

SEPTEMBER 2018
NUMMER 3

SIGNATUR

INSPI

s. 27-42 /

s. 12 /

DATAANALYSE PÅ SKEMAET

Klassisk forelæsning er skiftet ud med blended learning på nyt valgfag.

s. 14 /

**FREMTIDEN ER BÅDE
DIGITAL OG FLEKSIBEL**

Hvordan vil CBS forberede studerende digitalt?

s. 18 /

**TEMPOFORDEL – NY ERHVERVS-
KANDIDATUDDANNELSE**

Forventninger fra den studerende og professoren.

/ TEMA S. 8-25

Uddannelse og kompetencer

Aarhus-professor: "Den nye erhvervskandidatuddannelse udgør et kompromis, som er langt bedre end det rigide system, som vi har i dag."

DANSKE
REVISORER

FSR*

Din arbejdsdag kan blive nemmere

... og vi vil gerne vise dig hvordan.



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

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

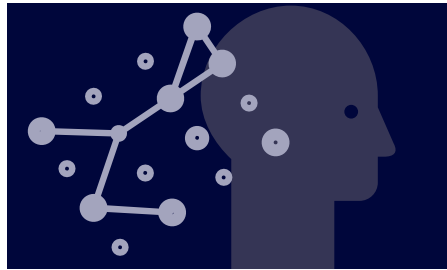
INDHOLD



s. 48 /

ÅRLIGE DATA ER SOM AT KØRE BIL MED LUKKEDE ØJNE

Nicholas Meilstrup fra CrediWire opsamler finansielle informationer i realtid for små og mellemstore virksomheder.



s. 54 /

ER JERES LEDERE RUSTET TIL STIGENDE KOMPLEKSITET OG FORANDRINGSHASTIGHED?

Chefkonsulent i LEAD, Rasmus Thy Grøn, peger på den versatile ledelsesmodel som opskriften til ledere, der vil lykkes.



s. 60 /

EN KARRIERE I OVERHALINGSBANEN – MIT LIV I BILLEDER

Rasmus Ørskov fortæller om musik, svæveflyvning og vejen til statsautoriseret revisor.

s. 04 / **Leder**
Digital transformation stiller nye krav til revisorernes kompetencer.

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

s. 10 / **Nyt regelsæt for obligatorisk efteruddannelse?**
FSR – danske revisorer hilser initiativ velkommen.

s. 12 / **Dataanalyse skal være en integreret del af revisors uddannelse**
CBS udbyder nyt valgfag på cand. merc.aud. med fokus på data.

s. 14 / **Fremtiden er både digital og fleksibel**
Interview med uddannelsesdekan om fremtidens uddannelse på CBS.

s. 16 / **Barometer**
Erhvervskandidatuddannelsen ligner allerede en succes efter første sommer med optag.

s. 18 / **Erhvervskandidatuddannelsen giver mig en tempofordel**
Professor og studerende ser frem mod ny uddannelsesform.

s. 24 / **Ny gren at plukke kandidater fra**
Daniel Vistisen er EY's første praktikant med finansbachelorbaggrund.

s. 29 / **INSPI**
Pas på "momsfælderne" ved fast ejendom.

s. 32 / **INSPI**
Aktionærlån – lidt om mellemregninger.

s. 36 / **INSPI**
Ny lov om forretningshemmeligheder.

s. 38 / **INSPI**
Vederlag til ledelsesmedlemmer i børsnoterede selskaber og det reviderede direktiv for aktionærrettigheder.

s. 44 / **Medlemsnyt**
FSR – danske revisors it-brancheløsning, CaseWare, går i Clouden med de første produkter.

s. 48 / **Årlige data er som at køre bil med lukkede øjne**
Bedre brug af data kan gøre revisor til en bedre rådgiver.

s. 54 / **Ledelse**
Er jeres ledere rustet til stigende kompleksitet og forandringshastighed? LEAD's Rasmus Thy Grøn om versatil ledelse.

s. 60 / **Mit liv i billeder**
Rasmus Ørskov fortæller om musik, svæveflyvning og vejen til statsautoriseret revisor.

s. 64 / **Mærkedage & Mindeord**
Fødselsdage, jubilæer og mindeord.

s. 66 / **Det Runde Portræt**
Jens Otto Damgaard fylder 60 år den 2. oktober 2018.



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

Digital transformation stiller nye krav

Den digitale transformation, vi oplever i disse år, betyder, at kravene til revisorernes kompetencer vil ændre sig dramatisk i de kommende år.

Ny teknologi og nye forretningsmodeller i erhvervslivet stiller krav om indsigt i platforms- og deleøkonomi, i værdikædeanalyser, i digitale forretningsprocesser og så videre. Nye digitale analyseværktøjer baseret på machine learning, kunstig intelligens og blockchain stiller krav om stærke analytiske kompetencer og evne til at forstå og interagere med data og it-systemer – både hos kunderne og i ens eget firma. Rejsen fra revisor analog til revisor digital er kun lige begyndt.

Digitale kompetencer og teknologiforståelse er imidlertid ikke mainstream hos revisorerne i dag. Det vil ændre sig. Med den hastige og gennemgribende teknologiske udvikling må det forventes, at det bliver en "must-have-minimum-standard-kompetence", og det skal naturligvis afspejles i revisoruddannelsen. Hele vejen igennem – lige fra kandidatuddannelsen på universiteterne og selve revisoreksamen til den obligatoriske efteruddannelse.

Men det er ikke nogen nem opgave at justere revisoruddannelsen. Vi står med den udfordring, at vi skal uddanne til et arbejdsmarked og til stillinger, som endnu ikke findes, og som vi derfor i sagens natur ikke kender, men som allerede om få år vil adskille sig meget fra det, vi kender i dag. Hertil kommer, at den i sig selv vanskelige tilpasning af uddannelsen skal ske med afsæt i et uddannelsessystem, som på mange måder er regelstyret og svært at ændre og navigere i. Derfor bør agilitet og fleksibilitet være de styrende pejlemærker for udviklingen af fremtidens revisoruddannelse.

I foreningen har vi haft dialog med universiteterne og myndighederne.

CBS udbyder som de første et valgfag i dataanalyse på cand. merc. aud.-studiet. Det vil vi gerne kvittere for. De øvrige universiteter har vist stor interesse for – eventuelt i samarbejde med foreningen – at gøre noget tilsvarende. Det har vi givet tilsagn om, at vi gerne vil støtte og være en del af.

Vi har genbesøgt rammerne for revisoreksamen, som har vist sig mere snærende end forudset, da reglerne blev ændret for få år siden.

Og vi har initieret en dialog med Erhvervsstyrelsen og Revisorrådet om en eksamensform, som uden at sænke det faglige niveau i højere grad understøtter revisors rejse fra analog til digital, og som sikrer, at flere kandidater består eksamen. Det er et selvstændigt problem, at der i øjeblikket kun bliver uddannet 50 godkendte revisorer om året, når ca. 300 forlader branchen.

Vi har også givet den obligatoriske efteruddannelse et eftersyn og har udarbejdet et forslag, som åbner mulighed for at få godkendt langt flere faglige discipliner – herunder it, digitalisering, dataanalyse samt strategi og forretningsforståelse. Det skulle gerne skabe grobund for, at foreningens medlemmer bredt investerer i at opbygge nye kompetencer, så de kan tale med om og levere ydelser, der er tænkt ind i en digital sammenhæng. Vi har netop sendt det første katalog på gaden med en række konkrete tilbud.

Ambitionen om fortsat at sikre en profession, som er kompetent, relevant og kan udfylde rollen som offentlighedens tillidsrepræsentant, er baggrunden for, at vi har sat fokus på uddannelse og kompetencer i denne udgave af SIGNATUR og inviteret eksperter og politikere med indsigt og engagement i uddannelse og læring til at debattere og dele deres viden på foreningens årsmøde, Revisordøgnet*2018 den 11. september på Marriott Hotel i København.

God læselyst og vel mødt på Revisordøgnet*2018

Charlotte Jepsen
Adm. direktør



Karnov Efteruddannelse

Få mere ud af vores 800 fagspecialister.
Uanset hvor du er, tilbyder vi meritgivende kurser, events og inspiration.



Kurser og webinarer

I samarbejde med vores specialister afholder vi både kurser og webinarer med fokus på forskellige områder. Aktuelt lige nu:

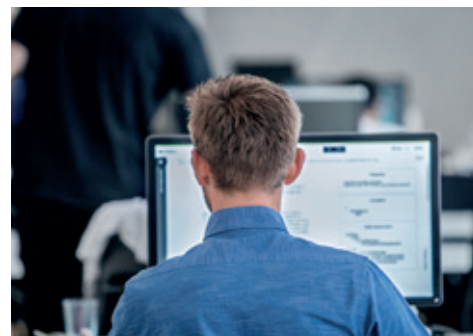
- ▶ Heldagskursus med Ole Aagesen i Aktuel Skat – den 13. og 14. november 2018
- ▶ Kvartalsvise webinarer med Ole Aagesen



Faglige events

Karnov Group deltager i konferencer, og vi organiserer også selv events. Aktuelt lige nu:

- ▶ Gratis gå-hjem møde med Nyheder på skatteområdet ved Torben Bagge og Jørgen Frausing fra TVC Advokatfirma
- ▶ RevisorEvent



E-learning

Med Karnov E-learning bruger vi vores stærke netværk til at udforme online-lektioner inden for forskellige retsområder. Aktuelt lige nu:

- ▶ Arbejds- og ansættelsesret
- ▶ Forvaltningsret
- ▶ Strafferet

Læs mere på www.karnovgroup.dk/efteruddannelse

 / FAGLIG HOTLINE

VED JAN BRØDSGAARD & LOUISE NELLEMANN FSR – danske revisorer

Lavere kapitalkrav i aktieselskaber

En selskabskunde har haft underskud de senere år, og det har tæret på egenkapitalen. Er det muligt at anvende de nye regler om aktiekapitalens størrelse i det eksisterende selskab og nedsætte selskabskapitalen til 400.000 kroner for at undgå at komme i kapitaltab?

Ja, det er muligt. Selskabslovens nye regler om, at et aktieselskab skal have en selskabskapital på minimum 400.000 kroner, trådte i kraft den 1. juli 2018.

Det nye, lavere kapitalkrav gælder både nye og eksisterende aktieselskaber. Det er således muligt at nedsætte selskabskapitalen til 400.000 kroner. Selskabslovens almindelige regler om kapitalnedsættelse til dækning af underskud finder anvendelse her. •

Revision af andels- boligforeninger

Når en valuar vurderer en andelsboligforenings ejendom, skal valuaren fremover anvende den nye branchenorm, som Dansk Ejendomsmæglerforening har udarbejdet. Er der særlige forhold, som vi skal være opmærksomme på, når vi reviderer værdiansættelsen?

Den nye branchenorm **skal** anvendes af valuarer, når vurderingsaftalen indgås den 1. oktober 2018 eller senere. Vær opmærksom på, at Dansk Ejendomsmæglerforening har offentliggjort en vejledning, der forklarer og uddyber reglerne i branchenormen. Normen og vejledningen indeholder en række nye krav og præciseringer. For eksempel **skal** værdiansættelsen baseres på en DCF-beregning, men kan dog baseres på den afkastbaserede model, hvis ejendommens aktuelle drift er stabil. Der skal til brug for vurderingen udarbejdes budgetter, og en række særlige forudsætninger om ejendommen og driften skal lægges til grund. Vurderingen må således ikke blot baseres på "kvadratmeterpriser". Ved revisionen er særligt ISA 500 (revisionsbevis) og ISA 540 (regnskabsmæssige skøn) relevante standarder. Du kan læse mere på fsr.dk i den faglige nyhed "valuarvurdering i andelsboligforeninger" fra den 6. juli 2018. •



Krav om revisorer med bestemt titel

Jeg har som registreret revisor overtaget en selskabskunde fra en anden revisor. Nu kræver banken imidlertid, at regnskabet skal revideres af en statsautoriseret revisor. Kan banken kræve det?

Både ja og nej. Banken kan naturligvis ikke bestemme over selskabet, men banken er i sin gode ret til at opstille betingelser for et kundeforhold. For eksempel at en statsautoriseret revisor skal revidere regnskabet. Det er herefter op til ledelsen i selskabet, om disse betingelser accepteres.

Det er nok ikke nogen hemmelighed, at det ofte er nemmere at skifte revisor end at skifte bank, og derfor er det ikke hensigtsmæssigt at havne i en "dem eller os"-situation.

Vores anbefaling er derfor altid at gå i dialog med banken med henblik på at finde en løsning. •



Udvidet gennemgang – valg af erklæring

Jeg er klar over, at der er kommet en ny standarderklæring om udvidet gennemgang. Af praktiske grunde ønsker vi at anvende den hidtidige erklæring, så længe det er muligt. Hvordan er mulighederne for det?

Du **kan** anvende den "gamle" erklæring om udvidet gennemgang af regnskaber, som har balancedag før den 30. juni 2018, uanset hvornår du afgiver erklæringen.

Du skal dog være opmærksom på, at du **skal** anvende den nye erklæring om udvidet gennemgang, når du afgiver erklæringen om udvidet gennemgang af regnskaber, der har balancedag den 30. juni 2018 eller senere.

Det betyder, at du i en periode kan komme ud for at skulle afgive både nye og gamle erklæringer afhængigt af dine kunders balancedag. Du kan undgå denne situation ved **frivilligt** at anvende den nye erklæring allerede nu. •

Kundebogføring inkl. indscanning kr. 10,- per måned per regnskab

Uniconta – understøtter både individuelle og standardiserede økonomiprocesser lynhurtigt og effektivt.

Så uanset om du er revisor eller bogholder, giver Uniconta dig mulighed for at levere en helstøbt service over for dine kunder.

Gratis seminarer
i hele landet

www.uniconta.dk/10er



Digitalisering af bilagsflow

"Vi anbefaler ikke kun Uniconta til vores kunder, når de skal have styr på økonomien, vi anbefaler dem også at bruge Uniconta til at digitalisere deres bilagsflow"

Solveig Boe

Uddannelse og kompetencer

Dette nummer af SIGNATUR handler om uddannelse og kompetencer. Magasinet indeholder en række nedslag, hvor vi sætter fokus på centrale uddannelses temaer for revisorbranchen.

I dette magasin kan du læse, at Erhvervsstyrelsen har bedt Revisorrådet evaluere de nuværende regler for obligatorisk efteruddannelse samt komme med løsningsforslag til ændring af kravene til efteruddannelse for revisorer. Løsningsforslagene skal i løbet af efteråret behandles politisk, og Erhvervsstyrelsen arbejder på, at et nyt regelsæt kan træde i kraft i indeværende tre-års periode, dog tidligst 1. juli 2019.

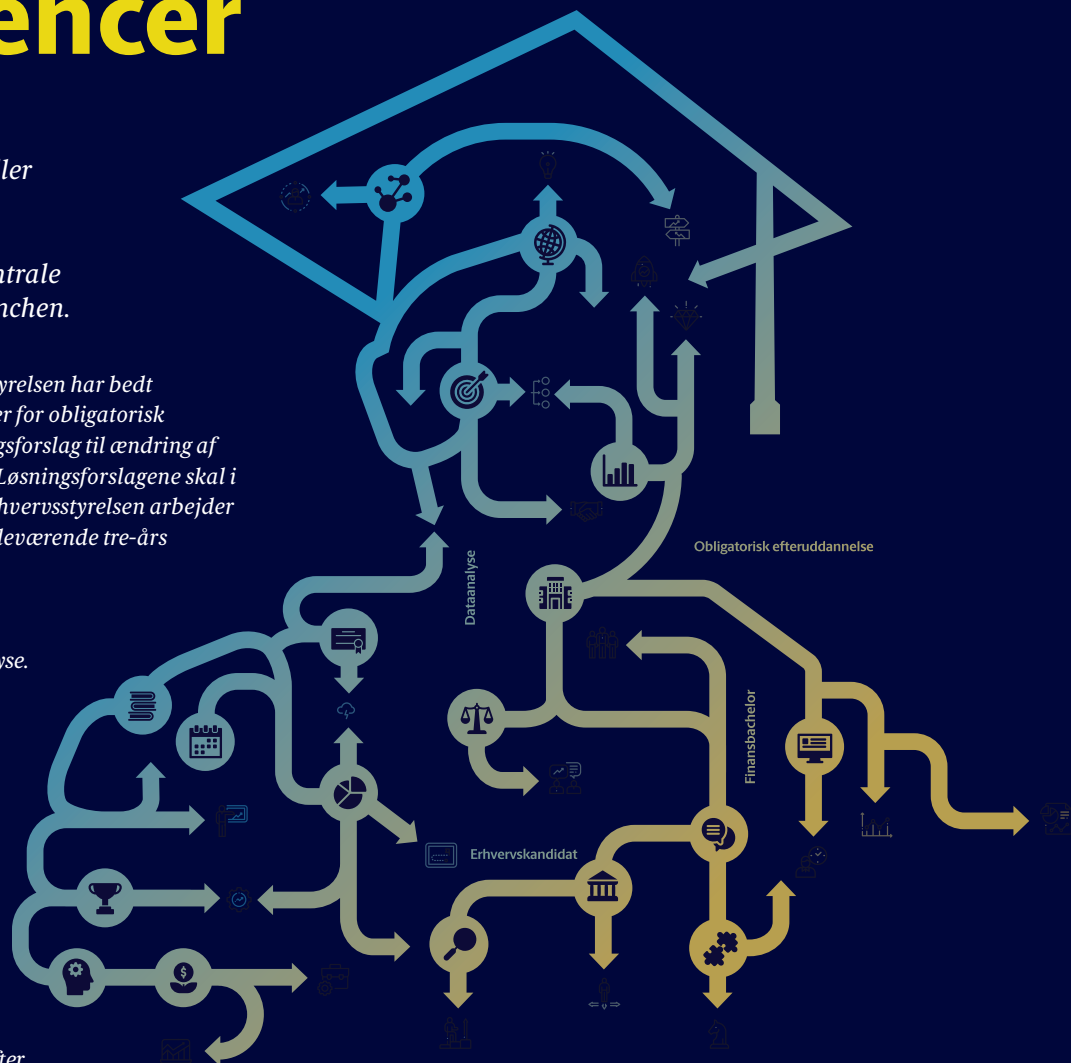
Copenhagen Business School tilbyder efter sommerferien et helt nyt valgfag, dataanalyse. Det nye fag er udviklet af professor og studieleder for cand.merc.aud.-studiet Kim Klarskov Jeppesen og professor MSO Thomas Riise Johansen, begge fra CBS. Disse fortæller om tankerne bag det nye valgfag. Desuden bringer vi et interview med dekan for den samlede undervisning på CBS, Gregor Halff, som fortæller om de generelle perspektiver for studieprogrammerne.

Alle fire uddannelsesinstitutioner, som tilbyder cand.merc.aud.-uddannelsen, har efter sommerferien udbudt uddannelsesforløbet som en erhvervskandidatuddannelse ved siden af muligheden for at studere på fuld tid. I Barometeret kan du læse om den store interesse, der har været blandt studerende for den nye uddannelsesform. I den efterfølgende artikel fortæller en studerende fra Aarhus Universitet om sine forventninger til deltidsuddannelsen, og uddannelseskoordinator og professor Frank Thinggaard forklarer, hvordan universitetet har grebet tilrettelæggelsen af den nye uddannelse an og hvilke overvejelser, han har gjort sig.

EY-Manager Peter Bække Jensen fortæller i et interview, at EY nu har rettet fokus mod de studerende fra finansbachelor-uddannelsen

som et led i bestræbelserne på at finde de største talenter inden for økonomiuddannelserne.

Desuden skal det nævnes, at Revisordøgnet har temaet 'Kompetencer 2025 og digitalisering' på programmet, og at FSR Kurser i dette magasin har en række spændende uddannelses tilbud til hele revisorbranchen. Endelig tilbyder CaseWare en række webinarer og kurser for såvel nye som garvede kunder. •





It-revisor til Rigsrevisionen

Har du lyst til at arbejde med revision af it-sikkerhed i staten?

- Er it-systemer, der er vitale for samfundet, sikret godt nok mod nedbrud?
- Er borgernes følsomme data (fx helbredsoplysninger) beskyttet godt nok?
- Kan vi stole på, at registreringerne bag regnskaberne er korrekte?
- Er de offentlige virksomheder klar til at modstå truslen fra hackere?

Synes du også, at det er vigtige spørgsmål – så er det måske dig, der er vores nye kollega.

Hvem er vi?

I Rigsrevisionens 16. kontor er vi 12 medarbejdere, som reviderer it-sikkerhed i hele staten. Vi udfører revision af generelle it-kontroller og komplekse forvaltnings- og finansielle brugersystemer. Vi bidrager til tværgående undersøgelser og udvikler løbende vores it-revisionskoncepter mv. Kontoret er sammensat af forskellige kompetencer som fx revisionsuddannede, it-teknikere og samfundsvidenskabelige medarbejdere.

Vi løser en række opgaver inden for it-revision, som foregår i et samarbejde med virksomhederne og øvrige kolleger i Rigsrevisionen. Derfor prioriterer vi at skabe og opretholde en god kontakt til vores samarbejdspartnere internt og eksternt.

Kontoret er organiseret i teams, som er sammensat af 3-4 medarbejdere, som tilsammen dækker alle typer af it-revisioner. Vi lægger vægt på at holde os ajour med it-området og deltager bl.a. i kurser og workshops.

Hvem er du?

Vi søger en cand.merc.aud. med erfaring med it-revision (gerne certificering som fx CISA, CISSP eller CISM). Alternativt søger vi en yngre cand.merc.aud. med finansiell revisionserfaring og stærke it-kompetencer.

Vi har høje krav til dokumentation og rapportering af vores arbejde, og du skal være god til mundtlig og skriftlig formidling.

Vi forventer, at du er engageret, har drive og lyst til at arbejde effektivt med korte revisionsforløb og bidrage til større undersøgelser af statslige it-projekter. Herudover forventer vi, at du medvirker til den løbende udvikling af it-revisionen. Vi tilbyder mulighed for, at du kan blive certificeret som fx it-revisor (CISA).

Har du yderligere spørgsmål til stillingen, kan du kontakte kontorchef Michael Kubel på tlf. 33 92 86 17 eller cheffkonsulent Anina Oksbjerg på tlf. 33 92 86 16.

Rigsrevisionen

Dine løn- og ansættelsesvilkår er efter overenskomst og kvalifikationer. Ved ansættelse skal du fremvise en straffeattest. Stillingen kræver endvidere, at du kan sikkerhedsgodkendes.

Du kan læse mere om Rigsrevisionen og søge stillingen på www.rigsrevisionen.dk.

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

ANSØGNINGSFRIST:
24. SEPTEMBER 2018

WWW.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 4 afdelinger med i alt ca. 280 ansatte.

Nyt regelsæt for obligatorisk efteruddannelse?

Tekst/ **Brian Wessel**, Direktør
Fagligt Center i FSR - danske revisorer

Baggrund

Obligatorisk efteruddannelse for godkendte revisorer har eksisteret i sin nuværende form siden indførelsen med Revisorloven i 2008. FSR – danske revisorer præsenterede sidste år et forslag til en modernisering af regelsættet. Målet var et fornyet regelsæt, der i højere grad end nu svarer til de mere fleksible krav i både EU-lovgivning og de internationale uddannelsesstander IES 7, Continuing Professional Development og IES 8, Professional Competence for Engagement Partners Responsible for Audits of Financial Statements, som er udstedt af IAESB under IFAC.¹

FSR – danske revisorer ønskede en større bredde og fleksibilitet i, hvilke fagområder og former for efteruddannelse, der kunne tælle med, således at den enkelte godkendte revisor i fremtiden i langt højere grad kan tilrettelægge en obligatorisk efteruddannelse, der er relevant for det daglige arbejde.

Erhvervsstyrelsen har på baggrund af FSR – danske revisorerers input bedt Revisorrådet evaluere de nuværende regler samt komme med løsningsforslag til ændring af kravene til efteruddannelse for revisorer. Her gennemgås kort formålet og de konkrete forslag, som FSR – danske revisorer lagde op til.

Formål

Det nye regelsæt bør i højere grad tage højde for udviklingen i samfund, teknologi, virksomheder, lovgivning, internationale regler, standarder og så videre.

Grundlæggende er der behov for et mere fleksibelt regelsæt, der giver den enkelte godkendte revisor mulighed for at tilrettelægge en efteruddannelse, der reelt øger de kompetencer, som skal til for at kunne udføre hvervet som offentlighedens tillidsrepræsentant, som den enkelte konkret har specialiseret sig i. Det betyder, at en godkendt revisor, der ikke har et behov for opdatering eller ny viden inden for eksempelvis skat, ikke længere er tvunget til at tage efteruddannelse inden for dette område.

Det skulle også gerne skabe grobund for, at foreningens medlemmer bredt investerer i

at opbygge nye kompetencer, så de kan tale med om og levere ydelser, der er tænkt ind i en digital sammenhæng. Vi har netop sendt det første katalog på gaden med en række konkrete tilbud.

Forslaget bør i øvrigt adressere, at der er forskellige behov for efteruddannelse for at vedligeholde og udvikle de nødvendige kompetencer for godkendte revisorer, der er tilknyttet en revisionsvirksomhed, og godkendte revisorer der ikke er.

Fagområder

Med inspiration fra IES 8 foreslås at omgruppere og udvide de fagområder, der kan tælle med. Udgangspunktet er fortsat, at efteruddannelse skal vedrøre de ydelser, som revisor leverer som offentlighedens tillidsrepræsentant. De fagområder, der kan medregnes, skal således fortsat have betydning for revisors erklæringsvirksomhed og revisors virkefelt.

Udvidelsen af fagområder omfatter eksempelvis emner inden for it, digitalisering, persondata, patent- og varemærkeret samt forretningsforståelse. Det samme gælder emner inden for ledelse af revisionsteams og



revisionsopgaven og de til ledelse tilknyttede personlige kompetencer inden for blandt andet kommunikation.

Der kommer yderligere fokus på revisors professionelle værdier og færdigheder med emner inden for etik, professionel skepsis og anvendelse af specialisters arbejde.

Omfang

De nuværende danske regler bygger på en input-baseret tilgang til måling af efteruddannelsen med krav om 120 lektioner og med krav til fordeling på revision, regnskab og andre retlige standarder samt skat. Efter IES 7 kan man også anvende et

output-baseret måling eller en kombination af input og output-baseret.

For FSR – danske revisorer har det været væsentligt at opretholde et højt niveau af efteruddannelse uanset, om det var med et input baseret timekrav eller en mere output baseret måling.

Former

Ud over de former for efteruddannelse, der kan medregnes efter de gældende regler, var det en del af oplægget at udvide med andre former som eksempelvis relevante selvstudier og strukturerede læringsforløb i form af coachforløb eller netværksmøder.

Mulige ændringer

Nu er det forhåbningen, at både Erhvervsstyrelsen og Revisorrådet i deres arbejde vil have en tilsvarende tilgang. Et muligt nyt regelsæt kræver formodentlig en ændring i Revisorloven, og bekendtgørelse om obligatorisk efteruddannelse ville ligeledes skulle ændres på væsentlige punkter.

Et eventuelt nyt regelsæt ville kunne træde i kraft 1. juli 2019 afhængigt af folketingsbehandlingen og det, som Revisorrådet og Erhvervsstyrelsen kommer frem til. •

1. Pt. arbejder IAESB med et nyt udkast til IES 7, og IES 8 blev udsendt i en revideret udgave, som trådte i kraft den 1. juli 2016.

Dataanalyse skal være en integreret del af revisors uddannelse

Copenhagen Business School (CBS) har udviklet et nyt valgfag med fokus på brugen af dataanalyse i revisionen, der udbydes til de cand.merc.aud.-studerende fra september 2018. Valgfaget er første skridt på vejen mod at gøre digitale værktøjer som dataanalyse til en integreret del af de kommende revisors uddannelse.



Vi skal ikke holde forelæsninger om, hvad man kan bruge det til. De studerende lærer dataanalyse ved at arbejde med det, ikke ved at høre nogen fortælle om det.

Kim Klarskov Jeppesen
Professor og studieleder for cand.merc.aud.på CBS

Tekst/ **Sara Sayk**, Chefkonsulent
FSR – danske revisorer

Den 5. september 2018 satte de første cand.merc.aud.-studerende sig til rette for at få en introduktionslektion til CBS' nye valgfag: 'Audit data analytics og anden ny teknologi i revision'. Faget bygger på den amerikanske revisorforenings (AICPA) definition af dataanalyse, som kort sagt handler om at forstå mønstre i data og finde de afvigelser, der er i mønstrene. Dette gøres gennem tre hovedemner: Dataanalyse, visualisering og modellering.

Det nye fag er udviklet af professor og studieleder for cand.merc.aud.-studiet Kim Klarskov Jeppesen og professor MSO Thomas Riise Johansen, begge fra CBS. Det er ligeledes Kim Klarskov Jeppesen og Thomas Riise Johansen, der forestår al undervisning og feedback på de studerendes øvelsesopgaver.

"Det er en opfordring fra revisorbranchen, der ligger til grund for det nye valgfag. Revisorbranchen ser gerne, at digitaliseringens betydning for både kundernes forretningsprocesser og for revisors arbejdsmetoder indarbejdes i

undervisningen. Årsagen til, at vi har valgt at starte med dataanalyse, er, at dataanalyse lægger mest op til den faglige profil, som vi har på Institut for Regnskab og Revision, og at emnet er direkte relevant for revisorerne. Vi havde enkelte elementer af dataanalyse som en del af undervisningen på cand.merc.aud.-studiet i slutningen af 1990'erne og starten af 00'erne, men af flere årsager blev det taget ud af undervisningen igen. Det er med andre ord ikke helt nyt for os at undervise i dataanalyse, selvom analysesoftwaren naturligvis har udviklet sig siden dengang," forklarer professor Kim Klarskov Jeppesen.

Kim Klarskov Jeppesen og Thomas Riise Johansen har i juni 2018 været på et intensivt workshopforløb i Orlando, Florida sammen med 250 andre, som hovedsageligt var amerikanske universitetsundervisere. Formålet var dels at få pudset færdighederne af inden for udførelse af dataanalyse i praksis, men vigtigst af alt for at blive skarpere på, hvordan dataanalyse rent undervisningsmæssigt implementeres ikke kun i revisionsfaget, men i alle relevante fag på studiet.

Forventninger til og indhold af valgfaget

På det nye fag er de klassiske forelæsninger skiftet ud med blended learning (en kom-



“ Vi skal på CBS lære de studerende grundlæggende begreber og teori. I det omfang digitaliseringen ændrer ved dette, vil vi hen ad vejen tilpasse studiet.

Kim Klarskov Jeppesen, Professor og studieleder for cand.merc.aud.på CBS

bination af forskellige undervisningsmetoder). Undervisningsforløbet kommer til at bestå af læringsvideoer og øvelsesopgaver, som de studerende skal fremlægge for hinanden og derefter modtage feedback på fra underviserne.

“De studerende kan forvente at få en introduktion til dataanalyse herunder hands-on erfaring med dataanalysesoftware, visualisering af resultatet via eksempelvis et dash board, og endvidere hvordan machine learning kan bruges til at forudsige enten en talmæssig udvikling eller kategorisere nye data. I praksis kan de studerende forvente, at de kommer til at kunne hente data ind, analysere data og relatere resultatet af analyserne til revisionsmål, når de er færdige med valgfaget. Det er også derfor, at faget i vid udstrækning vil blive afviklet som blended learning. Vi skal ikke holde forelæsningsom, hvad man kan bruge det til. De studerende lærer dataanalyse ved at arbejde med det, ikke ved at høre nogen fortælle om det,” bebuder Kim Klarskov Jeppesen.

Kim Klarskov Jeppesen påpeger, at faget ikke kommer til at fokusere på dataanalyse i bred forstand, men vil have et skarpt og afgrænset fokus på dataanalyse for revisorer.

“De studerende skal lære om dataanalyse for revisorer. Ikke dataanalyse for marketingfolk eller for finansieringsfolk eller for noget helt tredje. Vi skal målrette det til revisorer og deres arbejde. Det betyder, at de studerende skal lære at bruge dataanalyse i forbindelse med risikovurdering og som en revisionshandling til at afdække konkrete revisionsmål. Det er den afgrænsning, som vi har for faget, og den har primært indflydelse på, hvilke typer data vi arbejder med. Hvor marketing i høj grad bruger data fra sociale medier, er det for revisorer mere relevant at se på virksomheders transaktionsdata. Jeg vil ikke afvise, at revisorer også kan bruge data fra sociale medier i en revisionsmæssig kontekst, eksempelvis til vurdering af hensættelser til garantiforpligtelser, hvor en

virksomheds produkter omtales negativt, men det er ikke denne type data, der kommer til at være i fokus på valgfaget,” fastslår Kim Klarskov Jeppesen.

Uagtet valgfagets overskrift, der også lover *“... anvendelsen af anden ny teknologi i revision”,* må de studerende ikke forvente, at det på nuværende tidspunkt kommer til at fylde meget i faget.

“Da Thomas Riise Johansen og jeg lagde grundstenene til valgfaget, havde vi en idé om, at vi ville kigge på alt. Vi ville gerne se på eksempelvis blockchain, XBRL og robotics. Men efterhånden som vi udviklede faget, kunne vi se, at det blev alt for omfattende. Jo mere vi begrænser emnet for et valgfag, jo mere kan vi komme i dybden med det. Vi er vidende om, at der foregår eksperimenter med robotics i nogle af revisionsvirksomhederne, men dels ligger det længere væk fra vores kernekompetencer, dels er der ikke meget litteratur på området. På sigt kan det dog være, at det kan blive et valgfag i sig selv.”

Valgfag eller obligatorisk del af undervisningen

Oprettelsen af valgfaget i dataanalyse er første skridt på vejen mod at få digitale værktøjer og digital tænkning til at blive en integreret del af uddannelsen til revisor på cand.merc.aud.-studiet på CBS.

“Vi har valgt, at dataanalyse i første omgang er et selvstændigt valgfag, hvor vi skal tilegne os erfaringer med indholdet og afviklingen. Derudover planlægger vi også at gennemføre en enkelt lektion om dataanalyse i valgfaget 'intern revision', og senere vil det også blive en del af valgfaget 'besvigelser'. På lidt længere sigt skal dataanalyse indarbejdes i den obligatoriske undervisning i revision, men her afventer vi lige den nye version af lærebogen for at se, hvordan den forholder sig til emnet. Endelig kan det også være relevant at indføre elementer af dataanalyse i undervisningen i

regnskabsanalyse,” forklarer Kim Klarskov Jeppesen.

Digitalisering ændrer ikke på cand.merc.aud.-studiet

Det er Kim Klarskov Jeppesens vurdering, at digitalisering inden for den nærmeste årække ikke vil ændre på grundstrukturen af cand.merc.aud.-studiet.

“Vi sørger hele tiden for at tilpasse cand.merc.aud.-studiet efter samfundets behov. Det betyder, at indholdet af de obligatoriske fag og valgfagene kan ændres, men digitalisering betyder ikke grundlæggende strukturelle ændringer af studiet. Jeg tror heller ikke, at digitalisering i revisorbranchen på kort sigt vil ændre markant på læringsmålene for de enkelte fag. Vi skal på CBS lære de studerende grundlæggende begreber og teori. I det omfang digitaliseringen ændrer ved dette, vil vi hen ad vejen tilpasse studiet,” fortæller Kim Klarskov Jeppesen.

Mangel på revisorrelevante data

For Kim Klarskov Jeppesen og Thomas Riise Johansen har en udfordring ved udviklingen af faget været – og vil fortsat være – udarbejdelsen af de øvelsesopgaver, som de studerende skal løse.

“Vi har behov for revisorrelevante data. Syntetiske virksomhedsdata er bare ikke det samme som rigtige data fra en virksomhed. Vi ved godt, at de data, revisorerne sidder med, er fortrolige, men hvis der er nogen derude, som har nogle spændende data, der kan anonymiseres, vil vi være meget taknemmelige for at modtage dem. Vi skal nok klargøre data til de studendes analysearbejde, så det eneste, det kræver fra revisors side, er anonymisering af data. Derudover har de studerende som en del af deres afsluttende projekt i valgfaget, eller som kandidatdataafhandling, mulighed for at løse dataanalyseopgaver, så her er revisorerne også meget velkomne til at byde ind med dataanalyseproblestillinger og -opgaver,” siger Kim Klarskov Jeppesen. •

The Future is both Digital and Flexible

Gregor Halff began on April 1st as the dean of education at Copenhagen Business School (CBS). CBS and Halff, among others, aim to incorporate new important perspectives in the development of their study programs. Halff brings with him an international perspective since he has lived and worked abroad for over 30 years. Most recently, he served as the deputy dean and professor of corporate communication at Singapore Management University.

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

SIGNATUR has asked Gregor Halff about his perspective regarding digitalisation and how education will be delivered in the future.

Is Denmark a frontrunner in education within the digital context?

The way in which Denmark has digitalised its public sphere, its connections between the state and its citizens, and its major infrastructure makes it a clear leader globally.

However, other regions and countries are further along in the commercial application of digitalisation, such as California, the coastal megacities in China, clusters around Hyderabad and Bangalore in India, and Singapore. There are also surprising regional hubs, like Nairobi and Berlin.

Because the majority of university graduates

work in commercial organisations, these countries and hubs have a precise view of which capabilities – digital and otherwise – graduates will need to possess in order to offer value to their organisations. That knowledge typically leads to shifts in educational systems and business schools in their attempt to best prepare graduates for a future position within the digital workforce. In Denmark – and in Europe generally – we need to catch up. However, we also have a fantastic opportunity to think more deeply about what digitalisation might mean for society by not exclusively focusing on its commercial value.

Will digitalisation influence the programs and the delivery of education at CBS and at other institutions?

A leading business university like CBS needs to preemptively address three different trends simultaneously. First, the collective intelligence that results from digitalisation makes the general knowledge of the individual graduate less valuable. Secondly, ar-

tificial intelligence is constantly improving upon its ability to unlearn and relearn without much human intervention. Thirdly, the students of today are going to live and work longer than any generation before them, so the first two challenges will impact them significantly during their working lives.

Therefore, all business schools should be asking themselves two important questions. Which capabilities will the individual graduate need to possess in order to offer value to businesses and society over the next 30 years? Also, with which curricula can the students best attain these skills?

Personally, I believe these capabilities will include an ability to create commercial value out of limited resources, the talent to strengthen social networks, and the competency to effectively apply financial literacy among many others. However, identifying and developing these capabilities for the future actually requires a deeper conversation between industry, universities, researchers,



alumni, and students. We're implementing a process at CBS to accomplish this.

Is the newly offered business candidate study a part of the answer to the learning, unlearning, and relearning cycle?

If we examine the interest that we have noticed for these programs, the answer seems to be yes. However, I think the future will be even more flexible. Because people will participate in the workforce for 50 years, they will need to have access to knowledge and ongoing learning opportunities to unlearn and relearn throughout their professional careers. We probably need to think through what universities can do to enable access to lifelong learning in addition to offering these more flexible degree programs. We must also understand that access to knowledge does not necessarily have to lead to a degree and should not require access to a physical campus. No country has yet developed a plan for lifelong, digitally-enabled learning. Here is an opportunity for Denmark to take the lead due to its robust public infrastructure and equitable society.

Should the universities follow or lead in the digital development within the industries for which they are training students?

The universities can be frontrunners in bringing together all parts of society, including the business and political sectors, that should be involved as we prepare for the digital future. The trust and objectivity that universities have cultivated over centuries can now pay off.

Which trends do you think influence the content of programs that train individuals for industries heavily influenced by digitalisation, such as the MSc in Business Economics and Auditing (cand.merc.aud.-study)?

I see two general trends. First, there is a focus on more quantitative content, such as data analytics, predictive analytics, and an understanding of algorithms. Secondly, there is an emphasis on more social content, such as leadership, networking, problem-solving, and trans-national team building. I believe that business universities have an obligation to offer curricula that include both types of content. Otherwise, the difference between

high-profile auditing and auditing that can be done by a machine will further erode.

How will a change in the auditor industry not only change the educational content but also the way in which students are educated in the future?

Our goal at CBS is to offer online components within 90 per cent of our courses over the next two or three years. The most important factor that we need to work on is clearly pointing out more links between the industry and the theoretical knowledge. We can do this by including exercises, case studies, and problem-solving scenarios online. It would be a huge mistake to assume that blended learning is best done by recording a lecture. Blended learning requires the university to ensure that the students have opportunities to apply intellectual skills to real-life problems. Blended teaching makes that application easier to accomplish and allows the students to better develop their problem-solving skills for the future. An example of this can be seen in our new elective course, Audit Data Analytics, at cand.merc.aud.-study. •

B / BAROMETERET

ERHVERVSKANDIDATUDDANNELSEN LIGNER ALLEREDE EN SUCCES EFTER FØRSTE SOMMER MED OPTAG PÅ DEN NYE DELTIDSUDDANNELSE

Tekst/ **Mads Teilmann Engberg**, *Chefkonulent*
FSR – danske revisorer

Erhvervskandidatuddannelsen giver de studerende mulighed for at arbejde og tilegne sig værdifuld praktisk erfaring samtidig med studierne. Desuden giver den revisionshusene mulighed for at få gavn af de kandidatstuderende, mens de læser, ligesom det er tilfældet for dem, der vælger HD-sporet for kandidatuddannelsen. Gennem flere år har det derfor været et stort ønske for FSR – danske revisorer at få oprettet en erhvervskandidatuddannelse for revisorerne, så det kunne blive muligt at tage en kandidateksamen på deltid, uden at den behøvede at være brugerfinansieret til glæde for både studerende og revisionshuse.

Da der er tale om en forsøgsordning, er det afgørende, at der er en tilfredsstillende efterspørgsel efter ordningen, da den ellers vil blive nedlagt igen. FSR – danske revisorer har taget kontakt til de enkelte universiteter for at danne sig et overblik over, hvor mange ansøgere

der har været, og hvor mange der er optaget på de fire universiteter på henholdsvis den fireårige erhvervskandidatuddannelse og den traditionelle toårige kandidatuddannelse på fuld tid.

Tallene viser, at erhvervskandidaten, allerede det første år den udbydes, ser ud til at blive en succes. Optaget er på alle fire universiteter stort nok til, at der kan oprettes reelle hold, og samtidig ser det ud til, at der er en pæn andel af ansøgerne, der har valgt at gå efter den nye erhvervskandidat. Dog skal det bemærkes, at en del af optaget på de enkelte universiteter består af overflyttede studerende fra den brugerfinansierede deltidsoverbygning. Desuden hører det med til billedet, at erhvervskandidaten er en helt ny mulighed, som der muligvis stadig er revisionsvirksomheder og potentielle kandidater, der ikke har fået øjnene op for.

Samlet tegner optagelsestallene et billede af, at erhvervskandidaten allerede er efterspurgt blandt de cand.merc.aud.-studerende og revisorvirksomhederne. FSR – danske revisorer vil løbende arbejde for, at erhvervskandidatordningen ikke bare bliver en succes på cand.merc.aud.-studiet, men også på de øvrige studier, så forsøgsordningen kan gøres permanent. •

Foreløbigt antal optagede og ansøgere på erhvervskandidatuddannelsen på cand.merc.aud.-studiet på universiteter, opgjort per 15. august 2018

	Copenhagen Business School	Syddansk Universitet	Aarhus Universitet	Aalborg Universitet
Ansøgere	170	203	111	73
Optag	125	157	80	33

Kilde: Universiteternes egne oplysninger og Altinget. Foreløbige data, der blandt andet inkluderer betinget optagede

Er du klar til den nye ferielov?

Vi får en ny ferielov i 2020 – og du skal være klar allerede næste år.

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

Bliv klar med DataLøn

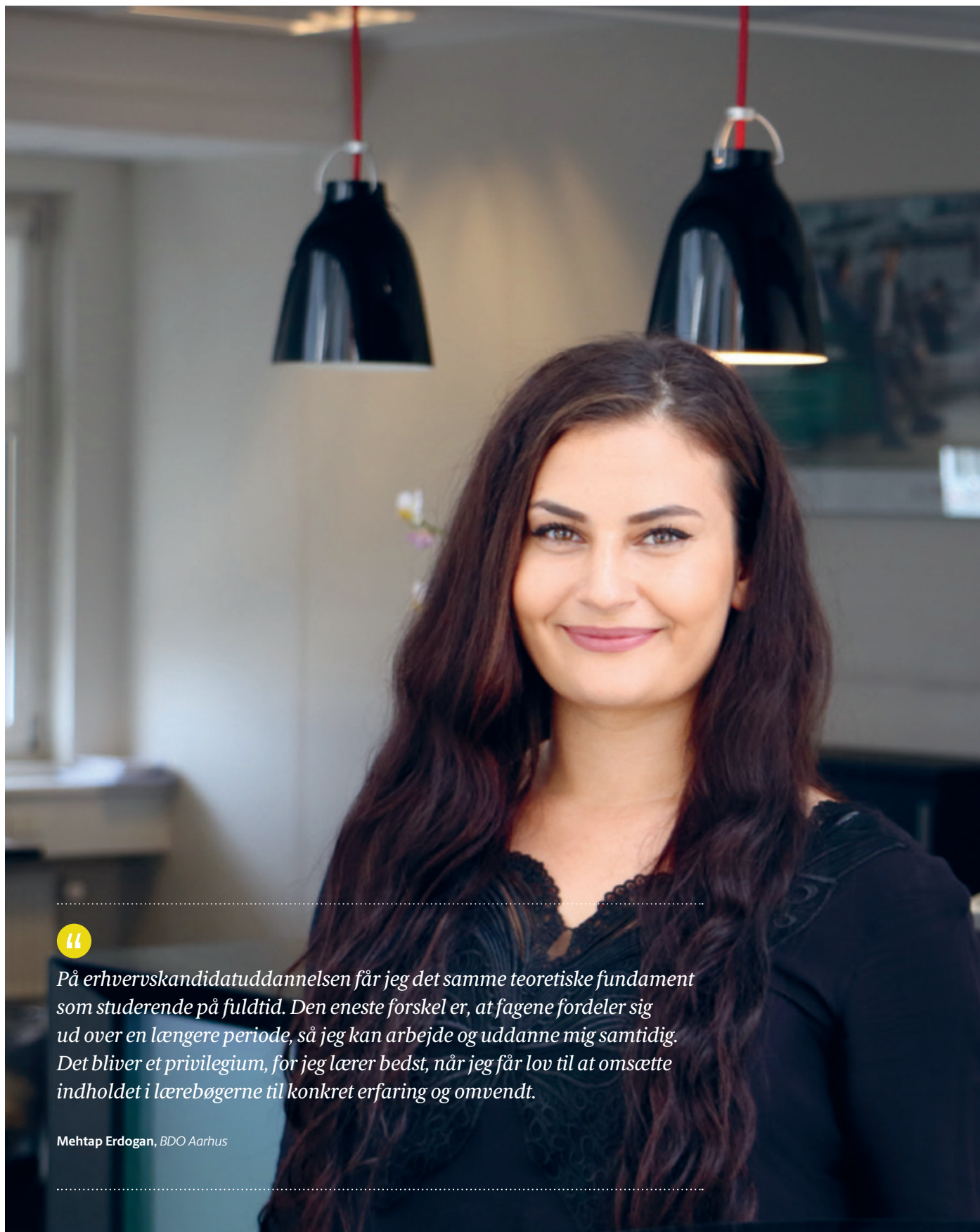
Når lovgivningen ændrer sig, følger DataLøn naturligvis med. Og som lønpartner hos os får du altid

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

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



DATALØN



På erhvervskandidatuddannelsen får jeg det samme teoretiske fundament som studerende på fuldtid. Den eneste forskel er, at fagene fordeler sig ud over en længere periode, så jeg kan arbejde og uddanne mig samtidig. Det bliver et privilegium, for jeg lærer bedst, når jeg får lov til at omsætte indholdet i lærebøgerne til konkret erfaring og omvendt.

Mehtap Erdogan, BDO Aarhus

"Erhvervskandidatuddannelsen giver mig en tempofordel"

Tekst & foto/ **Julie Gjøtterup Andersen,**
Redaktionsassistent i FSR – danske revisorer

"Det har nok altid ligget i kortene, at jeg skulle gå revisorvejen," smiler Mehtap Erdogan på 22 år, der arbejder på BDO's Aarhus-kontor. I september 2018 starter hun på den nye cand.merc.aud.-erhvervskandidatuddannelse, også i Aarhus.

"Jeg blev ansat som studentermedhjælper i BDO, da jeg manglede et år af min bachelor i erhvervsøkonomi. HA-uddannelsen er fagligt bred og åbner derfor døren til mange forskellige kandidatuddannelser. Jeg har altid vidst, at min fremtid skulle byde på noget med tal og mennesker, og i BDO fik jeg øjnene op for, at en revisor får lov at kombinere de to ting. Derfor har jeg valgt at fortsætte på erhvervskandidatuddannelsen med drømmen om en dag at kunne kalde mig for statsautoriseret revisor," fortæller Mehtap.

Fire år versus to år

Beslutningen om at søge optagelse på den nye kandidatordning på deltid frem for den almindelige toårige uddannelse har Mehtap taget i fællesskab med BDO.

Mehtap Erdogan hører til den første generation af studerende på den nye erhvervskandidatuddannelse på deltid. De næste fire år skal hun holde trit på studiet sideløbende med, at hun passer sit arbejde i BDO. Det bliver en tempofordel at omsætte timerne på skolebænken til konkret erfaring og omvendt, mener hun.

Professor og uddannelseskoordinator på cand.merc.aud.-studiet på Aarhus Universitet, Frank Thinggaard, glæder sig også over den nye uddannelse, men har samtidig øje på faremomenterne.

"På erhvervskandidatuddannelsen får jeg det samme teoretiske fundament som studerende på fuldtid. Den eneste forskel er, at fagene fordeles sig ud over en længere periode, så jeg kan arbejde og uddanne mig samtidig. Det bliver et privilegium, for jeg lærer bedst, når jeg får lov til at omsætte indholdet i lærebøgerne til konkret erfaring og omvendt. Jeg kommer til at høre en tempofordel, når jeg veksler mellem teori og praksis, og den er hovedårsagen til, at valget faldt på erhvervskandidatuddannelsen. Men så handler det også om, at jeg stadig er meget ung," smiler hun og forklarer:

"I denne branche tror jeg, at det er en fordel at være lidt ældre. Det får mig til at fremstå mere troværdig, og det er afgørende, når jeg skal opbygge stærke relationer til kunderne for at vinde deres tillid. Jeg elsker at have med mennesker at gøre – i dette tilfælde i form af kunder, så jeg vil gerne stå stærkt i mødet med dem og lære at forstå og afhjælpe deres individuelle behov."

Men selvom sociale kompetencer og stærke relationer i dag er kvalificerende faktorer, vil høj faglig ekspertise altid være den nødvendige forudsætning, mener Mehtap Erdogan:



Den nye erhvervskandidatuddannelse rummer den fleksibilitet, som passer branchen, og som vi kender, fra før reformen trådte i kraft. Det er godt. Men når jeg så alligevel vælger at kalde den for et kompromis, er det fordi, at der fortsat stilles krav om en normeret studietid på fire år og krav om studiefremdrift, blandt andet at de studerende skal bestå et vist antal ECTS-points årligt.

Frank Thinggaard, Professor og uddannelseskoordinator på cand.merc.aud.-studiet på Aarhus Universitet

"Når alt kommer til alt, er det ens faglige præstation, som tæller – om man hjælper en kunde eller sidder til revisoreksamen. Og faglige kompetencer og erfaring er noget, som kommer i takt med årene, der går. Det er mine kolleger i BDO, som har rådet mig til ikke at have så travlt. I stedet for at fokusere entydigt på at komme hurtigt igennem uddannelsesforløbet koncentrerer jeg mig i stedet om at få al den erfaring, viden og år på bagen, som jeg kan, så jeg har de bedste forudsætninger for at kunne gå til den afsluttende revisoreksamen en dag."

Planlægning bliver alfa og omega

På erhvervskandidatuddannelsen kræves det, at de studerende har minimum 25 timers ugentlig relevant erhvervsarbejde ved siden af studiet. Mehtap indstiller sig på fire travle år, men er overbevist om, at hun kommer et langt stykke med den rette planlægning.

"Det bliver en udfordring at arbejde og uddanne sig samtidig, men jeg har truffet et valg om at se udfordringen som noget positivt. Jeg kan lide at have travlt, for når jeg har det, kan jeg bedre disponere tiden og få sat tingene i system. Og det er afgørende, hvis det skal lykkes. Men når det er sagt, så hjælper det også altid at have ambitioner og drømme – de skal med garanti nok holde mig til ilden," forklarer Mehtap Erdogan og fortsætter:

"Men BDO strækker sig også langt for at give mig de bedste forudsætninger. Jeg skal udover det daglige arbejde også følge vores interne trainee-forløb, og herudover har jeg indgået en uddannelsesaftale med BDO, som giver mig både fleksibilitet og frihed til at kunne passe mit studie ved siden af mit arbejde hos BDO."

Jeg elsker mit arbejde

Selvom Mehtap glæder sig til at komme i gang med studiet, betyder det også meget, at hun fremover bliver en større del af hverdagen og opgaverne på kontoret.

"Når jeg står op om morgenen, glæder jeg mig til at komme på arbejde. Der er en god synergi på kontoret, som jeg nu får lov til at blive en mere integreret del af. Arbejdsglæden er en vigtig faktor for min motivation, mit overskud og de resultater, som jeg leverer. De næste fire år skal jeg sidde i BDO's afdeling for offentlig revision. Det glæder jeg mig selvfølgelig til, men det er ikke så afgørende for mig, hvor jeg lige er placeret i organisationen. For mig betyder det mere, at jeg hele tiden får lov til at lære og udvikle mig på et fagligt og personligt plan, og at det sker sammen med dygtige kolleger," fortæller Mehtap Erdogan.

Erhvervskandidaten er et godt kompromis

På Aarhus Universitet er professor og uddannelseskoordinator på cand.merc.aud.-studiet, Frank Thinggaard, også positivt stemt over for den nye erhvervskandidatuddannelse, men han lægger dog ikke skjul på de bekymringer, som han forbinder med den nye måde at studere på.

"Den nye erhvervskandidatuddannelse udgør et kompromis, som er langt bedre end det rigide system, som vi har i dag. Fremdriftsreformen var hård ved især revisorbranchen og gjorde det sværere for de studerende at koble universitetsstudiet med relevant erhvervsarbejde. Den nye erhvervskandidatuddannelse rummer den fleksibilitet, som passer branchen, og som vi kender, fra før reformen trådte i kraft. Det er godt. Men når jeg så alligevel vælger



“Erhvervskandidatuddannelsen giver mig en tempofordel”



at kalde den for et kompromis, er det fordi, at der fortsat stilles krav om en normeret studietid på fire år og krav om studiefremdrift, blandt andet, at de studerende skal bestå et vist antal ECTS-points årligt," forklarer Frank Thinggaard og tilføjer:

"Der er også krav til, at de studerende har en arbejdsuge på minimum 25 timer parallelt med studiet. 25 timer er meget. Lægger man de timer sammen med et studium på deltid, så er byrden sammenlagt større, end den er på en almindelig arbejdsuge. Studiet må aldrig blive noget, der kører ude på sidelinjen. De studerende skal bruge tid på forberedelse, deltage i undervisningen og generelt prioritere studiet på lige fod med deres job – selv i perioder, hvor det spidser til ude på kontorerne. Derfor bekymrer jeg mig for, om denne konstellation lægger for stort pres på de deltidsstuderende, som kommer til at gå ud over deres faglige præstation på studiet."

Men det er ikke sikkert, at denne bekymring er berettiget, påpeger Frank Thinggaard.

"I udgangspunktet vil min hypotese være, at studerende med mange timers arbejde sideløbende med studiet må nedprioritere forberedelsen til undervisningen og som resultat heraf undvære karakterer i den højere ende af skalaen," siger han og fortsætter:

"Af gode grunde findes der endnu ikke tal fra erhvervskandidatuddannelsen, som kan be- eller afkræfte min hypotese. Jeg har i stedet forsøgt at lave et par forsigtige nedslag i karakteroversigter fra tidligere år for at se, hvordan karaktererne indtil nu har fordelt sig mellem fuldtidsstuderende og de af vores studerende, som læser på deltid på den brugerbetalte model (den brugerbetalte model udfases og erstattes af erhvervskandidatuddannelsen, red.). Nedslagene kan naturligvis ikke tegne et retvisende billede af fremtiden, men skal jeg alligevel for-

søge at opsummere, så tyder det ikke på, at min bekymring er helt berettiget. De studerende på deltid får faktisk højere karakterer end de fuldtidsstuderende – i hvert fald i de fag, som jeg plukkede ud."

Vant til et højt gear

Når de deltidsstuderende ofte ender med højere karakterer, kan der være mange parametre, som spiller ind, mener Frank Thinggaard. Blandt andet kan det skyldes, at de mange arbejdstimer sideløbende med studiet kompenserer for den manglende studieforberedelse.

"Jeg blev overrasket over at se, at vores deltidsstuderende ikke bonner negativt ud karaktermæssigt, men tværtimod ofte klarer sig bedre gennem eksamenerne. Jeg tror, at det kan være en indikation af, at deltidsstuderende har nogle knager, som de lynhurtigt kan hænge undervisningen op på – altså de kan langt bedre relatere

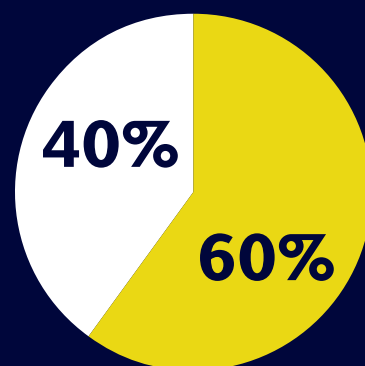
OM DEN NYE ERHVERVSKANDIDATUDDANNELSE

- En erhvervskandidatuddannelse er et uddannelsesforløb på deltid. Det er normeret til at tage fire år i stedet for de sædvanlige to år
- Studerende på erhvervskandidatuddannelsen skal have en ansættelseskontrakt med en offentlig eller privat arbejdsgiver eller være iværkssætter med relevante arbejdsopgaver.
- Ansættelseskontrakten skal som udgangspunkt være på mindst 25 timer om ugen i gennemsnit, så den studerende bliver en integreret del af arbejdspladsen
- Arbejdet skal være relevant, og det er op til den enkelte uddannelsesinstitution at vurdere, hvad der udgør relevant beskæftigelse
- De studerende skal løbende over de fire år kunne dokumentere, at deres arbejdsopgaver vedbliver at have relevans
- Erhvervskandidatstuderende er ikke berettiget til SU, men er heller ikke underlagt brugerbetaling
- Studerende på erhvervskandidatuddannelsen kan frit vælge at bruge færre end fire år på at gennemføre studiet, eksempelvis ved ikke at bruge alle 12 måneder, der er sat af til kandidatafhandlingen
- Den nye uddannelsesmodel udbydes første gang i september 2018

FORDELING AF STUDERENDE PÅ DELTID OG FULDTID

Aarhus Universitet har optaget 134 studerende på den nye erhvervskandidatuddannelse for cand.merc.aud.-studiet.

40 procent af disse læser på deltid, mens 60 procent læser på fuldtid.



Tal fra ultimo juni.

det, vi står og underviser i, til noget, som de har arbejdet med før og opnår derfor en kompletaritetsgevinst. Selv i nogle af vores mere teoretisk tunge fag som regnskabsteori tegnes et billede af, at de der er på deltids klarer sig bedre. Man kunne ellers godt tro, at et sådant fag lå mere til højrebenet hos de fuldtidsstuderende, fordi de har tid til at læse," forklarer han og tilføjer:

"Der kan også være andre årsager til, at karaktererne fordeler sig, som de gør, mellem de to grupper af studerende. For nogle ender det fagligt store spring fra bachelor til kandidat med at blive et kulturchok. Jeg tror ikke, at dette kulturchok på samme måde rammer dem, der er i arbejde sideløbende med studiet, fordi de er vant til at befinde sig i højt gear. De har også et grundfundament, der betyder, at det aldrig går helt galt for dem til eksamenerne, som vi nogle gange ser, at det gør for de fuldtidsstuderende. Sagt anderledes kæmper vi med en tung hale af studerende på fuldtidsstudiet, som vi ikke på samme måde oplever hos de deltidsstuderende."

Nyt år, ny rekord

På universitetet i Aarhus har interessen for den nye erhvervskandidatuddannelse på cand.merc.aud.-studiet været stor. Da SIGNATUR møder Frank Thinggaard på kontoret i Aarhus, er det sommerferie, og optagelsesprocessen er stadig i gang.

"Flere af ansøgningerne til cand.merc.aud.-studiet med studiestart i september 2018 er stadig under behandling, så billedet, jeg kan tegne af, hvordan de studerende kommer til at fordele sig på de to uddannelsesordninger, er kun et øjebliksbillede," forklarer Frank Thinggaard og uddyber:

"På nuværende tidspunkt har vi optaget eller betinget optaget 81 studerende på fuldtidsstudiet. På erhvervskandidatuddannelsen har vi modtaget 90 ansøgninger – nogle er allerede optaget, mens andre behandles endnu. Af de 90 ansøgninger skønner vi, at 37 herafter studerende, som vi kender i forvejen, fordi de skifter fra enten fuldtids- eller fra den nuværende deltidsordning over på den nye erhvervskandidatuddannelse. Det giver os 53 nye kandidater, som er et langt højere tal, end vi normalt oplever på deltidsuddannelsen. Sidste år optog vi kun 10-11 stykker."

I min optik skal der på et kandidatstudium være tid til fordybelse, så de studerende når deres højeste faglige niveau. Derfor vil vi under ingen omstændigheder tilpasse det faglige niveau til, at nogen bare skal igennem.

Frank Thinggaard, Professor og uddannelseskoordinator på cand.merc.aud.-studiet på Aarhus Universitet

Frank Thinggaard tør ikke sige noget om, hvordan fordelingen mellem studerende på fuldtid og deltids bliver fremover.

"Om tilstrømningen bliver tilsvarende stor de kommende år, tør jeg ikke udtale mig om. Rygtet siger, at revisionskontorerne har ventet på erhvervsordningen og sparet op. Der har med andre ord været nogle ansatte, som ikke har fået lov til at læse cand.merc.aud., fordi det har kostet penge. De kan nu sendes på skolebænken kvit og frit. Derfor kan man måske forestille sig, at der har været et ekstra push i år," siger Frank Thinggaard.

Men hvad Frank Thinggaard ved med sikkerhed er, at et samlet optag på 134 nye studerende på cand.merc.aud.-studiet fordelt på de to uddannelsesordninger er ny rekord.

"På Copenhagen Business School og Syddansk Universitet i Kolding er der begrænset optag på aud.-en. Det har vi ikke på Aarhus Universitet, men vi må indse, at vi efterhånden er nået vores maksimum. Men at indføre en optagelsesbegrænsning er ikke en beslutning, som vi tager på universitetet alene," siger Frank Thinggaard og forklarer yderligere:

"Beslutningen bliver taget sammen med vores aftagerpanel, som består af de fem store revisionshuse. I samme omgang er vi nødt til at have fundet en model for, hvordan fordelingen mellem fuldtids- og deltidsstuderende skal være, når vi fremover er nødsaget til at selekttere i ansøgningerne og vælge nogle fra. Sådan en optagelsesbegrænsning skal varsles lang tid i forvejen, så det kan tidligst blive fra september 2020. Jeg ved endnu ikke, hvordan fordelingen bliver, men der er ingen tvivl om, at aftagerpanelet har et ønske om, at vi levner god plads til studerende på erhvervsordningen."

Aarhus Universitet strækker sig for at imødekomme aftagerpanelets ønske, men det må ikke blive på bekostning af den faglige kvalitet på studiet.

"Erhvervslivets ønske om god plads til studerende på erhvervsordningen skal vi på en eller anden måde forsøge at afbalancere. Kandidatstudier er som regel fuldtidsstudier, så erhvervskandidatuddannelsen er klart undtagelsen fra reglen. I min optik skal der på et kandidatstudium være tid til fordybelse, så de studerende når deres højeste faglige niveau. Derfor vil vi under ingen omstændigheder tilpasse det faglige niveau til, at nogen bare skal igennem. Vi mener, at det kandidatstudium, som vi udbyder, kan det der skal til. Selvfølgelig skal vi udvikle og tilpasse, men vi skal blive ved med at levere det høje niveau, som revisorbranchen kræver og har brug for," bedyrer Frank Thinggaard.

På universitetet i Aarhus er der ikke sat særlige succeskriterier op for den nye erhvervskandidatuddannelse, men Frank Thinggaard ser frem til at følge forløbet tæt.

"Udover at følge med i, hvordan karaktererne fordeler sig på den nye erhvervsordning, holder jeg et vågent øje med stressniveauet blandt de studerende. Kommer vi til at tilbyde de studerende et mere fleksibelt uddannelsesforløb, eller fejrer vi i virkeligheden benene helt væk under dem? Jeg tror, at stress blandt studerende er noget, man er optaget af og arbejder med over hele linjen – for de studerende føler et stort pres. Tallene ligger generelt meget højt, men de ligger lige nu ikke højere på aud.-linjen end på andre cand.merc.-uddannelser, tværtimod. Og det er til trods for, at aud.-en formentlig rummer flest studerende, der skal kombinere et arbejde med et studium. Sådan må det gerne forblive," afslutter Frank Thinggaard. •

NY GREN AT PLUKKE TALENTER FRA

Daniel Vistisen på 25 år er EY's første praktikant med finansbachelorbaggrund. Men han bliver med sikkerhed ikke den sidste, bedyrer manager i EY Aarhus, Peter Bække Jensen. I dag har Daniel vekslet sin stilling som praktikant til en studenterstilling med henblik på ansættelse i en fuldtidsstilling efter endt studium.



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

“Vi har ikke tidligere haft en finansbachelor i praktik i EY. Daniel var den første, men bliver ikke den sidste. Vi går efter de absolut bedste medarbejdere, og det kræver, at vi løfter blikket og kigger i flere og nye retninger. Det bliver nemlig sværere at finde de rigtigt dygtige medarbejdere, for der bliver færre af dem – og dem der er, skal vi have plukket tidligt. At vi nu har fundet en ny gren at plukke fra i form af studerende på finansbacheloruddannelsen er enormt vigtigt. Vi var heldige, at Daniel var proaktiv og opsøgende i forhold til at vise os, at han var fagligt relevant,” fortæller manager i EY Aarhus, Peter Bække Jensen, der også fungerer som den nu 25-årige Daniel Vistisens mentor under praktikforløbet.

Daniel Vistisen nikker og tager ordet:

“Tilbage i november 2016 tikkede en meddelelse ind på studiets intranet. Den handlede om en case competition, som EY inviterede til. Et par studiekammerater og jeg søgte om at få lov til at deltage, og vi var så heldige at blive valgt ud. Konkurrencen gav et godt billede af, hvad der foregår bag murene i et stort revisionshus, og hvordan revisorer arbejder – noget jeg ikke vidste, inden vi gik i gang. Det var en fed faglig oplevelse, og mit team endte med at snuppe



Vi går efter de absolut bedste medarbejdere, og det kræver, at vi løfter blikket og kigger i flere og nye retninger. Det bliver nemlig sværere at finde de rigtigt dygtige medarbejdere, for der bliver færre af dem – og dem der er, skal vi have plukket tidligt. At vi nu har fundet en ny gren at plukke fra i form af studerende på finansbacheloruddannelsen er enormt vigtigt.

Peter Bække Jensen
Manager i EY Aarhus

en førsteplads. Det var på den måde, at jeg fik praktikpladsen i EY,” fortæller Daniel Vistisen og tilføjer:

“Så jeg har ikke gået rundt med en drøm om at blive revisor, som nu er ved at gå i opfyldelse. Som led i min uddannelse skal jeg et halvt år i fagligt relevant praktik. Det kan eksempelvis være hos en ejendomsmægler, i en bank eller på et revisionskontor. Jeg kommer ud af en ejendomsmægler-familie og har tidligere haft et studiejob i en bank, så der skulle ske noget nyt. Under case-konkurrencen kunne jeg tydeligt mærke, at revisorbranchen tændte et eller andet i mig. Så jeg sagde stort ja tak til praktikpladsen og har ikke fortrudt det et sekund.”

Forventningsafstemning

Forud for sin praktikperiode i EY mødtes Daniel Vistisen med Peter Bække Jensen til en snak om det kommende forløb.

“Vi holdt et par møder, inden Daniel startede. Her fik vi afklaret forventninger, og Daniel fortalte lidt mere om sin faglige baggrund. Ud over at han havde klarlagt sig godt til vores case competition, havde vi intet ordentligt billede af, hvad Daniel kunne byde ind med fagligt. Vi kigger som oftest mod Handelshøjskolen og Aarhus Universitet efter cand.merc.aud.-ere eller HHX-elever, og når vi rekrutterer der-

fra, ved vi præcis, hvad vi får,” forklarer Peter Bække Jensen.

Daniel Vistisen prøvede kræfter med en bred vifte af arbejdsopgaver i sin praktikperiode, som strakte sig over seks måneder.

“Daniel startede med at deltage i et introkursus sammen med 100 trainees i EY i København for at få den samme grundviden om, hvordan organisationen fungerer, som alle andre ansatte får. Jeg vil sige, at Daniel er blevet tilgodeset en smule forstået på den måde, at han også har løst opgaver, som vores trainees først møder langt senere i deres forløb. Daniels forløb hos os var komprimeret ned til et halvt år, så der skulle accelereres på en anden måde. Men det var også helt naturligt, for Daniel kom med en faglig bagage fra Erhvervsakademiet, som vores trainees, der ofte kommer direkte fra HHX, ikke har endnu,” forklarer Peter Bække Jensen og lader Daniel tage over:

“Ja, så selvom jeg indgik i teamet som trainee, var EY meget opmærksomme på, at jeg kom med nogle andre kvalifikationer, havde mere erfaring og var ældre. Der blev gjort meget ud af at tilpasse mine opgaver, så jeg følte mig udfordret fra begyndelsen og løbende igennem praktikken. Jeg har siddet i afdelingen for små og mellemstore virksomheder sammen med Peter og har eksempelvis prøvet kræfter med bogføring, opstilling og revision af regnskaber. Og så har jeg også været med ude hos kunder,” smiler Daniel og uddyber:

“To uger efter, at jeg var startet i EY, var jeg ude på min første revision. Det er ikke sådan lige til at komme ud til en kunde i en virksomhed og agere professionel, når det er allerførste gang, man står i situationen. Det var heldigvis ikke noget problem, men en udfordring af de helt fede at prøve at forstå regnskabet, interne strukturer og forretningsgange og udspørge direktøren om, hvordan virksomheden håndterer forskellige ting. På studiet har jeg haft fag som økonomistyring, eksternt regnskab, erhvervsret og skat – alle sammen fag, som jeg dagligt trak på under mit praktikforløb. Men jeg har også haft kommunikation og salg, og selvom man ikke umiddelbart tænker, at det er super relevante fag, så blev det brugbart i kontakten med kunden. Jeg kunne i hvert fald mærke, at jeg fik bragt nogle kommunikative værktøjer og salgsmetoder i spil.”

Fra praktikant til fuldtidsansat

Daniel Vistisen har i dag vekslet sin stilling

som praktikant til en fast studenterstilling med henblik på ansættelse i en fuldtidsstilling efter endt studium. Det glæder både Peter Bække Jensen og Daniel Vistisen sig over.

“EY er en uddannelsesinstitution, hvor vi lærer de unge mennesker revisionsfaget – man kan nærmest kalde det et håndværk. Hvis vi ikke kan finde ud af at uddanne, så ryger vores forretningsgrundlag. Derfor indgik Daniel i et naturligt uddannelsesforløb, og vi håbede, at det, vi investerede i ham i praktikperioden, ville give ham lyst til efterfølgende at fortsætte her,” siger Peter Bække Jensen og lader Daniel Vistisen supplere:

“Det var afgørende for mig at have i en praktikstilling, hvor faglig udvikling stod først, og hvor jeg fik tildelt en tilpas mængde ansvar. EY sørgede for, at det ikke kun var de første par dage, der var udfordrende, men at jeg løbende blev stillet over for nye og større udfordringer. På den måde byggede jeg hele tiden ovenpå. Jeg oplevede også, at den viden, jeg havde tilegnet mig på mit studium, faktisk skabte værdi ude i den virkelige verden – det var en fed oplevelse. Jeg trives i EY's dynamiske arbejdsmiljø og sætter pris på at være omgivet af så mange forskellige, men passionerede kolleger.”

Når Daniel til vinter 2019 er færdig med sin bachelor i finans, er planen at arbejde et halvt år på fuld tid hos EY, inden cand.merc.aud.-studiet begynder i efteråret 2019. •

FAKTA

EY Aarhus og praktikant Daniel Vistisen fra Erhvervsakademiet i Aarhus løb i maj 2018 med sejren for Danmarks bedste praktikophold efter at have dystet mod otte andre praktiksteder ved et stort event i Lego House i Billund.

Dommerpanelet bestod blandt andre af Christine Antorini (S), formand for Folkeingets uddannelses- og forskningsudvalg og Jesper Vilstrup, direktør i LEGO House.

I år var tredje år i træk, at prisen blev uddelt.

Digital viden 2018



Hvad skal revisor vide om digitalisering?

Er du i tvivl om, hvad der er op og ned når talen falder på teknologi og digitalisering? Eller er du ved at miste pusten, når robotter, Blockchain og droner flyver gennem luften af clouds og data?

Vi stiller skarpt på:

- * Hvad er snak?
- * Hvad er relevant?
- * Hvad betyder det for revisorernes hverdag og fremtid?

Tilmeld dig efterårets digitaliseringskurser og få konkret viden og indsigt, der klæder dig på til en ny digital og datadrevet virkelighed.

Læs mere på fsr.dk/digitalviden

INSPI

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

/ FAGLIGT UDKLIP

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

MANDSKABSVOGNE

INDLEDNING

Som alternativ til varevogne har visse virksomheder (primært håndværkere) mulighed for at købe en mandskabsvogn til erhvervs-mæssigt brug.

De store fordele herved er, at den er fritaget for registreringsafgift, og at mandskabsvognen har en dobbelt kabine med plads til flere passagerer end varebilerne.

Til gengæld er der en række begrænsninger for, hvordan mandskabsvognen må anvendes, hvilket giver nogle udfordringer – og ikke mindst – risici i praksis.

DEFINITION OG INDRETNING

Definitionen af en mandskabsvogn er et motorkøretøj, der utvivlsomt er konstrueret og særligt indrettet til befordring af mandskab og materiel – typisk en bil med dobbelt kabine.

Personkabinen skal være indrettet til befordring af mindst fire personer og med mindst ét sæde bag forsæderne. Kabinen skal være adskilt fra vareladet/varerummet, og vareladet/varerummet skal have større flademål end personkabinen. Virksomhedens navn/logo skal tydeligt fremgå af mandskabsvognen.

ANVENDELSE

Mandskabsvogne er underlagt en restriktiv

anvendelse efter registreringsafgiftsloven og må kun bruges til transport til og fra virksomhedens arbejdspladser af materiel, værktøj og materialer og til transport til og fra arbejdspladserne af personer, der arbejder i ejerens eller brugerens virksomhed. Det er vigtigt, at anvendelsen ikke forveksles med de mere lempelige anvendelsesregler, der er gældende for specialindrettede varebiler. Mandskabsvogne må ikke benyttes til egentlig vognmandsvirksomhed, og de må ligeledes ikke anvendes til privat personbefordring.

Kørsel mellem virksomhedens adresse og den private bopæl vil normalt ikke være tilladt i en mandskabsvogn, da det som udgangspunkt bliver anset som privat kørsel. Som undtagelse hertil er det tilladt at køre fra privat bopæl ud til de enkelte arbejdspladser (udenfor virksomhedens adresse), når der er en betydelig afstand mellem den private bopæl og virksomhedens adresse. SKAT kan stille krav om, at medarbejderen har et mindre lager af materiel/materialer på den private bopæl.

Andre undtagelser er kørsel som led i vagtordninger, hvor SKAT stiller krav til karakteren af vagtordningerne med videre, og kørsel i forbindelse med opsamling/afsætning af kolleger på vej til og fra arbejdspladserne, når der ikke er tale om personer, der bor langt fra denne rute.

STOR RISIKO

Det er yderst vigtigt, at virksomhederne holder sig reglerne for brug af mandskabsvogne

for øje. Hvis SKAT standser en mandskabsvogn i en kørsel, der ikke er tilladt for mandskabsvogne, skal virksomheden betale registreringsafgift som en personbil. Desuden skal fratrullet moms i forbindelse med køb og drift af mandskabsvognen som udgangspunkt også tilbagebetales.

Endelig risikerer chaufføren/medarbejderen at skulle beskattes af værdien af fri bil. •

/ FAGLIGT UDKLIP

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

MOMSREFUSION I ANDRE EU-LANDE

Fristen for at søge moms retur i andre EU-lande er den 30.9.2018 for udgifter, der er afholdt i kalenderåret 2017.

OM REGLERNE

Når en dansk virksomhed afholder udgifter i andre EU-lande, hvor der opkræves "lokal moms", kan denne moms ikke fradrages på den danske momsangivelse. Hvis den danske virksomhed i medfør af sine aktiviteter i det pågældende land er pligtig til at lade sig momsregistrere i landet (og bliver momsregistreret i dette land), kan momsfradraget tages på dette lands momsangivelse. Hvis der afholdes udgifter i et andet EU-land, hvor virksomheden ikke er momsregistreret, kan momsen som udgangspunkt tilbagesøges. Det er typisk udgifter til overnatning, bespisning, brændstof, seminarer med videre.

Momsen tilbagebetales som udgangspunkt i samme omfang, som virksomhederne i det pågældende land har adgang til momsfradrag.

MOMSREFUSION – PRAKTIK

Ansøgning om momsrefusion foregår elektronisk via SKAT, TastSelv Erhverv, hvor den danske moms også angives. Der skal indtastes virksomhedens generelle informationer, og de enkelte udgifter, hvor momsen skal refunderes, skal opdeles i koder. Der er 10 forskellige koder, hvor der eventuelt også skal

ske opdeling i underkoder afhængigt af landet, hvor udgiften er afholdt med videre.

VIGTIGT

Der er efter praksis ikke mulighed for at dispensere fra fristen. Det betyder således, at alle anmodninger, der sker efter den 30.9.2018 med al sandsynlighed vil blive afvist. •



Fritz Vad Sørensen er uddannet fuldmægtig fra Told- og Skatteskolen i København og er Master i Moms & Afgifter fra Handelshøjskolen/Aarhus Universitet. Fritz Vad Sørensen har 14 års erfaring inden for området og arbejder som Moms- og Afgiftsrådgiver hos Beierholm.

Pas på "momsfælderne" ved fast ejendom

Siden der i 2011 blev indført momspligt på salg af "nye" bygninger og byggegrunde, har der været stor usikkerhed om, hvilke salg, der er momspligtige, og hvilke salg, der er fritaget for moms.

Tekst / Af **Fritz Vad Sørensen**,
Moms- og afgiftsrådgiver hos Beierholm.

MOMSPLIGTEN OMFATTER

Salg af fast ejendom er som udgangspunkt fritaget for moms. Per 1. januar 2011 blev der indført momspligt på salg af nye bygninger og byggegrunde. Alt andet salg af fast ejendom er stadig fritaget for moms.

PRIVATE SALG ER FRITAGET FOR MOMS

Selvom salg af nye bygninger og byggegrunde er momspligtige, skal der kun opkræves moms heraf, hvis sælgeren er en "af-

giftspligtig person". Det betyder således, at privates salg af fast ejendom som udgangspunkt ikke er momspligtigt.

DEFINITION AF BYGNINGER OG NYE BYGNINGER

Definitionen af bygninger er i momsmæssigt henseende "Grundfaste konstruktioner, som er færdiggjorte til det formål, de er bestemt til".

Definitionen af nye bygninger er i momsmæssigt henseende således, at "en bygning er ny inden første indflytning. En bygning er også ny på dagen for første levering efter indflytning, hvis leveringen sker mindre end

fem år efter dagen for bygningens færdiggørelse. Ved anden og efterfølgende levering, der sker inden for fem år fra bygningens færdiggørelse, er bygningen også ny, hvis leveringen sker, inden bygningen har været i brug ved indflytning i en periode på to år, og første levering er omfattet af momslovens § 29".

Momslovens § 29 omhandler salg mellem interesseforbundne parter.

"En bygning, hvorpå der i væsentligt omfang er udført til-/ombygningsarbejde, anses for at være en ny bygning, inden første indflytning. En bygning omfattet af 1. pkt.

er også ny på dagen for første levering af bygningen efter indflytning, når leveringen sker mindre end fem år efter dagen for til-/ombygningens færdiggørelse. Ved anden og efterfølgende leveringer, der sker inden for fem år fra bygningens færdiggørelse, er bygningen også ny, hvis leveringen sker, inden bygningen har været i brug ved indflytning i en periode på to år, og første levering er omfattet af momslovens § 29".

NYE BYGNINGER – PRAKSIS

Normalt giver det ikke de store udfordringer, når det skal vurderes, om en bygning er ny eller gammel i momsmæssig forstand. Når bygningen har været taget i brug til dens formål i mindst fem år, kan den sælges uden moms.

Man skal dog være opmærksom på, om bygningen har været om- eller tilbygget i væsentligt omfang gennem de seneste fem år, jævnfør definitionen af nye bygninger. Såfremt det er tilfældet, skal salget tillægges moms.

Ved til- og ombygning i væsentligt omfang menes blandt andet de tilfælde, hvor en bygning med tilhørende jord er blevet om- eller tilbygget for mere end 25 procent af den seneste ejendomsvurdering før om-/tilbygningen med tillæg af værdien af om- og tilbygningsarbejdet. Hvis der er tale om salg mellem uafhængige parter, kan der i stedet tages udgangspunkt i den aktuelle salgspris i forhold til 25 procent-kriteriet.

Det er vigtigt at holde sig disse regler for øje, inden der eksempelvis gives afslag på prisen. Ofte tages der udgangspunkt i den aktuelle salgspris, og hvis salgsprisen reduceres, er der en risiko for, at den aktuelle ejendom kan blive anset som væsentligt

til-/ombygget, således at salget bliver momspligtigt.

Hvis en ejendom med tilhørende jord er ombygget for 800.000 kroner eksklusiv moms, og den annonceres til salg for 3.225.000 kroner, er der ikke tale om en bygning, der er ombygget i væsentligt omfang, idet ombygningsprocenten udgør 24,8 procent. Men hvis sælger accepterer et bud på 3.175.000 kroner, når vi akkurat over grænsen på de 25 procent, og hele ejendommen er momspligtig. Det betyder således, at sælger skal betale 635.000 kroner i salgsmoms og reelt kun får 2.540.000 kroner for ejendommen. Dog kan momsen af omkostningerne til ombygningen så fradrages, men dette udligner næppe salgsmomsen.

DEFINITION AF BYGGEGRUNDE

Ved en byggegrund forstås i momsmæssigt henseende et ubebygget areal, som efter lov om planlægning eller forskrifter, udstedt i medfør heraf, er udlagt til formål, som muliggør opførelse af bygninger".

BYGGEGRUNDE – PRAKSIS

Det burde være relativt enkelt at fastslå ud fra definitionen, hvornår der er tale om salg af en byggegrund, men i praksis giver det store udfordringer. SKAT har haft en vis succes med at udvide begrebet "byggegrunde" til at omfatte ældre bygninger med tilhørende jord i flere situationer. Hvis sælger på nogen måde har været involveret i købers aktiviteter ved for eksempel at have noget med den efterfølgende nedrivning at gøre, eller det fremgår af købsaftalen, at køberen har til hensigt at nedrive bygningerne, mener SKAT, at det reelt er en byggegrund, der sælges. Sågar hvis sælgeren blot er vidende om, at køber vil nedrive

bygningerne, er der risiko for, at SKAT vil statuere momspligt, fordi der efter SKATs opfattelse reelt er tale om en byggegrund. Dette gælder også selv om Landsskatteretten i flere tilfælde har underkendt SKATs restriktive praksis.

Ovenstående eksempler stammer fra offentliggjorte bindende svar, hvor sælger har været i tvivl om momspligten. De fleste af disse bindende svar er ikke blevet påklaget til Landsskatteretten, men er nu med til at fastsætte SKATs praksis.

SKATs hjemmel til deres udvidede fortolkning af begrebet "byggegrunde" er tvivlsom, da EU-domstolen (dåværende EF-domstolen) tidligere er nået frem til, at når en bygning delvist er nedrevet på overtagelsestidspunktet, er der reelt tale om en byggegrund. Det må heraf udledes, at det springende punkt har været, at nedrivningen var påbegyndt. I den aktuelle sag havde sælger selv sagt været involveret i nedrivningen. Det harmonerer ikke umiddelbart med SKATs praksis, jævnfør ovenfor, hvor SKAT mener, at købers hensigt og sælgers information om købers hensigt har betydning for vurderingen. Vi afventer for tiden, at en anden sag inden for samme problemstilling ("pakhussagen") bliver behandlet hos EU-domstolen.

SALG AF KAPITALANDELE

Det er efter SKATs praksis muligt at købe kapitalandelene i et selskab, hvori der ligger en byggegrund, uden at salget af kapitalandelene bliver momspligtige. Dette er på trods af, at der er indsat en værnsregel i forbindelse med ændringen af momsreglerne vedrørende fast ejendom. Værnsreglen går på, at salg af tinglige rettigheder, der giver indehaveren brugsret

til en byggegrund, anses for levering af en byggegrund, når rettigheden er givet på sådanne vilkår, at den kan sidestilles med en levering. SKAT fortolker det efter praksis sådan, at når en virksomhed køber kapitalandele i et selskab, hvori der ligger en byggegrund, får erhververen ikke brugsret over byggegrunden, da brugsretten ligger i det selskab, hvor kapitalandelene er handlede.

Udfordringen i praksis er, at en byggegrund ofte ligger sammen med meget andet i et selskab, og for at byggegrunden skal kunne handles – via kapitalandele – skal byggegrunden isoleres i selskabet, således at byggegrunden er eneste aktiv i selskabet, eller byggegrunden skal overdrages til et nyt selskab. Men i sidstnævnte tilfælde er overflytningen af byggegrunden til det nye selskab også en momspligtig transaktion, hvor byggegrunden så kommer til at ligge i det nye selskab med moms.

FÆLLESREGISTRERING FOR MOMS

Der er mulighed for, at koncernforbundne selskaber kan blive fællesregistreret for moms. Det betyder således, at momsen opgøres og angives under ét. Samtidig betyder det, at internt salg inden for fællesregistreringen er momsmæssigt neutral, således at der kan handles uden moms.

Umiddelbart burde en fællesregistrering kunne medføre, at når en byggegrund skal flyttes fra ét selskab til et andet, kunne disse to selskaber lade sig fællesregistrere, og grunden kunne "sælges" fra det ene selskab til det andet, uden at det ville udløse moms.

SKAT har modtaget anmodninger om bindende svar på, om ovenstående kan

lade sig gøre. SKAT har i den forbindelse tilkendegivet, at efter SKATs opfattelse kan det godt lade sig gøre, medmindre kapitalandelene i selskabet, hvor byggegrunden er overflyttet til, efterfølgende sælges. Når dette er tilfældet, er den momsmæssige fællesregistrering foretaget udelukkende for at opnå en momsmæssig fordel, og således finder SKAT, at der foreligger misbrug.

Vi har undret os over SKATs holdning til, at den momsmæssige håndtering af én transaktion (altså godkendelse af en fællesregistrering) er betinget af håndteringen af en efterfølgende transaktion. Men indtil videre står det bindende svar til troende og bidrager til fastsættelse af den momsmæssige praksis.

AFRUNDING

Det giver massive udfordringer for virksomheder, der er berørte af disse regler, at praksis hele tiden ændrer sig. Det bevirker også, at det i mange tilfælde er vanskeligt at rådgive disse virksomheder, fordi SKATs praksis hele tiden rykker sig. I medfør heraf ser vi også mange anmodninger om bindende svar, da virksomhederne skal have vished for momsreglerne, inden de køber eller sælger fast ejendom med videre.

Vi har valgt ikke at berøre reglerne for momsfri virksomhedsoverdragelse samt passiv kapitalanbringelse i denne artikel. •



Martin E. Skytte har 20 års erfaring som skatterådgiver blandt andet som Manager i revisionsfirmaet Deloitte og fra advokatbranchen. Han rådgiver om alle områder inden for skatteretten, dog særligt med fokus på lønmodtagere, selvstændige erhvervsdrivende samt mindre og mellemstore selskaber.

AKTIONÆRLÅN – LIDT OM MELLEMMREGNINGER

Tekst / **Af Martin Skytte,**
Manager i revisionsfirmaet Deloitte

LOVGRUNDLAGET

De "nye" skattemæssige regler om aktionærlån blev fremsat ved lovforslag L199A den 14. august 2012 og blev vedtaget ved lov nummer 926 af 18. september 2012. Reglerne blev implementeret som en helt ny og relativt kortfattet bestemmelse i ligningslovens § 16 E, idet der ikke tidligere havde været egentlige skattemæssige lovregler på området. Reglerne har virkning for aktionærlån, som blev etableret fra og med lovens fremsættelsesdato.

LOVENS ORDLYD ER SÅLEDES:

"§ 16 E. Hvis et selskab m.v. omfattet af selskabsskattelovens § 1, stk. 1, nr. 1 eller 2, og tilsvarende selskaber m.v. hjemmehørende i udlandet direkte eller indirekte yder lån til en fysisk person, behandles lånet efter skattelovgivningens almindelige regler om hævninger uden tilbagebetalingspligt,

forudsat at der mellem långiver og låntager er en forbindelse omfattet af § 2. 1. pkt. finder ikke anvendelse på lån, der ydes som led i en sædvanlig forretningsmæssig disposition, på sædvanlige lån fra pengeinstitutter eller på lån til selvfinansiering som nævnt i selskabslovens § 206, stk. 2. 1. og 2. pkt. finder tilsvarende anvendelse på sikkerhedsstillelser og på midler, der stilles til rådighed.

Stk. 2. Ved tilbagebetaling af lån m.v., der er beskattet efter stk. 1, medregnes det tilbagebetalte ikke ved opgørelsen af selskabets skattepligtige indkomst."

BAGGRUNDEN FOR REGLERNE

Formålet med de nye regler var at sikre, at en hovedaktionær ikke tager midler ud af et af personen kontrolleret selskab som lån eller lignende, uden at der samtidig sker en beskatning af de hævdede midler. Efter Skatteministeriets opfattelse var der en stigende adfærd blandt hovedaktionærer til at finansiere privatforbrug med midler fra deres selskaber, som ikke blev beskattet ved udtagningen. Det var Skatteministeriets opfattelse,

at de selskabsretlige regler om tilbagebetalingspligt samt forhøjede renter ikke gav tilstrækkeligt værn til at dæmme op for denne adfærd. På daværende tidspunkt var der ikke egentlige skattemæssige regler, der forhindrede dette, bortset fra den administrative praksis, der havde udviklet sig gennem tiden, hvor det ved påtagelsen af lånet måtte anses for usandsynligt, at hovedaktionæren kunne eller ville tilbagebetale lånet.

Skatteministeriets ønske om lovgivning var derfor forståeligt. Men desværre, som på mange andre områder inden for skatteretten i de senere år, endte reglerne med – efter at have været en tur igennem lovmøllen i Skatteministeriet – at blive komplet uforståelige for borgerne, hvilket er med til at undergrave retssikkerheden og troen på, at SKAT er noget vi giver til hinanden – for at bruge et yndet udtryk fra et andet statsmonopol.

KORT OM INDHOLDET I REGLERNE

Indholdet i de skattemæssige regler om aktionærlån er kort fortalt, at man som nævnt

Formålet med artiklen er at belyse et par sager vedrørende løbende mellemregninger mellem en hovedaktionær og dennes selskab, hvor der specifikt i relation til aktionærlån er grund til at udvise påpasselighed.

ikke ønsker, at en hovedaktionær tager midler ud af selskabet som lån eller lignende uden beskatning. Når bestemmelsen i ligningslovens § 16 E derfor bruger den lidt pudsige terminologi, at aktionærlån behandles *“efter skattelovgivningens almindelige regler om hævnninger uden tilbagebetalingspligt”*, betyder det, at et aktionærlån efter ligningslovens § 16 E ikke er et lån i skattemæssig forstand, men skal betragtes som en udbetaling (hævning) til hovedaktionæren, uden at hovedaktionæren herefter har en pligt til at betale beløbet tilbage til selskabet. Udbetalingen betragtes således som midler, der endeligt er taget ud af selskabet og er tilgået aktionæren, og derfor skal der ske en endelig beskatning ved udtagningen, hvor hævnningen skal kvalificeres som løn eller udbytte. Aktionærlånet eksisterer simpelthen ikke set med skattemæssige briller.

Reglerne omfatter ikke kun egentlige lån, men også sikkerhedsstillelser og øvrige midler, der stilles til rådighed for hovedaktionæren, herunder også privatforbrug som selskabet dækker for hovedaktionæren.

For at reglerne finder anvendelse, skal der dog være en forbindelse mellem hovedaktionæren og selskabet efter ligningslovens § 2, hvilket vil sige, at hovedaktionæren skal have direkte eller indirekte kontrol med selskabet i form af mere end 50 procent ejerskab eller rådighed over stemmerettigheder eventuelt sammen med nærtstående familiemedlemmer.

Sædvanlige forretningsmæssige transaktioner mellem hovedaktionæren og selskabet er ikke omfattet af aktionærlån, men henset til den praksis, der er på området, er der tale om et særdeles snævert udvalg af transaktioner – herunder almindelig samhandel – der kan falde ind under dette begreb. Om en transaktion er sædvanlig forretningsmæssig skal ses i forhold til selskabet og dets normale transaktioner.

DET VANSKELIGE VED REGLERNE

Det, der gør reglerne vanskelige og uforståelige, er, at ser man på det – ikke med skatteretlige – men med selskabsretlige briller, så er der tale om et ulovligt kapitalejerlån, hvis de formelle regler i selskabslovens § 210 ikke

er iagttaget. Set med selskabsretlige briller er der derfor tale om et lån, der skal betales tilbage, og som selskabsretligt er underlagt sanktioner om strafrenter.

Det er dette miskmask vedrørende lånets ikke-eksistens skatteretligt set contra lånets eksistens selskabsretligt set, og dette sammensurium af afledte og forskelligartede konsekvenser, herunder regnskabsmæssige, der er umulige at forholde sig til for hovedaktionæren, og som man også som rådgiver skal holde tungen lige i munden for at overskue konsekvenserne af. Det stiller i den grad krav til rådgiverens pædagogiske forklaringssevner over for hovedaktionæren.

MULIGHEDER FOR "REPARATION"

Særligt vanskeligt bliver det, når skaden er sket, og hovedaktionæren bevidst eller ubevidst har udtaget midler af selskabet, der skal beskattes som aktionærlån. For godt nok har vi gjort op med beløbet og beskattet det udtagne som en hævning i selskabet efter de skattemæssige regler, men lånet eksisterer fortsat selskabsretligt og skal betales tilbage.

Når hovedaktionæren efterfølgende har betalt lånet tilbage og tager de samme midler ud af selskabet én gang til, så sker der reelt en dobbeltbeskatning af de samme midler.

Reglerne i ligningslovens § 16 E blev fulgt op af et temmelig omfattende og kompliceret styresignal SKM 2014.825 SKAT af 3. december 2014, der skulle uddybe reglerne. Det vil sige, at der gik næsten to år og fire måneder fra lovens fremsættelses- og virkningstidspunkt fra den relativt ordfattige bestemmelse i ligningslovens § 16 E, og indtil reglerne blev uddybet i styresignalet. I den periode pågik der blandt rådgivere alle mulige overvejelser om, hvorvidt og hvordan man kunne reparere aktionærlånet, når først skaden var sket. Få løsninger fremstod dog soleklare, hvis overhovedet nogen.

SKATs bud på en mulig reparationsmetode fremgår dog af ovenstående styresignal. SKAT anfører således i styresignalet, at man principielt ikke kan reparere ved en tilbagebetaling af lånet, men at man i stedet kan reparere ved at udlodde den selvsamme fordring, som selskabet har på aktionæren i form af aktionærlånet, idet en sådan udlodning ikke har skattemæssige konsekvenser for aktionæren, da fordringen jo ikke eksisterer i skattemæssig forstand. I selskabsretlig forstand eksisterer fordringen dog som sagt, og man må derfor overholde de selskabsretlige kriterier for udlodning i andre værdier end kontanter, herunder udarbejdelse af vurderingsberetning eller ledelseserklæring med videre.

Igen kommer rådgiver på en pædagogisk opgave. Er det nemt at forklare en hovedaktionær, at selskabets fordring på ham selv – som i øvrigt ikke eksisterer skattemæssigt – kan udloddes til ham selv efter de selskabsretlige regler, fordi den eksisterer selskabsretligt, og at denne

udlodning i øvrigt ikke har skattemæssige konsekvenser? Svaret er nej. Og hvor står det i øvrigt i skattelovgivningen, at en sådan selskabsretligt eksisterende udlodning ikke har skattemæssige konsekvenser? Altså bortset fra i et langt og særdeles kompliceret styresignal fra SKAT, der udkom næsten to år og tre måneder efter lovens ikrafttrædelse? Svaret er ingen steder at finde. Der er ikke ligefrem tale om klar lovgivning.

LØBENDE MELLEMRREGNINGER

I det næste vil der blive set på et par specifikke sager om løbende mellemregninger mellem hovedaktionæren og selskabet. Der er tale om nogle af de første offentliggjorte sager, der er nået igennem SKATs sagsbehandling og efterfølgende i klagesystemet i Landsskatteretten, idet Landsskatteretten i perioden har opereret med to-tre års sagsbehandlingstid. Sagerne viser, at man (også) skal være særdeles påpasselig vedrørende løbende mellemregninger. I nedennævnte vil der refereres til sagerne SKM 2018.87 LSR og SKM 2018.23 LSR.

SKM 2018.87 LSR

En hovedanpartshaver ejede 100 procent af anparterne i selskabet H1 ApS. Selskabets hovedaktivitet var at købe og sælge værdipapirer. SKAT havde konstateret, at der per 1. januar 2013 var et tilgodehavende i selskabets favør på 217.400 kroner på hovedaktionæren. Lånet var opstået efter reglerne ikrafttræden den 14. august 2012.

Den 8. januar 2014 havde hovedanpartshaveren udloddet et udbytte på 220.000 kroner. Udbyttet var indberettet til SKAT, og der var indeholdt udbytteskat. Nettobeløbet på 160.600 kroner efter skat var ikke taget ud af selskabet, men var forblevet i selskabet og var i stedet blevet modregnet på mellemregningskontoen, således at denne efter transaktionen per 8. januar 2014 var nedbragt til 56.800 kroner i selskabets favør.

SKAT var af den opfattelse, at alle brutto hævninger foretaget for kalenderåret 2014 skulle beskattes. SKAT havde således forhøjet hovedanpartshaverens indkomst med 435.424 kroner. SKAT var endvidere af den opfattelse, at de 160.600 kroner ikke kunne modregnes i mellemregningen med skattemæssig virkning for aktionærlånet. Hovedanpartshaveren havde nemlig ikke ved udlodningen udloddet selve fordringen i form af aktionærlånet til hovedanpartshaveren, men havde i stedet foretaget en kontantudlodning – som dog ikke var hævet ud af selskabet. Selv om hovedaktionæren således de facto havde vist sine intentioner om tilbagebetaling ved modregning på mellemregningskontoen af beløbet og ikke havde taget pengene ud, var dette efter SKATs opfattelse ikke en skattemæssig modregning, men en selskabsretlig modregning.

Revisor prøvede at gøre indsigelse ved at hævde, at man i perioden på to år og fire måneder fra reglerens vedtagelse til styresignalets offentliggørelse havde været i et slags retsligt tomrum, hvor man ikke vidste, hvordan en eventuel reparation kunne ske. Revisor havde derfor været af den opfattelse, at dobbeltbeskatning kunne undgås, hvis udbytteudlodningen skete ved en direkte modpostering på selskabets mellemregningskonto. Hvis dette ikke var tilfældet, var revisor derfor af den opfattelse, at styresignalet reelt i så fald udgjorde lovgivning med tilbagevirkende kraft.

Landsskatteretten gav SKAT medhold i sagen og mente ikke, at der var tale om lovgivning med tilbagevirkende kraft. Landsskatteretten mente, at styresignalet var et udtryk for præcisering af praksis.

SKM 2018.23 LSR

En hovedanpartshaver ejede 100 procent af anparterne i selskabet H1 ApS. Per datoen

for reglernes virkning den 14. august 2012 havde selskabet et tilgodehavende på hovedaktionæren på 424.976 kroner via mellemregningskontoen. I perioden indtil den 31. december 2012 havde der været yderligere hævnninger og indsættelser, således at selskabets tilgodehavende på hovedaktionæren per denne dato lød på 477.201 kroner. Kontoen havde i hele perioden udvist en saldo i selskabets favør.

SKAT var af den opfattelse, at hovedanpartshaveren skulle beskattes af bruttohævningerne i perioden på i alt 152.500 kroner, for i 2013 skulle hovedanpartshaveren også beskattes med 94.000 kroner. SKAT mente, at de indsættelser, der havde været på kontoen i perioden, måtte vedrøre det gamle aktionærlån fra før den 14. august 2012, idet der fortløbende blev indsat på den samme mellemregningskonto, og idet der ikke var sket en ændring i vilkår med hensyn til renter eller afdrag eller oprettet nye lånedokumenter. Med andre ord indsættelser i perioden kunne ikke modregnes i hævnningerne.

Også i denne sag argumenterede revisor for, at hovedaktionæren ikke havde haft mulighed for at vide, at den "korrekte metode" til at undgå dobbeltbeskatning af de udtagne beløb ikke var at tilbageføre disse over mellemregningen, men at udlodde selve fordringen til hovedanpartshaveren, idet styresignalet var kommet to år og fire måneder efter lovens fremsættelse. Revisor argumenterede for, at styresignalets opgave var at fastlægge en praksis, der ikke tidligere havde været kendt, og at dette ikke kunne ske med tilbagevirkende kraft, idet dette reelt ville stille hovedaktionærer, der havde påført et selskab et hovedaktionærlån i indkomstårene 2012 og 2013 ringere end hovedaktionærer, der havde påført selskabet et hovedaktionærlån fra og med 2014.

Landsskatteretten stadfæstede SKATs afgørelse og kaldte styresignalet for en præcisering af praksis.

KONKLUSION PÅ SAGERNE

Sagernes udfald er ikke overraskende, når man ser indholdet i styresignalet. Sagerne viser, at man som hovedaktionær skal være påpasselig med reparation af et aktionærlån, selv om det i sagerne var åbenlyst, at en modregning på mellemregningskontoen uden at hæve udbyttet ud, var et udtryk for tilbagebetaling af lånet. Selv om dette principielt er den logiske løsning, så godtager SKAT ikke en sådan modregning med skattemæssig virkning. Heller ikke selv om det klart fremgår af forarbejderne til loven, at Skatteministeriet ved udformning af reglerne havde en klar antagelse om, at hovedaktionæren som oftest ikke havde tænkt sig at betale beløbet tilbage. SKAT godtager således kun den lidt specielle løsning med at udlodde selve fordringen, og kun hvis de selskabsretlige regler om udlodning i andre værdier end kontanter er iagttaget.

Når skaden er sket, har hovedaktionærer generelt svært ved at forstå, at de ikke kan få lov til at reparere ved almindelig mellemregning. De fleste kan godt forstå, at beløbet skal beskattes første gang, når man har "dummet" sig, men at beløbet skal beskattes igen, når man tager det ud efterfølgende, og at der reelt bliver tale om dobbeltbeskatning er svært forståeligt, særligt når man faktisk har betalt beløbet tilbage. Endvidere er det som nævnt meget vanskeligt at forklare de forskellige regler på skatteområdet og på selskabsområdet. Skatteministeriet har valgt den sværeste løsning, og det får i stedet karakter af en dobbelt "dummebøde".

Undertegnede er endvidere tilbøjelig til at give revisorerne i de pågældende sager ret. Det er et udtryk for mildest talt dårlig lovgivning eller endda lovgivning med til-

bagevirkende kraft. Det er ikke en retssikkerhedsmæssig måde at lovgive et helt nyt retsområde på, at man vedtager en bestemmelse i ligningslovens § 16 E, der indeholder relativt få bestemmelser og slet ikke nævner noget om reparationsmuligheder, hvorefter man "udfylder" bestemmelsen med et langt og kompliceret styresignal, der først kommer næsten to år og fire måneder efter. En-ten burde man have inkorporeret flere af formuleringerne fra styresignalet i selve loven, eller også burde man have offentliggjort styresignalet samtidig med lovens vedtagelse. Der var næppe mange (hvis nogen), der i denne periode havde fantasi til at forestille sig, at en reparationsmulighed kunne bestå i udlodning af fordringen, og at en sådan udlodning ikke ville have skattemæssige konsekvenser, (hvilket i øvrigt også er temmelig tvivlsomt). Denne mulighed stod først klart ved offentliggørelse af styresignalet.

Undertegnede så i øvrigt det første udkast til styresignalet, der florerede internt ved SKAT. Dette udkast forelå relativt få måneder efter reglens vedtagelse. Der gik dog mange måneder, inden det endelige styresignal kom. Der var ikke ændret mange kommaer i teksten fra det oprindelige udkast til det endelige styresignal, men et af disse kommaer var dog muligheden for at reparere ved udlodning af fordringen. Denne mulighed fremgik ikke af det oprindelige udkast. Det bestyrker i den grad undertegnede mistanke om, at der reelt er tale om lovgivning med tilbagevirkende kraft.

Det er mit håb, at med SKATs transformation med overgangen fra én til syv styrelser og med Skatteministerens fokus på retssikkerhed, at dette også de facto vil afspejle sig således, at vi fremover kan få ordentligt gennearbejdede og forståelige skattelove, hvor Skatteministeriet ikke vælger de sværeste løsninger, og hvor SKAT ikke nærmest er lovgivende myndighed, som tilfældet har været de senere år. •



Martin Dræbye Gantzhorn, Partner i Bech-Bruun med speciale inden for immaterielle rettigheder og forretningshemmeligheder samt retsforhold af betydning for lægemidler, medicinsk udstyr, fødevarer og kosmetik.

Ny lov om forretnings- hemmeligheder

Tekst / **Af Martin Dræbye Gantzhorn**,
Partner i Bech-Bruun

INDLEDNING

Den 9. juni 2018 trådte den nye lov om forretningshemmeligheder i kraft. Loven implementerer EU-direktiv 2016/943, der blandt andet skal skabe ensartede rammevilkår for erhvervslivet på tværs af medlemslandene. Udover at styrke beskyttelsen af forretningshemmeligheder er lovens formål at samle og skabe overblik over de relevante regler.

DEFINITIONEN AF EN FORRETNINGSHEMMELIGHED

*Retstilstanden før loven om
forretningshemmeligheder*

Der var ikke tidligere en lovfæstet definition af begrebet "forretningshemmelighed". Med loven er der nu en definition, der svarer til defi-

nitionen i TRIPS-aftalen (Trade-Related Aspects of Intellectual Property Rights) og harmonerer med dansk juridisk litteratur og praksis.

Typer af forretningshemmeligheder

Konceptuelt bliver forretningshemmeligheder ofte kategoriseret som viden, der i sin natur er enten kommerciel eller teknisk. Eksempler på kommerciel viden omfatter markedsanalyser, kundelister, indkøbspriiser, samarbejdspartnere og strategiske overvejelser. Teknisk viden er for eksempel arbejdsmetoder, processer, forsøgsresultater, opskrifter/sammensætninger, modeller, tegninger og så videre.

Tre betingelser skal være opfyldt

Lovens definition af "forretningshemmelighed" har tre betingelser. For at være omfattet skal alle betingelserne være opfyldt. En forretningshemmelighed består således af oplysninger, der:

- er hemmelige i den forstand, at de ikke i deres helhed eller i den præcise udformning eller sammensætning er almindeligt kendte blandt eller umiddelbart tilgængelige for personer i de kredse, der normalt beskæftiger sig med den pågældende type oplysninger.
- har handelsværdi, fordi de er hemmelige.
- under de givne omstændigheder er blevet underkastet rimelige foranstaltninger til hemmeligholdelse af den person, som lovligt kontrollerer oplysningerne.

INGEN BESKYTTELSE UDEN "RIMELIGE FORANSTALTNINGER"

Navnlig kravet om rimelige foranstaltninger bør give de fleste virksomheder anledning til grundig overvejelse.

Det er således ikke nok, at en bestemt proces ikke er kendt eller umiddelbart tilgængelig for fagfolk og af den grund har en handels-

værdi. For at opnå lovens beskyttelse skal ejeren også kunne demonstrere, at der under de givne omstændigheder er truffet rimelige foranstaltninger til hemmeligholdelse.

Det afhænger af en konkret vurdering, hvad der udgør "rimelige foranstaltninger". Eksempler kunne være fysisk aflåsning/kodeord, kryptering, logning, firewalls, alarmer, mærkning med fortrolighedsstempel, aftaler om fortrolighed eller fortrolighedspolitikker som for eksempel kun at dele en given forretningshemmelighed internt eller eksternt med de konkrete personer, der faktisk har behov for det.

Det er usikkert, hvor strengt domstolene vil fortolke kravet. Den nye definition indebærer dog, at en oplysning ikke kan anses som en forretningshemmelighed og derfor ikke er beskyttet efter loven, såfremt betingelsen om at træffe rimelige foranstaltninger ikke er opfyldt. Konkret betyder det, at lov om forretningshemmeligheder slet ikke finder anvendelse. Mulighederne for beskyttelse afhænger i så fald af, om der er sket et retsbrud på andet grundlag, for eksempel ansættelsesretligt eller efter straffelovens regler om brevhemmelighed, ulovlig indtrængen og tyveri.

LOVENS BESKYTTELSE

Ulovlig udnyttelse

Lovens beskyttelse af forretningshemmeligheder består i, at udnyttelse kun kan ske i nærmere bestemt omfang. Udnyttelse omfatter erhvervelse, brug og videregivelse. Eksempler på sådan brug kunne være produktion, markedsføring, import/eksport og lagring af produkter, der er fremstillet ved hjælp af en metode, som er ulovligt erhvervet eller udnyttet og opfylder definitionens tre betingelser.

Påbud og forbud

Hvis en virksomhed ønsker rettens hjælp til at håndhæve misbrug af forretningshemme-

ligheder, skal virksomheden indgive sin anmodning om forbud eller påbud til retten senest seks måneder efter, at virksomheden fik sådant kendskab til overtrædelsen, at der var tilstrækkeligt grundlag for at indgive anmodningen. Fristen er ny og pålægger således en reaktionspligt. Manglende overholdelse af påbud eller forbud kan sanktioneres med tvangsbøder.

Sanktioner

Ligesom tidligere kan forsætlige såvel som uagtsomme overtrædelser sanktioneres med erstatningsansvar, bøde og fængsel. Med ophævelsen af den nu tidligere markedsføringslovs § 23 er der ikke længere hjemmel til at tilkende rimeligt vederlag for krænkelse begået i god tro. Ophævelsen af § 23 gør også op med tidsbegrænsningen på tre år efter ansættelsesforholdets ophør.

Ved udmålingen af erstatningskravet kan der som noget nyt tages hensyn til tabt fortjeneste og den krænkende parts uberettigede fortjeneste. Der er også hjemmel til rimeligt vederlag og godtgørelse for ikke-økonomisk skade.

I det lys er det afgørende for effektiv håndhævelse af forretningshemmeligheder, at virksomheden kan påvise en handelsværdi og demonstrere eventuelle negative økonomiske konsekvenser af en krænkelse.

Erstatningsopgørelsen vil ofte tage udgangspunkt i den krænkede parts andel af markedet før og efter krænkelsen samt en skønsmæssig vurdering af de udgifter, den krænkende part ville have haft ved selv at udvikle eller licensere viden, der svarer til forretningshemmeligheden. Under en retssag udøver dommerne et frit skøn over erstatningens endelige udmåling. Dommere skønner dog inden for det, der bliver oplyst af retssagens parter. Derfor kan grundige økonomiske analyser bidrage betydeligt til at nå det korrekte resultat.

BECH-BRUUNS KOMMENTAR

Set i perspektiv af håndhævelse er det uhensigtsmæssigt, at loven ikke tillader bevissikring svarende til, hvad der gælder for beskyttelse af øvrige immaterielle (ene)rettigheder, for eksempel patenter, varemærker med videre.

De fleste brancher gennemgår i disse år gennemgribende digitalisering. Det indebærer, at virksomhedens kritiske viden i stigende grad bliver gjort tilgængelig online. Store mængder data bliver løbende dokumenteret, genereret, udnyttet og delt internt og eksternt som led i den daglige drift. Samtidig er der øget tendens til, at medarbejdere skifter arbejde. Forskning fra 2017 peger på, at Danmark har den højeste jobomsætning i Europa med cirka 800.000 jobskifte om året. Det rummer muligheder og stort potentiale. Det stiller også betydelige krav til blandt andet IT-systemer og arbejdet i HR med rekruttering og udskiftning af medarbejdere, der bliver bekendt med forretningshemmeligheder. Faren ved udviklingen består i, at virksomhederne risikerer, at tidligere medarbejdere, nye arbejdsgivere, samarbejdspartnere og mange andre, med og uden forsæt, uberettiget udnytter virksomhedens væsentligste aktiver: Forretningshemmelighederne.

Disse udfordringer har ført til den nye lov, der samlet set øger mulighederne for at fastholde og håndhæve beskyttelsen af virksomhedens forretningshemmeligheder.

For at opnå effektiv beskyttelse skal virksomheder, store som små, i rette tid sørge for at identificere, kortlægge og prioritere deres forretningshemmeligheder, så det er muligt at træffe de rette foranstaltninger, præventive såvel som reaktive i form af advarsler og krav om forbud og erstatning. •



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

Vederlag til ledelsesmedlemmer i børsnoterede selskaber og det reviderede direktiv for aktionærrettigheder

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

INDLEDNING

Med vedtagelsen af direktivet for aktionærrettigheder i 2007 fik aktionærer i børsnoterede selskaber på tværs af EU en ny lovramme, som skulle være med til at øge niveauet for gennemsigtighed mellem selskaber og aktionærer, herunder fremme aktivt ejerskab hos de enkelte aktionærer. I 2017 er direktivet blevet revideret, og den skærpede lovramme skal være implementeret i dansk ret senest 10. juni 2019.

Et af nøgleelementerne i det reviderede direktiv er at sikre, at aktionærerne opnår ret til medindflydelse i forhold til selskabets vederlagspolitik med en efterfølgende afrapportering i en vederlagsrapport.

Det er hensigten, at vederlagspolitikken skal danne rammerne for både den faste og variable vederlæggelse af ledelsesmedlemmer, mens vederlagsrapporten skal indeholde oplysning om, hvordan vederlagspolitikken er efterlevet i det seneste regnskabsår.

Formålet med denne artikel er at redegøre for de nuværende regler om ledelsesvederlæggelse i børsnoterede selskaber i Danmark samt de forventede effekter, det reviderede direktiv for aktionærrettigheder vil have.

HVORDAN ER DE NUVÆRENDE REGLER?

Lovregulativet om ledelsesvederlæggelse i børsnoterede selskaber fremgår af selskabslovens § 139. Reglerne fokuserer alene på incitamentsaflønning (den variable del), og loven indeholder derfor hverken yderligere regler om den faste del eller krav til gennemsigtighed i aflønning og aflønningsstruktur.

Bestemmelsen angiver, at det øverste ledelsesorgan i selskabet skal have fastsat overordnede retningslinjer i form af en vederlagspolitik for incitamentsaflønning, som skal være behandlet og godkendt på selskabets generalforsamling. Det fremgår endvidere, at vederlagspolitikken efter godkendelsen på generalforsamlingen skal offentliggøres på selskabets hjemmeside.

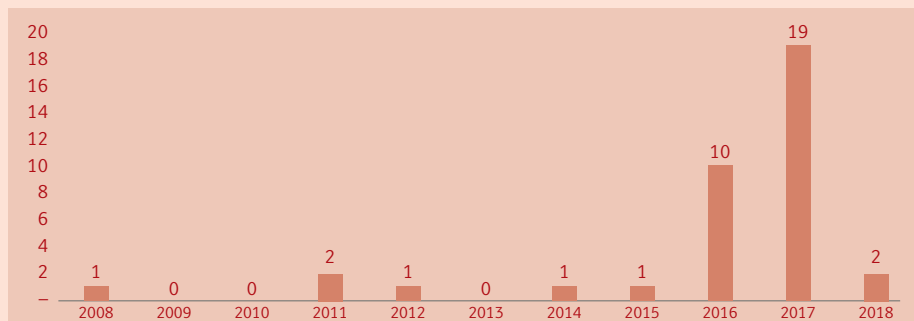
En undersøgelse af selskaberne i OMXC Large Cap viser, at cirka 80 procent af selskaberne har opdateret deres vederlagspolitik inden for de seneste tre år, hvilket er afspejlet i nedenstående figur. Dette understreger ændringerne, der findes i vederlagspolitikken, hvilket er nødvendigt

gjort for, at selskaberne kan tiltrække og fastholde en kompetent ledelse, der kan bidrage til deres fremtidige succes og værdiskabelse for aktionærerne.

Ændringerne kan samtidig ses som en indikator for et øget behov for et skærpet regelsæt, der kan hjælpe aktionærerne med at gennemskue og påvirke den aflønningsstruktur, der findes i de selskaber, som de er medejere af.

Ud over lovkravet i selskabsloven indeholder 'Anbefalinger for god selskabsledelse' yderligere anbefalinger om ledelsens vederlag, der strækker sig ud over de krav, som selskabsloven stiller. Selskaberne er dog ikke forpligtet til at følge disse anbefalinger, så længe de forklarer, hvorfor de ikke har fulgt dem – det såkaldte 'følg eller forklar-princip'.

Helt konkret anbefales det, i henhold til de seneste anbefalinger, der gælder fra og med 1. januar 2018, at der både skal udarbejdes en vederlagspolitik og en efterfølgende vederlagsrapport, hvori efterlevelsen af vederlags-



Ismaeel Rasul studerer til statsautoriseret revisor og er assistant manager hos Deloitte, hvor han primært arbejder med revision af større produktions- og handelsvirksomheder, herunder børsnoterede virksomheder.



politikken beskrives. Disse anbefales offentliggjort på selskabets hjemmeside. Det detaljerede indhold i vederlagspolitikken og vederlagsrapporten, som både dækker fast og variabelt vederlag, anbefales som minimum at indeholde følgende oplysninger:

Vederlagspolitik

- Detaljeret beskrivelse af de vederlagskomponenter, som indgår i vederlæggelsen af bestyrelsen og direktionen.
- Begrundelse for valget af de enkelte vederlagskomponenter.
- Beskrivelse af de kriterier, der ligger til grund for balancen mellem de enkelte vederlagskomponenter.
- Redegørelse for sammenhængen mellem vederlagspolitikken og selskabets langsigtede værdiskabelse og relevante mål herfor.

Vederlagsrapport

- Oplysning om samlet vederlag for hvert enkelt medlem af bestyrelsen og direktionen, som modtages fra selskabet henholdsvis andre selskaber i koncernen og associerede selskaber i de seneste tre år.
- Oplysning om fastholdelses- og fratrædelsesordninger.
- Sammenhæng mellem vederlaget og selskabets strategi og relevante mål herfor.

Vederlagspolitikken bør som minimum hvert fjerde år samt ved hver væsentlig ændring godkendes af generalforsamlingen. Som nævnt er det ikke noget lovkrav at følge disse anbefalinger, og en nærmere gennemgang af selskaberne i OMXC Large Cap viser da også, at selskaberne ikke har udarbejdet særskilte vederlagsrapporter (bortset fra Danske Bank). I stedet for at udarbejde vederlagsrapporter

giver de fleste børsnoterede selskaber på nuværende tidspunkt alene oplysninger om ledelsesvederlaget i deres årsrapport. Dette er i form af selskabets ledelsesberetning, som omtaler den overordnede Corporate Governance, sammenholdt med de påkrævede noter til regnskabet, som specificerer ledelsesvederlaget. Selvom IFRS 2 og IAS 24 specificerer oplysningskrav, der gælder for ledelsesvederlag, er dette ikke tilstrækkeligt for at opfylde de oplysninger, som anbefales i 'Anbefalinger for god selskabsledelse'.

Eksempelvis har Vestas, Ørsted, NKT og Nilfisk udarbejdet særskilte udvidede afsnit i årsrapporterne for 2017, som indeholder rapportering om vederlagspolitik med videre for bestyrelsen og direktionen, der viser retningen for de børsnoterede selskaber i Danmark.

I UK er situationen dog en anden. Her er udgivelsen af vederlagspolitikken og vederlagsrapporter allerede påkrævet ved lov for de børsnoterede selskaber og har været det de seneste fire til fem år. Ud fra en gennemgang af vederlagsrapporterne for de 10 største børsnoterede selskaber målt på nettoomsætning i 2017 er det BP, der har den længste og mest detaljerede vederlagsrapport på 23 sider. Heri fremgår blandt andet:

- Beskrivelse af sammenhæng mellem vederlagspolitikken og den faktiske vederlæggelse.
- Beskrivelse af sammenhæng mellem selskabets opnåede resultater og ledelsens vederlag.
- Udfaldet af de variable lønninger for 2017 og hvorledes disse er fastsat.
- Underliggende væsentlige input og grundlag for afgivelse af bonusser.
- Beskrivelse af pensionsordninger, aktieordninger og fratrædelsesordninger.

I forhold til kravene i det reviderede direktiv for aktionærrettigheder, selskabsloven og 'Anbefalinger for god selskabsledelse' synes indholdet i BPs vederlagsrapport at være et målbillede for, hvad der kan forventes af det nye direktiv.

HVILKE ELEMENTER INDGÅR I DET REVIDEREDE DIREKTIV FOR AKTIONÆRRETTIGHEDER?

Vederlagspolitik

Selskaberne skal udarbejde en vederlagspolitik for ledelsen. Ledelsen skal her forstås som ethvert medlem af selskabets bestyrelse, direktion og tilsynsråd.

Vederlagspolitikken skal beskrive de enkelte komponenter, der indgår i vederlæggelsen, både faste og variable lønde.

For at sikre, at aktionærerne har indflydelse på vederlagspolitikken, fremgår det af direktivet, at aktionærerne skal have ret til at afholde en bindende eller vejledende afstemning om vederlagspolitikken. Dette vil i praksis medføre, at vederlagspolitikken skal vedtages på generalforsamlingen – som udgangspunkt med bindende virkning.

Generalforsamlingen skal godkende vederlagspolitikken ved enhver 'væsentlig ændring' og under alle omstændigheder mindst hvert fjerde år.

Direktivet medfører dermed en ændring til den danske model, hvor direktionens vederlæggelse i dag er et bestyrelsesanliggende og ikke et anliggende for aktionærerne. Det vil ændre sig med implementeringen af aktionærrettighedsdirektivet i Danmark.

Endvidere medfører direktivet en ændring af, at det fremadrettet ikke kun er retningslinjerne for incitamentsafklønning af ledelsen, der skal behandles og godkendes på selskabets generalforsamling, men også selskabets vederlagspolitik i relation til ledelsens faste vederlag. Direktivet indeholder en undtagelsesbestemmelse om, at selskaberne har mulighed for at fravige den gældende vederlagspolitik af hensyn til nødvendigheden for at tjene selskabernes langsigtede interesser, bæredygtighed som helhed eller for at sikre deres levedygtighed. Ved eventuelle fravigelser skal disse efterfølgende omtales og begrundes i vederlagsrapporten. Det

forventes, at denne undtagelsesbestemmelse vil blive anvendt yderst sjældent.

Vederlagsrapport

For at sikre gennemsigtighed og ledelsesmedlemmernes ansvarlighed skal selskaberne udarbejde en årlig vederlagsrapport, som specificerer ledelsens vederlæggelse for hvert enkelt medlem. For at opnå et fuldstændigt og pålideligt billede af den løn, der udbetales til hvert ledelsesmedlem, er det særlig vigtigt, at hvert element og den samlede lønsum oplyses på individniveau for ethvert selskab, der indgår i koncernen.

Vederlagsrapporten skal, alt efter situationen, omfatte følgende oplysninger om hvert enkelt ledelsesmedlems vederlæggelse:

- Den samlede vederlæggelse fordelt på komponenter, den faste og variable vederlæggelses forholdsmaessige andel, en forklaring på, hvordan den samlede vederlæggelse er i overensstemmelse med den vedtagne vederlæggelsespolitik, herunder hvordan den bidrager til selskabets langsigtede resultater, og oplysninger om, hvordan resultatkriterierne er anvendt.
- Den årlige ændring i vederlæggelsen, i selskabets resultater og i den gennemsnitlige vederlæggelse på baggrund af fuldtidsækvivalenter af andre ansatte i selskabet end ledelsesmedlemmer som minimum over de seneste fem regnskabsår, opstillet på en måde, der muliggør sammenligning.
- Enhver form for vederlæggelse fra selskaber, der tilhører den samme koncern.
- Antallet af aktier og tildelte eller tilbudte aktieoptioner og de væsentligste betingelser for udnyttelsen af rettighederne, herunder kursen og datoen for udnyttelse og enhver ændring heraf.
- Oplysninger om brug af muligheden for at tilbagekræve variabel vederlæggelse.
- Oplysninger om eventuelle afvigelser fra proceduren for gennemførelsen af vederlagspolitikken, herunder en beskrivelse af arten af de særlige

omstændigheder og en angivelse af de konkrete elementer, der er fraveget.

For at sikre, at vederlagspolitikken gennemføres i overensstemmelse med nævnte politik, skal aktionærerne have ret til at stemme om selskabets vederlagsrapport. Dette vil i praksis medføre, at vederlagsrapporten skal fremlægges og godkendes på generalforsamlingen årligt. Hvis aktionærerne stemmer imod vederlagsrapporten, skal selskabet i den følgende vederlagsrapport forklare, hvordan der blev taget hensyn til resultatet af aktionærernes afstemning.

For små og mellemstore selskaber kan medlemsstaterne i EU beslutte, at vederlagsrapporten alene skal forelægges aktionærerne til drøftelse på generalforsamlingen, og at der i den følgende vederlagsrapport skal redegøres for, hvordan der blev taget hensyn til resultatet af drøftelserne på generalforsamlingen. Ligesom offentliggørelseskravet i selskabsloven kræver direktivet endvidere, at vederlagsrapporten offentliggøres på selskabets hjemmeside. Rapporten skal være offentligt tilgængelig i 10 år.

Direktivets krav til både vederlagspolitik og -rapport ses imidlertid ikke at afvige væsentligt fra 'Anbefalinger for god selskabsledelse', men en væsentlig udvidelse af oplysningskravene forventes med implementeringen af direktivet i dansk ret.

HVAD KAN VI FORVENTE I FREMTIDEN?

Det er forfatterens holdning, at direktivet vil medføre et mere transparent og omfattende sammenligningsgrundlag for ledelsesvederlæggelse – både på lokalt, nordisk, europæisk og globalt plan. Reglerne i direktivet vil være med til at løfte oplysningsniveauet og gennemsigtigheden, hvilket må forventes at medføre og muliggøre, at selskabets aktionærer kan og vil stille større krav til deres bestyrelse og direktion i forhold til den vederlæggelse, som de modtager, set i forhold til selskabets resultater.

Martin Faarborg, der er partner og corporate governance leder i Deloitte, og som arbejder

med rådgivning til bestyrelserne og virksomhederne vedrørende de kommende regler, ser følgende tendenser:

"Det er min erfaring, at flere danske, børsnoterede virksomheder er blevet overraskede over graden af transparens, omfanget af oplysningerne og det yderligere arbejde de nye anbefalinger og kommende lovkrav giver anledning til for bestyrelsen, vederlagsudvalget og HR-afdelingen.

Men selskaberne har en interesse i lige nu at forberede sig på de nye anbefalinger og kommende lovkrav. Det skyldes blandt andet, at det afstedkommer en række fordele som for eksempel tydeligere kommunikation af sammenhæng mellem strategi, vederlag til direktionen og værdiskabelse for aktionærerne, der vil føre til øget tillid fra aktionærerne – eksempelvis kan du se, at direktørlønninger er blevet et meget populært emne på generalforsamlingerne.

Derudover kommer reglerne til at øge konkurrencen mellem selskaberne for at motivere, fastholde og tiltrække ledelsesmedlemmer med bedre lønftaler. Når der er større åbenhed, bliver det lettere at tiltrække udenlandske ledere – og faktisk viser erfaringer fra UK og US, at direktørlønninger umiddelbart stiger, når der kommer større åbenhed."

De danske børsnoterede selskabers bestyrelser og vederlagsudvalg kan derfor se frem mod en opgave sammen med HR-afdelingerne i både at forberede sig på de nye anbefalinger og kommende lovkrav samt forvente mere dialog med aktionærerne og flere overvejelser om sammenhæng mellem strategi, vederlæggelse og resultater – og ikke mindst værdiskabelse for aktionærerne.

Som inspiration til hvordan en vederlagsrapport kan tage sig ud, vil forfatterne anbefale den tidligere omtalte rapport fra BP, der synes at være et best practice eksempel på, hvordan de kommende lovkrav kan efterleves. •

/ FAGLIGT UDKLIP

JURA / AF JAKOB KRISTENSEN, PARTNER I BECH-BRUUN OG LEDER AF BECH-BRUUNS GREENLANDIC DESK

SELSKABSLOVEN TRÅDT I KRAFT FOR GRØNLAND

I 2016 besluttede Grønlands Landsting, Inatsisartut, at selskabsloven skulle sættes i kraft for Grønland. Loven er gennem anordning sat i kraft fra 1. juli 2018. Dette betyder, at grønlandske selskaber har fået samme vilkår, som danske selskaber har i kraft af den gældende selskabslov fra 2010 (med senere ændringer).

Selskabsloven trådte i stedet for henholdsvis den grønlandske anpartsselskabslov og aktieselskabslov, hvilket har lettet overblikket over den gældende lovgivning. Derudover indeholder selskabsloven en række nyskabelser i forhold til den tidligere gældende anpartsselskabslov og aktieselskabslov i Grønland, som giver grønlandske selskaber flere muligheder. Dette omfatter blandt andet:

I) NY REGISTRERINGSPLIGT

Fremover skal selskaber registrere de ejere, som ejer mere end fem procent af selskabets samlede kapital eller stemmerettigheder, i Det Offentlige Ejerregister hos Erhvervsstyrelsen. Dette krav gælder også for eksisterende grønlandske selskaber og gælder sideløbende med den ejerbog, som selskabet i forvejen fører.

Siden 1. januar 2018 har grønlandske virksomheder skulle registreres i Det Centrale Virksomhedsregister (CVR) ligesom danske selskaber. Grønlands Erhvervsregister (GER) blev i den forbindelse lukket, og alle grønlandske selskaber fik automatisk konverteret deres GER-

numre til CVR-numre. Efter ikrafttrædelsen af selskabsloven for Grønland registreres ændringer i grønlandske selskaber online i CVR på samme måde som for danske selskaber.

II) LAVERE KAPITALKRAV FOR ANPARTSSELSKABER

Grønlandske selskaber har nu fået muligheden for at stifte et anpartsselskab med en kapital på 50.000 kroner i stedet for det hidtil gældende kapitalkrav på 125.000 kroner.

III) MULIGHED FOR DELVIS INDBETALING AF SELSKABSKAPITALEN

Den tidligere grønlandske anpartsselskabslov og aktieselskabslov satte krav om, at hele kapitalen skulle indbetales fuldt ud i forbindelse med stiftelse og en eventuel efterfølgende kapitalforhøjelse. Det bliver nu muligt at foretage en delvis indbetaling af selskabskapitalen på minimum 25 procent af den nominelle selskabskapital (dog minimum 50.000 kroner). De resterende 75 procent skal herefter indbetales efterhånden som selskabet får behov for midlerne og "kalder" pengene.

IV) ETABLERING AF IVÆRKSÆTTERSELSKAB (IVS)

Som følge af selskabsloven er det blevet muligt at stifte iværksætterselskaber med en startkapital på én krone i Grønland. Dermed lettes barriererne til at starte virksomhed for iværksættere også i Grønland.

V) NYT LEDELSESORGAN – TILSYNSRÅDET

Grønlandske selskaber har fået mulighed for en ny ledelsesstruktur. Det har tidligere

udelukkende været muligt at operere med bestyrelse og direktion. Selskabsloven giver mulighed for at etablere et tilsynsråd i stedet for en bestyrelse.

VI) MULIGHED FOR STEMMELOSE AKTIER

Det er nu muligt at indføre stemmeløse aktier i aktieselskaber. Muligheden for ubegrænset stemmeforskel afviger fra reglerne i den tidligere gældende aktieselskabslov, hvorefter stemmeforskelle højst må være i forholdet 1:10.

VII) EJERAFTALER IKKE BINDENDE FOR SELSKABET

Selskabsloven indeholder en udtrykkelig bestemmelse om, at ejeraftaler ikke er bindende for selskabet. Dermed er der heller ikke længere tvivl om dette spørgsmål i Grønland.

Dette betyder imidlertid ikke, at ejere af selskaber ikke kan eller bør indgå ejeraftaler, men det bør – som tilfældet er for danske selskaber – nøje overvejes, hvorvidt et eller flere forhold kan og bør reguleres i vedtægterne for at sikre håndhævelsesmuligheder, også over for selskabet. Kapitalejere i grønlandske aktie- og anpartsselskaber bør derfor overveje, om selskabernes vedtægter og eventuelle ejeraftaler for selskaberne skal tilpasses selskabsloven.

IKKE SAT I KRAFT FOR GRØNLAND

Der er dele af selskabsloven, som ikke er blevet sat i kraft for Grønland, herunder bestemmelserne om grænseoverskridende fusion og spaltning (kapitel 16). •

/ FAGLIGT UDKLIP

JURA / AF THOMAS BØGEDAL KRISTIANSEN, PARTNER I BECH-BRUUN

ÆNDRINGER I SELSKABSLOVEN ER TRÅDT I KRAFT PER 1. JULI 2018

Den 1. juli 2018 trådte lov nummer 185 A og 185 B om ændring af selskabsloven i kraft. Lovændringerne medfører blandt andet nedsættelse af kapitalkravet til aktieselskaber, ændrede krav til registrering af reelle ejere og visse præciseringer vedrørende iværksætterselskaber.

NEDSÆTTELSE AF KAPITALKRAVET TIL AKTIESELSKABER

Minimumskravet til selskabskapitalen i et aktieselskab er blevet nedsat fra 500.000 kroner til 400.000 kroner. Ændringen bringer det danske kapitalkrav på linje med de lande, som vi normalt sammenligner os med, hvor kun Norge på nuværende tidspunkt har et højere kapitalkrav end Danmark.

Ændringen medfører, at nye aktieselskaber fra 1. juli 2018 kan stiftes med en kapital på ned til 400.000 kroner, og at eksisterende aktieselskaber kan nedsætte kapitalen til 400.000 kroner. I den forbindelse gælder de almindelige regler om kapitalnedsættelse. Som konsekvens heraf er kravet om, at der til enhver tid skal være indbetalt mindst en fjerdedel af selskabskapitalen nedsat fra 125.000 kroner til 100.000 kroner

APPORTINDSKUD I IVÆRKSÆTTERSELSKABER

Det er nu præciseret, at det er muligt at indskyde og forhøje selskabskapitalen i et iværksætterselskab i andre værdier end kontant (apportindskud), når det sker i forbindelse med en beslutning om at omregistrere iværksætterselskabet til et anpartsselskab. I den forbindelse finder de almindelige regler om apportindskud anvendelse.

REGISTRERING AF REELLE EJERE OG MULIGHED FOR TVANGSOPLØSNING

Per 1. juli 2018 bliver registrering af reelle ejere til en betingelse for, at stiftelsen af en virksomhed kan registreres hos Erhvervsstyrelsen. Fristen for registrering af reelle ejere er dermed sammenfaldende med den generelle anmeldelsesfrist på to uger. Ændringen medfører endvidere, at der gives mulighed for at tvangsopløse et selskab, hvis det konstateres, at selskabet ikke har foretaget registrering af de reelle ejere. Erhvervsstyrelsen vil sende et varsel om tvangsopløsning, hvorefter selskaberne gives en frist på fire uger til at berigtige forholdet. Hvis registreringen ikke er foretaget inden udløbet af fire-ugers fristen, vil virksomheden som udgangspunkt blive oversendt til tvangsopløsning.

MULIGHED FOR OMDANNELSE AF ET FMBA OG SMBA TIL ET AKTIESELSKAB

Det er nu muligt at omdanne foreninger med begrænset ansvar (FMBA) og selskaber med begrænset ansvar (SMBA) til aktieselskaber. •

Er du ajour med LOVGIVNING OG PRAKSIS?



Kurser for praktikere

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

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

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

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

– Ajour! Regnskab

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

– Ajour! Revision

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

– Ajour! Selskabsskat

CaseWare i Clouden

FSR – danske revisorerers it-brancheløsning, CaseWare, går i efteråret i Clouden med de første produkter. I den forbindelse har vi fanget direktør Henrik Houborg for at høre nærmere om dette nye univers, der tilføjer ny og banebrydende bredde til CaseWare-løsningerne.

Hvad kan revisorerne forvente af den nye Cloud-løsning?

Over de næste par år lancerer vi en bred vifte af produkter inden for alle de områder, som vores nuværende løsninger dækker, og samtidigt udvikler vi løsninger på en lang række nye områder. Det første, som vi frigiver, er CaseWare Cloud platformen, der indeholder den funktionalitet, der skal til for at håndtere kunder og engagementer samt et værktøj (en PBC-liste) til håndtering af dialogen med kunden i forhold til opgaver og engagementer. Hele herligheden vil være tilgængelig 24/7, vil være sikret efter ISO-principper og vil være indrettet i forhold til den nye persondataforordning.

Hvornår går den første Cloud-løsning i luften?

Det kan jeg kun delvis afsløre. Dels fordi vi arbejder efter agile principper i vores udvikling, og dels fordi vi først offentliggør konkrete datoer, når vi er sikre på, at vi frigiver et produkt, der lever op til vores kva-

litetskrav. Jeg kan dog sige så meget, at vi i efteråret både forventer at lancere et regnskabsprodukt rettet mod Regnskabsklasse B-virksomheder og et assistenceværktøj. Herefter bevæger vi os frem mod de store løsninger med revision, Regnskabsklasse C-virksomheder og skattemodellerne. Side-løbende frigiver vi forskellige værktøjer til data og dokumentflytning og sidst men ikke mindst hybridprodukterne, som i samspil med den Cloud-baserede SmartSyncServer gør, at revisorer kan benytte såvel Cloud- som Desktopløsninger.

Hvilke fordele kan kunderne drage af CaseWares Cloud-løsning?

Først og fremmest er kapacitet og infrastruktur uendeligt meget billigere i forhold til selv at skulle køre sin infrastruktur. Specielt set i lyset af, at revisorer behandler personfølsomme data og dermed skal benytte løsninger, der som minimum lever op til ISAE 3000. Clouden repræsenterer skalfordele for alle størrelser revisorer. CaseWare

Clouden leveres fra et Cloud center med de højeste sikkerhedsniveauer, og Centret er SOC type 1 og 2® samt ISO 27001 certificeret. Desuden er CaseWare Clouden drevet i et center, der er skalerbart og dermed kan rumme de største internationale kunder.

Platformen kører automatiske opdateringer, som vi kender fra app-verdenen og har en webgrænseflade. Platformen kan tilgås overalt, blot der er en internetforbindelse til rådighed, og den har en central filstyring, som giver mulighed for, at flere arbejder simultant på samme filer. Sidst men ikke mindst indeholder platformen indbyggede Analytics-værktøjer og CRM-funktionalitet. Toppen af kransekagen er de modeller, apps og produkter, som FSR – CaseWare udvikler på toppen af denne platform. Produkter der skal understøtte revisors opgaver. Produkterne bliver ligesom CaseWare platformen udviklet af revisorer til revisorer. Samlet set besidder vi den nødvendige viden til at levere det bedst faglige og forretningsmæssige indhold i løsningen.



Hvorfor skal revisorerne skifte til CaseWare Cloud?

CaseWare Cloud vil over tid træde i stedet for den nuværende platform, hvilket betyder, at det er på Clouden, at nyudvikling vil finde sted. CaseWare Cloudens beskaffenhed betyder også, at time-to-market på nye produkter er meget kortere end på den nuværende platform. Sidst men ikke mindst vil vi være i stand til at nytænke vores løsninger, da vi er startet på en frisk platform og således ikke bærer mange års gammel kode med os, når vi laver nye ting og vedligeholder produkterne. En frisk platform giver os mulighed for at anvende vores samlede viden om markedets behov til de nye produkter.

Rent anvendelsesmæssigt vil CaseWare Cloud være meget lettere at koble og integrere eksterne løsninger til i forhold til løsningen i dag, ligesom Analytics-funktionerne giver nye muligheder i forhold til anvendelsen af data. CaseWare Cloud platformens tankesæt er bygget på datadrevet

revisionsarbejde, hvilket giver mulighed for at udnytte adgang til alle data i arbejdet og lade maskinen lave det hårde arbejde.

Hvor stor er investeringen i at skifte til CaseWare Cloud?

Som altid består den største del af investeringen i et nyt it-produkt af den organisatoriske implementering. Dette sammen med sikring af, at virksomheden får høstet de forretningsmæssige fordele, er som regel den sværeste del. Det er relativt enkelt at købe et nyt produkt og installere det set i forhold til at implementere det. Implementeringen består af elementer som planlægning af det nye produkt i forhold til arbejdsprocesser, uddannelse af brugere og superbrugere, aflivning af gamle produkter og gamle måder at gøre tingene på. Cloudens natur med mindre produkter, der kan agere selvstændigt, betyder, at revisorerne kan lave en gradvis implementering og hurtigt få gang i nye løsninger i organisationen og dermed få gevinster hurtigere. Dette vil ofte være



At gå i Clouden er ligesom at springe trespring. Du har et timet tilløb, du sætter af, får to mellemafsæt for til sidst at nå det endelige resultat. Det beskriver den måde, som vi griber udviklingen af Cloudløsningerne an efter det agile koncept. Vi starter småt og ender stort.

Henrik Houborg,
Direktør i CaseWare

at foretrække frem for et big bang, hvor alt skiftes på én gang. At gå i Clouden er ligesom at springe trespring. Du har et timet tilløb, du sætter af, får to mellemafsæt for til

“ Først og fremmest skeler vi til, hvad der foregår omkring os, mere specifikt de planer, der ligger vedrørende Erhvervsstyrelsens planer om Automatisk ErhvervsRapportering (AER). Vi vil være sikre på, at en fuld regnskabsmodel er bygget op efter det opdaterede lovsæt.

Henrik Houborg, Direktør i CaseWare

sidst at nå det endelige resultat. Det beskriver den måde, som vi griber udviklingen af Cloudløsningerne an efter det agile koncept. Vi starter småt og ender stort. Det er vores klare forventning og mål, at en overgang til CaseWare Cloud vil være væsentlig billigere end at skifte til et helt nyt system. Når tiden kommer, står vi klar med en vifte af værktøjer, uddannelse og bistand til at sikre en god overgang til CaseWare Clouden.

Licenserne har en anderledes opdeling end den nuværende løsning, og så skal man huske på, at CaseWare Cloud omfatter både serverkapacitet, lagerkapacitet og sikkerhed. Disse omkostninger sparer revisorerne.

Hvad sker der med de nuværende produkter?

Der sker sådan set ikke noget. Vi udvikler og vedligeholder de nuværende løsninger, så de overholder loven og er markedskonforme. Vi supporterer de kørende løsninger en rum tid endnu, og når den tid kommer, vil ophøret blive varslet i rigtig god tid og med en god plan for de kunder, der ikke har skiftet. CaseWare Cloud og CaseWare Desktop vil under en række forudsætninger kunne bruges sammen, hvilket betyder, at den enkelte revisor kan planlægge en gradvis overgang til nye løsninger.

Har I organisationen til både at vedligeholde det gamle og opbygge det nye?

Svaret er ja i forhold til vores planer. Det er et stort og omfattende projekt, og deraf har vi udledt, at vi ikke kan dække alle områder. Vi har derfor besluttet at arbejde med udvalgte strategiske partnere i forhold til specialkompetencer og områder, hvor vi kan trække ressourcer ind til de opgaver, der måtte kræve det. Desuden vil

vi bygge de nye produkter efter agile principper, hvilket betyder, at CaseWare Cloud projektet ikke bliver til et kæmpe monolitisk projekt, der løber over mange år, inden kunderne får noget at se. Vores fokus er at bringe anvendelige produkter hurtigt til markedet og løbende udbygge dem derefter. CaseWare Cloud er den ideelle platform til at understøtte den forandring og udvikling, som revisorers opgavesæt vil gennemgå de kommende år.

Hvornår kan revisorerne regne med, at de opgaver, som de løser med de nuværende revisions-, regnskabs- og rådgivningsmodeller, kan løses i Clouden?

Det er et godt spørgsmål, hvor svaret er behæftet med usikkerhed. Det er der to årsager til. Først og fremmest skeler vi til, hvad der foregår omkring os, mere specifikt de planer, der ligger vedrørende Erhvervsstyrel-

sens planer om Automatisk ErhvervsRapportering (AER). Vi vil være sikre på, at en fuld regnskabsmodel er bygget efter det opdaterede lovsæt. Dette skal blot ses som et eksempel på, hvorledes omgivelserne kan påvirke os. Den anden årsag er, at CaseWare Cloud platformen har en anden arkitektur. Det betyder, at vi i mange sammenhænge kan udvikle målrettede produkter til specifikke opgaver og dermed kan opbygge mere vedligeholdelsesvenlige produkter.

Et eksempel kan være en regnskabsmodel til et almindeligt B-selskab, hvor revisorer ved at besvare ganske få spørgsmål i starten af processen får rullet formatet ud til håndtering af almindeligt B-regnskab. CaseWare Cloud giver mulighed for, at enkeltprodukter arbejder sammen med hinanden gennem basisplatformen, hvorved vi kan skabe et anderledes og mere fleksibelt univers. •



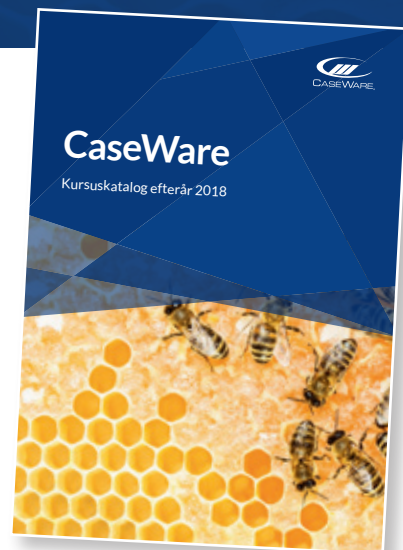


Bruger du CaseWare effektivt nok?

I løbet af efteråret afholder vi en lang række kurser om CaseWare. Udnyt muligheden for at få ny viden om funktioner og opgaveløsning, og få bedre og mere effektive processer.

Du kan også tilmelde dig vores webinarer, hvor vi bl.a. stiller skarpt på den kommende release, kvalitetsmanual, opstilling af koncerner og Cloud.

Få mere information om vores kurser og webinarer på **mit.fsr.dk/casewarekurser**.





Hvis du styrer din virksomhed kun på årsregnskabet, er det som at køre bil med lukkede øjne. Derfor har Nicholas Meilstrup sat fokus på at bruge virksomhedernes økonomiske data til at skabe et overblik i realtid. Bedre brug af data skal blandt andre bidrage til at gøre revisor til en bedre rådgiver.

R. JUL-18-



ÅRLIGE DATA ER SOM AT KØRE BIL MED LUKKEDE ØJNE

Tekst/ **Jakob Holm**, Chefkonsulent,
FSR – danske revisorer
Illustration/ **Rasmus Juul**

“Hvis jeg skal provokere lidt, så vil jeg sige, at hvis du kun styrer din virksomhed på årsregnskabet, er det som at køre bil på motorvejen med lukkede øjne hele året. Åbne øjnene én gang om året for at orientere dig, og så lukke dem igen og håbe, at du ikke rammer noget i løbet af det næste år,” lyder åbningsreplikken fra Nicholas Meilstrup, CEO i fintech-virksomheden CrediWire.

CrediWire er et system, som opsamler finansielle informationer i realtid for små og mellemstore virksomheder. CrediWire vil skabe

værdi for virksomhederne ved at bruge disse data til løbende opfølgning på virksomhedernes økonomi. Denne brug af virksomhedernes data er også et område, hvor revisorer og bogholdere bør have fokus, vurderer Nicholas Meilstrup.

“Et årsregnskab har en masse gode egenskaber, men det har den alvorlige mangel, at det er årligt. Vi har en del revisorer, som siger, at når de sidder på årsmøde med kunden, så sidder de og kigger på tal, som er 15-17 måneder gamle. Hvad kan virksomhedsejeren bruge det til?” spørger Nicholas og fortsætter:

“Kan vi i stedet stikke en finger i jorden hver tredje måned eller hver måned og se, hvordan dækningsgraden er i forhold til budget, hvordan ser det ud i forhold til branchen, og

hvor virksomheden tjener penge, så åbner det også for, at revisor kan give bedre løbende rådgivning."

De finansielle informationer, som CrediWire bygger på, kommer primært fra virksomhedens økonomisystem eksempelvis bogføringsdata og point of sale data. Derudover henter systemet også alle årsrapporter og andre offentligt tilgængelige data fra Virk.dk. Alle disse data bliver hentet og struktureret i realtid og bruges til at give virksomhederne et samlet overblik, der skal åbne for, at virksomheden og dens rådgivere kan lave regnskabsanalyse i realtid og benchmarke virksomheden mod andre i samme branche.

Sprællemænd med økonomisk baggrund

Nicholas beskriver sig selv som lidt af en sprællemænd med baggrund i regnskab og økonomistyring. Han har blandt andet hjulpet McDonald's med at åbne restauranter, har haft et spiritusfirma, som importerede luksusspiritus til Danmark, været med til at åbne 19 tøjbutikker og har produceret it-infrastruktur til tekstilindustrien. I en verden, hvor den teknologiske udvikling hastigt flytter opgaver fra menneske til maskine, handler det om at bruge sine kompetencer, hvor de skaber værdi – et første skrift kunne ifølge Nicholas være at flytte fokus fra opstilling af årsregnskaberne til rådgivning, når revisor er ude hos SMV-kunderne.

"Jeg tror, at revisorerne har en stor rolle, hvis de har lyst til det. Det er et holdningsspørgsmål om, hvorvidt man gerne vil bistå med mere rådgivning og ikke kun opstille årsrapporten," vurderer Nicholas.



Jeg tror, at revisorerne har en stor rolle, hvis de har lyst til det. Det er et holdningsspørgsmål om, hvorvidt man gerne vil bistå med mere rådgivning og ikke kun opstille årsrapporten.

Nicholas Meilstrup,
CEO i CrediWire

Er årsrapporten på vej ud?

Netop årsrapporten ses hos mange mindre selskaber som noget, der skal udarbejdes, fordi loven siger det, eller banken kræver det. Dermed bliver rapporteringen en byrde, som ikke skaber værdi. Det billede vil Nicholas gerne udfordre.

"Hvis du eksempelvis ser på den lokale slagter, så opstiller og indsender de årsrapporten, fordi de skal. De skal betale moms, og de skal indlevere en årsrapport. De gør det ikke for deres egen skyld. Det er det, vi prøver at udfordre," forklarer han og fortsætter:

"Hvad nu, hvis slagteren kunne se en værdi i at lave mere detaljeret og hyppigere bogføring. Vil de så gøre det? Nogle af de, som vi arbejder med, beder faktisk bogholderen om at øge frekvensen og detaljeniveauet, fordi de ser værdi i at have et samlet overblik. Skal vi være helt ærlige, så tjener virksomhederne ikke flere penge på, at der bliver lavet debit/kredit. Der er ikke noget værdiskabende i den aktivitet, men det er en forudsætning for, at vi laver værdiskabende aktiviteter som at give virksomheden et overblik, eller lade revisorerne levere rådgivning."

Kreditvurdering, årsregnskaber og bankerne

Årsrapporten, som den primære indgang til økonomiske oplysninger om en virksomhed, er også i skudlinjen, hvis virksomhederne vælger at fokusere mere på at få et løbende overblik. Med et detaljeret overblik, som kan leveres løbende, vil disse data også have værdi for banker og samhandelspartnere. Her bør revisorer have øje for deres muligheder for at bidrage med værdi, mener Nicholas.

"Vi tror på, at hvis revisorer, banker og virksomheder taler mere sammen, vil vi få sundere virksomheder gennem mere dialog. Det ultimative ønske fra bankerne er - ud fra vores erfaring - hvis revisoren kvartalsvis kunne lave, ikke en fuld revision, men en light revision eller noget lignende. Altså kigge tallene igennem og sige, med disse forbehold, så er tallene retvisende," siger Nicholas og tilføjer:

"Det har vi forsøgt at understøtte, så vi åbner for baggrundsdata, som revisoren kan undersøge og vurdere. Efterfølgende kan revisoren stemple tallene og sige, at de er retvisende. Dermed får banken løbende rapportering med revisors stempel, og rapporteringen åbner for, at virksomheden kan få løbende sparring fra både bank og revisoren. Jeg kender en land-

mand, som i samarbejde med sin rådgiver opstillede et regnskab, som var nemmere forståeligt og spiseligt for banken, hvorefter de fik en klar dialog, som gav mere gennemsigtighed – og så faldt hans rente to procentpoint."

Mere gennemsigtighed på godt og ondt

Når det kommer til samspillet mellem virksomhed og bank, mener Nicholas, at det netop er øget gennemsigtighed, som er nøglen til bedre samarbejde. Når en virksomhed i dag eksempelvis tager sin revisor med i banken til at svare på spørgsmål, når lån skal fornyes, eller der skal forhandles nye lån, så øger virksomheden gennem revisorens viden gennemsigtigheden, hvilket gør det lettere for bankerne at træffe de rigtige beslutninger.

"Bankerne i Danmark har i gennemsnit en dækningsgrad på 2,1 procent. Det er meget små marginer. Det vil sige, at bankerne ikke har råd til at tage fejl. Så hver gang, de er i tvivl, er de nødt til at sige nej," forklarer Nicholas og uddyber:

"Hvis vi kan fjerne nogle af tvivlsspørgsmålene, fordi der er mere gennemsigtighed, får vi mere ro i maven til at træffe beslutninger. Lige meget, om det giver flere eller færre penge til de er-





hvervsdrivende, så er det godt. Skal jeg gå konkurs, vil jeg hellere, at banken hjælper med at trække stikket i god tid, så jeg ender med et minus på 200.000 og ikke 2.000.000 kroner.”

Hvornår er bogføringsdata 100 procent korrekt?

Udfordringen med at opstille det retvisende billede ligger i høj grad i kvaliteten af de data, som findes i virksomhedernes økonomisystemer. I praksis er de sjældent – eller aldrig – 100 procent korrekte, eksempelvis hvis et bilag er bogført forkert, eller hvis en række fakturaer endnu ikke er kommet ind i systemet. Derudover har selve tolkningen af de forskellige transaktioner betydning for det samlede billede.

“Hvis jeg har købt en cola, bliver det så i praksis bogført som personaleomkostninger eller repræsentation? Ja, det kommer måske an på, hvem jeg har drukket den med, men i virkeligheden bliver mange bilag konteret hurtigt, og den korrekte allokering er en subjektiv størrelse. Køber jeg en computer til 11.000 kroner, vælger jeg så at omkostningsføre den eller aktivere den? Min pointe er, hvornår er et regnskab 100 procent korrekt? Det er det nok aldrig. Det er også derfor,

at revisoren skriver under på, at et regnskab er retvisende – ikke korrekt,” siger Nicholas.

Hvis et løbende overblik skal have værdi – og hvis års-, kvartals- eller måneds-regnskaber på sigt skal kunne genereres automatisk ud fra data, så kræver det også en højere kvalitet i bogføringsdata. Her kan revisor bidrage til at sikre, at kvaliteten er i orden, så man ikke træffer beslutninger på et forkert grundlag.

“Vi skal først og fremmest være enige om, hvilke tjeks der skal foretages for at sige, at det er retvisende. Disse tjeks mener vi stadig skal være suppleret af mennesker for at sikre kvaliteten. IT kan hjælpe med at understøtte, så vi kan blive bedre, men der går rigtig mange år, inden IT i denne sammenhæng kan erstatte mennesker,” siger Nicholas og uddyber:

“Hvis datakvaliteten er elendig, kan vi ikke lave god rådgivning oven på det. Er datakvaliteten god, kan vi lave god rådgivning. God rådgivning kan enten spare eller tjene virksomheden flere penge. Hver gang vi leverer det, kan vi også med god berettigelse sende en regning på det arbejde, vi har lavet.”



Hvis datakvaliteten er elendig, kan vi ikke lave god rådgivning oven på det. Er datakvaliteten god, kan vi lave god rådgivning. God rådgivning kan enten spare eller tjene virksomheden flere penge. Hver gang vi leverer det, kan vi også med god berettigelse sende en regning på det arbejde, vi har lavet

Nicholas Meilstrup,
CEO i CrediWire

Datadreven revision

Rigtig mange revisionshuse er allerede i gang med at tage de første skridt til en mere datadrevet revision. CrediWire samarbejder med nogle af de store revisionshuse, hvor de kører pilotprojekter på revisionsdelen.

“Nogen omstiller sig, andre gør ikke. Jeg har det sådan, at desto før man begynder at øve sig, desto mere sandsynligt er det, at man er med på noderne, når det sker.

Nicholas Meilstrup, CEO i CrediWire

“Ved at gøre revisionsprocessen mere data-dreven, er det tanken, at vi kan spare noget tid. Kort sagt er tanken, at nogle processer skal mennesker lave. Særligt de, hvor man skal tænke sig om. Så er der opgaver, som er meget repetitive. Det er bedre at lade computere gøre disse ting. Vi skal prøve at få computeren til at hjælpe med de opgaver, vi ikke selv eger os bedst til,” siger Nicholas og bruger stikprøver som eksempel.

“Ved en revision er der mange opgaver, nogle af disse er at tage stikprøver. Hvis jeg eksempelvis har 20.000 bilag, er det ikke hensigtsmæssigt, at min revisor tjekker alle 20.000 bilag. Det tager alt for lang tid. Derfor tager vi stikprøver. Det arbejde kan computeren gøre. Så i stedet for at tage stikprøver, kan computeren tjekke hver enkelt kontering og lægge disse data frem for revisor, som kigger på, hvilke beslutninger han/hun vil træffe på baggrund af dette. Skal der eksempelvis laves omposteringer eller gives anmærkninger?”

Revisorbranchen er som tøjbranchen for 15 år siden

Når det kommer til spørgsmålet om, hvorvidt Nicholas ser, at revisorbranchen tager de nye muligheder til sig, trækker han en parallel til tøjbranchen, som de seneste 14-15 år er blevet tudet ørene fulde af, at de er nødt til at sælge tøj på nettet.

“For 15 år siden var det én procent af tøjsalget, som skete på nettet. I dag tror jeg, vi er over 25 procent. De tøjbutikker, som har omstillet sig og har solgt tøj på nettet, har ikke tabt til de, som sælger tøj på nettet. De, som ikke omstillede sig, har tabt. Men lige meget, hvor meget der blev skrevet om nødvendigheden af salg på nettet, var der nogen, som gik med, og nogen gjorde ikke. Jeg ser lidt det samme i revisorbranchen. Nogen omstiller sig, andre gør ikke. Jeg har det sådan, at desto før man begynder at øve sig, desto mere sandsynligt er det, at man er med på noderne, når det sker,” slutter Nicholas. •

BLÅ BOG: NICHOLAS MEILSTRUP

Uddannelse:

Bachelor i international business, Handelshøjskolen, Kandidat i regnskabsstrategi og kontrol, Handelshøjskolen.

Karriere:

Nicholas har blandt andet hjulpet McDonald's med at åbne restauranter, haft et spiritusfirma, hvor de importerede luksusspiritusk til Danmark, været med til at åbne 19 tøjbutikker og har produceret it-infrastruktur til tekstilindustrien. I dag er han founder af og CEO i CrediWire.



I øvrigt påpeger Nicholas Meilstrup om offentlige erhvervsdata

“Sig tak til Erhvervsstyrelsen. Al den struktur, vi har i Danmark på grund af Erhvervsstyrelsen, er en luksus, vi ikke altid anerkender. Det er en enorm service, og jeg tror, at vi alle sammen skal sige tak til Erhvervsstyrelsen for at gøre det her.

Vi er også etableret i Tyskland, hvor de slet ikke har samme struktur på offentlige data. Tyskland har ikke samme krav til årsrapporten, og du har eksempelvis ikke noget offentligt register med ejere. Det kræver, at vi i Tyskland laver al det arbejde, som Erhvervsstyrelsen har lavet herhjemme – og det koster nogle penge og tager en del tid”.

Temaserie om bogføringsdata som løftestang

Dette er den første artikel i en serie artikler i SIGNATUR om bogføringsdata som løftestang. Temaet sætter fokus på de muligheder, som revisorer har i forbindelse med at rådgive og skabe yderligere værdi i forhold til den kendsgerning, at flere og flere virksomheder anvender digitale og automatiserede processer i bogføringen.

FÅ MERE FORRETNING UD AF VÆKSTHUSET

Sådan får du henvist potentielle kunder

TID OG STED

TIRSDAG D. 30. OKTOBER
kl. 8.30-10.00

VÆKSTHUS HOVEDSTADSREGIONEN
Symbion, 2100 Kbh. Ø

Gratis parkering

LÆS MERE PÅ
www.fsr.dk/vh

TILMELD DIG PÅ
tilmelding@fsr.dk

PROGRAM

Hvordan får du henvist potentielle kunder fra Væksthuset?

Hvorfor er Væksthuset ikke en konkurrent til din rådgivning som revisor?

Hvad er forskellen på vækstkonsulenternes sparring og din rådgivning?

Hvordan kan du bruge Early Warning til at styrke din rådgivning indenfor kriseramte virksomheder?

Gratis arrangement for medlemmer
af FSR – danske revisorer



FORSIKRINGER TIL REVISORER

Det komplette forsikringsprogram til din revisionsvirksomhed

– attraktive muligheder for ejere og medarbejdere

Via foreningen har du nu mulighed for at tegne alle de forsikringer, som du har brug for – både erhvervsmæssigt og privat – til en fordelagtig pris.

Vores forsikringstilbud omfatter bl.a.:

- Revisoransvarsforsikring (forhøjet sum)
- All-round erhvervsforsikring
- Firmapensionsordning til både ejere og medarbejdere
- Gruppeulykkesforsikring og gruppelivsforsikring
- Alle private forsikringer (med samlerabat).

Brug dine medlemsfordele nu. Bestil dine forsikringer via foreningen og bliv forsikret til en attraktiv pris.

Læs mere på www.fsr.dk/forsikring.





Er jeres ledere rustet til stigende kompleksitet og forandrings- hastighed?

L / LEDELSE

I en verden præget af øget kompleksitet og forandringshastighed stiger kravene til lederes kompetencer. Desværre er ubalanceret ledelse normen. Typisk i en udgave, hvor kortsigtet profit og drift trumfer alt andet. Kun et fåtal af ledere formår at realisere deres fulde ledelsespotentiale og få balanceret drift og udvikling samt fokusere på relationer og resultatskabelse. En af de største og mest oversete kilder til ubalanceret og ineffektiv ledelse er overgjorte styrker. Derfor bør ledere med rette "frygte" deres styrker.

Tekst/ **Rasmus Thy Grøn**, Chefkonsulent
LEAD

Ledelse i en VUCA-verden

Verden over oplever ledere og organisationer stigende kompleksitet og forandringshastighed, hvilket skærper kravene til lederes kompetencer. En "ny" virkelighed, som beskrives rammende af det amerikanske akronym VUCA – Volatility, Uncertainty, Complexity og Ambiguity. Et akronym, der ret præcist indfanger det, som mange ledere oplever dagligt, nemlig at omskiftelighed, usikkerhed, kompleksitet og tvetydighed er blevet grundvilkår. Grundvilkår, der markant skærper kravene til ledere og organisationers evne til at træffe beslutninger på et ufuldstændigt og usikkert grundlag og lede i et

konstant foranderligt handle- og mulighedsrum. En virkelighed, hvor ledere også må være yderst bevidste om, at beslutninger og ledelsesadfærd, der tidligere gav succes, ikke nødvendigvis vil gøre det i fremtiden.

Hvis ledere skal have succes i en VUCA-verden, må de kunne agere fleksibelt, omstillingsparat og tilpasningsdygtigt. De må mestre et stort ledelsesrepertoire, kunne balancere modsatrettede ledelseskompetencer og tilpasse deres ledelse til den konkrete situation. Den versatile ledelsesmodel beskriver netop, hvad der skal til for, at ledere kan lykkes i en VUCA-verden.

Versatil ledelse – at balancere modsatrettede ledelsesstile

Versatil ledelse handler om, hvordan ledere balancerer komplementære og nogle gange modsatrettede ledelseskompetencer for at styrke deres effektivitet. En ledelsestænkning, der er udviklet af Robert Kaplan og Rob Kaiser på baggrund af over 30 års ledelsesforskning og konsulentpraksis i blandt andet Center for Creative Leadership. Kaplan og Kaiser definerer versatil ledelse som:

"Evnen til at læse og respondere på skiftende vilkår og omstændigheder med et fuldt ledelsesrepertoire; evnen til ubesværet at benytte modsatrettede tilgange til ledelse uden at være begrænset af personlig præference for én bestemt ledelsesstil og uden fordomme for den modsatte ledelsesstil."

(Kaplan & Kaiser, 2003 – oversættelse af Niels-Henrik Sørensen og Rasmus Thy Grøn)

STIGENDE AKTUALITET I TAKT MED STIGENDE KOMPLEKSITET

Siden Kaplan og Kaiser påbegyndte arbejdet med versatil ledelse i 80'erne, har sammenhængen mellem versatilitet og lederes effektivitet været stødt stigende.

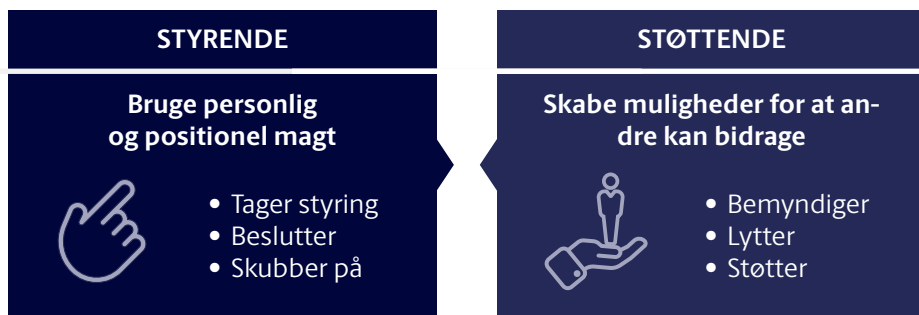
Et fund, der peger på, at netop versatilitet – evnen til at skifte mellem forskellige ledelsesstile – er blevet mere og mere central i takt med den stigende kompleksitet og forandringshastighed.

Erfaringen er, at mange ledere er udfordret af de nye grundvilkår og mangler redskaber til at navigere i en VUCA-verden. Den versatile ledelsesmodel er et godt bud på en tidssvarende ledelsesmodel, der indfanger mange af de krydspres og udfordringer, som ledere oplever i deres hverdag. Forskning viser da også, at der er en tydelig sammenhæng mellem versatil ledelse og ledelsesmæssig effektivitet, og at versatil ledelse blandt andet styrker medarbejderes engagement, jobtilfredshed og produktivitet.

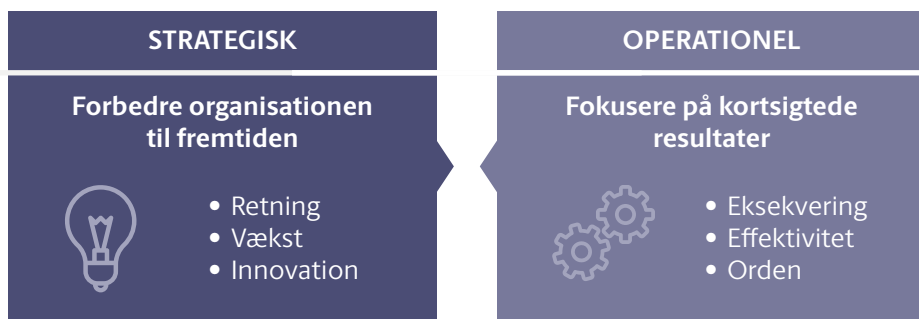
“
What got you here won't get you there.

Marshall Goldsmith

Hvordan du leder



Hvad du leder



Den versatile ledelsesmodel

Den versatile ledelsesmodel består af to overordnede dimensioner: 1) Hvordan du leder, 2) Hvad du leder.

'Hvordan du leder' beskriver, hvordan lederen udøver sin indflydelse og leder sine medarbejdere, og består af de komplementære elementer 'Styrende' og 'Understøttende' ledelse. Styrende ledelse handler om at tage styring, træffe beslutninger og bruge sin magtposition til at stille høje professionelle krav til sine omgivelser, mens understøttende ledelse handler om at gøre det muligt for andre at tage styring, vise initiativ og løse opgaverne.

Den anden dimension 'Hvad du leder' beskriver, hvordan lederen driver sin del af organisationen fremad og balancerer kortsigtet profit og langsigtet vækst. Dimensionen består af de komplementære elementer 'Strategisk' og 'Operationel' ledelse. Strategisk ledelse handler om at være fremsynet, innovativ og om at positionere organisationen til fremtiden ved hurtigt at kunne inkorporere nye krav og tendenser. Opera-

tionel ledelse handler om at skabe resultater på kort sigt, eksekvere og opretholde høj effektivitet og orden i forretningen.

Udvid spillepladen

Den versatile leder besidder et bredt ledelsesrepertoire og formår at balancere modsatte ledelseskompetencer tilpasset konteksten. Centralt i den versatile ledelsestænkning er, at den versatile leder evner at skifte fra ekstremt strategisk til ekstremt operationelt og fra ekstremt understøttende til ekstremt styrende, alt efter hvad situationen kalder på. Versatilitet handler altså ikke om at ligge i "midten", men om frit at kunne bevæge sig fra den ene yderlighed til den anden og alt derimellem.

Udfordringen er, at både organisationer og ledere nemt udvikler stærke præferencer for nogle udvalgte elementer, eksempelvis operationel og styrende ledelse og samtidigt en aversion mod de komplementære ledelseskompetencer.

Ubalanceret ledelse er normen

Forskning i versatil ledelse viser, at ubalan-

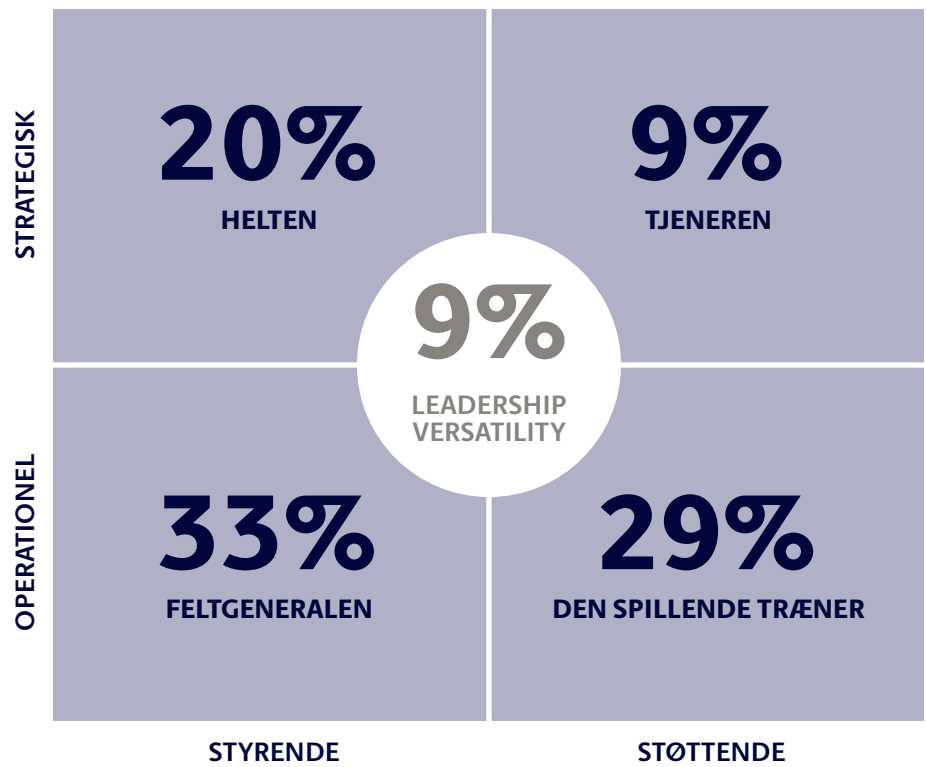
ceret ledelse – det vil sige overdreven præference for ét af de to underelementer i den versatile ledelsesmodel – er normen (Kaiser, Overfield & Kaplan, 2010). Et globalt studie af over 18.000 ledere viser, at 91 procent af disse udøver ubalanceret ledelse, hvilket kan have store konsekvenser for lederens effektivitet.



Kun ni procent udøver versatil ledelse. Det vil sige formår i tilfredsstillende grad at balancere deres ledelse på dimensionerne strategisk-operationel og styrende-støttende.

Rasmus Thy Grøn
LEAD – enter next level

Fordeling af arketyper



Som det fremgår af figuren ovenfor, er det kun ni procent af lederne i databasen, der i tilfredsstillende grad formår at balancere deres ledelse mellem at være styrende-støttende og strategisk-operationel. Sådanne ubalancer opstår både hos individuelle ledere og i samlede ledelseskæder.

Fire arketyper på ubalanceret ledelse

Hvis ubalance er normen, hvordan ser ubalancerne så ud? De fire arketyper på ubalanceret ledelse, der tager afsæt i den versatile ledelsesmodel betegnes: Feltgeneralen, Helten, Den spillende træner og Tjeneren. Disse ubalancer afspejler ofte både lederens erfaringer, hvor i ledelseskæden lederen befinder sig og hvilken ledelseskultur, der er i organisationen.

Feltgeneralen – styrende og operationel ledelse

Den mest udbredte ubalance er en overfokusering på styrende og operationel ledelse – 33 procent af lederne i databasen. Denne arketype finder man ofte i organisationer og enheder med et konstant præstationspres. Krav og forventninger om et effek-

tivt og fejlfrit driftsmaskineri samt hurtig og sikker eksekvering er omgivelser, der nemt fremelsker denne ubalance. Lederen kommer nemt til at fremstå som en dominerende micro-manager, der ikke formår at tænke strategisk og understøtte sine medarbejdere.

Den spillende træner – støttende og operationel ledelse

Den næst hyppigste ubalance er kombinationen af en støttende og operationel ledelsesstil – 29 procent af lederne i databasen. Denne type leder ser sine medarbejdere i øjenhøjde og arbejder side om side med sit team, men bagsiden af medaljen er et manglende strategisk blik og evne til at skære igennem og sætte foden ned, når situationen kalder på det. Denne arketype støder man ofte på i enheder, hvor en tidligere medarbejder er blevet forfremmet til leder for sine kolleger, men ikke er sprunget helt ind i lederrollen.

Helten – styrende og strategisk ledelse

Den tredje ubalance er kombinationen af en styrende og strategisk ledelsesstil – 20 procent af lederne i databasen. Denne arketype

fremstår ofte karismatisk og inspirerende med store visioner for deres organisationer. De beundres ofte af medarbejderne for deres visionære og inspirerende væremåde. Bagsiden af medaljen er, at disse ledere nemt kommer så langt op i den strategiske helikopter, at de taber organisationen og driften af syne og ikke evner at omsætte de store visioner til konkrete handlinger.

Tjeneren – støttende og strategisk ledelse

Den sidste ubalance er kombinationen af en støttende og strategisk ledelsesstil – ni procent af lederne i databasen. Denne arketype er faciliterende og inddragende i sin ledelse og bruger denne tilgang til at realisere sine visioner. Sådanne ledere kan eksempelvis være den hyperstrategiske topledser, hvis visioner har mistet jordforbindelsen, og som uddelegerer i stor stil, men ikke holder sine folk ansvarlige for deres præstationer.

Overgjorte styrker – den blinde plet i ledelsesudvikling

Der er en blind plet i traditionel ledelsesudvikling, som udspringer af en klassisk forsimpning, nemlig at der er to vinkler til at

TRE CENTRALE SPØRGSMÅL TIL AT UDVIKLE VERSATILITET I HELE LEDELSESKÆDEN KOMPLEKSITETKOMPLEKSITET

Vil du påbegynde arbejdet med at udvikle versatilitet, så start med at stille dig selv og dine lederkolleger følgende spørgsmål:

- Idealiserer vi en bestemt form for ledelse, og betyder det, at vi overser en del af den samlede ledelsesopgave?
- Eksisterer der nogle bestemte ubalancer på forskellige niveauer i vores ledelseskæde, som vi ikke har blik for?
- Hvilke konsekvenser har de ubalancer, vi har fået øje på, og hvordan kan vi arbejde med disse?

udvikle sin ledelse: a) styrker, som er det, man gør godt og skal holde fast i eller skrue op for og b) svagheder, som er det, man ikke mestrer fuldt ud, og som man skal blive bedre til. Problemet er bare, at megen ineffektiv og dårlig ledelse skyldes 'overgjorte styrker', som betyder, at ledere gør for meget af det, der falder dem naturligt, og som de er gode til. Noget mange ledelsesteorier og udviklingsværktøjer er blinde for. I traditionel ledelsesudvikling er fokus ofte på at "fikse" det, der er galt med lederen, mens den nyere styrkefokuserede ledelsesudvikling ofte går i den modsatte grøft og udelukkende arbejder med styrker. Både forskning og praktisk arbejde med ledelsesudvikling viser dog, at et ensidigt fokus ikke indfanger kompleksiteten i effektiv ledelse.

Styrker, svagheder og overgjorte styrker

Hvis ledere skal lykkes i den kompleksitet og forandringshastighed, som de møder hver dag, så må spillepladen udvides. Udvikling af effektiv ledelse kræver et tredobbelt fokus, hvor der arbejdes med både styrker, svagheder og overgjorte styrker.

Dette tredobbelte fokus differentierer den versatile ledelsesforståelse fra både de mangel- og styrkefokuserede tilgange til ledelsesudvikling og bygger på både data og erfaringer, der viser, at overgjorte styrker er et mindst lige så stort problem for lederes effektivitet som svagheder. Den versatile ledelsesmodel giver et nuanceret og solidt fundam-

ment for udvikling af effektiv ledelse med blik for, både hvad lederen skal skrue op for (svagheder), skrue ned for (overgjorte styrker), og fortsætte med at gøre (styrker).

Frygt dine styrker – når styrker løber løbsk

Ledere bør frygte deres styrker, som Rob Kaiser skriver i bogen 'Fear Your Strengths'.



"FOR MEGET"		"FOR LIDT"
Styrende	97%	Støttende
Støttende	86%	Styrende
Strategisk	67%	Operationel
Operationel	94%	Strategisk

HVAD OVERGØRES?

Vi mennesker er gode til at lagre erfaringer og viden om tidligere succeser. Derfor falder det os også naturligt at dyrke adfærd, der tidligere har givet os succes og anerkendelse, ligesom vi har tendens til at falde tilbage i gamle vaner, når vi oplever pressede situationer. Desværre er det ikke altid, at det, der tidligere gav os succes, også vil gøre det i fremtiden. Hold derfor godt øje med følgende, som nemt overgøres:

- Det, der falder os naturligt eller er tæt forbundet med vores personlighed
- Det, der tidligere har givet os succes og anerkendelse
- Det, organisationen og særligt topledelsen fremhæver som "god" ledelse

Hvorfor? Fordi styrker meget nemt kan blive den største forhindring for effektiv ledelse. Styrker har det nemlig med at løbe løbsk – og ofte uden, at vi selv er bevidste om det. Når styrker løber løbsk, ødelægger de ikke blot det gode i den styrke, der overgøres; der er også en overhængende fare for, at det samtidigt fortrænger den komplementære type ledelsesadfærd, der skal sikre balanceret ledelse.

Når ledere gør "for meget" af en bestemt ledelsesadfærd, eksempelvis styrende ledelse, er der overhængende fare for, at de samtidigt gør "for lidt" understøttende ledelse (se tabellen ovenfor). 97 procent af de ledere, der vurderes til at gøre "for meget" (overgøre) styrende ledelse, gør samtidigt "for lidt" understøttende ledelse. Styrker, der løber løbsk, er en uheldig situation, hvor for meget af én ting forværrer af for lidt af det komplementære. Der er altså god grund til at "frygte" sine styrker og arbejde med et tredobbelt fokus på svagheder, styrker og overgjorte styrker i sin ledelsespraksis.

Hvis du og dine lederkolleger vil undgå at overgøre jeres styrker og spænde ben for egen ledelseskraft og effektivitet, så kan I med fordel reflektere over disse to spørgsmål:

- Hvilke styrker ville andre tilskrive mig? Overgør jeg ubevidst disse, enten fordi det afføder anerkendelse, eller fordi det falder mig naturligt?
- Holder jeg fast i adfærd, som tidligere var kilde til succes, men som ikke nødvendigvis vil give succes fremadrettet?

En versatil ledelseskæde

Det er nødvendigt, men ikke tilstrækkeligt at arbejde med udvikling af versatilitet hos den enkelte leder. Hvis ledelseskæden for alvor skal styrke organisationen, må den være "versatil" – det vil sige have versatile ledere på alle niveauer. Udfordringen er bare, at ubalancerede ledelseskæder og ledelseskulturer er hyppige ligesom ubalancer på individniveau. I mange organisationer eksisterer der mange forskellige opfattelser af, hvad god ledelse er, alt afhængigt af hvor i organi-

sationen og ledelseskæden lederen befinder sig. Ubalancerede ledelseskæder og ledelseskulturer opstår typisk af to årsager: Enten fordi en bestemt type ledelse idealiseres af topledelsen, og dette ubalancerede ideal der ved spredes til resten af ledelseskæden, eller simpelthen fordi ledelseskæden ikke hænger sammen, fordi der mangler et fælles sprog om, hvad god ledelse er, og lederne ikke har afstemt forventninger til roller, ansvar og kompetencer med hinanden.

Den versatile ledelsesmodel kan hjælpe organisationer til at udvikle stærke individuelle ledere og sammenhængende ledelseskæder, der har et fælles sprog om, at god ledelse kræver balancering af styrende-støttende og strategisk-operationel ledelse samt en fælles forståelse af, at versatilitet ser forskellig ud på forskellige ledelsesniveauer. Samtidig kan versatile ledelseskæder hjælpe organisationen med at undgå en typisk faldgrube, nemlig at ledere tager de ubalancer, som de har udviklet på ét niveau med sig på deres rejse op gennem ledelseskæden. •

En karriere i overhalingsbanen – mit liv i billeder

.....
Tekst/ **Amalie Matilde Redke Sørensen,**
FSR – danske revisorer
.....

Mød Rasmus Ørskov, der er statsautoriseret revisor og partner i Beierholm. Foruden karriere har musik og svæveflyvning altid været hans store passioner. Familien, bestående af kæresten Monika og deres to børn, spiller også en stor rolle i hans hverdag. Læs med, når Rasmus fortæller om, hvordan man på en og samme tid kan være partner, far til to og verdensmester i svæveflyvning.



.....
Drømte om luft under vingerne

Min barndomsdrøm var at blive jagerpilot og at flyve F-16, men jeg voksede op og blev for høj – det kunne jeg selvfølgelig ikke vide som barn.

Da jeg ikke kunne aftjene min værnepligt i Flyvevåbnet grundet min højde, valgte jeg i stedet at gøre det hos Søværnets Tamburkorps, hvor jeg spillede klarinet. Jeg var i Søværnet i tre år for at spare op til pilotuddannelsen. Den næste drøm var nemlig at blive erhvervspilot og flyve passagerfly. Den uddannelse skal man selv finansiere. Jeg endte senere med at få anbefalet en anden uddannelsesvej.



Fandt melodien med Monika

Jeg begyndte at spille klarinet, da jeg var ni år gammel hos Herning Garden. Gennem musikken får jeg brugt den kreative del af hjernen, hvorimod jeg bruger den mere logiske del af hjernen gennem mit arbejde som revisor.

Samtidig med gymnasiet kom jeg på MGK (musikalsk grundkursus), som er en treårig selvstændig uddannelse. Jeg tog derfor gymnasiet over fire år. Som 15-årig begyndte jeg så også at flyve svævefly.

Som 19-årig vandt jeg komponistprisen med marchen 'Bygardernes venskabsmarch', hvor Grev Ingolf og Grevinde Sussie overrakte mig prisen.

Det var senere også gennem musikken, at jeg mødte min kæreste Monika, som jeg har to børn med, Adam på to år og Freja på godt et halvt år.

Svæveflyvning i blodet

Jeg er vokset op på en flyveplads. Begge mine forældre flyver, og min morfar fløj også svævefly. Jeg fløj min første konkurrence som 17-årig og kom i forbindelse hermed på juniorlandsholdet. Jeg har haft utrolig mange placeringer i top 10 gennem tiden og har fået rigtig mange anden- og tredjepladser til diverse konkurrencer. Jeg vandt blandt andet bronze til VM i 2014.

Man er meget afhængig af vejret, når man flyver svævefly, og det er derfor svært at planlægge, hvornår man kan træne. Derfor spiller fleksibiliteten i mit arbejde en væsentlig rolle i forhold til svæveflyvningen.



Vejen til revisor

Da man desværre ikke kan leve af at flyve svævefly, og man kun skal gå musikkens vej, hvis man ikke kan lade være, så måtte jeg finde mig et arbejde, hvor der var plads til begge mine fritidsinteresser.

Jeg har altid været god til tal og matematik, og i forbindelse med at jeg aftjente min værnepligt, begyndte jeg at læse HD på Copenhagen Business School. Da jeg havde læst HD i et års tid, nævnte en af mine gode venner revisoruddannelsen for mig. Det resulterede i, at jeg søgte en elevstilling hos Big Four. En af mine venner fra svæveflyvning arbejdede på daværende tidspunkt hos BDO i Herning og foreslog, at jeg også søgte der – og der endte jeg, idet fleksibiliteten hos BDO talte mig rigtig meget.



Revision uden for Danmarks grænser

Jeg var hos BDO i fem år, hvor jeg blandt andet blev udstationeret i London i et halvt år og efterfølgende på New Zealand i et halv år. På billedet står jeg foran kontoret i London.

Jeg fik rigtig meget ud af at være udstationeret. Det var først og fremmest grænseoverskridende, men det var også utrolig lærerigt og gav mig selvtillid. Jeg blev kastet ud, hvor jeg ikke kunne bunde, men jeg lærte at svømme, og det gav mig nogle erfaringer og en referenceramme, som var brugbar hjemme i Danmark.

Jeg er af den overbevisning, at træffer du en forkert beslutning, så lærer du også af det og tager det med videre som en erfaring, du har gjort dig – og så er det vel egentlig ikke en forkert beslutning.



Statsautoriseret revisor

Samtidig med at jeg blev færdiguddannet cand.merc.aud., flyttede jeg fra BDO i Herning til Deloitte i København. Målet var at blive statsautoriseret revisor, og derfor var jeg også nødt til at prøve kræfter med at revidere nogle større kunder. Hos Deloitte var der en teoretisk tilgang, som jeg manglede. Jeg endte med at være hos Deloitte i fire år, samtidig med at jeg spillede i orkester i Rødovre.

Jeg sad blandt andet med kapitalfonde hos Deloitte, hvor jeg stiftede bekendtskab med værdiansættelse og køb og salg af virksomheder. Dermed fik jeg de huller, som jeg havde i forhold til revisoreksamen, fyldt ud gennem mit arbejde hos Deloitte. Det viste sig at blive brugbart, for til eksamen trak jeg netop et spørgsmål om værdiansættelse af en virksomhed, som skulle sælges. Målet om at blive statsautoriseret revisor lykkedes, og tiden var kommet til at finde ud, hvad der var vigtigt for mig og min familie.

Tid til familien

Min kæreste og jeg delte begge ønsket om, at vores børn ikke skulle vokse op i København. Men med hendes familie på Falster og min i Jylland, var der ikke et oplagt geografisk sted at slå os ned. Svæveflyvningen i Herning trak os selvfølgelig mod det jyske.



Jeg er af den overbevisning, at træffer du en forkert beslutning, så lærer du også af dét og tager det med videre som en erfaring, du har gjort dig – og så er det vel egentlig ikke en forkert beslutning.



Vil være nummer 1

På billedet har jeg lige vundet VM i Svæveflyvning. Den 21. juli 2018 blev dagen, hvor en af mine største drømme gik i opfyldelse: Jeg blev verdensmester i svæveflyvning efter 12 dages verdensmesterskab i Polen.

Jeg har altid haft et drive om at blive nummer 1, men målet om at blive verdensmester har altid virket lidt uopnåeligt, men er alligevel noget, jeg har stræbt efter.

Inden for svæveflyvning er der ikke noget større end at blive verdensmester – jeg kan selvfølgelig vinde VM to gange, og jeg kan lave individuelle rekorder, men målet for mig lige nu er at få lidt ro på og prioritere familien og arbejdet som partner i Beierholm. •



Partner hos Beierholm i Haderslev

Der kom en oplagt mulighed hos Beierholm i Haderslev i forbindelse med et generationsskifte. Jeg har prøvet alt, hvad man kan som revisor, både de mindre og de større kunder, i Danmark og i udlandet. Nu kan jeg få lov til at lave det, jeg synes er sjovt. Jeg kan godt lide den kontakt, som jeg får med indehaveren hos de mindre kunder og det at være en nær rådgiver af indehaveren og virksomheden.

Nu, hvor jeg er partner, skal jeg i højere grad end tidligere arbejde fra klokken 8-16, men jeg synes samtidig, at det er vigtigt at vise, at man sagtens kan kombinere dét at være revisor med både familie og fritidsinteresser.

BLÅ BOG

- Født 1984
- Statsautoriseret revisor og partner i Beierholm
- Tildelt komponistprisen i 2003
- Vundet VM i svæveflyvning i 2018
- Kæreste med Monika Mogensen
- Har to børn, Adam på to år og Freja på et halvt år.

Hvis jeg skulle give et råd til andre, der ønsker at blive revisor, så er det at få kortlagt sine mål. Det er helt fint at have et overordnet mål om eksempelvis at blive statsautoriseret, men det er næsten mere vigtigt at have de små delmål som for eksempel at bestå HD 1. del, HD 2. del og så bestå cand.merc. aud. Dernæst skal man gøre sig nogle overvejelser om ambitioner, og hvad der skal til for at nå de mål, man har sat sig.



MÆRKEDAGE

Fødselsdage og jubilæer

Oktober 2018

Partner, statsautoriseret revisor **Jens Otto Damgaard**, PWC København, fylder 60 år den 2. oktober 2018

Registreret revisor **Dennis Damborg Jensen**, REVIMIDT i Randers, fylder 50 år den 3. oktober 2018

Statsautoriseret revisor **Tage Andersen**, Beierholm Aarhus, fylder 60 år den 3. oktober 2018

Statsautoriseret revisor **Jesper Meto**, Deloitte København, fylder 60 år den 4. oktober 2018

Statsautoriseret revisor **Per Laugesen**, Grønlands Revisionskontor A/S, Nuuk, fylder 60 år den 9. oktober 2018

Statsautoriseret revisor **Thomas Hermann**, Deloitte København, fylder 50 år den 10. oktober 2018

Statsautoriseret revisor **Kim Köhler**, Beierholm, Søborg, fylder 50 år den 10. oktober 2018

Registreret revisor **Mogens Stougaard**, MS-Revision, Otterup, fylder 70 år den 11. oktober 2018

Statsautoriseret revisor **Henrik Kronborg Iversen**, Ernst & Young, København, fylder 50 år den 14. oktober 2018

Registreret revisor **Peter Kamper**, Lou Revision, Nykøbing F., fylder 50 år den 15. oktober 2018

Statsautoriseret revisor **Jan Jefting**, Christensen Kjærulff, fylder 60 år den 18. oktober 2018

Registreret revisor **Christian Jørgensen**, Næsbjerg Rådgivning & Revision ApS, fylder 60 år den 19. oktober 2018

Registreret revisor **Flemming Madsgaard Nielsen**, Kvist & Jensen Aalborg A/S, fylder 60 år den 19. oktober 2018

Registreret revisor **Bente Skovby Clausen**, Dan Revision Nakskov A/S, fylder 60 år den 23. oktober 2018

Tidligere registreret revisor **Niels Holme Pedersen**, København, fylder 60 år den 25. oktober 2018

Statsautoriseret revisor **Palle Sundstrøm**, Dansk Revision Roskilde, fylder 60 år den 26. oktober 2018

November 2018

Cand.merc.aud. **Henrik Knudsgaard**, Kolding, fylder 50 år den 1. november 2018.

Statsautoriseret revisor **Johannes Gottlieb Simonsen**, Kvist & Jensen Hammel, fylder 60 år den 2. november 2018

Statsautoriseret revisor **Bjarne Gim-sing**, Ernst & Young København, fylder 60 år den 3. november 2018

Registreret revisor **Kim Sørensen**, Øernes Revision A/S, Nykøbing F., fylder 50 år den 11. november 2018

Statsautoriseret revisor **Thomas Bror-sen Jensen**, BDO Odense, fylder 50 år den 13. november 2018

Statsautoriseret revisor **Gavin Halliley**, Charlottenlund, fylder 70 år den 15. november 2018

Tidligere statsautoriseret revisor **Leo Hansen**, Haderslev, fylder 70 år den 18. november 2018

Registreret revisor **Michael Ryding**, Nejstgaard & Vetlov, fylder 50 år den 20. november 2018

December 2018

Statsautoriseret revisor **Jesper Cramon**, Rungsted Kyst, fylder 50 år den 12. december 2018.

Registreret revisor **Jesper Clausen**, Beierholm, Hvide Sande, fylder 70 år den 13. december 2018.

Tidligere statsautoriseret revisor **Peter Mehl Müller**, Nykøbing F. fylder 70 år den 14. december 2018

Manager **Helena Sønderby Verwohlt**, PwC København, fylder 50 år den 15. december 2018

Tidligere statsautoriseret revisor **Knud Kildal**, Grenaa, fylder 70 år den 15. december 2018

Statsautoriseret revisor **Flemming Bertelsen**, Sønderjyllands Revision, Padborg, fylder 70 år den 19. december 2018

Statsautoriseret revisor **Claus Hers-hend**, indehaver af Hershend Financial Consulting, København, fylder 60 år den 23. december 2018

Statsautoriseret revisor **René Brandt Jensen**, PwC København, fylder 50 år den 26. december 2018

Head of Tax Governance and Policy **Clive Martin Baxter**, A.P. Møller Mærsk A/S, fylder 60 år den 27. december 2018

Statsautoriseret revisor **Bjarne Ulrik Pedersen**, Partner Revision Brande, fylder 60 år den 28. december 2018

Statsautoriseret revisor **Finn Madsen**, ERC-Revision, Vissenbjerg, fylder 60 år den 29. december 2018

Virksomhedsjubilæer

ReviVision I/S Godkendt Revisions-virksomhed, Stege, har 65 års virksom-hedsjubilæum den 1. december 2018.

MINDEORD

Det er med stor sorg, vi har modtaget beskeden om, at vores kære kollega, **Steen Boldsen Hansen** afgik ved døden lørdag den 21. juli 2018.

Det er efterfølgende blevet os bekendt, at Steen desværre har gennemgået et meget alvorligt sygdomsforløb, som han har ønsket at holde helt privat, og som kun de allernærmeste familiemedlemmer kendte til.

Steen begyndte sin karriere som revisorassistent hos Revisionsfirmaet Harlou i Risskov. Da firmaet i slutningen af 1983 blev delt i to, blev Steen en del af Revisionsfirma Palle Vestergaard I/S, som fik adresse på Østergade 1 i Aarhus. Omkring 1992 fusionerede dette revisionsfirma med det statsautoriserede revisionsfirma, Krogh & Ronald I/S, som senere igen fusionerede med Revisionsfirmaet Mortensen & Beierholm. I 1984 fik Steen sin autorisation som registreret revisor, og i løbet af 1994 stiftede Steen sit eget revisionsfirma. Indtil 1996 arbejdede Steen alene – dog med hustruen Jytte på sidelinjen, idet hun hver aften renskrev breve og regnskaber, som Steen tog med hjem fra arbejde i kladdeform. Den første medarbejder blev ansat i 1996, og efter et par gode år blev det nu nødvendigt at flytte til større lokaler, da behovet for mere personale steg, og Jytte blev fritaget for de administrative opgaver. Den nye adresse blev Frederiksgade 34, 3. sal – i hyggelige lokaler med skrå vægge. Det var her, Steen gennem de næste mange år, sammen med tre medarbejdere, opbyggede sin revisionsvirksomhed, indtil Revisionsfirma Steen B. Hansen fusionerede med RevisorHu-

set godkendte revisorer a/s i Risskov den 1. marts i år.

Arbejdet fyldte og betød meget for Steen, men det gjorde familien i høj grad også. Han var et stort familiemenneske – hustruen Jytte, børnene Joan og Stefan og ikke mindst børnebørnene betød alt. Jagt var Steens helt store interesse. Bare at være i naturen sammen med hunden og opleve dyrene, også uden at skyde noget, var virkeligt noget Steen kunne fortælle levende og begejstret om. Jagturene til Sverige i selskab med venner og sønnen Stefan betød utroligt meget for Steen. Han var også på vildsvinejagt i Polen flere gange, og en bjørnejagt i Canada med en god ven blev det også til. Rejsehøjdepunktet var dog turen for hele familien til Afrika for et par år siden, hvor der i rejseprogrammet blev indlagt storvildtsjagt for Steen, sønnen Stefan og svigersønnen Lars. Et andet højdepunkt for Steen var Joans bryllup sidste sommer, hvor en tydeligt stolt far fulgte sin datter op ad kirkegulvet. Mange ferier gik også til familiens dejlige ferielejlighed i Tyrkiet, hvor der er blevet tilbragt mange minderige og hyggelige stunder i selskab med både familien og gode venner.

Vi vil mindes Steen som en altid arbejdsom og hjælpsom kollega samt sparringspartner, der gerne delte ud af sin enorme faglige viden. Han var meget afholdt og nød stor respekt blandt såvel kolleger som kunder med sin ærlige og direkte facon, og fordi han altid evnede at se muligheder frem for begrænsninger. Steen var så pligttopfyldende, at han insisterede på at passe sit arbejde helt

til det sidste. Og ganske typisk for Steen sørgede han for, på sin egen diskrete facon, og inden han forlod kontoret for sidste gang, at overdrage vigtige detaljer og informationer til sine kolleger for at sikre, at kunderne ikke blev 'ladt i stikken'. Han efterlader et stort tomrum på kontoret både menneskeligt og fagligt, og vores tanker går til Jytte, Joan og Stefan med familier i denne svære tid.

Æret være Steens minde.

Indsendt af RevisorHuset Risskov.

N / NAVNESTOF

Jens Otto Damgaard fylder 60 år

PwC-partner og tidligere formand i FSR – danske revisorer, Jens Otto Damgaard fylder 60 år den 2. oktober 2018. Hans grundholdning er altid at se fremad – også nu hvor revisorbranchen står over for en særlig stor og spændende digital omvæltning. Revisorerne skal hurtigt ud af starthullerne og være digitale frontløbere, mener den tidligere formand.



“FSR – danske revisorer arbejder vigtigt. FSR har de bedste muligheder for at påvirke de rammevilkår, som revisorbranchen har. Som enkeltperson eller virksomhed kan vi ikke i samme grad regne med at trænge igennem til dem, der regulerer os. Derfor er jeg af den overbevisning, at foreningen sammen med bestyrelsen kommer til at spille en afgørende rolle i fremtiden. Generelt er det vigtigt, at foreningen vedbliver at være tæt på medlemmerne, så den hele tiden er bevidst om, hvilke behov der er. Her er det også nyttigt hele tiden at se lidt fremad både på medlemssammensætningen og samfundsudviklingen generelt. Der er en vis kontinuitet i foreningens og bestyrelsens arbejde, som jeg godt kan lide. Det er blandt andet sådan, at foreningens strategi altid strækker sig et år ind i den næste formandsperiode. Det er ikke for at forhindre, at den nye formand præger arbejdet i anden retning, men tværtimod for at sikre, at foreningen aldrig taber momentum,” mener den tidligere formand og tilføjer:

“Mere konkret synes jeg, at foreningen sammen med bestyrelsen skal arbejde intensivt på, at branchen kommer godt ud af starthullerne og får placeret sig solidt i den digitale omstilling. Politikere og offentligheden skal have et billede af, at revisorerne er dem, der bidrager med en høj grad af troværdighed i en informationsfyldt og digital verden. I virkeligheden kommer det til at handle om, hvad det vil sige at være offentlighedens tillidsrepræsentant i en ny digital hverdag – sagt anderledes: hvordan lykkes vi med at få sat en rolle, som vi har varetaget i mange år, i en ny kontekst, så vi vedbliver med at være relevante? Det tror jeg kommer til at kræve, at vi hele tiden er meget opmærksomme, byder ind så snart vi kan og tør gribe chancen.”

Der skal løftes i flok

Revisorerne har gode forudsætninger for at sætte sig tungt på den digitale dagsorden, mener Jens Otto Damgaard.

“Når man fylder 60 år, vil det måske være oplagt at kaste et tilbageblik på alt det, der er sket i branchen i min tid som revisor og formand for foreningen. Men jeg er af den grundholdning, at det er bedre at kigge fremad. Det er langt mere spændende at beskæftige sig med fremtiden, for vi står over for en masse ændringer. Der sker selvfølgelig hele tiden

ændringer i branchen, og det har der altid gjort, men der er en særlig stor kraft over den omvæltning, som branchen gennemlever lige nu. I denne omvæltning synes jeg, at branchen har nogle muligheder og styrker, som andre brancher ikke kan bryste sig af på samme måde,” forklarer Jens Otto Damgaard og uddyber:

“Branchen rummer en håndfuld store og globale revisionshuse, som sammen kan bære de udviklingsomkostninger, der er forbundet med at udvikle nye digitale revisionsværktøjer. Det er afgørende, i en global og digitaliseret verden, at man er mange, som står sammen om at betale og udvikle, og det tror jeg ikke på samme måde, at andre brancher står rustet til. Derfor tror jeg, at revisorbranchen har en oplagt chance for at sætte sig tungt på den digitale dagsorden.”

Uddannelse som grundsten

Men det kommer også til at kræve andet end god økonomi at blive digital frontløber, påpeger Jens Otto Damgaard.

“Uddannelse er fundamentet for revisorbranchens fremtid. Derfor er uddannelse et rigtig godt sted at starte, når branchen står over for en ny ændret hverdag. De der siger, at grundstenen i revisoruddannelsen ikke bør ændres, tror jeg, har fuldstændig ret, for der er nogle helt basale arbejdsmetoder og grundbegreber, som ikke kommer til at ændre sig. Men det bliver nødvendigt at bygge ud, for revisorerne skal i dag, i morgen og i fremtiden have stærke kompetencer på it-fronten,” siger Jens Otto Damgaard og tilføjer:

“Revisoruddannelsen skal være tidssvarende og passe til branchens behov. Derfor er det vigtigt, at nogen gør sig tanker om, hvad det er for kompetencer, som revisorerne skal have og bygger dem ind i uddannelsen løbende. Jeg har haft kontakt med uddannelsesinstitutionerne, lige siden jeg selv blev færdig på cand.merc.aud.-studiet – først som underviser, herunder som ekstern lektor og nu som censor. Jeg mener, at det er vigtigt, at revisoruddannelsen får input udefra, eksempelvis fra eksterne lektorer. Det betyder nemlig, at der opstår en vekselvirkning mellem teori og praksis, som jeg synes er en af de helt store styrker ved uddannelsen.” •

OM SIGNATUR

Udgiver

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

Inspirationsgruppe

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

Redaktion

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

Redaktionen er afsluttet den 24. august 2018. Synspunkter, der kommer til udtryk i SIGNATUR, behøver ikke nødvendigvis at svare til eller være udtryk for FSR – danske revisorers officielle holdninger.

Design og layout

e-Types Daily

Forsidefoto

Jesper Voldgaard

Illustrationer

Rasmus Juul

Tryk

Specialtrykkeriet Arco

Oplag

6.500 eksemplarer

Annoncesalg

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

Udgivelsesplan for 2018

Nummer 1: 1. marts
Nummer 2: 17. maj
Nummer 3: 7. september
Nummer 4: 27. november

Abonnement

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

ISSN 2245-2117.

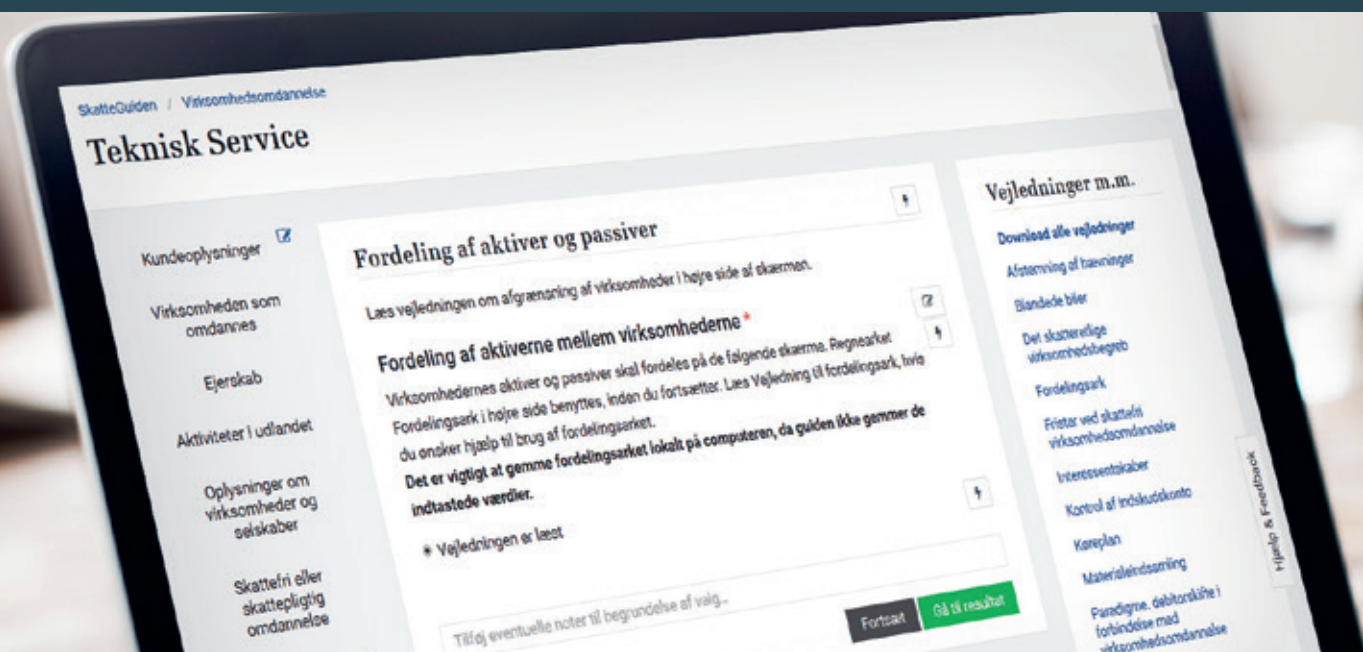
SIGNATUR er tilmeldt Danske Specialmedier og oplagskontrolleret af FMK

DANSKE
REVISORER
FSR*



Få eksperthjælp til dine skatteopgaver

- Prøv Karnov SkatteGuiden gratis



Bag Karnov SkatteGuiden står et stærkt team med Ole Aagesen i spidsen. Denne redaktion udvikler og opdaterer dine guides, så du altid får det hele med – og undgår fejl i skatteopgaver.

Guides til skatteopgaver indenfor:

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

Prøv gratis demo-version på www.karnovgroup.dk/skatteguiden