

NOVEMBER 2018
NUMMER 4

SIGNATUR

INSPI

s. 27–42 /

s. 12 /

FSR-ÅRSAGSANALYSE

Et redskab til at styrke intern
overvågning

s. 14 /

KVALITETEN ER GOD

– SÅDAN BLIVER DEN BEDRE

Learnings fra formand for FSR –
danske revisorers kvalitetsudvalg

s. 20 /

**TYPISKE FALDGRUBER VED
KONTROL AF REVISOR**

Tidligere tilsynschef sætter fokus
på de klassiske fejltyper

/ TEMA S. 8-25

Kvalitet i revisionen

*En række eksperter
giver relevant, aktuel
information og
inspiration til arbejdet
med kvalitet*



DANSKE
REVISORER

FSR*

Din arbejdsdag kan blive nemmere

... og vi vil gerne vise dig hvordan.



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

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

INDHOLD



s. 44 /

HJEMMESIDEN ER DIT VISITKORT

Den første kontakt med en ny kunde er ofte via hjemmesiden.



s. 54 /

NY PROFESSIONSBACHELOR I SKAT

Dugfrisk uddannelse tilfører revisionsbranchen nye spændende profiler.



s. 57 /

DAGBOG FRA NEW YORK

Et statsautoriseret revisorpar fortæller om deres udstationering til New York.

s. 04 / **Leder**
Et slag for kvaliteten.

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

s. 10 / **Barometer**
Revisionen retter fejl i årsregnskaberne.

s. 12 / **FSR-Årsagsanalyse**
Et produkt til at styrke intern overvågning.

s. 14 / **Kvaliteten er god – sådan bliver den bedre**
Formand for FSR – danske revisors kvalitetsudvalg giver en status.

s. 16 / **Nye krav til kvalitetsstyring**
Opdatering af ISQC rammer både revisionsvirksomhedernes ledelse, kvalitetsstyring og systemer.

s. 19 / **Medlemsnyt**
Et velfungerende dokumentationsværktøj er afgørende for en velfungerende revisionsvirksomhed.

s. 20 / **Typiske faldgruber ved kontrol af revisor**
Tidligere tilsynschef hos Erhvervsstyrelsen sætter fokus på klassiske fejltyper.

s. 24 / **Revisor skal skabe tillid til ny teknologi**
Det kan revisor, men det kræver en dyb teknologisk forståelse og kompetence.

s. 28 / **INSPI**
Årsregnskabsloven stiller krav til virksomhedens redegørelse for samfundsansvar.

s. 32 / **INSPI**
Faldgrube: Manglende risikovurdering for hvidvask.

s. 35 / **INSPI**
Ny ferielov fordrer regnskabsmæssige konsekvenser vedrørende feriepengeforpligtelse.

s. 44 / **Ny kunde i butikken?**
Din hjemmeside er dit visitkort, og derfor det første som potentielle kunder møder.

s. 47 / **Næste kundemøde er altid plottet i kalenderen**
Det nordjyske revisionsfirma Revise sætter personlig kunderådgivning overst.

s. 50 / **Bogføringsdata som løftestang**
Digital selvbetjening kan sætte virksomhederne i stand til selv at opstille regnskabet.

s. 54 / **Ny professionsbachelor i skat**
Dugfrisk uddannelse tilfører revisionsbranchen nye spændende profiler.

s. 57 / **Dagbog fra New York**
Et statsautoriseret revisorpar fortæller om deres udstationering til New York.

s. 61 / **Mærkedage**
Fødselsdage, jubilæer og nyheder.



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

Et slag for kvaliteten

FSR - danske revisorer har siden finanskrisen haft fokus på kvalitet som en prioriteret og integreret del af foreningens strategi. Det handler i al sin enkelthed om at sikre, at foreningens medlemmer kan honorere de høje forventninger, omverdenen har til vores arbejde. Kvalitet og høj faglighed i arbejdet er forudsætningen for den betroede rolle som offentlighedens tillidsrepræsentant og eneretten til at revidere virksomhedernes regnskaber og afgive erklæringer med sikkerhed.

Revisorernes erklæringer på årsregnskaberne er en central del af grundlaget for mange beslutninger om at investere, indgå partnerskaber og låne penge ud. Derfor er det så vigtigt, at der ikke kan sættes spørgsmålstegn ved kvaliteten. Grundlæggende er der heller ikke noget, der tyder på, at der er problemer med kvaliteten. Revisorerne går generelt grundigt til værks, og revisionen fører i mange tilfælde til, at virksomhedernes ledelser retter væsentlige fejl i regnskabsgrundlaget. Det er værdifuldt for investorer og långivere, som ikke risikerer at stille finansiering til rådighed på et forkert grundlag. Og det er værdifuldt for skattemyndighederne, som får sikkerhed for, at der bliver betalt den korrekte skat.

Erhvervsstyrelsens redegørelse for resultatet af kvalitetskontrollen 2016, som netop er blevet offentliggjort, efterlader heller ikke indtrykket af, at der er grundlæggende problemer med kvaliteten. Der er således kun indbragt 21 sager for Revisornævnet, hvilket skal ses i sammenhæng med, at der årligt indberettes 133.000 årsregnskaber, hvor der er afgivet erklæring med sikkerhed.

Er alting så bare fryd og gammen? Både ja og nej. Der er ikke tvivl om, at langt de fleste revisionsvirksomheder dokumenterer deres arbejde meget bedre i dag end tidligere, og den tendens, vi tidligere har set, at nogle revisionsvirksomheder afmeldte sig som revisorer, når de blev udtaget til kvalitetskontrol, er nedadgående. Det er en god udvikling, som både skyldes et stærkt fokus på kvalitet hos ledelserne i branchen og brug af ny teknologi og revisionsværktøjer, som blandt andet kan hjælpe til at overholde de mere formelle krav.

Men der er stadig plads til forbedringer. Næsten hver tredje kvalitetskontrol afsluttes med en opfølgende kontrol.

Uagtet at der ikke er tale om alvorlige fejl, så har vi en ambition på branchens vegne om, at det skal være bedre næste gang. Derfor arbejder vi sammen med foreningens kvalitetsudvalg med en række initiativer, som skal hjælpe foreningens medlemmer til kontinuerligt at forbedre kvaliteten. Det drejer sig blandt andet om et værktøj, som skal sikre maksimal læring af de fejl, man uvægerligt begår indimellem – og undgå at de gentager sig. Værktøjet vil blive nærmere præsenteret ved SMV-forum den 16. og 17. januar 2019 i Vejle, hvor vi netop har sat kvalitet og ny teknologi på dagsordenen – vi kalder det 'kvalitech'. Her vil vi slå et slag for kvaliteten og give inspiration til, hvordan man kan arbejde professionelt med at forbedre kvaliteten.

Det gør vi også i dette nummer af SIGNATUR med en række artikler om fejl og fejltypes, om brugen af kvalitetsstyringsværktøjer og foreningens indsats og anbefalinger i forhold til at forbedre kvaliteten.

Budskabet er, at kvalitet ikke kun handler om at gøre tingene rigtigt. Det handler i ligeså høj grad om at gøre de rigtige ting.

Charlotte Jepsen
Adm. direktør



Har du også fået positivt afkast i år?

Hvis ikke, er der endnu en god grund til at kontakte os – uanset om din risikoprofil er lav, middel eller høj.

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

AFKAST

HØJ RISIKO	ÅTD	1 ÅR	3 ÅR	5 ÅR	7 ÅR
Formuepleje Penta	4,6%	4,3%	49,3%	89,9%	264,9%
Højrisikoindeks	2,4%	2,4%	22,5%	61,7%	126,8%

MIDDEL RISIKO	ÅTD	1 ÅR	3 ÅR	5 ÅR	7 ÅR
Formuepleje Safe	2,7%	2,7%	31,1%	51,4%	130,7%
Middelrisikoindeks	1,1%	1,1%	16,7%	37,8%	75,7%

LAV RISIKO	ÅTD	1 ÅR	3 ÅR	5 ÅR	7 ÅR
Formuepleje Optimum	1,0%	1,1%	14,5%	21,8%	39,6%
Lavrisikoindeks	0,4%	0,5%	13,1%	25,9%	51,5%

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

De angivne afkast er efter omkostninger og opgjort pr. 1. november 2018. Kilde: Morningstar og Formuepleje.

FORMUE | PLEJE

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

 / FAGLIG HOTLINE

VED JAN BRØDSGAARD & LOUISE NELLEMANN FSR – danske revisorer

Revisors uafhængighed

Jeg er revisor for byens lokale cykelforretning ApS, hvor jeg yder regnskabsmæssig og skattemæssig assistance og afgiver erklæring om udvidet gennemgang på selskabets årsregnskab. Min 18-årige søn er nu blevet ansat i cykelforretningen 20 timer om ugen. Han skal primært sælge varer i butikken og lave forefaldende arbejde på værkstedet. Kan jeg fortsætte som selskabets revisor, eller har jeg et uafhængighedsproblem?

Det er vores vurdering, at du kan fortsætte som selskabets revisor, da din søn hverken har en ledende stilling i cykelforretningen eller direkte indflydelse på udarbejdelsen af selskabets årsregnskab. Efter vores vurdering er den beskrevne relation således ikke omfattet af de "forbudte relationer", der er reguleret i uafhængighedsbekendtgørelsens § 2, stk. 1, nr. 6.

Hvis du selv vurderer, at der er en uafhængighedstrussel, kan du iværksætte "sikkerhedsforanstaltninger". Det kan eksempelvis ske ved, at en anden partner i revisionsvirksomheden gennemgår dine konklusioner og dokumentationen på opgaven. Væsentlige trusler mod revisors uafhængighed og iværksatte sikkerhedsforanstaltninger skal vurderes og dokumenteres. •

GDPR – oplysning om ledelsesansvar i revisionspåtegningen

Skal revisor rapportere om eventuelt ledelsesansvar i revisionspåtegningen, når en virksomhed har overtrådt reglerne om persondata (GDPR)?

Rapporteringskravet i erklæringsbekendtgørelsens § 7, stk. 2, gælder også i forhold til reglerne om persondata (GDPR). Hvis revisor bliver bekendt med, at en virksomhed overtræder reglerne om GDPR i persondataforordningen eller databeskyttelsesloven, og forholdet ikke er uvæsentligt, skal revisor derfor konkret finde ud af, om det kan være ansvarspådragende for ledelsen. Overtrædelse af særlovgivning vil sædvanligvis være ansvarspådragende, hvis ledelsen har handlet forsætlig eller groft uagtsomt. Det kan fx være tilfældet, hvis ledelsen i en stor virksomhed, der som en central del af forretningsmodellen håndterer personfølsomme data, ikke udviser rimelig agtpågivenhed i forhold til GDPR. •



Skal mellembalancen ved ekstraordinært udbytte gennemgås af revisor?

Et lille selskab ønsker at udlodde ekstraordinært udbytte og skal i den forbindelse udarbejde en mellembalance. Er der krav om, at revisor gennemgår (reviewer) mellembalancen, når selskabet ikke aktivt har fravalgt revision?

Mellembalancen skal gennemgås af revisor, hvis selskabet har revisionspligt. Det fremgår af selskabslovens § 183, stk. 4. Når selskabet er under størrelsesgrænserne for revisionspligt, kan selskabet lovligt fravælge revision, og selskabet har derfor ikke revisionspligt i selskabslovens forstand. Det er således i denne sammenhæng uden betydning, at selskabet ikke aktivt har fravalgt revision. Denne fortolkning af selskabslovens § 183, stk. 4, fremgår blandt andet af "Selskabsloven med kommentarer", Karnov 2014.

I en situation, hvor selskabet er under størrelsesgrænserne for revisionspligt, men har valgt at få foretaget revision eller udvidet gennemgang af årsregnskabet, er der altså ikke krav om, at revisor gennemgår mellembalancen ved ekstraordinært udbytte. •



Når styrelsen pålægger revision

Et selskab er blevet pålagt revision af Erhvervsstyrelsen på grund af et ulovligt aktionærlån. Kan selskabet i den forbindelse vælge udvidet gennemgang, eller skal det være revision?

Udgangspunktet er, at revisionen kan foretages i form af en udvidet gennemgang. Efter årsregnskabslovens § 135, stk. 7, kan Erhvervsstyrelsen dog beslutte, at revisionen ikke kan foretages i form af udvidet gennemgang. Konklusionen er derfor, at hvis ikke andet fremgår af Erhvervsstyrelsens påbud, kan selskabet vælge udvidet gennemgang. •

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





KVALITET i revisionen

Temanummer om kvalitet i revisionen

I dette nummer af SIGNATUR sætter vi i en række artikler fokus på kvalitet i revisionen.

Formålet med tematiseringen er at forsyne foreningens medlemmer med relevant og aktuell information og inspiration til arbejdet med kvalitet. En vigtig pointe i den sammenhæng er, at styrket kvalitet ikke nødvendigvis koster flere penge eller mange kræfter yderligere. I den forbindelse har foreningen udviklet redskabet FSR – Årsagsanalyse, som revisorer særligt kan bruge i forbindelse med den interne overvågning og arbejdet med at identificere og rette op på fejl og mangler i processer og procedurer.

Formand for kvalitetsudvalget, Birgitte Hove, EY, giver en status på udvalgets arbejde og konstaterer, at kvaliteten i revisorernes arbejde er stigende, men at der stadig er plads til forbedringer. Hun peger samtidig på, at årsagsanalyse, Audit Quality Indicators og en retningslinje for, hvornår dokumentationen er tilstrækkelig, er brugbare værktøjer i den udvikling.

Den internationale standardsætter på revisionsområdet IAASB, der står for The International Auditing and Assurance Standards Board, er netop nu ved at lægge en sidste hånd på en revision af ISQC 1. Samtidig er IAASB ved at udarbejde en ny kvalitetsstyringsstandard ISQC 2 om kvalitetssikringsgennemgang af en revisionsopgave.

I medlemsnyt om CaseWare fortæller forretningschef Celina Bach-Møller, CaseWare, at et velfungerende dokumentationsværktøj er afgørende for at have en velfungerende revisionsvirksomhed. Arbejdets kvalitet og sagsøkonomien er afhængig af, at dokumentationsværktøjerne er ajour, brugervenlige, fordrer en høj effektivitet og i øvrigt fremstår intuitive. Dette er indtænkt i CaseWare's løsning.

Desuden bringer vi en artikel, som gennemgår de tre hyppigst forekommende fejl i kvalitetskontrollen. Disse fejl er relateret til intern overvågning, manglende anvendelse af kvalitetsstyringssystemet og utilstrækkelige procedurer for løsning af erklæringsopgaver.

Senere i magasinet kan du læse, at maskinlæring giver mulighed for at få et uhørt klart over- og indblik i virksomheder, hvis der ellers er tillid til teknologien og de data, den skaber. Det kan revisor give, men det kræver en dyb teknologisk forståelse og kompetence.

Desuden skal det nævnes, at foreningen i den næste måneds tid, frem til SMV-forum i midten af januar 2019, sætter yderligere fokus på kvalitet i revisionen. Temaet for SMV-forum er denne gang 'kvalitet og teknologi'.

SIDE 10-25

Velkommen til SMV-Forum 2019

Den 16. og 17. januar slår vi dørene op til SMV-Forum 2019. Glæd dig til to inspirerende og faglige dage, der stiller skarpt på SMV-revisorens hverdag. I år er temaet "Kvalitech" i betydningen kvalitet gennem anvendelse af ny teknologi. Derfor kan du blandt andet få ny og konkret inspiration til, hvordan også mindre revisionsvirksomheder kan tænke ny teknologi ind i hverdagen, og hvordan man ofte kan styrke kvaliteten ved at ændre processer.

Blandt emnerne i år finder du:

- Kvalitet som konkurrenceparameter – perspektiver fra LEGO
- Kvalitet og teknologi i revisionsbranchen – tre perspektiver
- Robotteknologi i revisorbranchen – det er nemmere end du tror
- Effektivisering af forretningen gennem teknologi
- Machine Learning og årsregnskaber
- Revision i praksis: Få højere kvalitet uden at øge tidsforbruget.

SMV-Forum holdes den 16.- 17. januar 2019 i Torvehallerne i Vejle.
Læs mere om arrangementet på smv-forum.dk



B / BAROMETERET

REVISIONEN RETTER FEJL
I ÅRSREGNSKABERNE

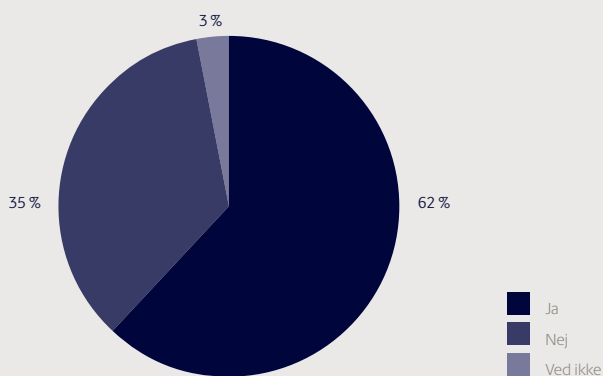
Tekst/ **Anders Lau**, Kommunikationschef
FSR – danske revisorer

Uden revision af virksomhedernes regnskaber vil mange regnskaber være behæftede med væsentlige fejl, der har betydning for virksomhedens kreditorer, leverandører og kunder. Det fremgår af en spørgeskemaundersøgelse fra FSR – danske revisorer.

I undersøgelsen vurderer næsten seks ud af 10 revisorer, at deres revision har medvirket til, at ledelsen har rettet væsentlige fejl i regnskabsgrundlaget.

Regnskabsgrundlaget er de data i en virksomhed, som ligger til grund for regnskabet for eksempel virksomhedens bogføring og økonomisystemer. Opdager man ikke fejl i regnskabsgrundlaget i forbindelse med revisionen, vil disse gå igen i årsregnskabet.

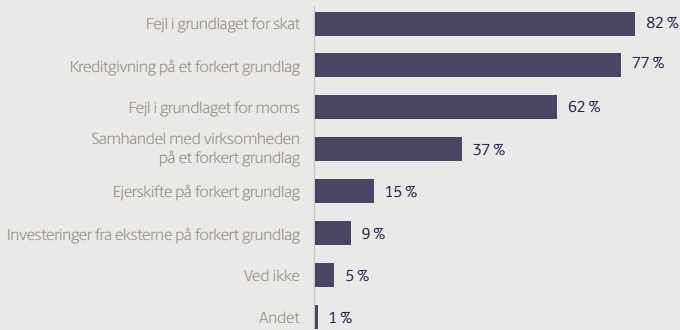
Figur 1: Har din revision af årsregnskaberne for 2016 medført, at virksomhedsledelserne har rettet væsentlige fejl i regnskabsgrundlaget?



Kilde: FSR – SURVEY: Hvilke væsentlige fejl retter revisor under revisionen af årsregnskaberne, august 2017

Fejl har størst betydning for skattegrundlaget (se figur 2). Otte ud af 10 revisorer fra undersøgelsen vurderer således, at fejlene ville føre til fejl i grundlaget for virksomhedens skattebetalinger, hvis ikke fejlene bliver rettet i tide. Lidt færre, 77 procent af revisorerne, vurderer, at fejlene ville betyde, at der bliver givet kredit på et forkert grundlag for eksempel i form af et pengeinstitut, der låner penge til virksomheder, de ellers ikke ville låne til, og dermed påtager sig unødigt risiko. Også fejl i momsafregning til det offentlige vurderes at kunne have stor betydning.

Figur 2: Hvilke(n) konsekvens(er) ville det have for virksomhedens samarbejdspartnere, hvis de væsentlige fejl i regnskabsgrundlaget ikke var blevet rettet?

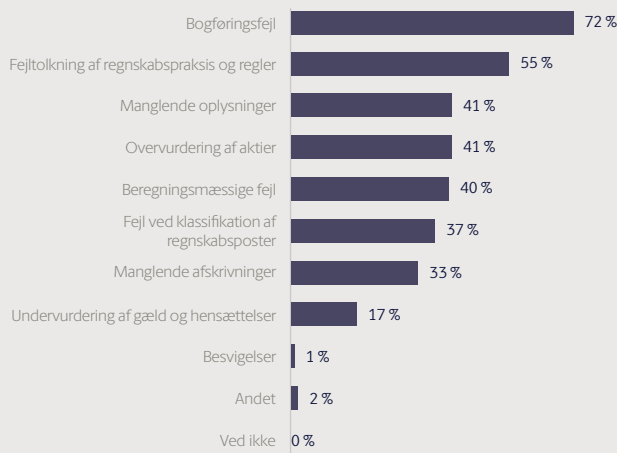


Kilde: FSR – SURVEY: Hvilke væsentlige fejl retter revisor under revisionen af årsregnskaberne, august 2017

Skal revisorerne pege på en enkeltstående kilde til fejl i virksomhedernes regnskabsgrundlag, er det i bogføringen, at det går galt. Syv ud af 10 revisorer svarer, at de væsentlige fejl findes i bogføringen. Derefter følger fejl ved fortolkning af regnskabspraksis og regler (55 procent) og fejl på grund af manglende oplysninger (41 procent).

Fælles for disse fejl er, at det er fejltyper, som typisk kun opdages ved en revision, hvor revisoren kontrollerer det underliggende materiale. ●

Figur 3: Hvilke typer af væsentlige fejl finder du i regnskabsgrundlaget?



Kilde: FSR – SURVEY: Hvilke væsentlige fejl retter revisor under revisionen af årsregnskaberne, august 2017. Manglende oplysninger er i noter og under anvendt regnskabspraksis.

Er du forsikret mod hackerangreb og it-nedbrud?

- Bestil en cyberforsikring, der dækker, hvis skaden sker

PRIS
fra 3.475 kr.
årligt

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

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

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

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

**DANSKE
REVISORER**

FSR*



FSR-Årsagsanalyse: Et redskab til at styrke intern overvågning

FSR – danske revisorer har udviklet et værktøj, som på en simpel måde gør revisorerne i stand til at gennemføre en årsagsanalyse til identifikation, forklaring og løsning af fejl i processer og procedurer på revisionskontoret. Værktøjet kan være med til at give input i forhold til at styrke den interne overvågning på revisionskontoret. Basalt set går værktøjet ud på at finde ind til grundårsagen ved en given mangel eller fejl, og derefter få håndte-

ret denne grundårsag. Herved undgår virksomheden at begå den samme fejl to gange.

Når du skal i gang med værktøjet, følger du fem trin i et analysediagram. Dette diagram finder du på foreningens hjemmeside. Diagrammet kan du enten downloade på din computer eller printe det ud, hvorefter du kan gå i gang med årsagsanalysen. På foreningens hjemmeside kan du i øvrigt også

læse meget mere om værktøjet og finde inspirerende eksempler til eget brug i pjecen 'FSR-Årsagsanalyse – fem trin til styrket overvågning i revisionen'.

Rigtig god læse- og arbejdslyst!

Hent pjecen og FSR-Årsagsanalyse på:
www.fsr.dk/kvalitet/FSR-Årsagsanalyse

Revisoransvarsforsikring

- få optimal dækning for kun 6.500 kr.



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

Forsikringen omfatter bl.a.:

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

God pris og enkel at tegne

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

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

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

DANSKE
REVISORER

FSR*

KVALITETEN ER GOD – SÅDAN BLIVER DEN BEDRE



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

Det er ikke nemt at få et konkret og aktuelt overblik over kvaliteten af de danske revisionsvirksomheders arbejde. Man kan se på antallet af revisorer, der bliver sanktioneret i Revisornævnet, og antallet af sager, som Erhvervsstyrelsen indbringer for Revisornævnet eller sanktionerer selv. Men Erhvervsstyrelsens kvalitetskontrol er risikobaseret, så der er ikke som udgangspunkt tale om en repræsentativ stikprøve med sammenlignelighed årene imellem. Desuden kan alle revisorer lave en menneskelig fejl et år og undlade at lave den samme fejl det næste.

Selvom det således er svært at finde det statistiske grundlag, der bakker hende op, vurderer Birgitte Hove, som er associate partner i EY og formand for Kvalitetsudvalget i FSR – danske revisorer, at kvaliteten blandt de danske revisorer er forbedret gennem de seneste år.

“Langt de fleste revisionsvirksomheder dokumenterer deres arbejde bedre. Dokumentationskravene steg i takt med, at de første internationale standarder om kvalitetsstyring (ISQC) og revision (ISA) blev udsendt på dansk i 2011, og mit indtryk er, at de til stadighed bliver udfyldt bedre. Til trods herfor er det også typisk dokumentationen, der halter, når der er fejl eller mangler,” siger hun.

Exit og teknologi driver kvaliteten op

De seneste år har der også været en tendens til, at en del af de revisionsvirksomheder, der

“Kvaliteten stiger, men der er stadig plads til forbedring,” siger Birgitte Hove, der er formand for FSR – danske revisorerers Kvalitetsudvalg. *Root Cause Analysis, Audit Quality Indicators og en retningslinje for, hvornår dokumentationen er tilstrækkelig, er brugbare værktøjer til den udvikling.*

er udtaget til kvalitetskontrol, har afmeldt sig som revisorer. Dem er der færre af i dag.

“Den tendens har indikeret, at nogen har været bevidst om, at de havde en dokumentationskvalitet, som en kvalitetskontrol ville kritisere. Og så har de valgt at stoppe, når kvalitetskontrollen har meldt sin ankomst. Den gruppe er blevet mindre end tidligere, hvilket tyder på, at de, der ikke lever op til kvalitetskravene, er ved at have trukket sig ud – det betyder også noget for den samlede kvalitet,” siger Birgitte Hove.

Moderne teknologi betyder desuden, at mange processer er hurtigere, hvilket burde frigive tid og mulighed for at foretage en bedre dokumentation af den udførte revision. I mange år var der også et højt antal fejl i forbindelse med formuleringen af påtegningerne. Men revisionsværktøjer er blevet bedre til at sikre, at erklæringerne overhol-

der de mere formelle krav, hvilket betyder, at antallet af denne type fejl og de dertilhørende større bøder er faldet.

Statistiske målepunkter for kvaliteten

Det samlede fremskridt betyder ikke, at der ikke er plads til eller behov for yderligere forbedringer. For eksempel er der altså stadig udfordringer med dokumentationen og især i forhold til revision af regnskabsmæssige skøn, som traditionelt er sværere at revidere samt at dokumentere revisionen af. Og helt generelt betyder menneskeligt arbejde, at der begås menneskelige fejl – så arbejdet med at sikre og forbedre kvaliteten er kontinuerligt.

“En måde at gøre det på, som Kvalitetsudvalget kan anbefale, er at skabe Audit Quality Indicators – det er potentielle kvantitative målepunkter, som kan give indsigt i, hvordan revisioner af høj kvalitet opnås. Et eksempel på en AQI er et re-



Der er behov for en retningslinje, der er mere skalerbar i forhold til kundens størrelse, og som kan hjælpe både revisor og kontrollant med at vurdere, hvornår nok er nok.

Birgitte Hove

Formand for FSR – danske revisors Kvalitetsudvalg

visionsteams gennemsnitsanciennitet. Har man indsigt i det parameter og dets indflydelse på revisionskvaliteten, kan man sammensætte det bedst mulige revisionsteam,” siger Birgitte Hove.

Kvalitetsudvalgets ambition er at samarbejde med Erhvervsstyrelsen for at finde de mest anvendelige og værdifulde AQI'ere.

Værktøj sikrer maksimal læring ved fejl

Et andet værdifuldt værktøj er Root Cause Analysis eller på dansk en årsagsanalyse. Den sikrer, at man lærer af fejlene, når de er sket. Erhvervsstyrelsen anvender dem allerede og kan pålægge revisionsvirksomheder at foretage en årsagsanalyse i tilfælde af fejl eller mangler i revisionen. Grundlæggende handler det om at analysere baggrunden for fejlen for at sikre, at den ikke gentager sig.

“Man kan lære enormt meget af de analyser. Er fejlen for eksempel mangelfuld dokumentation for revisionen af igangværende arbejde, kan man som udgangspunkt undersøge, hvilke medarbejdere der har revideret, om fejlen skyldes mangel på kompetence eller supervision, hvorfor den ansvarlige revisor ikke har opdaget det, og om der for eksempel er tale om, at vedkommende har for stor tiltro til sine medarbejdere. Analysen kan give mange øjenåbnere,” siger Birgitte Hove og fortsætter:

“Den kan også bruges i de tilfælde, hvor kontrollanten roser det arbejde, han kontrollerer. Der er også meget at lære af de gode eksempler, og det er mere motiverende for medarbejderne. Kvalitetsudvalget har sammen med FSR – danske revisorer netop udviklet et simpelt værktøj til årsagsanalyse, der kan tjene de revisionsvirk-

somheder i alle størrelser, der ikke har et værktøj til det.”

Nye forslag om responstid, gebyrer og retningslinjer

Kvalitetsudvalget arbejder også med andre opgaver. Blandt andet et forslag om en mere fair struktur for gebyrer til kvalitetskontrollen.

“Vi arbejder med et forslag til en struktur, hvor de virksomheder, der fylder mest i Revisornævnet og belaster systemet mest, også bidrager med forholdsvis højere gebyrer,” siger Birgitte Hove og fortsætter:

“Et andet bliver at nedbringe responstiden i Erhvervsstyrelsen. Nogle revisionsvirksomheder får for tiden respons på kontroller af regnskaber fra 2016. Disse revisioner er kontrolleret i november 2017, men langt fra alle revisionsvirksomheder har modtaget konklusionerne på kontrollen endnu. Har man lavet en fejl et år, hvor man bliver kontrolleret, kan man gentage den året efter, fordi man ikke har fået respons i mellemtiden,” siger Birgitte Hove.

Og så er der behov for en retningslinje, der kan understøtte revisorer i bedre at finde det rette dokumentationsniveau.

“Det er et krav, at dokumentationen er ‘tilstrækkelig og egnet’. At udarbejde noget, der er tilstrækkeligt, indeholder i ordets natur en subjektiv vurdering. Hvad er så tilstrækkeligt? Der er behov for en retningslinje, der er mere skalerbar i forhold til kundens størrelse, og som kan hjælpe både revisor og kontrollant med at vurdere, hvornår nok er nok,” siger Birgitte Hove. •

KVALITETS- ELLER FORMALIAKONTROL?

Når de fleste fejl i kvalitetskontrollen er mangler i dokumentationen af det udførte arbejde og ikke fejl i selve det reviderede regnskab, kan det blandt nogle revisorer rejse spørgsmålet, hvorvidt der er tale om en kvalitetskontrol eller en kontrol af formalia, og i hvor høj grad den tjener sit formål. For hvad betyder det for kvaliteten af revisionen, at for eksempel en åbenlys overvejelse ikke bliver dokumenteret, eller at der er en formuleringsfejl i påtegningen?

“Hvis nogen synes, at kvalitetskontrol er en kontrol af formalia, så er det problematisk. En del af løsningen kunne være modige kontrollanter, der siger: ‘Det her er O.K. – selvom det ser lidt rodet ud, så påvirker det ikke i sidste ende kvaliteten af revisionen’,” siger Birgitte Hove.

“Men der er forskel på både de enkelte kontrollanters og revisors forståelse af kvalitet, og udfordringen er at finde det rette, fælles niveau. Erhvervsstyrelsen gør, hvad den kan for at skabe det, og det er Kvalitetsudvalgets indtryk, at der er færre diskussioner med kontrollanterne om formalia end tidligere. Samtidig er det nu sådan, at Erhvervsstyrelsen accepterer førstegangsforseelser og mindre forseelser uden at indberette dem for Revisornævnet i første omgang,” siger hun.

Nye krav til kvalitetsstyring med fokus på ledelse, risikovurdering, overvågning og kommunikation på vej

Den internationale standardsætter for kvalitetskontrol arbejder i øjeblikket på en opdatering af kvalitetsstyringsstandarden ISQC 1. Ændringerne vil betyde nye krav til både revisionsvirksomhedernes ledelse, til kvalitetsstyringen og til de systemer, som virksomhederne anvender.

Tekst/ **Vibeke Sylvest**, Chefkonsulent
FSR - danske revisorer

Revisorer nyder høj legitimitet på baggrund af den lovfæstede rolle som offentlighedens tillidsrepræsentant. Offentligheden forventer og har tillid til, at revisorerne er uafhængige, fagligt kompetente og besidder høj integritet. Disse egenskaber udgør grundlaget for den troværdighed, som revisorerne nyder i erhvervslivet.

Prisen for denne betroede stilling er, at revisoren skal leve op til en række særlige krav fra omverdenen. Blandt de vigtigste krav er, at revisionsvirksomhederne skal have et kvalitetsstyringssystem, og at revisorer og revisionsvirksomhederne underlægger sig kvalitetskontrol. Danske godkendte revisionsvirksomheder og revisorer har således, siden 2003, været underlagt en offentlig kvalitetskontrol i regi af Revisortilsynet.

Revision af reglerne om kvalitetsstyring

Reglerne om kvalitetsstyring er som udgangspunkt angivet i revisorloven. For de revisionsvirksomheder, der reviderer virksomheder af interesse for offentligheden, gælder også EU-revisorforordningen. Ifølge forarbejderne til revisorloven udfylder de internationale standarder, herunder den internationale kvalitetsstyringsstandard, som i

daglig tale kaldes ISQC 1, begreberne god revisor- og kvalitetsstyringsskik. ISQC 1 indgår således i vurderingen af, hvorvidt en revisionsvirksomhed har etableret, implementeret og anvendt et kvalitetsstyringssystem.

Den internationale standardsætter på revisionsområdet IAASB, der står for The International Auditing and Assurance Standards Board, er netop nu ved at lægge en sidste hånd på en revision af ISQC 1. Samtidig er IAASB ved at udarbejde en ny kvalitetsstyringsstandard ISQC 2 om kvalitetssikringsgennemgang af en revisionsopgave. Endelig er IAASB også ved at revidere den internationale revisionsstandard ISA 220 om kvalitetsstyring på sagsniveau.

Fokus fjernes fra tjeklister og ændres til fokus på ledelsens tilgang

Formålet med revisionen af ISQC 1 er at fremtidssikre kvalitetsstyringsstandarden, så den er tilpasset de stadig mere komplekse og hurtigt skiftende omgivelser, som revisorer og revisionsvirksomheder arbejder i. Herunder den teknologiske udvikling og nye arbejds- og forretningsmodeller. Eksempelvis offshoring og outsourcing.

Det er derfor hensigten, at kvalitetsstyringsstandarden ændres fra at være proces- og tjeklistefokuseret til at have stærkere fokus på ledelsens tilgang til kvalitetsstyring (system of quality management) og dermed

også mere principbaseret. Det sker indledningsvis ved at opliste kravene til revisionsvirksomhedens governance og ledelse samt risikovurderingsproces. Der er endvidere nye bestemmelser om kvalitetsstyring i forhold til netværk og i forhold til anvendelse af eksterne leverandører til revisionsydelsen.

Endvidere forstærkes kravene til både den interne og den eksterne kommunikation og information, ligesom der stilles krav til revisionsvirksomhedens gennemsigtighed, også i revisionsvirksomhedens styring og ledelse.

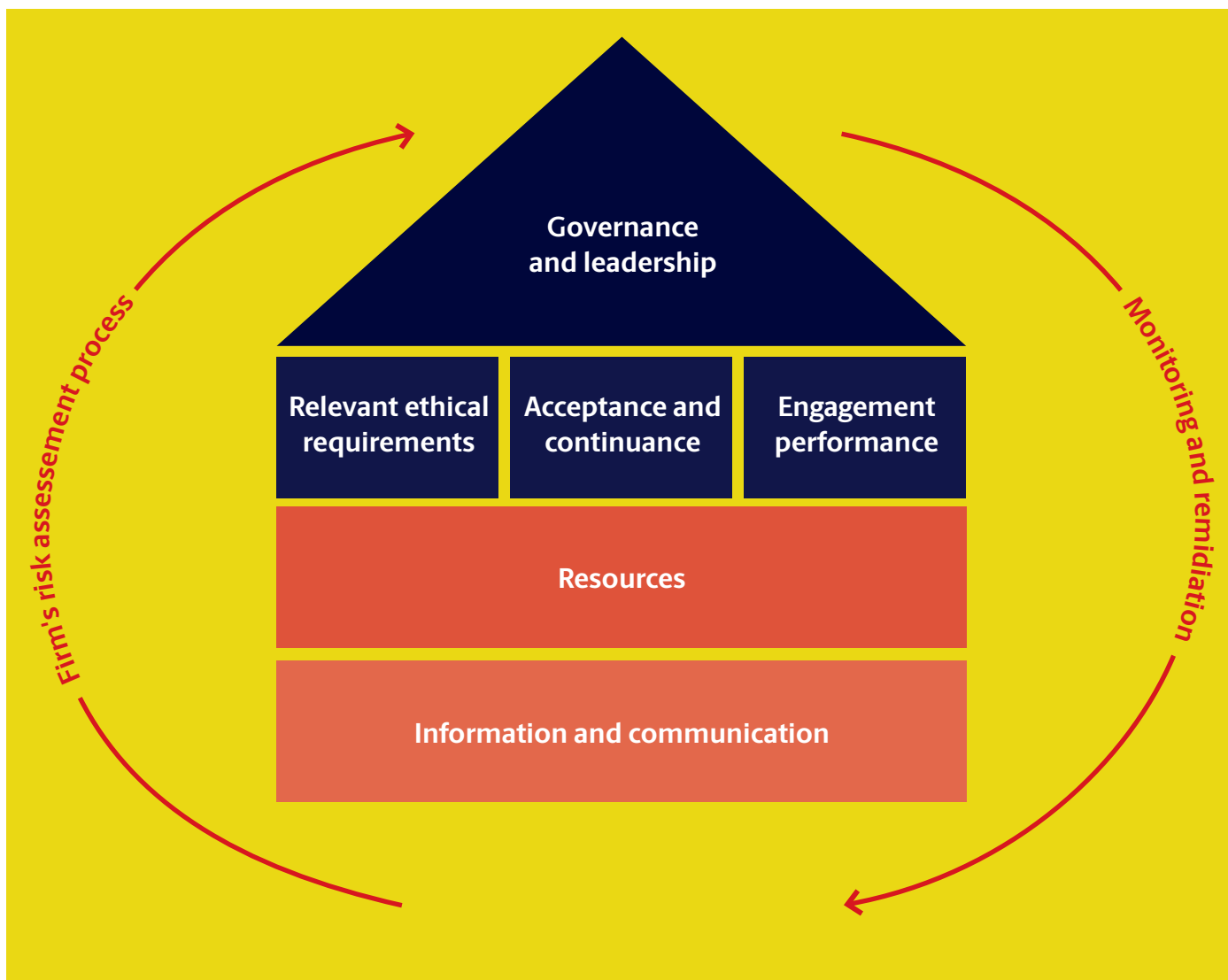
Den viste grafiske model på side 18 er udarbejdet til beskrivelse af den reviderede kvalitetsstyringsstandard fra IAASB.

Som et vigtigt punkt skaleres standarden, så der ikke bliver stillet unødige krav til små revisionsvirksomheder. Et andet vigtigt punkt er, at der til den reviderede standard, ud over vejledningen, bliver udarbejdet en række praktiske eksempler på, hvor standardens krav kan implementeres.

Et færdigt forslag til den nye ISQC 1 forventes fremlagt i december 2018. Der er endnu ikke sat tidspunkt på en forventet ikrafttrædelse.

Forbedrede krav og vejledning

Formålet med den nye kvalitetsstyringsstandard ISQC 2 er at forbedre kravene og vej-



ledningen til revisionsvirksomhedens kvalitetssikringsgennemgang. Kravene har hidtil været indeholdt i ISQC 1, men vil i fremtiden være skilt ud i en selvstændig standard. Den nye standard vil fastsætte flere og mere klare kriterier for, hvilke sager revisionsvirksomheden skal udtage til kvalitetssikringsgennemgang. Standarden vil endvidere reddegøre for formålet med en kvalitetssikringsgennemgang samt klart beskrive hvornår, hvordan og i hvilket omfang gennemgangen bør udføres.

Standarden vil også forstærke kravene til personer, som skal udføre kvalitetssikringsgennemgangen for at sikre opretholdelsen af den rette balance mellem den ansvarlige for kvalitetssikringsgennemgangen og den overordnede sagsansvarlige partner. Der er endnu

ikke sat tidspunkt på, hvornår den nye ISQC 2 vil træde i kraft.

Konsekvenser og fremtiden

Der er ingen tvivl om, at ændringerne vil betyde nye krav til både revisionsvirksomhedernes ledelse, til kvalitetsstyringen og til de systemer, som virksomhederne anvender. Det vil samtidig stille nye krav til den eksterne og offentlige kvalitetskontrol heraf.

Kravene om kvalitetsstyringssystem og kvalitetskontrol udgør grundlaget for, at godkendte revisorer har eneret på at være offentlighedens tillidsrepræsentanter i forhold til at revidere årsregnskaber og afgive revisorerklæringer med sikkerhed for deraf følgende indtjeningsmuligheder. Kravene medfører, at revisionsvirksomhederne og revisorerne kon-

stant skal have fokus på, at kvaliteten lever op til en række principper og høje standarder. Øget kvalitet giver færre fejl, der giver øget kundetilfredshed og større legitimitet hos både regnskabsafleggere og regnskabsbrugere.

FSR – danske revisorer arbejder til stadighed på at sikre og styrke kvaliteten i revisionen, herunder at rammevilkårene tilpasses, så de fremmer revisorernes anvendelse af ny teknologi og digitalisering til at forbedre revisionskvaliteten.

Både EU-revisionsreglernes og revisorlovens ordlyd angående kvalitetsstyring bygger på den eksisterende formulering af ISQC 1. Det skal derfor vurderes, hvordan de kommende ændringer i ISQC 1 spiller sammen med den gældende lovgivning på området. •

Et velfungerende dokumentationsværktøj er afgørende for at have en velfungerende revisionsvirksomhed. Arbejdets kvalitet og sagsøkonomien er afhængig af, at dokumentationsværktøjerne er ajour, brugervenlige, fordrer en høj effektivitet og i øvrigt fremstår intuitive.

Tekst/ **Celina Bach-Møller**, *Forretningschef CaseWare*

Statsautoriseret revisor Martin Samuelson redegør i dette magasins artikel om klassiske fejltypes for, at en utilstrækkelig anvendelse af kvalitetsstyringssystemet, herunder dokumentationsværktøjer samt utilstrækkelige procedurer for løsningen af erklæringsopgaver rangerer højt på listen over hyppige fejltypes. På begge disse fejltypes spiller dokumentationsværktøjet en rolle.

Uden større udfordringer skal revisorer være i stand til at dokumentere deres arbejde på en effektiv og brugervenlig måde. Værktøjet skal samtidig sikre, at revisoren kommer hele vejen rundt om revisionsprocessen – lige fra opstart af opgaven til konklusionen herpå.

FSR – danske revisorer udbyder dokumentationsværktøjet CaseWare, der anvendes af mange af landets revisorer. Hos foreningen sætter vi en ære i at levere et værktøj af høj kvalitet, som sikrer, at medlemmer ikke begår de klassiske fejltypes. Ved en løbende dialog

med licenshaverne, løbende udvikling og faglig ajourføring af værktøjet samt et tæt samarbejde med CaseWare i Canada, sikrer vi, at dokumentationsværktøjet er tidssvarende, fagligt ajour og klar til en effektiv sagsløsning.

CaseWare er opbygget med baggrund i et ønske om en intuitiv proces, hvor "plug & play" tankegangen er i højsædet. Yngre revisorer skal med hjælp fra mere erfarne revisorer kunne bistå og hjælpe med sagsløsningen og forstå revisionsprocessen i CaseWare uden større udfordringer.

Seneste nyt er foreningens arbejde med en Cloud-baseret løsning. Vi vil med en Cloud-baseret CaseWare løsning sikre CaseWare's fremtid og gøre brugerfladen endnu mere intuitiv. Allerede nu har vi igangsat en række initiativer med henblik på at imødekomme fremtidens krav til dokumentationsværktøjer i både art og omfang.

Det første værktøj i Clouden fra FSR – danske revisorer er en PBC-liste, som effektiviserer processen vedrørende indsamling af dokumentation i forbindelse med revisionen. Efterfølgende er der nu fokus på udvikling af et assistanceværktøj sammen med en årsrapport til regnskabsklasse B. •

Klassiske fejltypen ved Erhvervsstyrelsens kvalitetskontrol af revisionsvirksomheder og revisorer



Statsautoriseret revisor og forhenværende tilsynschef for Erhvervsstyrelsens revisortilsyn, Martin Samuelson, sætter fokus på de typiske faldgruber ved den gennemførte kvalitetskontrol af revisionsvirksomheder og revisorer.

Tekst/ **Martin Samuelson**, Statsautoriseret revisor, *Inspicio ApS*
Illustration/ **Rasmus Juul**

Erhvervsstyrelsen offentliggør årligt en redegørelse for den gennemførte kvalitetskontrol af revisionsvirksomheder og revisorer. Redegørelsen følger blandt andet af revisorlovens § 35b, stk. 2. Bestemmelsen stiller krav om, at Erhvervsstyrelsen udarbejder en årlig redegørelse, som beskriver resultatet af Erhvervsstyrelsens arbejde i det forgangne år. Redegørelsen skal i overensstemmelse med revisordirektivets artikel 29, stk. 1, litra i, indeholde de overordnede resultater af kvalitetskontrollen og offentliggøres hvert år. Det daværende Revisortilsyn har årligt udarbejdet og offentliggjort sådanne redegørelser, siden den første lovpligtige kvalitetskontrol blev udført i 2004.

Årets redegørelse blev offentliggjort 9. november 2018. Redegørelsen kan hentes på Erhvervsstyrelsens hjemmeside.

Erhvervsstyrelsens redegørelse indeholder blandt andet en omtale af typen af hyppigt konstaterede fejl og mangler (forbedringspunkter), og i 2018, et egentligt appendix over forbedringspunkter identificeret i forbindelse med kvalitetskontrollen. En sådan eksemplificering vurderes at kunne øge Erhvervsstyrelsens muligheder for generelt at hæve kvalitetsniveauet i revisionsvirksomhederne, og der har over tid været en tendens til, at redegørelserne bliver mere og mere informative. Erhvervsstyrelsen valgte i forlængelse heraf i sin redegørelse af maj 2017 at informere mere bredt om Erhvervsstyrelsens tilsynsindsats, aktiviteter og strategi for 2017-

2019. Dette i tråd med revisorforordningens krav i artikel 28 om de kompetente myndigheders gennemsigtighed, herunder litra a om kravet om årlige aktivitetsrapporter vedrørende opgaver i henhold til forordningen.

Redegørelsen er således anvendelig i mere end én forstand. Dels skaber den klarhed over resultatet af de aktiviteter, som Erhvervsstyrelsen gennemfører på området for det offentlige tilsyn med revisionsvirksomheder og revisorer, og dels indeholder redegørelsen en beskrivelse af de forbedringspunkter, der konstateres ved den gennemførte kvalitetskontrol.

Meget naturligt inddeler redegørelsen forbedringspunkter på virksomhedsniveau og sagsniveau.

Nærværende artikel vil redegøre kort for udvalgte fejltypen og forbedringspunkter med fokus på revisionsvirksomheder der ikke udfører revision af virksomheder af offentlig interesse (non-PIE revisionsvirksomheder). Forbedringspunkterne tager udgangspunkt i Erhvervsstyrelsens redegørelser offentliggjort i 2017 og 2018.

Virksomhedsniveau

Følgende fejltypen og forbedringspunkter vil blive gennemgået:

- Revisionsvirksomhedens interne overvågning har ikke været udført eller har ikke været udført tilstrækkeligt.
- Kvalitetsstyringssystemet har ikke været anvendt i tilstrækkeligt omfang ved løsning af erklæringsopgaver.
- Utilstrækkelige procedurer for løsning af erklæringsopgaver, herunder utilstrækkelige procedurer for opdatering af kvalitetsstyringssystemet.

Revisionsvirksomhedens interne overvågning har ikke været udført eller har ikke været udført tilstrækkeligt

Ved Erhvervsstyrelsens kvalitetskontrol kontrolleres det, om revisionsvirksomheden har etableret en overvågningsproces, der omfatter såvel overvågning af kvalitetsstyringssystemet som periodisk efterfølgende intern kontrol af kvaliteten af udførte erklæringsopgaver. Det kontrolleres i tilknytning hertil, om der er udført overvågning og evaluering i henhold til revisionsvirksomhedens politikker og procedurer herfor, og om den udførte overvågning er blevet fulgt op i overensstemmelse med bestemmelserne herfor. Bestemmelserne findes i al væsentlighed i den internationale standard ISQC 1, afsnittene 48-56 samt i bekendtgørelse om revisionsvirksomheders interne organisation § 3 og bekendtgørelse om tilrettelæggelse af arbejdet § 5.

En konstateret utilstrækkelig overvågning kan være konsekvensen af forskellige typer observationer, konstateret ved den gennemførte kvalitetskontrol i revisionsvirksomheden. Under kvalitetskontrollen udtager kvalitetskontrollanten en sag, der har været genstand for intern overvågning af revisionsvirksomheden selv. Det forekommer i de omhandlende situationer, at kvalitetskontrollanten under denne sags gennemgang konstaterer fejl og mangler ved enkelt sagen, som revisionsvirksomhedens egenkontrol ikke har konstateret. Er dette tilfældet, vil den interne overvågning kunne anses for utilstrækkelig ud fra en konkret vurdering. Ligeledes kan den interne overvågning være gennemført uden den fornødne dokumentation, hvilket var tilfældet i Revisornævnets sag 012/2017. Det fremgår af Revisornævnets kendelse side 19:



“Revisornævnet finder det på denne baggrund bevist, at revisionsvirksomheden ikke som led i sin kvalitetskontrol har været i stand til at dokumentere, hvilke erklæringsopgaver, der har været genstand for intern kvalitetskontrol. Revisornævnet finder, at det er en væsentlig mangel i revisionsvirksomhedens overvågningsproces, at det ikke har været muligt at identificere de erklæringsopgaver, der har været genstand for intern overvågning siden 2012. Det er på denne baggrund bevist, at revisionsvirksomheden har overtrådt den dagældende revisorlovs § 28, stk. 1, jævnfør ISQC 1, ved ikke at have etableret fornødne procedurer for overvågning af erklæringsopgaver og derved tilsidesat god revisorskik. Den indklagede revisionsvirksomhed findes herefter skyldig i dette klagepunkt.”

Det er i sagens natur væsentligt, at den interne overvågning udføres effektivt og med fornøden omhu, således at overvågningen er i stand til at identificere eventuelle fejl og mangler, både på firmaniveau og sagsniveau, ligesom denne skal dokumenteres. Det kan med andre ord have store konsekvenser, såfremt den interne overvågning gennemføres for ”lemfældigt” eller uden det rette fokus. Henholdsvis med den rette kompetence.

I forlængelse af ovenstående forventes det, at Erhvervsstyrelsen generelt vil anlægge et øget fokus på revisionsvirksomhedens overvågning af overholdelsen af kvalitetsstyringssystemet blandt andet som en nødvendighed for at kunne udføre og udvikle den risikobaserede kvalitetskontrol. En vurdering af revisionsvirksomhedens evne til at fastholde og udvikle en høj kvalitet i erklæringsarbejdet er således centralt. I denne sammenhæng vurderes revi-

sionsvirksomhedens interne kvalitetskontrol blandt andet at være et centralt område.

Kvalitetsstyringssystemet har ikke været anvendt i tilstrækkeligt omfang ved løsning af erklæringsopgaver

Kvalitetsstyringssystemet er under denne fejltypen forudsætningsvis anset for værende etableret og implementeret i overensstemmelse med kravene. Ved kvalitetskontrollen udtager kvalitetskontrollanten enkeltssager til kvalitetskontrol, jævnfør ovenfor. Denne sagskontrol har blandt andet til formål at teste, hvorvidt kvalitetsstyringssystemet anvendes i overensstemmelse med revisionsvirksomhedens politikker og procedurer. I denne kontrol vil det i sagens natur være revisionsvirksomhedens revisionsdokumentationsværktøj, der er centralt, da erklæringsopgaverne dokumenteres heri. Konstatere der fejl og mangler på sagsniveau, der har en art og/eller et omfang, som vidner om, at revisionsvirksomhedens ansatte generelt ikke anvender kvalitetsstyringssystemet, herunder revisionsdokumentationsværktøjet i tilstrækkeligt omfang, vil det, ud fra en konkret vurdering, kunne konkluderes, at der generelt forekommer en manglende anvendelse af kvalitetsstyringssystemet i revisionsvirksomheden. Ydermere at denne mangel har en karakter, der vidner om et mangelfuldt kvalitetsstyringssystem generelt.

Dette var tilfældet i ovenfor omtalte sag 012/2017, hvor det af kendelsen fremgår på side 18:

“Er der ved denne kontrol fundet gennemgående fejl og mangler af en type, som kvalitetsstyringssystemet skal opfange, vil det fornødne

bevis for utilstrækkelig anvendelse af systemet normalt være ført”. Og videre på side 19: “Ved bedømmelsen af, om der herefter er ført bevis for, at der ikke blot forelå enkeltstående fejl, men derimod sådanne generelle og gennemgående fejl, der kan føre til virksomhedsansvar for utilstrækkelig anvendelse af kvalitetsstyringssystemet, har Revisornævnet i denne sag lagt vægt på, at de konstaterede fejl alle angår planlægningen og dokumentationen heraf samt manglende dokumentation for udførelsen af de planlagte revisionshandling.”

Utilstrækkelige procedurer for løsning af erklæringsopgaver, herunder utilstrækkelige procedurer for opdatering af kvalitetsstyringssystemet

Kvalitetsstyringssystemet skal indeholde koncepter, systemer og procedurer, henholdsvis værktøjer, der giver sikkerhed for, at erklæringsopgaver kan løses i overensstemmelse med reglerne fra relevante retskilder, herunder revisorloven, bekendtgørelser og internationale revisionsstandards. Stiller revisionsvirksomheden ikke sådanne systemer og værktøjer med videre til rådighed for revisionsvirksomhedens medarbejdere, er kvalitetsstyringssystemet mangelfuldt. Et eksempel herpå kunne være, at revisionsvirksomhedens kvalitetsstyringssystem ikke indeholder politikker, procedurer, koncepter med videre til brug for vurderingen af uafhængigheden ved løsningen af erklæringsopgaver. En sådan mangel vil konstateres under kvalitetskontrollen, når der systematisk og gennemgående konstateres ensartede fejl og mangler – eksemplet videreført – at der på samtlige sager udtaget til kvalitetskontrol mangler den omtalte uafhængighedsvurdering.

Et kvalitetsstyringssystem skal løbende opdateres og ajourføres. Det underliggende regelsæt ændres og kræver ressourcer at overvåge løbende. Af samme årsag vælger revisionsvirksomheder typisk at tilkøbe kvalitetsstyringssystemet hos eksterne udbydere, der samtidig står for den løbende vedligeholdelse og opdatering. Alt kan dog ikke outsources, og revisionsvirksomhedens politikker og procedurer skal tilpasses den specifikke revisionsvirksomhed for så vidt angår kundesammensætning, medarbejdersammensætning med videre. Betjener revisionsvirksomheden klienter i særlige sektorer, der er underlagt særlig lovgivning med videre, bør dette have et særligt fokus. Et eksempel på en fejltypen i denne kategori kan være, at revisionsvirksomhedens

erklæringsstandarder ikke er opdateret og derfor ikke længere overholder erklæringsbekendtgørelsens krav.

Sagsniveau (erklæringsopgaven)

Følgende fejltypen og forbedringspunkter vil blive gennemgået:

- Utilstrækkelig eller manglende dokumentation for udførte handlinger, herunder utilstrækkeligt, mangelfuldt eller manglende revisionsbevis eller grundlag for den afgivne erklæring.
- Forkert eller mangelfuld erklæring.
- Utilstrækkelig eller manglende planlægning af erklæringsopgaven.

Utilstrækkelig eller manglende dokumentation for udførte handlinger, herunder utilstrækkeligt, mangelfuldt eller manglende revisionsbevis eller grundlag for den afgivne erklæring

Observationen er tosidet, idet den manglende dokumentation i sagens natur vil indebære, at revisionsbeviset er vanskeligt at fremvise ved en kvalitetskontrol. Det klassiske dogme om "ej dokumenteret, ej udført" må siges at komme til udtryk i denne faldgrube, og det kan derfor ikke tydeliggøres nok, at en veldokumenteret revisionsfil er alfa og omega. Sædvanligvis vil revisor være godt hjulpet og understøttet af et godt revisionsdokumentationsværktøj, så observationen er ofte udtryk for en manglende korrekt anvendelse af værktøjet.

Et manglende revisionsbevis kan forekomme i situationer, hvor den fuldstændige revisionsdokumentation er lagt frem, men hvor det konkluderes, at det indsamlede revisionsbevis ikke er dækkende for at kunne ligge til grund for en konklusion. Her kan der være tale om et fejlskøn hos revisor i forhold til, hvad der må siges at skulle indhentes af revisionsbevis i art og omfang. Observationen kan eksempelvis opstå, hvor revisor alene har udført review-lignende handlinger på en regnskabspost, der fordrer tungtvejende revisionsbevis indhentet ved substansbaseret revision. En fejlkilde her til kan være mangelfuld planlægning.

Når revisionsplanlægningen er mangelfuld eller ikke er udført tilstrækkeligt, er der forøget risiko for, at eventuelle væsentlige og risikofyldte områder ikke bliver identificeret af revisor, og dermed at disse ikke bliver tilstrækkeligt afdækket ved udførelse af revisionen. Dette vil kunne medføre, at revisor

ikke opnår tilstrækkeligt grundlag for den afgivne erklæring.

Forkert eller mangelfuld erklæring

Forkert eller mangelfuld erklæring har været et forhold, der ofte er blevet konstateret i forbindelse med kvalitetskontrollen af erklæringsopgaver. Hyppige fejl, der skulle have medført forbehold, er blandt andet:

- Manglende eller forkert beskrivelse af anvendt regnskabspraksis vedrørende væsentlige regnskabsposter, hvor der inden for årsregnskabslovens rammer kan vælges mellem forskellige målegrundlag og indregningsmetoder.
- Væsentlige klassifikationsfejl.
- Manglende afskrivninger på anlægsaktiver (væsentlige).

Det bemærkes, at selvom en revisor er blevet indbragt for Revisornævnet som følge af eksempelvis mangelfuld planlægning eller dokumentation for udførelsen af opgaven, betyder det ikke nødvendigvis, at der også er konstateret væsentlige fejl i de pågældende regnskaber.

Udover manglende forbehold kan en forkert erklæring ligeledes skyldes, at konklusionen ikke er modificeret korrekt. Et "klassisk" eksempel er situationen, hvor revisor har afgivet et Going Concern forbehold, men ikke har afgivet en afkræftende konklusion i revisionspåtegningen, også jævnfør ISA 570 afsnit 21. En sådan fejl i revisionspåtegningen anses at være væsentlig og har over tid indgået i en række kendelser fra Revisornævnet.

Utilstrækkelig eller manglende planlægning af erklæringsopgaven

Som det også fremgår ovenfor, er der, når revisionsplanlægningen er mangelfuld eller ikke er udført tilstrækkeligt, forøget risiko for, at eventuelle væsentlige og risikofyldte områder ikke bliver identificeret af revisor, og dermed at disse ikke bliver tilstrækkeligt afdækket ved udførelse af revisionen. Dette er naturligvis "fatalt" for revisionen. Derfor anses en utilstrækkelig eller manglende planlægning af erklæringsopgaven også typisk som værende væsentlig.

Revisor skal blandt andet gennemføre en risikovurdering på regnskabs- og revisionsmålsniveau og anlægge en revisionsstrategi, der afspejler denne risikovurdering. Der skal planlægges risikorettede revisionshandling, der

afspejler risikovurderingen på revisionsmålsniveau, og som imødekommer de fremførte risici. Har revisor fastsat risikoen på revisionsmålsniveau som høj/betydelig på et givent område, eksempelvis værdiansættelsen af aktiver, der er behæftet med væsentlige regnskabsmæssige skøn, forventes det, at planlagte og udførte revisionshandling afspejler risikovurderingen og indeholder stærke risikorettede revisionshandling.

Som led heri er det helt centralt, at revisionsplanlægningen adresserer risici for væsentlige fejl i årsregnskabet og planlægger det rette niveau og art, henholdsvis omfang, af risikorettede revisionshandling. Revisornævnet har i omtalte sag 012/2017 netop fremhævet vigtigheden af en veludført planlægning. Det fremgår af kendelsen på side 19:

"... og idet Revisornævnet finder, at tilstedeværelsen af en konkret udarbejdet revisionsplan afpasset den relevante virksomhed, og hvori der er foretaget væsentligheds- og risikovurderinger efter virksomhedens konkrete forhold, er essentielt og grundlæggende for at kunne sikre, at der bliver tilrettelagt passende handlinger med henblik på at opnå et tilstrækkeligt revisionsbevis." •

OM FORFATTEREN



Martin Samuelsen er statsautoriseret revisor og forhenværende tilsynschef hos Erhvervsstyrelsens revisortilsyn. I dag ejer og driver Martin Samuelsen Inspicio ApS, der leverer rådgivning og konsulentbistand til revisionsbranchen om kvalitetsstyring, revisionskvalitet og effektivitet, regulerlevelse (compliance) og andre revisionsfaglige forhold.

Se mere på www.inspicio.dk.

REVISOR SKAL SKABE TILLID TIL NY TEKNOLOGI



Maskinlæring giver mulighed for at få et uhørt klart over- og indblik i virksomheder – hvis der ellers er tillid til teknologien og det data, den skaber. Det kan revisor give, men det kræver en dybere teknologisk forståelse og kompetence.

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

Ny teknologi betyder nye muligheder. Det gælder også maskinlæring også kendt som kunstig intelligens eller neurale netværk. Teknologien gør det blandt andet muligt med få klik at få en komplet analyse af for eksempel en virksomheds transaktioner og at få et hidtil ukendt stort og klart indblik i virksomheder. Og det bliver kun nemmere i fremtiden, når den aktuelle udfordring med at konvertere virksomheders data bliver mindre, så de nye værktøjer kan arbejde med dem. Men det overblik og de konklusioner, som teknologien bringer med sig, bliver ikke altid mødt med tillid fra virksomhederne.

“I vores egen undersøgelse, 2018 Global CEO Outlook for de nordiske lande, kan vi se, at det er svært for virksomhederne at gå fra at træffe beslutninger baseret på mavefornemmelsen til at træffe beslutninger baseret på data,” siger Michael B. Jensen, der er director i KPMG. *“Selvom det er bevist sort på hvidt, at en algoritme træffer den rette beslutning i 97 procent af tilfældene, når mennesker gør det samme i 95 procent af tilfældene, og at man bør stole på*

algoritmen, gør man det ikke,” siger Michael B. Jensen.

Algoritmer skal også valideres

Problemet, der står i vejen for at udnytte den nye teknologi, er mangel på tillid. Men det er et problem, som revisorer er meget egnede til at løse.

“Der er en sund skepsis over for den nye teknologi blandt virksomhederne, og det er her, revisors rolle som offentlighedens tillidsrepræsentant bliver central. Vores eksistensgrundlag har altid været at skabe tillid. Indtil videre har vi primært gjort det på historisk finansiel information, men i fremtiden vil det være på automatisk genereret data, der flyder mellem afsender og modtager. Nogen skal give tillid til data, og opgaven er ikke grundlæggende anderledes end det, vi har gjort i mange år,” siger Lau Bent Baun, der er Head of Audit og partner i KPMG.

For selvfølgelig er der behov for tillid og kvalitetstjek af data. Bare fordi data er genereret af en algoritme, betyder det ikke, at den er valid.

“Man skal ikke lade sig forblænde af teknologien og det data, den giver. Algoritmer er ikke bedre end dem, der har designet dem, og der er allerede eksempler på, at man ikke

“

Man skal ikke lade sig forblænde af teknologien og det data, den giver. Algoritmer er ikke bedre end dem, der har designet dem, og der er allerede eksempler på, at man ikke skal stole blindt på dem. Ligesom i alle andre sammenhænge kan man træffe beslutninger på et forkert grundlag, hvis data bliver behandlet forkert.

Lau Bent Baun
Head of Audit og partner i KPMG

skal stole blindt på dem. Ligesom i alle andre sammenhænge kan man træffe beslutninger på et forkert grundlag, hvis data bliver behandlet forkert,” siger Lau Bent Baun.

Eksempelvis måtte Amazon, der ellers er en af frontløberne i anvendelsen af maskinlæring, lukke sin rekrutteringsalgoritme, da man opdagede, at den frasorterede kvinder. Når den i ansøgeres CV'er fandt aktiviteter

som for eksempel kvindehold i sport, blev de udelukket.

"Det er yderst problematisk, men den gør det, fordi den er trænet med data om, hvordan Amazon er. Der har været en bias mod kvinder, og det reproducerer den så. Et andet eksempel er en algoritme, der skulle hjælpe amerikanske dommere med at beslutte, hvilke indsatte der skulle prøveløslades. Den brugte etnicitet som et parameter. Da man fjernede det parameter, begyndte den at vægte bopæl og navn højere. Den reproducerede altså den ghettodannelse, der allerede er i samfundet," siger Michael B. Jensen.

Algoritmeforståelse for øvede

Det kræver overordnet to ting, når man skal skabe tillid til nye løsninger og det data, de genererer. For det første skal man have nok data, og man skal sikre, at den proces, der skaber data, er troværdig. Datakvaliteten skal måles, og det skal vurderes, om der er nok af den, og om den er repræsentativ.

"For det andet skal man se på algoritmen, for den er ikke bare en sort boks. Man skal forstå de værktøjer, der udgør algoritmen, så man kan vurdere, hvordan den træffer beslutninger, hvilke parametre den anvender, og om vægtningen af dem er i orden. Resultatet, som algoritmen kommer med, skal testes for at se, om det rent faktisk siger noget om virkeligheden og kan anvendes. Algoritmer kommer med information. Det bliver først til indsigt, når den information kan anvendes," siger Michael B. Jensen og fortsætter:

"At skabe tillid til de algoritmer er ikke en helt ny disciplin for revisorer. I mange år har man vurderet og revideret algoritmer i forskellig sammenhæng. For eksempel har banker og andre finansielle institutioner i mange år brugt algoritmer til at fastslå, hvor meget der skal hensættes til tab"

Selvom formålet – at være kritisk over for data og at skabe tillid – er det samme, er der behov for et nyt sæt kompetencer for at se kritisk på de avancerede algoritmer.

"Der er stor afstand mellem det, man skal vide for at kunne det og indholdet af undervisningen på eksempelvis cand.merc.aud.-studiet. Som branche skal vi i dialog med universiteterne for i samarbejde med dem at udvikle de kompetencer hos revisorerne. Det er ikke en opgave, som det enkelte revisionshus kan løse

alene. Viden om, hvordan man opbygger tillid til data, hvordan man omgås data, hvor data kommer fra, og om data er skabt på den rette måde, er ikke nye discipliner for revisorer. Men med den nye teknologi er de vigtigere end nogensinde før, og de tekniske egenskaber i forhold til de nye teknologier skal opgraderes på uddannelserne," siger Lau Bent Baun.

Mere information, større behov for tillid

Med de stærkere kompetencer og evner til at kvalitetstjekke de nye teknologiske løsninger kommer også muligheden for at erklære sig om dem.

"Sådan bliver fremtiden. Allerede i dag erklærer vi os om virksomheders bagvedliggende forretningsgange og processer, som man har adgang til og overblik over ved hjælp af den nye teknologi. Fordi vi er den uafhængige part, kan vi erklære os om, at de betragtninger, som en virksomhed kommer med, beror på en ordentlighed i behandlingen af data. Og i takt med at informationsmængden stiger, vil behovet for at have tillid til information kun vokse. Min vurdering er, at branchen går en fantastisk tid i møde," siger Lau Bent Baun. •

HVAD KAN MAN MED KUNSTIG INTELLIGENS?

Med de senere års udvikling inden for kunstig intelligens, også kendt som neurale netværk eller maskinlæring, er det i dag muligt at behandle enormt store datasæt. Det giver nye muligheder for at få overblik over virksomheder og for at revidere dem.

"Hvor revision tidligere var stikprøver, der gav et udsnit af virkeligheden, kan vi i dag arbejde med hele datamængden – for eksempel alle salg i en virksomhed. Dermed får vi komplet overblik over blandt andet, hvem man sælger til hvornår, og hvad man tjener på produkter og kunder. Det giver også mulighed for at kontrollere en virksomheds forretningsgange. Når først alle data om for eksempel lønudbetaling er inde i analyseværktøjet, tager det kort tid at lave en totalanalyse af millioner af transaktioner for at se, om forretningsgangene er brudt, af hvem og hvorfor," siger Lau Bent Baun.

FSR – DANSKE REVISORER INVITERER ALLE MEDLEMMER TIL GRATIS GÅ-HJEM-MØDE

Kunstig intelligens og softwarerobotter

Mød Kaare Brandt Petersen, Data Science Expert, der giver en introduktion til kunstig intelligens, herunder machine learning. Hør Ronni Pedersen fra Noitso fortælle, hvordan de bruger machine learning i praksis, når de udarbejder scorecards til kreditvurdering. Til sidst kommer Tina Kragelund fra Udviklings- og Forenklingsstyrelsen med konkrete eksempler på, hvordan SKAT bruger softwarerobotter til at automatisere diverse opgaver.

Arrangementet finder sted

torsdag den 6. december

klokken 15.00 – 17.00

i Revisorernes Hus,
Kronprinsessegade 8 i kantinen:

Husk tilmelding!

NY INDSIGT OG STØRRE SIKKERHED

Mange opgaver kan løses hurtigere og bedre end tidligere. Men det vil ikke lede til kortere eller billigere revisioner ifølge Lau Bent Baun.

"Det er aldeles forkert at tale om revision som en døende branche. Hvis noget, vil teknologien lede til en øget revisionsindsats, når man samtidig tager højde for den generelle udvikling inden for tillid og kvalitet. Med et bedre indblik i virksomheden vil der dukke flere anomalier op, som det vil være interessant at undersøge nærmere, og som der vil være en forventning om, at revisor bruger tid på. Effektivitetsgevinsten fra teknologien vil blive konverteret til ny indsigt til kunderne og større sikkerhed i erklæringerne til gavn for både kunder og samfundet," siger Lau Bent Baun.



Vi introducerer CaseWare Cloud

- Få adgang til nye værktøjer og få mere effektive processer

Med CaseWare Cloud åbner vi op for nye digitale muligheder og løsninger. I kan allerede nu udnytte, at data altid er opdateret og tilgængelige og dermed undgå risikoen for, at der bliver arbejdet i flere versioner og på lokale drev. Der er desuden et væld af analyseværktøjer tilgængelig i CaseWare Cloud.

Den nuværende CaseWare løsning fungerer sammen med cloud-funktionerne. Derfor kan I tage hul på fremtiden allerede nu, og udnytte de digitale muligheder til at styrke kvaliteten, øge effektiviteten og gøre dialogen med kunderne nemmere.

Kontakt os på telefon **7022 1350** eller få mere information på **caseware.dk/cloud**.

INSPI

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

/ FAGLIGT UDKLIP

REGNSKAB / AF JAN BRØDSGAARD OG OLE STEEN JØRGENSEN FSR – DANSKE REVISORER

ÆNDRINGER PÅ VEJ TIL
ÅRSREGNSKABSLOVEN

Erhvervsstyrelsen sendte den 14. september et udkast til lov om ændring af årsregnskabsloven i høring. De 70 foreslåede ændringer er i stort omfang udtryk for en justering af årsregnskabsloven, så loven fuldt ud bringes i overensstemmelse med EU's regnskabsdirektiv. Samtidig gives mulighed for at anvende nogle nye, internationale regnskabsstandarder til at udfylde årsregnskabslovens rammeregler.

Nogle af de væsentligste ændringer, der er foreslået i regnskabsklasse B, er:

- Mulighed for at opdele beskrivelsen af anvendt regnskabspraksis, så beskrivelsen sker i noter til de enkelte regnskabsposter.
- Muligheden for at vise en egenkapitalopgørelse i en note foreslås afskaffet. Egenkapitalopgørelsen skal ifølge udkastet være en selvstændig regnskabsopstilling.
- Hvis en klasse B-virksomhed vælger at indregne leasingkontrakter i balancen, kan virksomheden vælge mellem to metoder – enten principperne i IAS 17 (som hidtil) eller principperne i den nye IFRS 16.
- Man kan vælge at indregne omsætningen efter principperne i IFRS 15.
- Ved delvis indbetaling af selskabskapital skal bruttometoden anvendes i årsregnskabet.

- I nogle situationer skal værdiregulering af finansielle instrumenter vedrørende pengestrømssikring samt visse gevinster ved omregning af poster i fremmed valuta indregnes på en dagsværdireserve under egenkapitalen.
- Nye notekrav vedrørende opskrivning og regulering til dagsværdi.
- Ændret notekrav vedrørende årets indregnede renter i aktivers kostpris.
- I balancen indføres begrebet "kapitalinteresser". Begrebet defineres i bilag til årsregnskabsloven.

Disse ændringer til regnskabsklasse B gælder naturligvis også for klasse C og D.

En række af de foreslåede ændringer har kun betydning for virksomheder i regnskabsklasse C og D. Nogle af de væsentligste ændringer, der er foreslået i regnskabsklasse C og D samt i reglerne om koncernregnskaber, er:

- Nye oplysningskrav i ledelsesberetningen om finansielle risici.
- Redegørelse for samfundsansvar – § 99a omskrives.
- Redegørelse for kønsmæssig sammensætning – § 99b omskrives.
- Justeringer i reglerne om, hvornår koncernregnskab kan undlades.
- Enkelte ændringer i koncern-notekrav (kapitalinteresser og nærtstående parter).
- Redegørelse om mangfoldighed (kun klasse D).

I lovudkastet foreslås, at de nye regler skal anvendes for regnskabsår, der begynder den 1. januar 2020 eller senere.

Der er dog foreslået mulighed for at anvende de nye regler allerede for regnskabsår, der slutter den 31. december 2018 eller senere. Dette skal ske systematisk og konsekvent, men der er ikke krav om at anvende samtlige nye regler før tid.

Høringsfristen udløb den 12. oktober, og FSR – danske revisorer afgav naturligvis høringssvar til lovudkastet, der kan findes på FSR – danske revisorerers hjemmeside. Flere af foreningens faglige udvalg har deltaget i kommenteringen.

Efter planen fremsætter erhvervsministeren lovforslaget i Folketinget medio november, og vi forventer, at det vedtages inden årsskiftet. Der kan naturligvis ske ændringer, inden Folketinget vedtager den endelige lov. •



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

Årsregnskabslovens (ÅRL) § 99 a – krav til virksomhedens redegørelse for samfundsansvar

Tekst / Af **Bünyamin Ulusoy**,
Revisions- og regnskabsrådgiver hos PwC

I artiklen udføres en komparativ analyse af forskellene mellem den nye § 99 a og den tidligere gældende § 99 a med fokus på virksomhedens rapporteringspligt. Definitionen på samfundsansvar er uændret. Til gengæld er der kommet flere krav til rapporteringen. Virksomheden skal fremadrettet have kortlagt sin forretningsmodel, og på baggrund af denne identificere og prioritere væsentlige risici og KPI'er. Politikker på alle anførte områder skal beskrives, og såfremt virksomheden ingen politikker har på et givet område, skal den angive en forklaring for fravalg. Politikkerne skal omdannes til konkrete handlinger, og i årets løb skal opnåede resultater rapporteres i redegørelsen. Placeringen og undtagelsesbestemmelserne af redegørelsen i de nye lovkrav videreføres fra de tidligere gældende.

Gennemgangen kan for de vigtigste forhold sammenfattes i tabellen på modsatte side.

HVAD ER SAMFUNDSANSVAR?

I lighed med tidligere skal virksomheden i henhold til § 99 a, stk. 1, første punkt, sup-

plere ledelsesberetningen med en redegørelse for samfundsansvar. Efter § 99 a, stk. 1, andet punkt, fastslås om virksomhedens samfundsansvar, at virksomheder integrerer hensyn til blandt andet menneskerettigheder, sociale forhold, miljø- og klimamæssige forhold og bekæmpelse af korruption i deres forretningsstrategi og forretningsaktiviteter. Der er således ingen ændringer til, hvad man fra lovgivers side formelt opfatter som samfundsansvar.

I § 99 a, stk. 2, nr. 1-6, uddybes, hvad virksomhedernes redegørelse for samfundsansvar som minimum skal indeholde.

KORT BESKRIVELSE AF VIRKSOMHEDENS FORRETNINGSMODEL

Som noget nyt skal virksomheden efter § 99 a, stk. 2, nr. 1 give en kort beskrivelse af dens forretningsmodel. Virksomheden definerer selv indholdet og detaljeringsgraden, men formålet med beskrivelsen af virksomhedens forretningsmodel er at oplyse om koblingen mellem virksomhedens strategi, forretning og tilgang til samfundsansvar.

Ifølge direktivet beskriver en virksomheds forretningsmodel, hvordan den skaber og bevarer værdi i sine produkter eller tjenesteydelser på længere sigt. Forretnings-

modellen udgør rammen for ledelsesberetningen som helhed. Den giver et overblik over, hvordan en virksomhed opererer. Den giver tilmed begrundelsen for dens struktur ved at beskrive, hvordan den omdanner input til output gennem sine forretningsaktiviteter.

Ved beskrivelsen af forretningsmodellen kan virksomheden overveje at medtage relevante interne og eksterne oplysninger. Eksempelvis kan virksomheden overveje at offentliggøre oplysninger, der forklarer de vigtigste produkter den fremstiller, og hvordan den opfylder forbrugernes eller kundernes behov. Ydermere hvordan disse produkter er fremstillet, og hvad der gør dens produktionstilgang konkurrencedygtig og bæredygtig samt de forhold på markedet, hvor den opererer, og hvordan det kan udvikle sig.

Ud fra kravet til beskrivelsen af forretningsmodellen efter § 99 a i lovbemærkningerne vil beskrivelsen af væsentligste aktiviteter i ledelsesberetningen efter ÅRL § 76 a, være dækkende for beskrivelsen af forretningsmodel efter § 99 a, stk. 2, nr. 1. I praksis vil det derfor, som udgangspunkt, være tilstrækkeligt at henvise til beskrivelsen af væsentligste aktiviteter i ledelsesberetningen.

ÅRL § 99 a om redegørelse for samfundsansvar blev opdateret i forbindelse med vedtagelse af lov nummer 736 af 1. juni 2015 som led i implementering af Europa-Parlamentets og Rådets regnskabsdirektiv. Opdateringen af loven blev implementeret med forskellige ikrafttrædelsesdatoer afhængigt af virksomhedens størrelse. Men fra regnskabsår, der starter fra 1. januar 2018, er alle virksomheder, som aflægger årsrapport efter regnskabsklasse C og D, omfattet af samme krav til samfundsansvar.

	Tidligere § 99 a	Ny § 99 a
Omfattede virksomheder	Store virksomheder i regnskabsklasse C og virksomheder i regnskabsklasse D.	Store virksomheder i regnskabsklasse C og virksomheder i regnskabsklasse D.
Forretningsmodel	Ingen krav.	Krav om kort beskrivelse af virksomhedens forretningsmodel.
Anførte områder	Samfundsansvar, herunder specifikt om menneskerettigheder og klimapåvirkninger.	Miljø, klima, sociale forhold og medarbejderforhold, respekt for menneskerettigheder samt antikorruption og bestikkelse.
Omfanget af rapporteringen	For hvert af områder under anførte områder, skal der rapporteres om – Politikker for samfundsansvar. – Hvordan virksomheden omsætter sine politikker til handling. – Resultater og eventuelle forventninger til fremtiden.	For hvert af områder under anførte områder, skal der rapporteres om – Politikker for hvert område. – Hvordan virksomheden omsætter sine politikker for samfundsansvar til handling. – Eventuelle processer for nødvendig omhu ("due diligence"). – De væsentligste risici i relation til virksomhedens forretningsmodel. – Eventuelle anvendte ikke-finansielle nøgleresultatindikatorer. – For hvert område skal der oplyses om, hvilke resultater, der er opnået som følge af arbejdet med samfundsansvar samt forventninger til arbejdet fremover.
Hvis virksomheden ikke har politikker	Skal oplyses.	Skal det oplyses og begrundes for hvert enkelt af de anførte områder.
Placering og undtagelsesbestemmelser	Uændret.	Uændret.

OPLYSNING OM VIRKSOMHEDENS POLITIKKER FOR SAMFUNDSANSVAR

Ligesom tidligere skal virksomheden i henhold til § 99 a, stk. 2, nr. 2, første punkt, give oplysning om virksomhedens politikker for samfundsansvar.

Politikker forstås fortsat bredt som virksomhedens interne retningslinjer, målsætninger, strategier eller andre dokumenter, der beskriver virksomhedens arbejde indenfor områderne. Man kan som virksomhed derfor have en politik for samfundsansvar, uden at man kalder det for en "politik", såfremt formålet er det samme. Virksomheden skal ligeledes oplyse om eventuelle standarder, retningslinjer eller principper for samfundsansvar, som virksomheden anvender til inspiration. For eksempel FN Global Compact, ISO 26000 med videre.

Derimod fastslår § 99 a, stk. 2, nr. 2, andet punkt, at de områder, virksomheden skal redegøre politikker for, er udvidet. Hvor virksomheden tidligere skulle oplyse om politikker for klima og menneskerettigheder, skal virksomheden fremadrettet som minimum også oplyse om politikker for miljøforhold, sociale forhold og medarbejderforhold samt antikorruption og bestikkelse.

Af lovtæksten fremgår det, at virksomheden skal redegøre for hvert af de fem områder, hvor virksomheden har en politik, og hvad disse går ud på. Det er således ikke længere tilstrækkeligt alene at oplyse, at virksomheden har en politik for et eller flere af politikområderne, hvilket var tilstrækkeligt ved § 99 a. Har virksomheden omvendt ikke politikker for samfundsansvar på anførte politikområder, skal dette efter de nye bestemmelser oplyses med angivelse af grundene her til for hvert enkelt af de anførte områder i ledelsesberetningen, jævnfør § 99 a, stk. 3. Det er altså ikke længere fyldestgørende, at virksomheden blot oplyser, at den ikke har politikker for samfundsansvar. Det såkaldte følg-eller-forklar-princip.

HVORDAN OMSÆTTER VIRKSOMHEDEN SIN POLITIK TIL HANDLING?

I lighed med den tidligere følger det af ny § 99 a, stk. 2, nr. 3, at der for hvert ovennævnte ansvarsområde positivt skal beskrives, hvordan virksomheden omsætter sin politik for samfundsansvar til handling. Derudover skal de oplyse de systemer og procedurer, de eventuelt anvender i den forbindelse.

Kravet om oplysning om, hvordan politik omsættes til handling, er ikke positivt beskrevet i lovbemærkningerne. Derimod nævner lovbemærkningerne, at det ikke er i overensstemmelse med lovkravet, at virksomheden blot negativt oplyser, at virksomheden ikke omsætter sine politikker. I praksis kan virksomhederne blandt andet oplyse om konkrete aktiviteter, der har fundet sted i løbet af regnskabsåret, med henblik på at forebygge negative påvirkninger og/eller styrke positive påvirkninger inden for alle områder for at leve op til lovkravet. Derudover bør virksomheden linke aktiviteterne til en konkret målsætning for samfundsansvaret. I disse oplysninger kan virksomheden redegøre for sin ledelses og bestyrelses ansvar og beslutninger. Eksempelvis kan virksomheden offentliggøre oplysninger om, hvem der i organisationen og ledelsesstrukturen er ansvarlig for at gennemføre og overvåge bestemte politikker. Den kan ligeledes beskrive bestyrelsens/tilsynsrådets rolle og ansvar i forbindelse med de fem ansvarsområder.

ÅRLs bestemmelse om oplysning om samfundsansvar er med den nye § 99 a blevet suppleret med en bestemmelse om nødvendig omhu ("due diligence"), såfremt virksomheden anvender sådanne processer. Virksomhederne har ikke pligt til at anvende due diligence processer, men har pligt til, for hvert politikområde, at oplyse om anvendelse af sådanne processer, hvis virksomheden gør brug heraf. Due diligence er de processer, som virksomheden forventes at have på plads for dels at kunne identificere de områder, hvor den

kan have en negativ påvirkning på samfundet, dels at kunne forebygge og afbøde eventuel negativ påvirkning og sluttelig at kunne redegøre for virksomhedens indsats for at håndtere negativ påvirkning. Beskrivelsen af virksomhedens due diligence procedurer skal foreligge for hvert af de § 99 a, stk. 2, nr. 2, nævnte områder, hvor virksomheden har en politik for samfundsansvar.

OPLYSNING OM VÆSENTLIGE RISICI FOR NEGATIV PÅVIRKNING

Som noget nyt skal virksomheden, i henhold til § 99 a, stk. 2, nr. 4, redegøre for dens væsentligste risici for negativ påvirkning ved de fem ansvarsområder. Det skal ske dels med udgangspunkt i egne forretningsaktiviteter og dels i relation til forretningsforbindelser samt produkter og tjenesteydelser. Der kan være tale om eksisterende og potentielle negative påvirkninger.

Målet med bestemmelsen er ikke en komplet beskrivelse af alle virksomhedens risici, men af de væsentligste risici for negativ påvirkning af de fem ansvarsområder. Der er derfor en forventning om, at virksomheden som udgangspunkt foretager en væsentlighedsvurdering af identificerede risici. Loven indeholder ikke en nærmere beskrivelse heraf, men ifølge Erhvervsstyrelsen kan vurderingen af væsentligheden eksempelvis fastsættes på baggrund af en vurdering af risikoen omfang. Herunder eksempelvis hvor mange mennesker, der påvirkes heraf, samt graden af alvor. Eksempelvis stillingstagen til, hvilke typer af menneskerettighedskrænkelser, miljøbelastning med videre, som virksomheden har risiko for at blive involveret i. Det skal bemærkes, at risikovurderingen efter § 99 a adskiller sig fra den forretningsmæssige risikovurdering. Loven lægger således vægt på virksomhedens påvirkninger udadtil fremfor påvirkningen på virksomheden selv.

Udover redegørelsen for risikobilledet skal virksomheden redegøre for, hvordan den

tager hånd om de identificerede risici, herunder hvordan den håndterer og afbøder disse. Dette kan virksomheden gøre ved at redegøre for, hvilke konkrete tiltag virksomheden har implementeret, med det formål at eliminere eller minimere påvirkningen. Eksempelvis at foretage feltbesøg hos leverandører ved risiko for børnearbejde.

VIRKSOMHEDENS ANVENDELSE AF EVENTUELLE IKKE-FINANSIELLE NØGLEPRÆSTATIONSINDIKATORER

Som endnu et nyt område fremgår det af § 99 a, stk. 2, nr. 5, at virksomheden skal give oplysning om virksomhedens anvendelse af eventuelle ikke-finansielle nøglepræstationsindikatorer. Nøglepræstationsindikatorer (KPI'er) er et alment kendt og benyttet værktøj, som har til formål at måle virksomhedens indsats for en given målsætning på bestemte for-retningsaktiviteter. Sådanne indikatorer kan også anvendes på ikke-finansielle områder som eksempelvis lovens fem politik-områder. Ikke-finansielle KPI'er har altså til formål at gøre virksomhedens indsats og resultat målbar i forhold til samfundsansvar. Ligesom due diligence processer har virksomhederne ikke pligt til at anvende KPI'er og skal alene oplyse om indikatorer, som virksomheden faktisk anvender. Desuden anbefales det, at virksomheder foretager årlige revurderinger af virksomhedens indikatorer for at sikre en systematisk proces for efterlevelse af målsætninger og datakvalitet.

På miljø- og klimaområdet kan eksempler på indikatorer være opnåede energibesparelser, vand- og/eller energiforbrug med videre. I relation til medarbejderforhold, sociale forhold samt menneskerettigheder kan medarbejderomsætning, medarbejder-tilfredshed, stressniveau med videre nævnes som eksempler. Til sidst kan indikatorer på antikorruption og bestikkelse nævnes samt antal medarbejdere og ledere, der har gennemgået træning i antikorruption og bestikkelse, beskrivelse af whistleblowerordning og så videre.

HVILKE RESULTATER ER DER OPNÅET?

I lighed med tidligere gældende regler skal virksomheden oplyse om de resultater, der er opnået som følge af arbejdet med samfundsansvar og om eventuelle forventninger til arbejdet fremover. Det fremgår af § 99 a, stk. 2, nr. 6.

Oplysning om opnåede resultater hænger sammen med anvendelsen af KPI'er og konkrete målsætninger, som beskrevet i politikkerne, men da der ikke er et krav om anvendelse af KPI'er, kan virksomheden vælge at oplyse om resultater uden brug af indikatorer. Ifølge Erhvervsstyrelsen kan resultater derfor både være positive og negative samt kvalitative og kvantitative. Det forventes derfor, at virksomheden giver et retvisende og afbalanceret billede af resultater af dens politikker. Således skal resultater, som ikke har haft de forventede fremskridt, også oplyses. Som det nye i denne bestemmelse, skal resultatet gives for hvert enkelt område.

PLACERING OG UNDTAGELSESBESTEMMELSER

§ 99 a, stk. 4, viderefører den tidligere § 99 a, stk. 4, uden indholdsmæssige ændringer. Bestemmelsen indebærer, at ledelsesberetningen skal suppleres med en redegørelse for samfundsansvar. Virksomheden har dog flere muligheder i forhold til placeringen. Hvis ikke redegørelsen inkluderes i ledelsesberetningen, kan virksomheden vælge at henvise til redegørelsen i en supplerende beretning til årsrapporten eller på virksomhedens hjemmeside (med angivelse af direkte URL-adresse). Uanset hvilken tilgang virksomheden vælger, skal redegørelsen placeres samlet – en del af redegørelsen kan således ikke placeres i ledelsesberetningen, mens den øvrige del placeres i en supplerende beretning eller på virksomhedens hjemmeside.

Ligesom den gamle bestemmelse fastslås det i § 99 a, stk. 5, at for virksomheder, som udfører koncernregnskab, er det tilstræk-

keligt, at redegørelsen for samfundsansvar gives for koncernen som helhed.

I sammenhæng med stk. 5, foreslås det i § 99 a, stk. 6, ligeledes efter den tidligere gældende regel, at en dattervirksomhed, som indgår i en koncern, og som ellers er omfattet af kravene om en redegørelse for samfundsansvar, kan undlade at medtage oplysningerne i sin egen ledelsesberetning, hvis modervirksomheden opfylder kravene til redegørelsen for samfundsansvar. Det forudsætter, at rapporteringen, som modervirksomheden giver, indeholder de, efter danske regler, krævede oplysninger, og den skal dække samme regnskabsår samt være tilgængelig samme dato som den finansielle årsrapport for den dattervirksomhed, der benytter undtagelsen.

I lighed med tidligere foreslås det i den nye § 99 a, stk. 7, at virksomheden kan undlade at redegøre i ledelsesberetningen, hvis virksomheden rapporterer efter internationale retningslinjer eller standarder og afgiver lovpåkrævede oplysninger i en selvstændig rapport. Denne rapport skal dække samme periode som årsrapporten. Eksempler er FN's Global Compact, Global Reporting Initiative (GRI) med videre. Virksomheden skal oplyse i ledelsesberetningen, at den anvender denne bestemmelse og angive, hvor rapporten er offentligt tilgængelig med en direkte URL-adresse.

NYT HØRINGSUDKAST

Erhvervsstyrelsen har den 14. september 2018 udsendt et lovforslag om ændring af ÅRL til høringsudkast. Udkastet indeholder blandt andet ændringer af § 99 a. Ifølge høringsudkastet indebærer disse ændringer i bestemmelsens struktur, en række præciseringer samt indførelse af enkelte nye krav og en undtagelsesmulighed for så vidt angår visse oplysninger, hvis offentliggørelse kan volde betydelig skade for virksomheden. De foreslåede ændringer forventes at træde i kraft den 1. juli 2019 og kan læses på Folketingets eller FSR's hjemmeside. •



Jakob Dedenroth, administrerende direktør i revisorjura/COMPLIVACY, der rådgiver om revisorlovgivningen, person-datatret og hvidvaskregler samt udvikler whistleblowerløsninger.

FALDGRUBE: MANGLENDE RISIKOVURDERING FOR HVIDVASK

Sidste år trådte den nye hvidvasklov i kraft, men selvom der er gået halvandet år, er der godkendte revisorer, som ikke har reglerne på plads. Det drejer sig typisk om den helt overordnede risikovurdering af revisionsvirksomheden og den fornødne risikostyring, som ikke er foretaget. Det er en overtrædelse af hvidvaskloven.

Tekst / **Af Jakob Dedenroth**,
Administrerende direktør i COMPLIVACY

Der er en del fokus på hvidvaskreglerne for tiden, hvor det har vist sig, at såvel danske som europæiske banker har overtrådt dem med hvidvaskning af kæmpe beløb til følge.

I den forbindelse har Regeringen netop offentliggjort en ny hvidvaskstrategi, som strammer reglerne op på en række områder. Til venstre er gengivet de punkter, der har størst betydning for revisorer. Som det fremgår, bliver bødeniveauet sat markant op,

og det bliver undersøgt, om man kan stramme medvirkenansvaret, så man nemmere ifalder straf, hvis en kunde begår hvidvask.

I EU-regi er vedtaget et nyt hvidvaskdirektiv. Det skal være implementeret senest den 10. januar 2020. Direktivet medfører blandt andet, at kryptovaluta (for eksempel Bitcoin) omfattes af hvidvaskreglerne. Reglerne om taletidskort strammes op, og der stilles skrappe krav til indsamling af information om kunder fra højrisikolande.

HVIDVASKLOVEN FRA JUNI 2017

I juni sidste år blev den nuværende hvidvasklov vedtaget, og den indeholder

en langt mere risikobaseret tilgang til kontrol end den tidligere lov. Hensigten er, at kræfterne på kontrol bruges dér, hvor risikoen for hvidvask er størst.

Som en gennemgribende ændring skal der nu foretages en risikovurdering af revisionsvirksomheden i forhold til, om den kan blive misbrugt til hvidvask. Dette er en ny type af risikovurdering og må ikke forveksles med risikovurderingen, der allerede gælder i dag, og som videreføres. Det ser imidlertid ud som om, der er en del revisionsvirksomheder, som ikke er opmærksomme på dette, og det betyder, at den helt grundlæggende dokumentation for overholdelse af reglerne ikke bliver udarbejdet

Uddrag fra "Yderligere initiativer til styrkelse af indsatsen mod hvidvask og terrorfinansiering" (september 2018)

- Forøgelse af bøderne for overtrædelse af hvidvaskloven med op til 700 procent, der sikrer, at det danske bødeniveau vil ligge i den absolutte top i Europa.
- Fast track-ordning i Statsadvokaten for Økonomisk og International Kriminalitet (SØIK) til håndtering af underretninger om særligt mistænkelige transaktioner.
- Krav om dokumenteret opfølgning på henvendelser til virksomheders whistleblowerordning.
- Forbud mod anvendelsen af 500 eurosedler i Danmark.
- Undersøgelse af mulighederne for at stramme medvirkenansvaret ved undladelser eller passivitet i hvidvasksager.

korrekt. Ved en kvalitetskontrol er det et krav, at denne dokumentation kan fremlægges.

Risikovurdering skal indeholde en vurdering af revisionsvirksomhedens kundegrupper og ydelser i forhold til, at revisionsvirksomheden kan blive misbrugt til hvidvask. Det er vigtigt at pointere, at der ikke er tale om en risikovurdering af revisionsvirksomhedens enkelte kunder, men om grupperinger af kunder, alt efter hvad der virker fornuftigt. Desuden skal revisionsvirksomhedens enkelte ydelser risikovurderes. Det fremgår af lovbemærkningerne til hvidvaskloven, at det vil være en overtrædelse af hvidvaskloven, hvis ikke alle ydelser er risikovurderet.

Nedenfor er gennemgået systematikken i hvidvaskloven:

Risikovurdering af egen virksomhed

Revisionsvirksomheder skal identificere og vurdere risikoen for, at virksomheden kan blive misbrugt til hvidvask.

Risikovurderingen skal foretages med udgangspunkt i virksomhedens forretningsmodel og omfatte vurderingen af risikofaktorer, der er forbundet med kunder, ydelser samt leveringskanaler og lande/geografiske områder, hvor forretningsaktiviteterne udøves.

Risikovurderingen skal dokumenteres og løbende opdateres.

Imødegåelse af identificerede risici

Politikker, procedurer og kontroller

Revisionsvirksomheder skal have tilstrækkelige skriftlige politikker, procedurer og kontroller, som skal omfatte:

- Risikostyring.
- Kundekendskabsprocedurer.
- Undersøgelser-, noterings- og underretningspligt.
- Opbevaring af oplysninger.
- Screening af medarbejdere.
- Intern kontrol til effektiv forebyggelse, begrænsning og styring af risici for hvidvask og finansiering af terrorisme.

Politikker, kontroller og procedurer skal udarbejdes med udgangspunkt i risikovurderingen af egen virksomhed.

Kundekendskabs-procedure

Risikovurdering af kunden

Almindelige krav
Lempede krav
Skærpede krav
Politisk eksponerede personer

Krav til legitimisation

Overvågning

Undersøge baggrunden for/formål med alle komplekse og usædvanligt store transaktioner samt alle usædvanlige transaktionsmønstre og aktiviteter, der ikke har et klart økonomisk eller påviseligt lovligt formål.

Underret SØIK ved mistanke.

Herefter skal revisionsvirksomheden udarbejde skriftlige politikker, procedurer og kontroller, som skal omfatte blandt andet risikostyring herunder kundekendskabs-procedure, som imødegår de risici, der er identificeret.

RISIKOVURDERING OG SAMMENHÆNGEN MED "PROCEDURER, POLITIKKER OG KONTROLLER"

Når det drejer sig om bogholdere og andre ikke-godkendte revisorer, som bliver udtaget til kvalitetskontrol, så fremgår det af den skrivelse, som de modtager fra Erhvervsstyrelsen, at de ud over en redegørelse for virksomhedens ydelser og kunder skal sende styrelsen kopi af selskabets udarbejdede risikovurdering samt procedure, politikker og kontrol.

Det kan også nævnes, at Finanstilsynet for nyligt har offentliggjort seks afgørelser, hvor de har afslået at imødekomme ansøgninger om at drive vekselvirksomhed. Begrundelsen var, at ansøgerne ikke havde udarbejdet tilstrækkelig dokumentation i henhold til hvidvask-lovens §§ 7 og 8.

Der er derfor al grund til at tage de nye krav meget alvorligt, og overholdes de ikke, vil det kunne udløse en bøde.

FALDGRUBER

Pas på med "standard" løsninger

For det første er det vigtigt at pointere, at det ikke er tilstrækkeligt med en "standard" risikovurdering og politikker, procedurer og kontroller. Hvis der ikke er udarbejdet en individuel risikovurdering samt procedurer, politikker og kontroller, vil de ikke blive godkendt. Det fremgår af lovbemærkningerne:

"Politikker, procedurer og kontroller skal være udarbejdet med henblik på anvendelse i den pågældende virksomhed eller af den pågæl-

dende person. Der kan derfor kun i meget begrænset omfang anvendes for eksempel standardpolitikker, -procedurer og -kontroller udarbejdet af en brancheorganisation."

Derfor er det nødvendigt selv at se på de ydelser, man udbyder. For eksempel vil stiftelser af selskaber og kapitalforhøjelser, alt andet lige, udgøre en høj risiko, for det giver – og bliver brugt til – en mulighed for at vaske penge hvide. Man skal også være opmærksom på, at skatteunddragelse også er en forbrydelse, som falder ind under hvidvasklovgivningen. Omvendt vil udarbejdelse af budgetter næppe indebære en risiko for hvidvask.

Kvalitetsstyringssystem vil ofte ikke være tilstrækkeligt

En misforståelse man ofte støder på er, at det kvalitetsstyringssystem, som man abonnerer på, tager højde for de nye regler.

Det er normalt ikke tilfældet, da procedure, politikker og kontroller, herunder kundeoprettelsesproceduren, vil være individuel fra virksomhed til virksomhed. Det betyder, at det ofte vil være nødvendigt med et individuelt kundeoprettelsesskema, som tager højde for de risici, der er identificeret.

Der skal inddrages eksterne kilder ved en risikovurdering

Det er ikke nok at inddrage virksomhedens eget skøn og erfaring ved fastlæggelse af risikoen for, at revisionsvirksomheden kan blive misbrugt til hvidvask. Det fremgår af lovbemærkningerne:

"Når en virksomhed eller person skal identificere risikofaktorer, skal virksomheden eller personen inddrage den risikovurdering, som udsendes af Europa-Kommissionen, jævnfør artikel 6, stk. 5, (supranational risikovurdering), samt den risikovurdering, der udsendes af Danmark (national risikovurdering),

jævnfør artikel 7 i 4. hvidvaskdirektiv. Disse risikovurderinger vil løbende blive opdateret. Det kan yderligere være relevant at inddrage risikovurderinger udsendt af tilsynsmyndigheder i henhold til denne lov, trusselsvurderinger med videre. Der kan yderligere inddrages information fra FATF, landerapporter om for eksempel korruption, informationer fra medier samt virksomhedens eller personens egne erfaringer."

Husk at vedligeholde dokumentation for overholdelse af hvidvaskloven

Det er et krav, at såvel risikovurdering som procedure, politikker og kontroller løbende opdateres. Opdatering vil typisk være relevant, hvis revisionsvirksomheden udbyder nye ydelser, eller der kommer nye typer af kundegrupper (for eksempel nye brancher eller kunder fra andre geografiske områder). Det kan også være, hvis der fremkommer nye tendenser inden for hvidvaskning (for eksempel nye typer af gennemstrømningsselskaber eller metoder til selskabstømning).

Det er ærgerligt at få udarbejdet en god og fyldestgørende dokumentation for så at få kritik ved en efterfølgende kvalitetskontrol nogle år senere. Det er ikke nok, at dokumentationen er i orden på det tidspunkt, den udarbejdes. •



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



John Linnemann er partner og skattechef hos Ri Statsautoriseret Revisionsaktieselskab hvor han rådgiver om moms, skat og afgifter. John Linnemann er medlem af FSR – danske revisors Skatteudvalg.

Ny ferielov fordrer regnskabsmæssige konsekvenser vedrørende feriepengeforpligtelse

Folketinget har per 25. januar 2018 vedtaget ændringer til den eksisterende ferielov. Ændringerne har virkning per 1. september 2020, men med overgangsregler, som træder i kraft 1. januar 2019. Årsagen til ændringerne er, at den nuværende ferielov er 80 år gammel og ikke i overensstemmelse med de gældende regler i EU. Man har derfor vedtaget en mere tidssvarende og fleksibel ferielov, der i større omfang tilgodeser arbejdsmarkedet.

Tekst / Af **Joachim Munch & John Linnemann**,
Ri Statsautoriseret Revisionsaktieselskab

Denne artikel har til formål at redegøre for lovændringen, og hvilke praktiske konsekvenser det har for regnskabet. Vi vil derfor kort belyse de nuværende regler, for herefter at belyse de fremtidige regler, herunder redegøre for begrebet samtidighedsferie. Derudover vil vi redegøre for overgangsreglerne og afslutningsvis belyse de administrative forhold, man skal være opmærksom på.

DE GÆLDENDE REGLER

I dag får funktionærer løn under ferie, hvilket betyder, at man optjener ferie i kalenderåret, der løber fra den 1. januar til 31. december. Ferien kan tages i det efterfølgende ferieår, som løber i perioden fra 1. maj til 30. april. Feriereglerne skaber nogle u hensigtsmæssigheder, når du træder ind på arbejdsmarkedet,

da du først kan få løn under ferie fra 1. maj, som du har optjent i det forgangne kalenderår. Hvis du derfor starter med at arbejde den 1. september, kan du først holde ferie med løn fra 1. maj året efter.

Regnskabsmæssigt skaber det også nogle udfordringer, idet du skal beregne en feriepengeforpligtelse, svarende til det beløb den ansatte opnår ret til, som skal udbetales ved afholdelse af ferie.

Opgørelse af feriepengeforpligtelse kan i dag beregnes på følgende to måder:

- Den summariske metode – skønsmæssig procent af forventet årsløn.
- Den konkrete metode – restferie på balancedage, optaget til forventet løn i afholdelsesåret.

DEN SUMMARISKE METODE

Denne metode beregnes på baggrund af en given procentsats, som fremgår af SKATs juridi-

ske vejledning. Størrelsen af procentsatsen afhænger af virksomhedens regnskabsår og skønsmæssige forhold med hensyn til restferie vedrørende tidligere år, samt hvornår medarbejderne holder ferie. Feriepengeforpligtelsen beregnes som en procentsats af alle medarbejders forventede årsløn. Den giver derfor ikke et nøjagtigt billede af forpligtelsen, da den ikke er opdateret i forhold til sjette og syvende ferieuge samt feriefridage. Der skal derfor laves nogle yderligere skønsmæssige vurderinger for at få en tilnærmelsesvis korrekt beregning af feriepengeforpligtelsen. Til gengæld er den nem at administrere, da den beregnes for alle medarbejderne under ét.

DEN KONKRETE METODE

Den konkrete metode beregnes på baggrund af den enkelte medarbejders tilgodehavende feriedage på statusdagen. I størrelsen indregnes de feriedage, som virksomheden skylder den ansatte for indeværende år samt restferiedage fra sidste år. Som feriepengegrundlag skal der anvendes den løn/

omkostning, som virksomheden forventes at have, når medarbejderen afholder ferie. Et godt udgangspunkt er bruttolønnen tillagt de omkostninger, der forventes at tilfalde medarbejderen. Det kan for eksempel være arbejdsgiverbetalt pension, fri bil og telefon, bonusordning, lønstigning med videre.

Ved anvendelse af den konkrete metode opnås der en mere korrekt beregning af feriepengeforpligtelsen, men den stiller samtidig større administrative krav, da den skal opgøres per medarbejder.

NY FERIELOV

Den nye ferielov starter 1. september 2020 og medfører, at man optjener ferie fra 1. september 2020 til 31. august 2021. Ferien afholdes i samme periode (dog i 16 måneder) fra den 1. september 2020 til 31. december 2021. Man optjener og afholder således ferie i samme periode, men hvor perioden for afholdelsen er forlænget med fire måneder. Dette medfører, at restferiesaldoen per 31. december 2020 og fremadrettet er individuel fra medarbejder til medarbejder, hvorfor der skal foretages en konkret beregning af restferien på balancedagen for hver medarbejder. Det vil derfor ikke længere være muligt at anvende den summariske metode ved opgørelse af feriepengeforpligtelsen.

Efter den nye ferielov vil man have mulighed for at afholde ferie, selvom man lige er trådt ind på arbejdsmarkedet. Ligeledes skaber den værdi for udstationerede medarbejdere, som er vendt hjem til Danmark.

OVERGANGSBESTEMMELSER

I forbindelse med regnskabsafslutningen for 2018 vil ændringen af ferieloven ikke have nogen regnskabsmæssig betydning, og man kan fortsat bruge den summariske eller den konkrete metode til opgørelse af feriepengeforpligtelsen. Dette vil også være tilfældet for regnskabsafslutninger frem til 31. august 2019, hvorefter det kun vil

være muligt at anvende den konkrete metode.

Ændringen af ferieloven medfører, at man i 2019 vil have et afkortet ferieår, hvor man optjener ferie i perioden 1. januar til 31. august 2019 til brug i perioden 1. maj til 31. august 2020.

I perioden 1. september 2019 til 31. august 2020 vil der være en overgangsordning, hvor der optjenes ferie, som ikke afholdes af medarbejderne, men som skal tilbageholdes og indefrysnes.

Alt afhængig af virksomhedens likviditetsmæssige situation kan virksomheden vælge enten at betale beløbet til en særlig fond eller hensætte beløbet i virksomheden. Uanset hvilken løsning virksomheden vælger, skal beløbet opgøres og indberettes til fonden senest den 31. december 2020 sammen med medarbejderens antal opsparede feriedage. Beløbet skal indberettes per medarbejder og udgør 12,5 procent af feriepengegrundlag, svarende til det beløb, man udbetaler ved fratrædelse. Beløbet vil komme til udbetaling, når medarbejderen forlader arbejdsmarkedet, hvor beløbet senest skal overføres til fonden.

Vælger virksomheden at hensætte beløbet, skal der foretages en årlig rentetilskrivning, svarende til den tilvækst, fonden har opnået. Hvis medarbejderen forlader arbejdspladsen, inden arbejdsmarkedet forlades, vil virksomheden skulle afregne det hensatte beløb plus renter til fonden.

REGNSKABSMÆSSIGE KONSEKVENSER AF OVERGANGSBESTEMMELSERNE

Overgangsbestemmelserne medfører, at der ved regnskabsafslutningen, for eksempel 31. december 2019, foretages en konkret opgørelse af, hvad den enkelte medarbejder har til gode af følgende:

- Restferie for optjeningsåret 2018.
- Optjeningsperioden 1. januar til 31. august 2019 (ferie som kan afholdes efter 1. maj 2020).
- Optjent ferie i perioden 1. september til 31. december 2019, som skal indefrysnes.

Ved regnskabsafslutning efter 31. august 2020 vil der regnskabsmæssigt skulle afsættes:

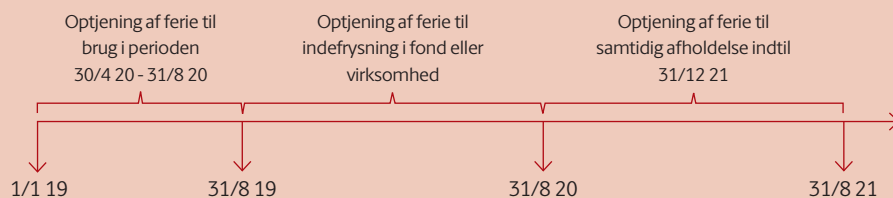
- Værdien af ferie, som er indberettet til "feriefonden" som skyldig ferie.
- Restferiedage på balancedagen vedrørende ferie optjent efter 31/8 2020, men endnu ikke afholdt.

FERIETILLÆG

Det lovmæssige ferietillæg på én procent til ansatte med ret til løn under ferie fortsætter. Dog kan arbejdsgiverne og den ansatte aftale, at beløbet udbetales løbende i takt med afholdelse af ferien eller udbetales to gange årligt – i forbindelse med lønnen fra maj og august.

Sidstnævnte mulighed vil nok være den metode, som de fleste arbejdsgivere vil vælge, hvilket betyder, at der regnskabsmæssigt på balancedagen vil skulle afsættes et skyldigt beløb.

Optjening og afvikling af ferie kan illustreres således:



Optjeningsperioden er 1. september til 31. august, hvilket betyder, at der ved regnskabsafslutningsdato 31. december vil skulle afsættes én procent af den ferieberettigede løn i perioden 1. september til 31. december.

EKSTRA FERIAUGE

Hvis medarbejderne har ret til ferie udover de lovmæssige fem uger, vil der regnskabsmæssigt skulle tages hensyn hertil på balancedagen.

Alt efter hvad der er aftalt om optjening/afholdelse af for eksempel sjette ferieuge, må det vurderes, om der kan anvendes en summarisk metode, eller om det mest rigtige vil være at anvende den konkrete metode, da der i mange aftaler er givet mulighed for, at netop den sjette ferieuge kan overføres til senere afholdelse.

Den sjette ferieuge vedrørende optjeningsperioden 1. september 2019 til 31. august 2020 vil ikke skulle indefrys i den særlige fond, hvorfor arbejdsgiver og medarbejdere selv må aftale afholdelse/udbetaling.

ADMINISTRATIVE FORHOLD

Den fremadrettede ændring ved opgørelse af feriepengeforpligtelsen efter den konkrete metode kræver en mere detaljeret registrering, end hvad der hidtil har været krævet.

Det er derfor vores anbefaling, at virksomhederne allerede nu forbereder overgangen til den nye ferielov, således at de er klar til at kunne udtrække data til opgørelse af en korrekt feriepengeforpligtelse samt indberetning af optjent ferie til fonden. Ligeså bør virksomheden og medarbejderne aftale optjening og afvikling af ekstra feriefri dage.

DEN DRIFTMÆSSIGE PÅVIRKNING

Som udgangspunkt burde overgangen fra den gamle ferielov til den nye ferielov ikke have en væsentlig driftsmæssig påvirkning,

medmindre procentsatsen ved anvendelse af den summariske metode ikke allerede har været tilpasset virksomhedens faktiske forhold vedrørende medarbejdernes ferieafholdelse samt optjening/afvikling af sjette ferieuge.

Alt andet lige vil den fremtidige feriepengeforpligtelse ved regnskabsafslutninger den 31. december blive mindre end den nuværende afsatte forpligtelse.

Vælger virksomheden ikke at indbetale det indefrosne beløb til fonden, vil der i regnskabet skulle hensættes et beløb som en forpligtelse, hvilket skal klassificeres som en langfristet gæld. Hensættelsen bliver årligt reguleret med en rente, som oplyses af fonden. Hensættelsen nedbringes efterhånden, som virksomhedens medarbejdere går på pension eller skifter arbejdsplads, hvorefter beløbet indbetales til fonden. Vælger virksomheden inden foranstående at indbetale beløbet til feriefonden, skal beløbet medregnes under kortfristede gældsforpligtelser.

Idet ferie optjenes og afholdes inden for samme periode, kan der opstå en situation, hvor medarbejderen på regnskabsafslutningsdatoen har afholdt mere ferie, end medarbejderen har optjent. Såfremt det er tilfældet, vil der fremkomme et tilgodehavende til virksomheden. Tilgodehavendet kan som udgangspunkt ikke modregnes i feriepengeforpligtelsen til de øvrige medarbejdere, da der ikke er modregningsret. Tilgodehavendet skal derfor klassificeres som et aktiv under andre tilgodehavender. Såfremt tilgodehavendet er uvæsentligt, kan virksomheden vurdere, om der kan ske modregning i gældsforpligtelsen.

AFSLUTTENDE BEMÆRKNINGER

Ovenstående artikel har til formål at belyse den nye ferielov, der starter den 1. september 2020 samt de overgangsbestemmelser, der løber i perioden 1. januar 2019 til 31. august 2020.

Den nye ferielov medfører, at der fremadrettet afholdes ferie samtidig med, at der optjenes ferie. Ferie-optjeningsperioden går således fra den 1. september 2020 til 31. august 2021, og ferien skal afholdes i perioden 1. september 2020 til 31. december 2021.

Som en del af overgangsbestemmelserne skal der indefrys et beløb, svarende til feriepengeforpligtelsen for en medarbejder, optjent i perioden 1. september 2019 til 31. august 2020. Beløbet skal enten udbetales til en særlig fond eller hensættes i regnskabet og tillægges en årlig forrentning.

Regnskabsmæssigt vil feriepengeforpligtelsen, alt andet lige, blive reduceret, idet medarbejderne akkumulerer færre optjente feriedage. Samtidig vil det kun være muligt at anvende den konkrete metode ved opgørelse af feriepengeforpligtelsen, da man ved opgørelsen heraf skal tage udgangspunkt i medarbejdernes restferiedage.

Den nye ferielov giver en mere fleksibel ferieordning, da det allerede på tidspunktet for indtræden på arbejdsmarkedet er muligt at holde ferie med løn.

Samtidig stiller det nogle større krav til registrering af data, hvorfor man med fordel allerede nu kan tilpasse sit lønsystem. •



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

Praktiske udfordringer og overvejelser i forbindelse med implementering af IFRS 16

.....

Dette er første artikel i en mindre artikelserie, som behandler de praktiske og tekniske udfordringer og overvejelser i forbindelse med implementeringen af IFRS 16.

.....

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.



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

INDLEDNING

IFRS 16 træder i kraft per 1. januar 2019 og betyder i korte træk, at virksomheder, hvis regnskabsår begynder den 1. januar 2019 eller senere, og som aflægger regnskab efter IFRS, skal indregne samtlige leasingkontrakter på balancen, uanset hvorvidt der tidligere har været tale om operationel eller finansiell leasing.

Da langt de fleste virksomheder har mange leasingkontrakter, er der derfor tale om et relativt stort operationelt implementeringsarbejde, hvor der skal tages en række væsentlige beslutninger om eventuelt køb af softwaresystemer, opgradering af eksisterende ERP-systemer eller udarbejdelse af manuelle løsninger. Nogle virksomheder har længe været i gang med projektarbejdet vedrørende implementeringen, mens andre virksomheder først for alvor er gået i gang med

implementeringsarbejdet i efteråret eller ikke er kommet i gang endnu..

Formålet med denne artikel er at gennemgå nogle af de praktiske udfordringer og overvejelser virksomhederne, som leasingtager, støder på i forbindelse med IFRS 16-implementeringen. De tekniske regnskabsmæssige konsekvenser af IFRS 16 behandles i de følgende artikler.

PROJEKTPLAN

De indledende erfaringer viser, at de implementeringer, hvor der fra start er udarbejdet en veldefineret projektplan, er mest effektive og succesfulde. Projektplanen skal beskrive de overordnede rammer for projektet, herunder de forskellige steps og ansvarsfordelingen mellem virksomheden og eventuelt eksterne rådgivere, som benyttes til implementeringen.

Mens projektplanen i høj grad afhænger af virksomhedens omfang og kompleksitet af leasingkontrakterne, kan en typisk projektplan se ud som på figuren herunder:

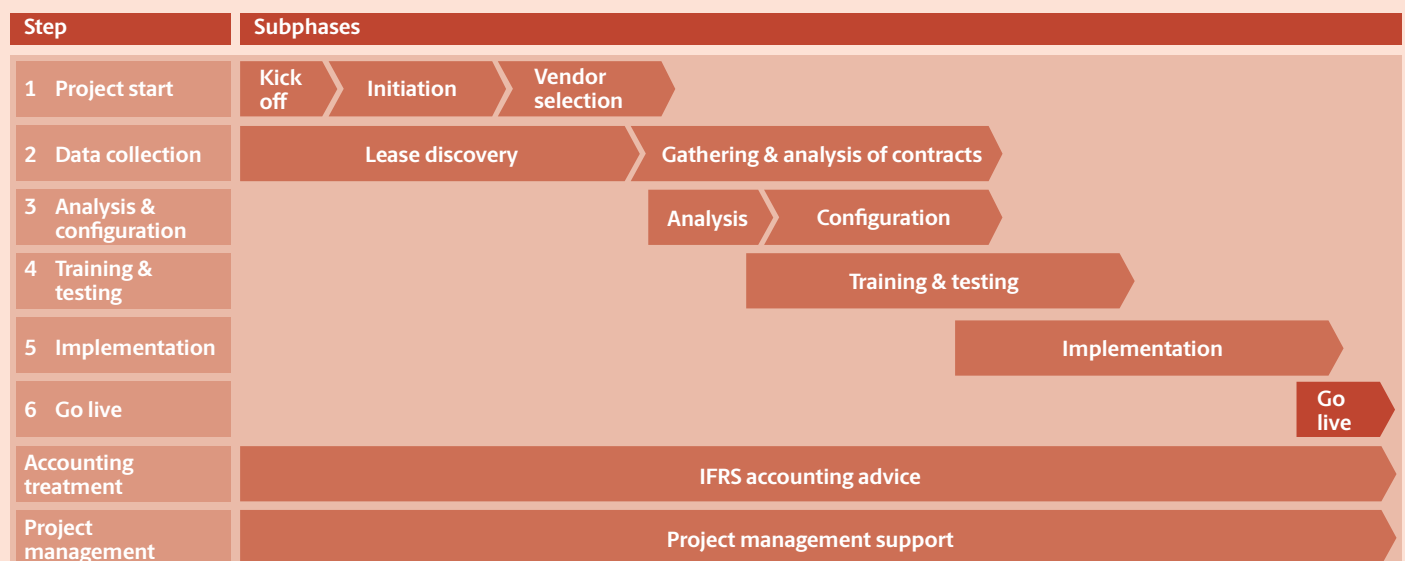
De respektive dele af nedenstående figur er gennemgået i det efterfølgende med fokus på step ét til tre med input vedrørende de praktiske udfordringer og overvejelser, virksomhederne støder på i forbindelse med implementeringen.

STEP 1 – PROJEKTSTART

For at kunne måle, hvorvidt implementeringsarbejdet er sket med succes, er der i opstartsfasen nødt til at være en forventningsafstemning mellem projektejerne og de respektive stakeholders.

Helt konkret vil det være anbefalelsesværdigt, at der diskuteres emner som:

- Formål med projektet og identifikation af mål.
- Definition af succeskriterier.
- Overordnet scope for projektet samt overgangsmuligheder.
- Identificerede risici, afhængigheder og begrænsninger.
- Projektorganisering og ressourceallokering.



I praksis er der eksempler på, at denne del af projektet ikke prioriteres, hvorefter det erfarer, at der i projektet opleves tilbagebeløb eller dobbeltarbejde. Som eksempel kan nævnes, at det ikke er nærmere defineret, hvorvidt implementering af IFRS 16 kun skal ske i regnskabet/månedsrapporteringer, eller om indvirkningerne heraf også skal indarbejdes i budgettet – herunder hvorvidt der arbejdes med forskellige væsentlighedsgrenser og detaljeringsgrader for henholdsvis budget og regnskabet/månedsrapporteringer.

Derudover vil der for en række virksomheder være behov for involvering af en leverandør til levering af et system, der kan varetage leasingberegningerne og generere datainput til ERP-system, mens det for andre virksomheder vil være nok at arbejde videre med en Excel-løsning. Erfaringerne viser, at en Excel-løsning forventes at være mest brugt hos virksomheder, hvor antallet af kontrakter er omkring 100 eller derunder. Komplexiteten må ikke undervurderes ved selv at udarbejde en virksomhedsspecifik Excel-model. Da omfanget af leasingkontrakterne er relativt simple og ensartede, gør det løsningen mindre kompleks, men så snart der involveres forlængelsesoptioner, variable leasingelementer og så videre, bliver modelleringen heraf i Excel mere vanskelig. Herunder specielt de efterfølgende ændringer, som skal håndteres efter disse parametre.

For de virksomheder, hvor der skal anvendes en underleverandør til support vedrørende IFRS 16, er det vigtigt i god tid at begynde på initieringen af dialogen med disse leverandører, da der kan gå lang tid med administrative processer som tilbudsarbejde, due diligence, evalueringer med videre. Derudover sker det i enkelte tilfælde, at valget af leverandør sker ud fra den projektansvarliges mavefornemmelse og umiddelbare indtryk af leverandøren. Kendskab til

markedet, snarere end en struktureret og objektiv evalueringsmodel, danner i enkelte tilfælde grundlag for beslutningen. Her menes, at der for de udvalgte leverandører eksempelvis udarbejdes en evalueringsmatrice baseret på de afholdte møder, hvor der kan gives en score til hver leverandør – og hvor der blandt andet kigges på:

- Uafhængighedskonflikter (såfremt der anvendes systemer fra revisionshusene).
- Tekniske funktionaliteter i systemet (indgår alle de IFRS 16-elementer, som er relevante for virksomheden? For eksempel forlængelsesoptioner, opsigelsesoptioner, subleasing, variable vederlag, håndtering af forskellige overgangsbestemmelser og så videre).
- TCO (Total Cost of Ownership).
- Integration med ERP-system.
- Brugervenlighed.
- Support.

STEP 2 – DATAINDSAMLING

Identifikation af virksomhedens samlede leasingportefølje og dataindsamling er i sagens natur et kritisk element i forbindelse med implementeringen. Mange virksomheder har i dag ikke nødvendigvis det fuldstændige overblik over alle deres leasingkontrakter. For at skabe dette overblik kan de med fordel tage udgangspunkt i datagrundlaget, som benyttes ved udarbejdelsen af noten om leasingforpligtelser i årsregnskabet.

Der er dog flere eksempler på, at disse noter ikke er helt fuldstændige. Det er derfor vigtigt, at der i et tillæg til gennemgangen af noten udarbejdes en strategi for, hvordan

virksomheden sikrer sig, at alle leasingkontrakter indgår. Det anbefales, at de leasingansvarlige i virksomhederne kontakter de benyttede leasingleverandører for skabe et fuldstændigt overblik, herunder sideløbende indhenter opdaterede kontraktgrundlag.

Grundet kompleksiteten i analysen af kontrakter i relation til IFRS 16 er det vigtigt, hvordan denne øvelse skal foretages for koncerner. Af modeller, der er set i praksis:

- Koncernregnskabsfunktionen er ansvarlig for den fuldstændige indsamling af kontrakter og den efterfølgende regnskabsmæssige behandling af disse under IFRS 16.
- De enkelte datterselskaber er ansvarlige for den fuldstændige indsamling af kontrakter, mens koncernregnskabsfunktionen foretager gennemlæsning og review af kontrakterne for at sikre den korrekte regnskabsmæssige behandling af disse under IFRS 16.

De to ovenstående metoder kan indeholde sprogmæssige udfordringer. Såfremt koncernregnskabsfunktionen ikke kan læse kontrakterne på originalsproget skal der sikres et samarbejde med datterselskabet, således at de essentielle drivers for behandlingen af kontrakten identificeres og beregningerne foretages på korrekt grundlag.

- De enkelte datterselskaber er ansvarlige for den fuldstændige indsamling af kontrakter og den efterfølgende regnskabsmæssige behandling af disse under IFRS 16. Denne information bliver så efterfølgende konsolideret af koncernregnskabsfunktionen til brug for koncernregnskabet.

Denne metode indeholder flere risici, hvoraf den væsentligste er risikoen for manglende kompetencer hos datterselskabet ift. at kunne foretage disse vurderinger samt en manglende ensretning/tolkning af IFRS 16 i koncernen.

- Ekstern assistance benyttes til dataindsamling og analyse af kontrakter.

Inden påbegyndelsen af dataindsamlingen er det vigtigt at udarbejde en dataindsamlingsstrategi. Det vil sige fastlæggelse af, hvilke datapunkter i leasingkontrakterne, der skal indsamles.

Praksis viser, at denne dataindsamlingsøvelse kan styres ved, at virksomheden udformer en standard template, som benyttes for hver af de enkelte kontrakter. I template har virksomheden inden påbegyndelse af dataindsamlingen defineret, hvilke specifikke nøgledatapunkter, som skal indsamles for de enkelte kontrakter.

Tidsforbruget for gennemgangen af kontrakterne er et omfattende element, hvor det må forventes, at eksempelvis en almindelig lejekontrakt vil kræve halvanden til tre timer at læse igennem. Når dette skal gøres på mange kontrakter, kan tidsforbruget være tilsvarende højt, hvilket i nogle tilfælde kommer bag på virksomhederne i forhold til mængden af ressourcer, der er allokeret til projektet.

STEP 3 – ANALYSE OG KONFIGURATION

I analysen og konfigurationen er der en række elementer, der skal tages højde for. De væsentligste og mest tidskrævende vil være:

- Vurdering af leasingperioden.
- Fastlæggelse af diskonteringsfaktor.
- Vurdering af kontrakter med lav værdi.

Fastlæggelse af diskonteringsfaktor

Leasingydelse skal diskonteres ved anvendelse af den interne rente i leasingkontrakten, hvis denne uden videre kan bestemmes. Hvis denne rente ikke uden videre kan bestemmes, skal leasingtagerens marginale lånerente anvendes. I praksis er det typisk sidstnævnte, der anvendes. I denne forbindelse skal virksomhederne særligt være opmærksomme på følgende:

- Hvilken overgangsmetode der vælges, idet der ved benyttelse af den fulde retrospektive metode skal anvendes en diskonteringsfaktor fra starttidspunktet, mens der for metoderne Modified A og B skal anvendes diskonteringsfaktoren på overgangstidspunktet.
- Hvorledes virksomhedens nuværende treasury-opsætning kan anvendes som grundlag for opgørelsen af diskonteringsfaktor (for eksempel cash-pool ordninger og koncerninterne lån med videre). I den forbindelse er det vigtigt at notere, at diskonteringsfaktoren skal afspejle den rente, som leasingtager under lignende økonomiske rammer skulle betale over en tilsvarende løbetid og mod en tilsvarende sikkerhed for et tilsvarende aktiv, hvorfor der ikke altid er en en-til-en sammenhæng med den eksisterende struktur i treasury. Omvendt har renteelementet typisk en lille påvirkning på værdierne i regnskabet som helhed, hvorfor det hænder, at virksomhederne bruger væsentlighedskriteriet i deres arbejde med at finde en passende diskonteringsfaktor.
- Hvorvidt vurderingen af diskonteringsfaktoren kan overlades til datterselskaberne i koncernen, eller om den skal varetages af en central treasury funktion/koncernregnskabsfunktion.

Ligesom for øvrige regnskabsmæssige skøn skal der endvidere fastlægges en strategi for, hvordan og hvornår vurderingen af diskonteringsfaktorerne revurderes.

Vurdering af leasingperioden

Særligt i forbindelse med vurdering af lejeperioder opstår der praktiske udfordringer. Der kan være mange forskellige faktorer, som spiller ind i forbindelse med vurderingen af lejeperioden som blandt andet optioner relateret til forlængelse/opsigelse, uopsigelighedsperioder, kontrakter med uendelige levetider og så videre.

I skemaet på næste side er givet en række eksempler, der viser de vurderinger, som skal foretages, og som belyser kompleksiteten heraf.

Som det fremgår af eksemplerne skal der, fra leasingtagers synspunkt i visse tilfælde, udøves skøn relateret til, hvor lang tid man forventer at benytte aktivet, hvor skønnet skal tage udgangspunkt i en 'reasonably certain' vurdering. IFRS 16 beskriver ikke specifikke procentsatser for sandsynligheden herfor, men det vurderes, at denne i praksis ligger over 80 procent.

Ved vurderingen af, hvor lang tid leasingtager forventes at benytte aktivet, skal der kigges på faktorer som økonomiske incitamenter ved at forlænge eller opsiges, historisk praksis, beliggenhed, strategiske planer, udvikling i branchen med videre.

Såfremt vurderingen af disse leasingperioder overlades til datterselskaberne i koncernen er der endvidere en praktisk udfordring i, at koncernledelsen kan have viden om strategiske beslutninger med videre angående datterselskabet, som datterselskabet ikke er vidende om, og som der derfor på anden vis skal tages hånd om ved behandlingen af leasingkontrakterne.

Beskrivelse	Vurdering af leasingperiode
Der er indgået en leasingkontrakt, som strækker sig over 14 år. Efter hvert andet år i kontrakten har leasingtager mulighed for at opsig kontrakten. Leasinggiver har ikke mulighed for at opsig kontrakten.	Leasinggiver har principielt en ret til at benytte aktivet i kontraktens løbetid på 14 år. Det, som afgør leasingperioden, er derfor den periode, som leasingtager forventes at udnytte denne ret.
Der er indgået en leasingkontrakt, som strækker sig over 14 år. Efter hvert andet år i kontrakten har både leasingtager og leasinggiver mulighed for at opsig kontrakten. Der er kun en uvæsentlig omkostning for begge ved at opsig kontrakten.	Idet begge parter har mulighed for at opsig leasingkontrakten, skal der ses på omkostningen ved at opsig denne. Såfremt der kun er uvæsentlige omkostninger ved at opsig kontrakten, vil det tolkes, at der ikke er en reel mulighed for, at leasingtager benytter aktivet i hele kontraktens løbetid på 14 år, hvorfor leasingperioden vil skulle fastsættes til to år. Såfremt der er en væsentlig omkostning for leasinggiver ved at opsig leasingkontrakten, er sandsynligheden for at gøre dette lav. Det, som afgør leasingperioden, er derfor igen den periode, som leasingtager forventes at udnytte denne ret.

En koncern kan med fordel udarbejde et beslutningstræ, der er individuelt tilpasset de enkelte datterselskaber, og som dokumenterer de valg, som datterselskaberne træffer i relation til vurdering af leasingperioden.

VURDERING AF KONTRAKTER MED LAV VÆRDI

IFRS 16 giver mulighed for, at virksomhederne ikke benytter bestemmelserne om leasingkontrakter, hvor det underliggende aktiv har en lav værdi. Vurderingen skal foretages på grundlag af aktivets nyværdi uanset alderen af det leasede aktiv. IFRS 16 definerer ikke, hvad lav værdi er, men IASB har refereret til eksempler, hvor beløbsgrænsen på USD 5.000 blev anvendt. Forfatterne er dog be-

kendt med, at der er virksomheder, der anlægger en højere beløbsgrænse. Såfremt en højere grænse benyttes, er dette i modstrid med standarden, og derfor skal det dokumenteres, at valget heraf er uvæsentligt for regnskabet.

OPSUMMERING

Baseret på vores erfaringer med de nuværende implementeringer har der i flere tilfælde været en undervurdering af tidsomfanget og kompleksiteten af IFRS 16. For de virksomheder, som endnu ikke er gået i gang, ligger der en opgave i at planlægge og koordinere, at implementeringen sker med sikker hånd.

For de virksomheder, der ikke aflægger regnskab efter IFRS, skal det afslutningsvist note-

res, at Erhvervsstyrelsen har udsendt et udkast til lov om ændring af årsregnskabsloven, hvori det fremgår, at principperne i IFRS 16 om indregning og måling kan anvendes til de lokale regnskaber aflagt efter årsregnskabsloven. Det foreslås, at ændringerne skal træde i kraft med virkning for regnskabsår, der begynder den 1. januar 2020 eller senere.

Der er mulighed for at anvende principperne i IFRS 16 allerede fra regnskabsår, der slutter den 31. december 2018 eller senere, hvis anvendelsen sker systematisk og konsekvent. For kalenderårsrapporter kan ændringerne således anvendes allerede i 2018-årsrapporten, og de skal anvendes senest i 2020-årsrapporten. •



Del dokumenter med dine kunder i skyen

- Vi introducerer PBC Listen

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

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

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

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



NY KUNDE I BUTIKKEN?

I starten af 2018 tænkte jeg, at det var på tide at undersøge, om vores eget revisionselskab gav os den bedste løsning til en konkurrencedygtig pris. Min tilgang var, som mange andre brugere, at jeg gik på Google i min browser og søgte på noget a la "revision regnskab København". Her fik jeg, ikke overraskende, rigtig mange resultater, og det var svært at danne sig et overblik.

Tekst/ **Rasmus Michelsen, Partner i Loft37**

Øverst i min søgning fandt jeg et link til servicen "Ageras" via en google ads-reklame. Her kunne jeg på en let måde modtage tre udvalgte tilbud på revision baseret på nogle data om min virksomhed, som jeg indsendte til Ageras.

Jeg modtog efter få dage tre tilbud fra revisionsfirmaer i mit nærområde. Som det mest naturlige var min første tilgang at gå ind og tjekke deres hjemmesider. Det er på denne rejse, at jeg fornemmer min kommende samarbejdspartner.

I det daglige arbejder jeg med digitale services, og jeg må indrømme, at jeg blev noget chokeret over, at disse tre hjemmesider ikke var bedre til at sælge varen. Det vigtigste for mig er tryghed – revisionsfirmaet skal trods alt håndtere mine finanser. Herefter ønskede jeg at få svar på de spørgsmål, jeg nu havde til revision, fornemme firmaets personlighed og få en idé om mulige services. Jeg har faktisk valgt at beholde mit nuværende revisionsfirma, da ingen af de tre revisionsfirmaer formåede at sælge mig varen på deres hjemmeside.

Du har kun 10-20 sekunder

Ifølge et studie fra Microsoft Research (af Chao Liu) forlader brugerne en virksomheds hjemmeside inden for 10-20 sekunder, hvis virksomheden ikke er i stand til tydeligt at fortælle, hvad de præcist laver. Også kendt som 'value proposition'. Altså har du cirka

10 sekunder til at kommunikere, hvad du rent faktisk tilbyder dine kunder.

I min rejse for at finde et nyt revisionselskab mødte jeg overskrifter (og dermed value propositions) som:

- "Skattemæssig transparens"
- "Persondataforordningen – mød vores GDPR-specialister"
- "Velkommen til XXX ApS – Godkendte revisorer"

I min situation gav ingen af disse overskrifter nogen indikation på, hvad det pågældende firma stod for, og hvorfor jeg netop skulle vælge dem.

Herudover var der et utal af links til områder, som, i min situation, ikke var relevante:

- Arrangementer.
- Skat, moms og afgifter.
- Aktuelt.
- Nyhedsbrev.
- Seneste nyt.

Når I skal have nye kunder via jeres hjemmeside, er det helt essentielt at prioritere, hvilket indhold, der skal præsenteres "above the fold", så I ikke risikerer, at brugeren bliver præsenteret for alt for mange muligheder, som forvirrer dem. Der skal altså være fokus på de elementer, der er absolut nødvendige for at holde brugeren engageret med indholdet på hjemmesiden.

Jeres kunder søger tryghed

Revisorernes potentielle kunder er "tryg-

hedsnarkomaner", især fordi det gælder forvaltningen af deres økonomi. De bruger meget energi på at finde den mest troværdige hjemmeside, som vil kunne opfylde deres behov på den bedst mulige måde.

Hjemmeside skal udstråle troværdighed

Når vi arbejder med at få brugerne til at blive aktive kunder, skal vi derfor matche brugerens forventning og fokusere ekstra på netop tryghedsbehovet.

Men hvordan opbygger vi denne tryghed i relation til nye kunder?

For at opbygge den nødvendige relation til kunderne, er der forskellige metoder, man kan benytte for at kommunikere troværdighed på hjemmesiden.

Her er fire gode veje til at skabe tryghed:

1. Designkvalitet

Hjemmesiden skal fremstå professionel. En hjemmeside, som er godt organiseret og let at navigere rundt i, er, udover at være guf for Google, tillidsvækkende og giver brugeren tryghed.

Et bevidst og kvalificeret valg af identitetsskabende elementer som farver, billeder, skrifttyper, kommunikation og grafik i forhold til jeres brandværdier er med til at skabe tryghed hos brugeren og dermed underbygge, at I er det rette valg for kunden.

2. Transparens og åbenhed

Ingen bryder sig om gemte vilkår og betingelser.

“ *Revisorernes potentielle kunder er ”tryghedsnarkomaner”, især fordi det gælder forvaltningen af deres økonomi. De bruger meget energi på at finde den mest troværdige hjemmeside.* ”

Rasmus Michelsen, Partner i Loft37

Vær åben om den information, som er mest relevant for brugerens rejse til at blive jeres nye kunde. Fremhæv meget gerne kontaktinformation, priser/priseksempler, processen med videre.

3. Awards, Reviews og Cases

Det er vigtigt at fremhæve anerkendelser på jeres hjemmeside. Det handler ikke om at prale, men at bevise, at andre end jer selv synes, at jeres virksomhed er fantastisk. Det er dokumenteret, at denne tryghedsfaktor har stor betydning for kunderne.

Man kan med fordel tilføje logoer fra eksisterende kunder, som dokumenterer, at andre har taget det rigtige valg. Kan I få kunder til at udtale sig om jeres services og oplevelser, har det endnu bedre effekt.

Hvis I har modtaget priser, anerkendelser eller er blevet omtalt positivt i en artikel, så er det med at få det på hjemmesiden i en fart.

4. Tilpasset indhold (som er opdateret)

Brugerne værdsætter selvfølgelig hjemmesider med relevant indhold. Når I viser jeres services, bør I ikke kun fortælle om slutresultatet. Det er meget relevant også at fokusere på den proces og udbuddet af services, som en potentiel kunde skal igennem for at nå til målet.

Hvis I fortæller om den hverdag, som kunden vil møde gennem et samarbejde med jer, igennem tekst og relevant brug af fotos, vil den potentielle kunde være klædt bedre på til at tage det endelige valg.

Mit råd til nye kunder

Prøv engang at tage dine potentielle kunders briller på og lad som om, at du ikke har indgående kendskab til jeres virksomhed. Gå ind på hjemmesiden, gerne med ”The 3Ws” i baghovedet, og undersøg om den lever op til forventningerne.

Rigtig god fornøjelse. •

THE 3 WS

Når en bruger lander på din hjemmeside, skal de med det samme få indblik i:

1. Hvad siden handler om.
2. Hvorfor det er vigtigt.
3. Hvor de skal hen.

The 3Ws er bygget op om ”20th century Gestalt Psychology” og giver tre steps til at arbejde med hjemmesidens kommunikative og visuelle hierarki.

En række casestudier viser, at denne metode sørger for at fremhæve de vigtigste indholdselementer og øger konverteringsfrekvenserne betragteligt.



1. What is this page about?

Enhver side er nødt til hurtigt at etablere relevans i klare og simple vendinger. Selvom dit brand er velkendt, er det essentielt, at brugerne tydeligt ser de vigtigste keywords, der relaterer sig til dit produkt. Selv store brands som Skype, Netflix og Mailchimp praktiserer dette til perfektion.



2. Why should users care?

Så snart brugerne har fået bekræftet, at siden er relevant, skal der leveres et tiltrækkende værditilbud — nogle distinkte fordele eller grunde til, at brugeren skal engagere sig yderligere med indholdet på siden. Du skal eksempelvis understrege værdien af dit produkt eller service, men også gøre det tydeligt, hvorfor brugerne skal investere i dit produkt fremfor konkurrenternes.



3. Where should they go next?

Efter at du har etableret et klart værditilbud, er det vigtigt med en passende call-to-action for at hjælpe brugeren videre på vej. Det kan være en knap, en indikator til at scrolle, et link, en playknap på en video eller en anden form for indikation af, hvad du vil have, brugeren skal gøre. Gør denne call-to-action tydelig og nem for brugeren at handle på.

Næste kundemøde er altid plottet i kalenderen

Det lille nordjyske revisionsfirma Revice sætter personlig og individuel kunderådgivning øverst. Revision, skatteberegninger og moms er kun en del af kundeydelsen. Her får kunderne løbende sparring og fire møder årligt uden at skulle betale ekstra.

Tekst/ **Lone Schrøder Jeppesen**, Journalist
Business:Text

Kundens forretning er det vigtigste. Revisionsfirmaet Revice har optimeret sit koncept med fokus på rådgivning. Det nordjyske revisionsfirma vil være en engageret, nærværende og systematisk rådgiver og kundens tætte samarbejdspartner, der altid ved, hvad der foregår i kundens virksomhed. Ud over den årlige revision får kunden tilbudt rådgivningsmøder, som er inkluderet i det årlige honorar. Konceptet er et opgør med den sædvanlige praksis, at revisor typisk kun møder sin kunde en enkelt gang årligt. Her er det næste kundemøde altid plottet i kalenderen. Revice vil være et frisk pust i revisionsbranchen.

“Vi yder rådgivning og sparring løbende. Revision, skatteberegninger og moms er kun en del

af det. I revisionsbranchen er vi ikke supergode til at være i løbende dialog med kunderne, og det vil vi gerne lave om på. For på den måde binder vi kunden tættere til os, og forhåbentligt kommer der mersalg ud af det,” siger direktør for Revice Torben Toft Kristensen.

Hos Revice, der beskæftiger i alt 11 medarbejdere, har alle kundekontakt. Fire af de ansatte har en cand.merc.aud.-baggrund, og de tager sig af store dele af kundebetjeningen i det daglige.

Kunderne lytter

Målet er at etablere tillid og skabe en konstruktiv samarbejdsproces. Kunderne skal opleve, at de altid kan komme i kontakt med deres revisor, og at kvaliteten i arbejdet altid er høj. Som revisor skal man kunne slå til i rollen som rådgiver. Det skærper ens gennemslagskraft, når kunden oplever, at rådgivningen har strategisk værdi for deres forretning, lyder erfaringen hos Revice.

“Det er vores faglige kompetencer, der giver lydhørhed. Når vi rådgiver om skat og sætter det i sammenhæng med kundens forretningsmodel, så får vi kundernes opmærksomhed. Det er helt tydeligt,” tilføjer Torben Toft Kristensen.



Det er vores faglige kompetencer, der giver lydhørhed. Når vi rådgiver om skat og sætter det i sammenhæng med kundens forretningsmodel, så får vi kundernes opmærksomhed. Det er helt tydeligt.

Torben Toft Kristensen
Direktør i Revice

KORT OM REVISIONSFIRMAET REVICE

- Revice blev stiftet i 2016, har kontorer i Aalborg, Hobro og Aars og beskæftiger i alt 11 medarbejdere.
- Hos Revice får kunderne en samlet pakke med løbende rådgivning og fire møder årligt til sparring og forretningsudvikling.
- Direktør Torben Toft Kristensen, statsautoriseret revisor, har tidligere været partner hos Deloitte i Aalborg.
- Kunderne er især mindre ejerledede virksomheder med op til 20 medarbejdere.



Viden om kunderne

Rådgivning er mere end blot at komme med et godt råd. Til hvert møde udarbejder Revice en dagsorden målrettet individuelt til kunden med afsæt i de udfordringer, risici og muligheder, som virksomhedsejeren står med lige nu. Rådgivningen tager altid udgangspunkt i virksomhedens forretningsmodel, hvordan den tjener penge, og hvad ejeren vil med sin forretning. Ejerlederen er måske på vej på pension, har planer om at udvide og opbygge en salgsorganisation eller overvejer at omdanne sin personligt ejede virksomhed til et anparts- eller aktieselskab.

“Hvis vi forstår, hvor kunden er på vej hen, kan vi meget bedre rådgive om økonomistyring, skat

og den rigtige selskabsform. Det er nemmere, når vi er i en løbende dialog over året. Kunden skal have værdi ud af mødet og gå hjem med en god fornemmelse. Når kunden vender tilbage og spørger, om vi kan hjælpe med det, som vi har talt om på mødet, mærker vi, at vores rådgivning lykkes,” siger Torben Toft Kristensen.

Med flere møder om året spreder Revice arbejdet mere ud, og det giver et mindre tidspres i forbindelse med indberetning af årsrapporten. Et møde om efteråret er eksempelvis oplagt, for kunden er på det tidspunkt typisk i gang med at planlægge det nye år. Efter et kundemøde skriver Revice et mødenotat, så der ligger et arbejds-papir med de punkter, der er blevet talt om, og hvad der skal følges op på. Men det kan gøres meget bedre, erkender Torben Toft Kristensen.

“I revisionsbranchen dokumenterer vi rigtig meget af vores arbejde. Så er det sjovt, at vi ikke er bedre til at opsamle og registrere viden om kunderne. Den viden kan vi skabe værdi ud af, og det skal vi være dygtigere til,” pointerer han.

Bogføring på abonnement

Samtidig er stadig meget regnskabsarbejde ineffektivt, når tal dobbeltregistres først i et Excel-ark og dernæst i e-conomic. Det skal være mere effektivt. Det er generelt alt for dyrt for kunderne at få bogført i dag, mener Torben Toft Kristensen. Han ser eksempler på, at små ejerledede virksomheder betaler op til 40.000 kroner årligt blot for bogføring og en kvartalsbalance, som kunden i øvrigt



Regnskabet beskriver bare tal. Det er mere vigtigt, at man kender kunderne og har en løbende og værdiskabende dialog med dem i forbindelse med bogføringen.

Torben Toft Kristensen
Direktør i Revice

ikke bruger. I dag er prissætningen afhængig af tid. Et bilag koster 25 kroner at få bogført, også selv om det er en citron til fire kroner, der skal lægges i regnskabet.

“Processer som disse, der ikke skaber super meget værdi for kunden, bliver automatiseret. Digitaliseringen vil få økonomistyringen til at se meget anderledes ud på sigt. Om få år vil kunderne kunne købe bogføring på abonnement til en fast månedlig pris ligesom et mobilabonnement. Set fra kundens synspunkt vil en basispakke i et abonnement betyde en mere fair og gennemskuelig pris. Revisionsbranchen bør begynde at kigge på nye prissætningsmodeller. Der, hvor vi skal bruge vores ressourcer i fremtiden, er i dialogen med kunden. Og det, som vi kan tage penge for, er vores rådgivning,” konkluderer han. •



I revisionsbranchen dokumenterer vi rigtig meget af vores arbejde. Så er det sjovt, at vi ikke er bedre til at opsamle og registrere viden om kunderne. Den viden kan vi skabe værdi ud af, og det skal vi være dygtigere til.

Torben Toft Kristensen
Direktør i Revice

BLIV EN BEDRE RÅDGIVER

Den nye bog "SLÅ TIL! Den effektive rådgivers DNA" giver inspiration og viden til at gøre en forskel som rådgiver, og hvordan du som rådgiver skærper din gennemslagskraft og bliver hørt. Forfatterne zoomer ind på metoder, værktøjer og kombinationen af personlige egenskaber, faglig formåen og talent, der virker og giver lydhørhed. Som noget af det vigtigste skal rådgiveren være strategisk forankret.

Strategisk forankret rådgivning

Effekten af din rådgivning er meget afhængig af dine strategiske kompetencer.

Som rådgiver skal man ikke kun være i stand til at sætte de relevante mål for løsningen af rådgiveropgaven, men også relatere den til den organisatoriske kerneopgave inden for virksomhedens strategiske rammer. Det er ikke et spørgsmål om avanceret strategisk tænkning, men noget der kan mestres af alle.

Forenklet set handler rådgiverens strategiske forankring om, at man 1) har det konkrete mål med rådgivningen for øje 2) sikrer koblingen til det forretningsmæssige perspektiv 3) forstår kulturen, som fremmer og hæmmer en eventuel indsats og ikke mindst 4) kigger på omverdenen.



1) Mål

Rådgivning er meget mere end at komme med et godt råd. Det drejer sig om at etablere tillid og sikre en konstruktiv proces. Den strategisk tænkende rådgiver sikrer sig, at der altid er et klart mål med den rådgivning, der sættes i gang. Helt konkret er mål bedst, når de er "SMART'e": Specifikke, målbare, accepterede, realistiske og tidsafgrænsede. Det specifikke fremgår ved, at det er tydeligt, hvad der skal opnås.

Det målbare fortæller, om rådgivningen lykkes. Målene skal også være accepterede og give mening for alle. De skal også kunne realiseres. Og endelig skal målene være tidsafgrænsede, så der er klarhed over "hvornår".

2) Forretningsmæssig forankring

Det er vigtigt at forholde sig til virksomhedens vision og mission foruden relevante strategier og værdier i organisationen. Forretningsforståelse handler om, at rådgiver forstår den forretningsmæssige mekanik i virksomheden: Hvordan skaber virksomheden værdi? Hvordan tjener den penge? Hvad kendetegner dens forretningsmodel? Hvordan

er virksomhedens værdikæde skruet sammen? Og hvad er virksomhedens forretningsmæssige styrkepositioner?

Når du som rådgiver kan svare på disse helt centrale spørgsmål, sikrer du dig den forretningsmæssige forankring. Det øger nytteværdien af din rådgivning, for det gør dine argumenter stærke og overbevisende.

3) Kulturel forankring

Hvis din rådgivning skal virke, skal du have et fast blik på, hvordan kulturen er i organisationen. Hvordan skal du sikre, at du lykkes, når kulturen er sådan? Og hvad fremmer og hæmmer dine mål? Den kulturelle forankring er en analytisk disciplin.

Som rådgiver skal du fokusere ikke blot på det, som du kan se, eller som virksomheden siger og skriver, at den gerne vil, men også på det, der er under den organisatoriske havoverflade nærmere bestemt det, som organisationen og den enkelte medarbejder gør i praksis.

4) Omverdensperspektiv

Ofte er der inspiration at hente, når man som rådgiver har fokus på omverdenen. Er der en brændende platform, der kan bruges

som afsæt for rådgivningen? Er der et åbent vindue til muligheder, der kan udnyttes? Er der globale trends, der har indflydelse? Er der et lovgivningsperspektiv eller for eksempel politiske vinde, der er værd at nævne?

Dit strategiske blik bør rettes mod i alt seks centrale områder: 1) Megatrends: For eksempel digitalisering, disruption og klima. 2) Udviklingstrends: Hvad gør andre? Hvad gør de ikke? 3) Konkurrenter: Hvad gør virksomhedens konkurrenter? Er der nye spillere på vej? 4) Kunder, borgere, medlemmer: Hvilke holdninger, forbrugsmønstre eller præferencer er vigtige at være opmærksom på? 5) Det finansielle kredsløb: Hvilket kredsløb er organisationen en del af? 6) Teknologi og digital modenhed: Forandringstempoet gør, at teknologi og digital modenhed altid er relevant at have fokus på.

Kilde: "SLÅ TIL! Den effektive rådgivers DNA", Gyldendal Business. Forfatterne bag bogen er kommunikationsrådgiver, ph.d. i retorik Anne Katrine Lund og kommunikationsrådgiver, ph.d. i forandringskommunikation og master i organisationspsykologi Helle Petersen.

Fra opstilling af regnskab til digital selvbetjening



Jeg kan se, at digitaliseringen forandrer og flytter revisor- og bogføringsbranchen. Efterhånden som teknologien udvikler sig, kommer bogføringsvirksomheder og revisor til at tage et skridt videre. Slippe de manuelle opgaver og processer og i stedet fokusere på de tungere opgaver som rådgivning og revision.

Niels Dahl
Direktør i Digital Revisor

Tekst/ **Jakob Holm**, Chefkonsulent
FSR – danske revisorer
Foto/ **EN FOTOGRAF**

“Når vi taler om digitalisering og revisorbranchen, oplever jeg, at nogle får en lille smule ondt i maven. Og så er der nogen, der ser digitaliseringen som en måde til at optimere deres egen forretning. Få skåret væk i det, man ikke tjener penge på – og få mere af det, man tjener penge på,” siger Niels Dahl, som for to et halvt år siden startede virksomheden Digital Revisor, hvor han arbejder på at effektivisere indberetninger til det offentlige ved at erstatte manuelt arbejde med digital selvbetjening.

“Jeg kan se, at digitaliseringen forandrer og flytter revisor- og bogføringsbranchen. Efterhånden som teknologien udvikler sig, kommer bogføringsvirksomheder og revisor til at tage et skridt videre. Slippe de manuelle opgaver og processer og i stedet fokusere på de tungere opgaver som rådgivning og revision,” siger Niels Dahl, der tidligere har arbejdet hos Wolters Kluwer.

Fra manuelt revisorarbejde til selvbetjening
Niels Dahl har arbejdet med software til regnskabsopstilling og været med i de procesforandringer, der er sket i branchen. Hans vurdering er, at vi i dag står med data og teknologi, som kan gøre virksomhederne mere

selvkørende på indberetning af eksempelvis årsrapporten.

“Da jeg startede i branchen, var der stadig regnskaber, som blev opstillet i tekstbehandlingsprogrammer af pigerne i skrivestuen, hvor alt blev udregnet og tastet manuelt. Det skiftede senere til regneark som Excel, hvor regnearket overtog nogle af pigernes manuelle opgaver. Herefter flyttede processen fra regneark til specialsoftware, som var skræddersyet til at generere regnskaber og i højere grad automatiserede og strømlinede processen,” fortæller Niels Dahl.

Den næste generation er for Niels Dahl digital selvbetjening. Ikke automatisering, for det mener Niels Dahl, at vi endnu ikke har data og teknologi til, men digital selvbetjening, hvor software klarer langt de fleste processer, og det manuelle arbejde er minimeret. Den mest markante forskel bliver dermed, at virksomheden via selvbetjeningen kan klare opgaven selv - uden revisors hjælp.

“Det er muligt, fordi de data, vi arbejder med, forandres. Data kommer i højere grad fra banken og onlinebogføringssystemer med elektronisk datafødsel fra tilkoblede apps – og ikke fra papirbilag og Excel-ark. Det giver en langt højere digitaliseringsgrad på centrale data. Jo mere digitaliserede de processer, som ligger bag datafødselen, bliver, des bedre bliver data, fordi de kan valideres mellem systemerne. Det bidrager til en højere datakvalitet og åbner for,

Digital selvbetjening kan sætte virksomhederne i stand til selv at klare opgaven med at opstille regnskabet uden hjælp. Niels Dahl fra Digital Revisor arbejder med at digitalisere virksomhedernes indberetninger til det offentlige. Læs her, hvordan han bruger digitaliseringen til at gøre virksomhederne selvkørende, og hvordan han ser digitaliseringen påvirke revisorbranchen.





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

Niels Dahl
Direktør i Digital Revisor

at man kan tage fat i data direkte og arbejde med dem på baggrund af regler og kunstig intelligens. Dermed glider den manuelle validering langsomt ud, fordi datagrundlaget bliver bedre og bedre. Det betyder ikke, at en revisor ikke kan finde et hul eller en anden fortolkning. Det kan du næsten altid i alle regnskaber. Men vi kommer til at se en anden type af kvalitet og en mere ensartet kvalitet, når dataflowet bliver mere digitalt,” siger Niels Dahl.

Samtidig er de offentlige modtagere af virksomhedernes data – SKAT, Erhvervsstyrelsen med videre – også blevet digitale og kan modtage data digitalt, påpeger Niels Dahl.

“Derfor er det helt naturligt, at vi er kommet dertil, hvor virksomhedernes systemer kan bindes sammen med de offentlige. På den baggrund arbejder vi på at sætte de erhvervsdrivende i stand til selv at genere data og sende dem til det offentlige.”

Fra solceller og forældre køb til årsrapporter
Niels Dahl beskriver Digital Revisor som en klassisk startup, hvor de først har fokuseret

på at udvikle løsninger til afgrænsede områder og nu bygger oven på de erfaringer.

De er startet med en smal løsning, der hjælper med selvangivelse og forskudsopgørelse til personer med solcelleanlæg. Derfra har de bygget videre til at omfatte forældre køb og boligudlejning, hvor de i øjeblikket har 500 brugere på løsningen.

Digital Revisor har interne udviklere og fagfolk ansat, men ingen godkendte revisorer. Her samarbejder de i stedet med to godkendte revisionshuse.

Digital Revisors næste projekt favner bredere. De vil opbygge en digital selvbetjeningsløsning, der kan generere en årsrapport for virksomheder i regnskabsklasse A og B.

“Traditionelt set har de små og mellemstore virksomheder været nødt til at bruge en revisor for at leve op til lovgivningen, når de skal indberette årsrapport til det offentlige. Opgaven med at opstille et regnskab har krævet fag ekspertise, der alene var til stede i store virk-

somheder med egentlige økonomiafdelinger eller hos eksterne rådgivere,” siger Niels Dahl og uddyber:

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

Projektet har fået bevilget en investering fra Innovationsfonden via Innoboosterordningen, som er en offentlig ordning, der – når et projekt bliver godkendt – giver mulighed for at få refunderet en tredjedel af sine udviklingsudgifter.

Ikke en konkurrent men en mulighed

Opstilling og indberetning af årsrapporter har været brød og smør i revisorbranchen. Alligevel ser Niels Dahl sig ikke som en konkurrent til revisorerne, men som et supplement til dem, som ikke vil udvikle deres egne digitale løsninger.

“Det bliver jo ikke sådan, at 800 revisionsfirmaer i Danmark bygger deres eget digitale værktøj. Sådan er det jo heller ikke i dag. Jeg ser mere, at revisionsvirksomhederne og deres indtjeningsområder forandres, så de i højere grad bliver rådgivere og revisorer, der reviderer i stedet for at være manuelle hjælpere ved opstilling af regnskab. Her er vi blandt dem, som byder ind med et værktøj, som kan fjerne de manuelle processer,” siger Niels Dahl og uddyber:

“Det er ikke os, som stjæler eller overtager arbejdet. Vi automatiserer en proces, så virksomheden selv kan opstille årsregnskab og selvangivelse. De kan fortsat få hjælp, blive revideret eller lade sig rådgive af andre godkendte revisorer på vores portal.”

Niels Dahl understreger samtidig, at de ikke er de eneste, som arbejder med at digitalisere opstilling og indberetning af årsrapporten. Eksempelvis er Erhvervsstyrelsen i gang med et offentligt projekt, Automatisk Erhvervsrapportering, som fokuserer på netop dette.

Samlet set er det derfor et spørgsmål om, hvornår de første løsninger er klar, og om



Det er ikke os, som stjæler eller overtager arbejdet. Vi automatiserer en proces, så virksomheden selv kan opstille årsregnskab og selvangivelse. De kan fortsat få hjælp, blive revideret eller lade sig rådgive af andre godkendte revisorer på vores portal.

Niels Dahl, Direktør i Digital Revisor

branchen er klar til den omstilling, det vil skabe blandt virksomhederne.

Maskinlæring og regler opstiller årsrapporten

Ingen maskine kører uden brændstof – og for Digital Revisor er data fremdriftsmidlet. Det stiller nogle krav til systemerne hos de virksomheder, som ønsker at benytte den årsrapportmotor, de er ved at udvikle.

“Forudsætningen er, at man har et online ERP-system som e-conomic, Billy, Dinero, Uni-conta eller andet i den stil. Så har vi udviklet en maskinlæringsalgoritme, som genkender kontoplanerne i de forskellige systemer. Herefter henter vores algoritme data ud og putter dem i de korrekte kasser, og derfra laver vi en regelbaseret opstilling af regnskabet,” forklarer Niels Dahl. •

BLÅ BOG NIELS DAHL



- Stifter og CEO hos Digital Revisor.
- Master i IT-Organisation og ledelse.
- Har tidligere arbejdet hos Wolters Kluwer som del af den skandinaviske IT-ledelse. Blandt andet projektleder i udviklingen af Skat Nova sammen med Danmarks seks største revisionsvirksomheder.
- Har opgraderet og undervist i revisorværktøjer for de fleste revisorer i Jylland og har svedende og kæmpende opstillet sine 100 klasse A- og B-regnskaber hos godkendt revisor i Skagen.

TEMASERIE OM BOGFØRINGSDATA SOM LØFTESTANG

Dette er den anden 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.



Dugfrisk uddannelse tilfører revisionsbranchen nye spændende profiler

I september 2018 satte de første studerende sig til rette på skolebænken på den dugfriske uddannelse som professionsbachelor i skat. Uddannelsen lover gode praktik- og jobmuligheder for de studerende, hvoraf første kuld står klar til januar 2022. SIGNATUR har talt med to nøglepersoner om den nye uddannelse.



Tekst/ **Nikolai Stock**
Redaktionsassistent FSR – danske revisorer

Formålet med det nye initiativ er at uddanne professionsbachelorer, der kan arbejde med skattefaglige og regnskabsfaglige problemstillinger og opgaver. De færdiguddannede bachelorer kan derfor bestride en række jobs i skatteforvaltningen inden for eksempelvis vejledning, sagsbehandling, inddrivelse, vurdering og kontrol. Sidst men ikke mindst kan professionsbachelorerne i skat arbejde som rådgivere i revisionsbranchen eller hos it-leverandører af offentlige systemer.

Uddannelsen er udviklet i tæt samarbejde med de offentlige institutioner og de private virksomheder, der i sidste ende skal ansætte de studerende. Københavns Professionshøjskole og UC Syd i Haderslev har været de første til at udbyde uddannelsen, og VIA Univer-

sity College i Herning forventer at følge trop i 2019.

Erfaringsmæssigt vil der i løbet af studietiden være et naturligt frafald blandt de 50 optagne på Københavns Professionshøjskole. Majbritt Høy Espensen, chefkonsulent på Københavns Professionshøjskole (tidligere Metropol), vurderer, at de første 35 professionsbachelorer i skat ser dagens lys om tre og et halvt år.

“Politikerne ønskede oprindeligt, at det tal skulle være højere, og der blev skubbet på for flere og større hold, og generelt en hurtigere proces. Med et optagesnit på 6,9 og et samlet ansøgerfelt på 317, hvoraf kun 50 er blevet optaget, har uddannelsen også været eftertragtet over forventning,” siger Majbritt Høy Espensen, der er tilfreds med situationen, da den indikerer kvalitet over kvantitet.

“Vi har sat en grænse for, hvor mange studerende vi vil optage, fordi vi gerne vil levere en vis kvalitet, hvilket især er vigtigt for mig, da

jeg gerne ser, at det første hold kommer ud som gode repræsentanter og ambassadører for uddannelsen. Det skal gøres ordentligt i første hug,” siger Majbritt Høy Espensen.

Anette Albrechtsen, faglig sekretær i Dansk Told- og Skatteforbund, siger samstemmende:

“I udviklingsarbejdet har det været klart tilkendegivet fra både aftagerkredsen og Dansk Told- og Skatteforbund, at arbejdsmarkedet efterspørger dimitterende med et højt kompetenceniveau.”

Kompetencer giver gode job- og praktikmuligheder

De studerende kan glæde sig over, at skattestyrelserne skal ansætte op mod 3.500 personer frem mod 2020. Ifølge Majbritt Høy Espensen er skattestyrelserne dog langt fra det eneste sted, hvor de studerende vil kunne finde jobmuligheder og peger på en analyse foretaget af Teknologisk Institut. Analysen viser, at også det private erhvervsliv skal ses som en væsentlig aftager af de færdiguddannede.

“Der er et enormt hul på arbejdsmarkedet til de her unge mennesker. Analysen fra Teknologisk Institut viser, at der allerede er flere tusinde jobåbninger til de første cirka 35, der kommer ud”, siger hun og fortsætter:

“Det er en udbredt misforståelse, at de færdiguddannede kun kommer til at sidde i skatteforvaltningen. Vi regner derimod med, at fordelingen mellem de statslige og private ansættelser bliver 50/50”.

Blandt andet revisionshusene bør ifølge chefkonsulenten se et stort potentiale i de studerende, der både kan bruges i skatterådgivning og skatterelateret sagsbehandling.

“Når de studerende kommer ud i praktik, har de haft fag som regnskab, personbeskatning, moms, afgifter, skatteproces og skattestrafferet. De er blevet introduceret til told, selskaber og insolvensret samt kapitalgevinster i forhold til erhvervsdrivende, ejendomme og international skat. Alt med regnskaber, hvor der skal laves et skatteregnskab eller en skatteretlig problemstilling. Der vil jeg mene, at de kan bidrage”, siger Majbritt Høy Espensen.

Der er indlagt praktik i sjette semester, og det betyder, at revisionshuse og -kontorer skal

være opmærksomme på, at der vil være et stort behov for at kunne tilbyde halvårspraktikpladser for de første hold fra januar 2021.

Hvorfor en professionsbachelor i skat?

Baggrunden for den nye professionsbachelor i skat skal findes tilbage i 2005, da de statslige og kommunale afdelinger blev lagt sammen til SKAT. I den forbindelse kom der ansættelsesstop, og det manglende behov for intern uddannelse afstedkom, at fuldmægtiguddannelsen hos skatteforvaltningen blev nedlagt. I stedet blev skatteuddannelsen lagt ud som en 'efter-videreuddannelse', bedre kendt som diplom i skat, der kunne læses på Københavns Professionshøjskole.

Dansk Told- og Skatteforbund, der er fagforbund for cirka 2.700 tjenestemænd og overenskomstansatte i Skatteforvaltningen, har været drivkraften bag den nye professionsbachelor i skat. Anette Albrechtsen ser frem til den nye uddannelse efter en del års in-tenst arbejde med at få den på benene.

“Vi har været fortalere for en professionsbachelor i skat siden 2007. Men på grund af en række ansættelsesstop, blandt andet efter fusionen tilbage i 2005, var det ikke muligt at arbejde videre med ideen før 2014. Frem til 2014 har fokus været på kompetenceudvikling af medarbejderne i SKAT, blandt andet via diplomuddannelse i skat på Københavns Professionshøjskole,” forklarer Anette Albrechtsen.

“Afgangsprognoser i SKAT tilbage i 2013/2014 viste, at mange medarbejdere ville nå pensionsalderen frem mod 2021. Så i 2014 tog vi kontakt til SKAT og kom med denne uddannelse som et bud på en rekrutteringsvej,” uddyber Anette Albrechtsen og tilføjer:

“Det er derfor glædeligt, at vi nu kan tilbyde denne professionsbachelor til unge med interesse for blandt andet skat, revision og it”.

Hænderne dybt plantet i det praktiske og digitale

Både Københavns Professionshøjskole og Dansk Told- og Skatteforbund er meget bevidste om, at der også skal være fokus på det praktiske i uddannelsen.

“Uddannelsen er forankret i en vision om at lære de studerende dét, de skal kunne, når de kommer ud. De skal kunne rådgive og skrive

“

Vi har sat en grænse for, hvor mange studerende vi vil optage, fordi vi gerne vil levere en vis kvalitet, hvilket især er vigtigt for mig, da jeg gerne ser, at det første hold kommer ud som gode repræsentanter og ambassadører for uddannelsen. Det skal gøres ordentligt i første hug,

Majbritt Høy Espensen
Chefkonsulent på Københavns Professionshøjskole

afgørelser. Så under uddannelsen bliver de studerende undervist i, hvordan man som rådgiver taler med borgere, kunder og lignende,” forklarer Majbritt Høy Espensen og tilføjer:

“Derfor forsøger jeg i øjeblikket at hente opgaver ind ude fra virksomhederne, så jeg kan lave nogle cases, der svarer til det, de kommer til at arbejde med, når de er færdiguddannede”.

Anette Albrechtsen ser ligeledes gerne, at virksomhederne kommer til truet.

“Vi håber, at vi kan forberede de studerende bedst muligt til arbejdsmarkedet allerede efter endt uddannelse. Derfor bliver der også arbejdet for at få flere virksomhedsbesøg, der kan give de studerende et indblik i de arbejdspladser, de skal i praktik hos i første omgang og senere ansættes hos. Fra revisorerne kunne vi også godt ønske os, at nogle registrerede eller statsautoriserede revisorer kom ud og underviste på regnskabsdelen af uddannelsen. Revisorerne kan bringe eksempler ind fra hverdagen, og dermed gøre undervisningen levende og praksisorienteret”.

Derudover påpeger Majbritt Høj Espensen, at de studerende kan agere digitale brobyggere.

“Vi er meget bevidste om den digitale transformation, og derfor får de studerende også fag som forretningsudvikling og it. Det skal gøre dem til brobyggere mellem det faglige og de digitale systemer. Det er tit sådan, at de, der bygger it-systemer, mangler den faglige forankring, og her kan en professionsbachelor i skat agere brobygger,” forklarer Majbritt Høj Espensen. Ifølge Anette Albrechtsen har eksempelvis DXC Technology, som sidder med mange af skattesystemerne i skattestyrelserne, vist in-

teresse for de færdiguddannede professionsbachelorer, da de kan kombinere det it- og skattemæssige og derfor netop kan rekrutteres som brobyggere.

Åbner for adgang til cand.merc.aud.-studiet
“For at give uddannelsen en bred appel har vi undervejs inddraget FSR – danske revisorer, og det har været et grundvilkår i uddannelsen, at den også tiltalte revisorerne. Derfor får de studerende obligatorisk viden om interne regnskaber og ekstern rapportering. Derudover kan de vælge udvidet revision som valgfag. Det betyder grundlæggende, at man med en professionsbachelor i skat har mulighed for at læse videre på cand.merc.aud.-studiet,” fortæller Anette Albrechtsen.

De studerende skal dog tidligt i uddannelsen gøre sig det klart, om de vil revisorvejen.

“Vi har gjort det sådan, at de studerende obligatorisk får fem ECTS points i makroøkonomi, og de, der ved, at de vil læse til cand.merc.aud., kan derudover tage et valgfag på 10 ECTS points i mikroøkonomi. Hvis de studerende holder en tæt kontakt til CBS, kan de umiddelbart efter endt uddannelse tage tre suppleringsfag, der giver dem mulighed for at læse cand.merc.aud. på CBS,” forklarer Majbritt Høj Espensen.

For Anette Albrechtsen stopper samarbejdet med revisorerne dog ikke her. Hun ser nemlig gerne, at der sker en fortsat koordinering med revisionsvirksomhederne, så uddannelsen hele tiden er tidssvarende, og de stude-

DEN NYE PROFESSIONS-BACHELOR I SKAT

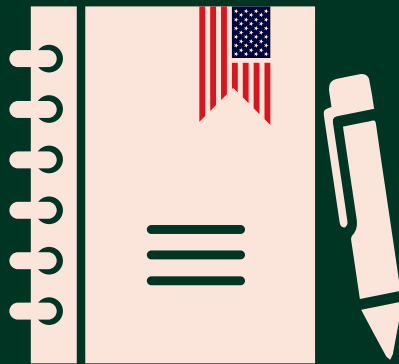
- Uddannelsen kan læses på Københavns Professionshøjskole og UC Syd i Haderslev. Derudover planlægger VIA University College i Herning at udbyde uddannelsen fra 2019.
- Uddannelsen varer tre et halvt år med mulighed for at læse videre på cand.merc.aud.-studiet efter endt uddannelse.
- Som revisionshus og -kontor skal man være opmærksom på, at der vil være et stort behov for halvårspraktikpladser fra januar 2021.
- Analyse foretaget af Teknologisk Institut fremskriver, at 50 procent af de færdiguddannede vil blive ansat i det private erhvervsliv.

rende kan skabe mest værdi for revisionshusene og -kontorerne.

“Derfor er vi rigtig glade for, at FSR – danske revisorer vil deltage i forbundets Advisory Board om professionsbachelor i skat, hvor vi drøfter den fremtidige udvikling i uddannelsen sammen med blandt andet Dansk Industri, Dansk Erhverv og Danmarks Skatteadvokater,” afslutter Anette Albrechtsen. •

Semester	Samfund og jura		Skattefagligt		Regnskab revision	It	Valgfag	Afgangs-projekt
1.	Det politiske system og makroøkonomi – 10	Juridisk metode og forvaltningsret – 10	Personbeskatning – 10					
2.	Formueret – 10		Moms – 10		Regnskab I – 10			
3.			Kapitalgevinst – Erhverv – Ejendomme og international skat 20			Forretningsudvikling og it 10		
4.			Afgifter og introduktion til told 10	Selskaber og insolvensret 10	Regnskab II 10			
5.	Kommunikation – Service – 10		Skatteproces og skattestrafferet 10				Tværfagligt modul – 10	
6.	Praktik							
7.	Projektskrivning – 5						Valgfag – inddrivelse, mikroøkonomi, It, selskaber, evt. vurdering – 10	Afgangsprojekt 15
ECTS	40		70		20	10	20	15

Dagbog fra New York



Anette Primdahl og Thomas Beltrao Andersen er et par først i 30'erne. De er begge statsautoriserede revisorer, og i lidt over to år har de været udstationeret hos henholdsvis Deloitte og PwC på Manhattan i New York. De deler her ud af deres erfaringer og udfordringer fra deres revisoreventyr.

Tekst/**Anette Primdahl & Thomas Beltrao Andersen**
Senior manager i Deloitte og Senior manager i PwC.

Et gift revisorpar forekommer for nogen at være den ultimative fusion af kedsommelighed, men sådan føler vi det ikke. Vi mødte hinanden på cand.merc.aud.-studiet på CBS i 2009 og har, efter egen opfattelse, en ret sjov hverdag. Thomas var på det tidspunkt ansat hos PwC i København. Anette læste i forlængelse af sin cand.merc.aud. en cand.merc.fir. og blev i 2011 ansat hos Deloitte i København.

Vi bliver ofte spurgt, om vi diskuterer revisions- og regnskabsstandarder henover middagsbordet. Svaret er heldigvis nej, idet behovet herfor allerede bliver dækket på arbejdet. Under respekt af tavshedspligten sker det dog alligevel, at vi indimellem vender en faglig problemstilling med hinanden.

Beslutningen om at søge udstationering

Thomas boede som barn, for en kort periode, i Californien og gik i amerikansk skole. Anette læste et semester på henholdsvis Stern, NYU i New York og på European Business School i London under sine studier. Siden vi mødtes, har det været en fælles drøm at blive udstationeret.

Vores motivation for at søge udstationering var blandt andet drevet af, at virksomheder i stigende grad arbejder internationalt. Vi ønskede derfor at få erfaring med større internationale kunder, arbejdskultur og samarbejdet i større internationale revisionsteams. Selvfølgelig var muligheden for at bo i en stor metropol i udlandet også en katalysator i udstationeringsprocessen.

I vores firmaer begynder udstationeringsprocessen ofte med at identificere, hvor der var relevante internationale revisionskunder inden

Vores motivation for at søge udstationering var blandt andet drevet af, at virksomheder i stigende grad arbejder internationalt. Vi ønskede derfor at få erfaring med større internationale kunder, arbejdskultur og samarbejdet i større internationale revisionsteams. Selvfølgelig var muligheden for at bo i en stor metropol i udlandet, også en katalysator i udstationeringsprocessen.



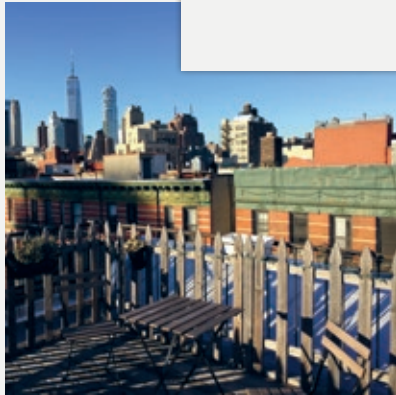
for ens kundesegment. Samtidig er det en fordel, hvis nogen fra det danske firma har gode kontakter til det udenlandske revisionsfirma. For os var det en anelse anderledes, fordi vi var to, og derfor måtte vælge et område, der kunne være kundemæssigt interessant for os begge.

Thomas havde under sin revisoruddannelse hos PwC primært arbejdet med store børsnoterede produktkunder, mens Anette, hos Deloitte, især havde beskæftiget sig med private equity, pengeinstitutter og forsikringskunder. Begge arbejdsområder betød, at en udstationering var oplagt.

Som revisor inden for den finansielle sektor var det Anettes og Deloittes ønske, at hun skulle dygtiggøre sig inden for samme sektor. Det var derfor en fordel at vælge en destination, der udgjorde et finansielt centrum. Valget faldt naturligt på New York som første prioritet, idet byen er et dynamisk marked, der er relativt toneangivende inden for internationalt samarbejde og med mange typer af virksomheder.

Ansøgningsprocessen

Det var på det tidspunkt seks år siden, at Deloitte sidst havde haft en medarbejder udstationeret i New York. Derfor krævede den indledende kontakt med de amerikanske kontorer kommunikation og support fra det danske firmas partnere. Tilsvarende proces blev igangsat i PwC.



Som en del af ansøgningsprocessen skulle der blandt andet fremsendes eksamensbeviser samt interne anbefalinger, der begrundede, hvorfor det var relevant for de to firmaer i New York at modtage en medarbejder fra Danmark.

De endelige bekræftelser og kontrakter fra Deloitte og PwC i New York kom i sommeren 2016.

De praktiske udfordringer

Efter modtagelse af udstationeringskontrakterne, begyndte visum-ansøgningsprocessen samt det praktiske i forhold til flytning. Vi læste begge til statsautoriseret revisoreksamen i sommeren 2016 og måtte arbejdsmæssigt opdele dagene, så vi om dagen læste omstrukturering og om aftenen pakkede flyttekasser.

Da vi ankom til New York, havde vores firmaer sørget for bolig den første måned i en hotellejlighed, hvorefter det var op til os selv at skaffe en lejlighed. Vi gik straks i gang med lejlighedsjagten, men også på dette punkt var der hård konkurrence i New York om at komme først. For at nedbringe beslutningstiden rejste Thomas en

Vi havde en tidligere bekendt fra Deloitte i New York, og han var en uvurderlig hjælp i forhold til alt det praktiske før og lige efter ankomsten. Der er generelt fantastisk opbakning fra andre danskere, når man ankommer til New York, for alle har været i samme situation.

uge til New York, og vi så samlet 20 lejligheder, før vi fandt den rigtige på Elizabeth Street i Nolita.

Vi havde en tidligere bekendt fra Deloitte i New York, og han var en uvurderlig hjælp i forhold til alt det praktiske før og lige efter ankomsten. Der er generelt fantastisk opbakning fra andre danskere, når man ankommer til New York, for alle har været i samme situation.

Revisionsarbejdet i New York

Både PwC og Deloitte har flere kontorer i New York Metro Area, og vi blev begge tilknyttet hovedkontorerne på Manhattan. Deloitte's hovedkontor ligger i Rockefeller Center, mens PwC ligger med udsigt til Grand Central Station. Anettes primære revisionskunde var en af verdens største kapitalfonde med hovedkontor i Midtown. Hun var desuden involveret i Tech og Fintech startupsegmentet i New York. Thomas' primære arbejde indebar rekonstruktion, frasalg af virksomhedsgrene, udtrædelse af konkurs samt revision af en stor virksomhed.

USA er et kæmpe marked, hvilket giver mulighed for specialisering og nicherdannelse inden for forskellige kompetenceområder i revision. Der er således en lang række specialistteams involveret i revisionsprocessen i USA. Det giver en fantastisk mulighed for at få viden fra eksperter og selv blive videreudviklet inden for de områder, man synes er særligt interessante.

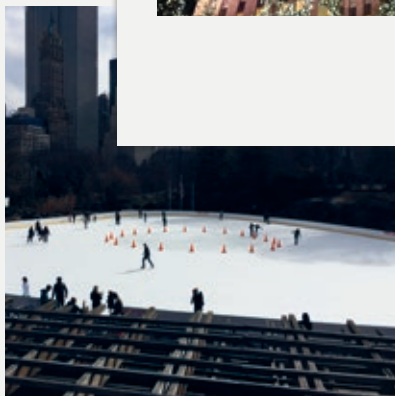
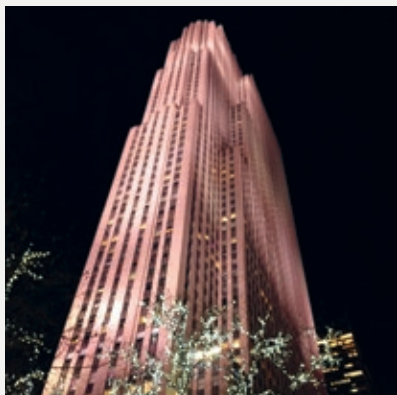
Samtidig stiller en sådan arbejdsform langt større krav til samarbejdsevner samt processtyring. Når størrelsen af et revisionsteam på én kunde løber op på 75 revisorer i USA, et supplerende indisk revisions-team og fem specialistteams, er det helt afgørende, at arbejdet og kommunikationen er tilrettelagt og effektiv til mindste detalje.

Det interessante ved at arbejde i en anden kultur er, at man lærer mindst ligeså meget om sin egen kultur. Det giver anledning til at udfordre sine arbejdsprocesser, kvalitetsbegreber og håndtering af forretningsmæssige udfordringer. Man lærer alternative måder at tackle problemstillinger på og ikke mindst at navigere situationsbestemt.

Livet i New York

At bo på Manhattan er en oplevelse i sig selv. New York er et stort mekka af restauranter, shopping- og oplevelsesmuligheder. Udvalget og kvaliteten af madvarer har et højt niveau, og det samme har priserne.

Vi valgte en lejlighed med et lille gæsteværelse, og det viste sig at være en succes. Vi var heldige med mange besøg fra familie og venner, hvilket var en fantastisk måde at bevare kontakten til alle vores relationer i Danmark.



Under opholdet har vi desuden fået opbygget en god relation til vores amerikanske kollegaer, og nogle uvurderlige venskaber med de øvrige udstationerede PwC- og Deloitte-kollegaer fra forskellige verdensdele. Vi har blandt andet rejst på flere weekend- og ferieture sammen.

I modsætning til de fleste amerikanske virksomheder giver de store revisionshuse gode ferieforhold til medarbejderne (cirka fem til seks uger om året). Ferierne har vi primært tilbragt i USA og på den måde oplevet en masse spændende dele af landet.

Under opholdet har vi desuden fået opbygget en god relation til vores amerikanske kollegaer, og nogle uvurderlige venskaber med de øvrige udstationerede PwC- og Deloitte-kollegaer fra forskellige verdensdele. Vi har blandt andet rejst på flere weekend- og ferieture sammen.

Retur til Danmark

Vi har erfaret fra andre udstationerede medarbejdere, at det at vende hjem i visse tilfælde kan være en vanskelig udfordring. Begge danske firmaer har været opmærksomme på problemstillingen, og vi har løbende holdt kontakten med hinanden. Vi har blandt andet drøftet, hvordan vores kompetencer fra USA kan matches med eksisterende og fremtidige kundeporteføljer og roller i Danmark.

Vi har besluttet, at det er bedst at returnere til Danmark samtidig. Det gør vi til sommer 2019, hvor vi ser frem til nye udfordringer i vores respektive revisionsfirmaer.

Fremtidens revisionshuse

Anette er i august 2018 flyttet til Fontainebleau syd for Paris for at tage en étårig MBA-uddannelse på INSEAD som supplement til revisoruddannelsen. Uddannelsen dækker en række ledelsesmæssige fagområder og har til formål at styrke de studerendes kvalifikationer i samarbejde med andre faggrupper og nationaliteter. Dette er en aktuel og eftertragtet evne i fremtidens store revisionshuse.

Thomas har valgt at forlænge sin udstationering hos PwC i New York. Dette for yderligere at styrke sin internationale erfaring og få mere berøring med forskellige kundetyper og -opgaver i USA.

Vi håber, at læserne har fået et indtryk af nogle af de udfordringer, som vi har mødt i vores internationale revisoreventyr. Det har været to fantastiske år i New York, og vi kan varmt anbefale andre revisorer at sætte sig i flyet og gøre det samme. ●



MÆRKEDAGE

Fødselsdage og jubilæer

August 2018

Registreret revisor **Jesper Clausen**, Beierholm, havde 50 års jubilæum i revisorfaget den 1. august 2018.

Januar 2019

Statsautoriseret revisor **Jørgen Kjer**, Senior Partner hos BDO, Kolding, fylder 60 år den 1. januar 2019.

Registreret revisor **Hans Henrik Stordal Ebbesen**, partner i Revision Limfjord A/S, afdeling Nykøbing Mors, fylder 60 år den 5. januar 2019.

Statsautoriseret revisor, bestyrelsesformand i Beierholm, **Niels Jørgen Kristensen**, Beierholm Aalborg, fylder 60 år den 9. januar 2019.

Statsautoriseret revisor **Connie Vinther Rathcke**, Skanderborg, fylder 50 år den 15. januar 2019.

Statsautoriseret revisor **Michael Winther Rasmussen**, partner i Grant Thornton, København, fylder 50 år den 16. januar 2019.

Registreret revisor **Alice Romedahl Laursen**, Dansk Revision Viborg, fylder 70 år den 23. januar 2019.

Statsautoriseret revisor **Per Værndal**, Taastrup, fylder 80 år den 26. januar 2019.

Registreret revisor **Britta Damgaard**, Revisionsfirmaet Lars Olsen A/S, Bjerringbro, fylder 50 år den 31. januar 2019.

Februar 2019

Statsautoriseret revisor **Jesper Buch**, partner i BDO København, fylder 50 år den 1. februar 2019.

Revisor **Johan Johansen**, Revisionskontoret Vest A/S i Vinderup, fylder 60 år den 1. februar 2019.

Statsautoriseret revisor **Preben Johan Sørensen**, Roskilde, fylder 60 år den 1. februar 2019.

Statsautoriseret revisor **Ole Jul Nielsen**, Frederiksberg, fylder 60 år den 2. februar 2019.

Registreret revisor **Leif Hansen**, direktør i DSH-Revision ApS, Løgumkloster, fylder 60 år den 2. februar 2019.

Økonomikonsulent og registreret revisor **Jens Martin Bach**, Bornholms Landbrug & Fødevarer, fylder 60 år den 4. februar 2019.

Statsautoriseret revisor **Bjarne Engbjerg-Pedersen**, Bredsten, fylder 60 år den 5. februar 2019.

Statsautoriseret revisor **Kurt Bülow**, partner i Ecovis Danmark, København og Ringsted, fylder 60 år den 5. februar 2019.

Statsautoriseret revisor **Flemming Hoyer**, Odense, fylder 80 år den 7. februar 2019.

Registreret revisor **Erik Hultquist**, indehaver af Revisionsfirmaet Erik Hultquist, Birkerød, fylder 60 år den 9. februar 2019.

Statsautoriseret revisor **Uffe Bruhn Hansen**, indehaver af Bruhn Consult A/S, Juelsminde, fylder 60 år den 16. februar 2019.

Statsautoriseret revisor **Torben Madsen**, partner i TT Revision statsautoriseret revisionsaktieselskab, København, fylder 50 år den 18. februar 2019.

Registreret revisor **Jan Kristensen**, Martinsen Rådgivning & Revision, Tørring, fylder 50 år den 22. februar 2019.

Statsautoriseret revisor **Johnny Skovgård Rasmussen**, partner i Kovsted & Skovgård, statsautoriseret revisionsanpartsselskab, Århus, fylder 50 år den 23. februar 2019.

Statsautoriseret revisor **Arne Larsen**, partner i Redmark, Statsautoriseret Revisionspartnerselskab, Aalborg, fylder 60 år den 27. februar 2019.



MÆRKEDAGE

Fødselsdage og jubilæer

Marts 2019

Statsautoriseret revisor **Carsten Møller**, partner i EY P/S, Svendborg, fylder 60 år den 2. marts 2019.

Registreret revisor **Solveig Skov Nielsen**, indehaver og partner i Skov Revision, registreret revisionsanpartsselskab, Hornslet, fylder 50 år den 3. marts 2019.

Registreret revisor **Ole M. Mikkelsen**, partner i Revision Ry og Hammel, fylder 60 år den 4. marts 2019.

Virksomhedsjubilæer

Nærrevision A/S Godkendt revisionsvirksomhed, Frederiksværk & Hillerød, har 25 års virksomhedsjubilæum den 1. januar 2019.

National Revision, Registrerede Revisorer A/S, Randers, Mariager og Aarhus, har 60 års virksomhedsjubilæum den 29. januar 2019.

Danrevi Assens v/registreret revisor Per Johansen, har 25 års virksomhedsjubilæum den 1. marts 2019.

OM SIGNATUR

Udgiver

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

Inspirationsgruppe

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

Redaktion

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

Redaktionen er afsluttet den 14. november 2018. Synspunkter, der kommer til udtryk i SIGNATUR, behøver ikke nødvendigvis at svare til eller være udtryk for FSR – danske revisorer's officielle holdninger.

Design og layout

e-Types Daily

Forside og illustrationer

Rasmus Juul

Tryk

Specialtrykkeriet Arco

Oplag

5.413 eksemplarer

Annoncesalg

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

Udgivelsesplan for 2019

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

Abonnement

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

ISSN 2245-2117.

SIGNATUR er tilmeldt Danske Specialmedier og oplagskontrolleret af FMK



DANSKE MEDIERS
OPLAGSKONTROL

DANSKE
REVISORER
FSR*



Beregn **selv** værdien af din virksomhed

Mange virksomhedsejere tror, at **værdiansættelse** er meget svært. Det er ikke nødvendigvis tilfældet. Virksomhedens værdi afhænger af dens evne til at tjene penge. Men hvordan måler du det? Og hvordan bruger du svarene?

Nu kan du nemt få overblik over

- ▶ Hvordan går det for min virksomhed?
- ▶ Hvad er min virksomhed værd?
- ▶ Hvilke 3 ting kan jeg gøre for at øge værdien?

Tjek **selv** på virksomhedensoverblik.dk