmer enkelhed, overskuelighed og retssikkerhed. Kort sagt: Ved at læse bogen bliver man en lille smule mindre fremmedgjort i forhold til forståelsen af systemet, samtidig med at man får styrket sin kritiske sans.

Den revisor, der til daglig arbejder med skatterådgivning, vil få en bedre viden om sammenhængen i systemet og måske også få bedre forudsætninger for at forklare andre om de mange hensyn i systemet, der ofte er svært at forstå for folk, der ikke til daglig arbejder med skat. Men det er klart, at meningen ikke har været at skrive en

faglig bog, der går i dybden med de enkelte regler. Det må man lede efter andetsteds. At en erfaren embedsmand, der har været med i skattesystemets maskinrum i så mange år, har valgt at øse af sin viden og sit overblik, skal vi være glade for, for det er sjældent, at en bog af den type ser dagens lys. I revisorbranchen kan vi godt lide dokumentation, og skulle man komme med forslag til en eventuel fremtidig opdateret udgave kunne det være, at forfatteren medtog nogle skemaer og diagrammer, der illustrerer udviklingen i sammensætningen af det offentlige indtægter på de forskellige skatteformer over en periode. Det kunne også være skemaer, der viser udviklingen i marginalskatteprocenter over en periode. Tak til Peter Loft for en god debatbog, hvor han deler ud af sin store viden og erfaring – ofte krydret med skæve vinkler, anekdoter og humor.

Titel: Behøver det at være så indviklet – refleksioner over skat

Forfattere: Peter Loft

Sidetal: 256 sider

Pris: 240 kroner ekskl. moms

Forlag: Gyldendal

ISBN: 978-87-02-17165-5

MEDLEMSPRIS

Bogen koster 240 kroner eksklusive moms. Medlemmer af FSR – danske revisorer kan i en begrænset periode få 20 procent rabat på bogen. For at få rabatten skal du bestille bogen on-line hos Gyldendal:

<http://gyldendalbusiness.dk/products/9788702171655.aspx>

Når du lagt bogen i indkøbskurven, skal du i indkøbskurven indtaste kampagnekoden Skat15 (forskel på store og små bogstaver) og opdatere. Herefter kan du se den nye pris.

Uanset antal bøger tillægges der 35 kroner i ekspeditionsgebyr. Hvis der er spørgsmål, bedes du henvende dig til forlaget på business@gyldendal.dk

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
Thomas Hjortkjær Petersen, statsautoriseret revisor, Deloitte
Brian Tolvstein, cand.merc.aud., Rigsrevisionen

Redaktion

Charlotte Jepsen, adm. dir. (ansv. red.)
Jan Wie, kommunikationschef (redaktør)
Anne Marx Lorenzen, redaktionsassistent
Henrik Carmel, fagkonsulent
Jan Brødsgaard, fagkonsulent

Redaktionen er afsluttet den 7. maj 2015. Synspunkter, der kommer til udtryk i SIGNATUR, behøver ikke nødvendigvis at svare til eller være udtryk for FSR – danske revisors officielle holdninger.

Design og layout

e-Types Daily

Forsidefoto

Daniel Hjorth

Tryk

Arcorounborg

Oplag

6.500 eksemplarer

Annoncesalg

DG Media
St. Kongensgade 72
DK – 1264 København K
Tlf. 7027 1155
Annoncekonsulent Claus Aagaard Hansen,
claus.h@dgmmedia.dk

Udgivelsesplan for 2015

Nummer 1: 2. marts
Nummer 2: 18. maj
Nummer 3: 18. september
Nummer 4: 4. december

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*



Revisorstriben af **Wulffmorgenthaler**



Kvalitet er ikke kun et spørgsmål om den rette viden, men også det rette værktøj

► Med **Revisorerklæringer** fra Karnov Group bliver du guidet effektivt og sikkert i valget af revisors erklæringer. Modulet er et avanceret beslutningsstøttesystem, der enkelt og effektivt finder den rigtige erklæring, udformer indholdet og minimerer risikoen for fejl.

Modulet er blevet til i samarbejde med anerkendte specialister i branchen og baseret på best practice fra mere end 100 revisionsfirmaer

Revisorerklæringer indeholder bl.a.

- Kort gennemgang af teorien bag erklæringer
- Henvisninger til love, erklæringsbekendtgørelsen og revisionsstandarder
- Revisionspåtegning på årsregnskaber
- Udvidet gennemgang af årsregnskab
- Reviewerklæringer
- Assistanceerklæringer
- Selskabsretlige erklæringer
- Fortrykte erklæringer mv.

Vil du vide mere, så ring til os på tlf. 33 74 07 00,
eller send en mail på salg.dk@karnovgroup.com