

MARTS 2016
NUMMER 1

SIGNATUR

INSPI

s. 27–42 /

s. 12 /

FINANSIERING

Sælgerfinansiering kan fremover være nødvendigt.

s. 44 /

LEDELSE

Facilitering er det nye buzzword på ledelsesgangene.

s. 52 /

JUBILÆUM

En af Danmarks ældste revisionsvirksomheder Døssing og partnere fejrer 100 års jubilæum.

Generationskifte boomer

Professor på CBS Ellen M. Korsager fortæller, hvordan revisor kan spille en rolle i ejerskiftet.

s. 16 /

DANSKE
REVISORER

FSR*

Skift til DataLøn og få adgang til VIP hotline og rådgivning om personalejura

Bluegardens Lønpartnerkoncept er til dig, der administrerer løn for andre

Du håndterer dine kunders løn i DataLøn, som er Danmarks mest anvendte lønsystem. Hver måned håndterer 60.000 virksomheder løn til over ½ million lønmodtagere i DataLøn.

Kom godt i gang – og få løbende support

Vi hjælper dig med at oprette dine kunder og deres medarbejdere i DataLøn. Herefter ringer du bare til VIP Hotline, hvis du har brug for hjælp til deres lønadministration. Og har dine kunder spørgsmål om for eksempel barselsregler, ferie eller fratrædelse – får du straks svar hos vores personalejurister eller i vores online PersonaleGuide.

► Få et møde og to biografbilletter

Hør mere om DataLøn og vores Lønpartnerkoncept. Booker du et møde med os, tager vi to biografbilletter med til mødet.

Tilbuddet gælder virksomheder, der endnu ikke har en Lønpartneraftale.

Book online på Bluegarden.dk/signatur eller ring til os på 72 27 91 11

DataLøn

Personale-
juridisk
rådgivning

Nem
og gratis
opstart

20 kr.pr.
lønseddel
+
serviceabonnement*

VIP
hotline

Lønpartner
koncept



BLUEGARDEN

* Serviceabonnement koster fra 109 kr. om måneden alt efter samlet antal medarbejdere.

INDHOLD



s. 20 /

KRITISKE, KRÆVENDE OG HÅRDTARBEJDENDE

De 20-25 årige er på vej ind på arbejdsmarkedet og i revisionsbranchen. De er lovende arbejdskraft, men er også vant til at være i centrum



s. 24 /

EVENTYRLYSTEN REVISOR I NY ROMAN.

Forfatter Lars Hauk har netop udgivet romanen Stars above Ballerup om revisoren Torben.



s. 60 /

DET RUNDE PORTRÆT

Administrerende direktør i PwC Mogens Nørgaard Mogensen underskriver de største regnskaber i Danmark. Og så fylder han 50 år den 23. maj 2016.

s. 04 / Leder
Revisorbrandet er branchens største konkurrencefordel.

s. 06 / Medlemsnyt
Foreningen vil gerne sikre den bedste eksamenstræning til de kommende statsautoriserede revisorer.

s. 08 / Hotline
Læs om aktuelle spørgsmål og svar fra FSR – danske revisorer faglige hotline.

s. 10 / Barometer
Revisors påtegning på årsregnskabet har stor betydning for, om kreditinstitutterne giver kredit til virksomhederne.

s. 12 / Sælgerfinansiering
Det bliver i stigende grad nødvendigt for sælger at indvilge i at medfinansiere et ejerskifte.

s. 16 / Generationskifte boomer
Inden for de næste 10 år vil antallet af exits i ejerledede virksomheder opleve et vældigt boom.

s. 23 / De sætter spørgsmålstegn ved alt
Dansk Revision oplever hver dag, at de unge har højere forventninger til deres arbejdsplads end nogensinde før.

s. 24 / Stars above Ballerup
Ny roman af Lars Hauk med revisor i hovedrollen.

s. 27 / INSPI
Faglige udklip.

s. 29 / INSPI
Selskabsretlige frister ved fusion og spaltning.

s. 34 / INSPI
Hvornår skal revisor anbefale generalforsamlingen ikke at godkende årsrapporten?

s. 37 / INSPI
Har revisor en aktiv undersøgelsespligt?

s. 44 / Facilitering og ledelse
Facilitering kommer på banen som en mulig løsning i forhold til både innovation og medarbejderudvikling.

s. 48 / Direktørinterview
SIGNATUR har mødt direktørerne i tre af Danmarks største erhvervsorganisationer.

s. 52 / Vi er en stor familie
For revisionsfirmaer i yderområderne bliver det sværere at finde veluddannet arbejdskraft.

s. 57 / Mærkedage
Fødselsdage, jubilæer og nyheder.

s. 60 / Det runde portræt
Direktør i PwC Mogens Nørgaard Mogensen fylder 50 den 23. maj.

s. 62 / Boganmeldelse
Fagkonsulent i FSR - danske revisorer Henrik Carmel anmelder bogen Skattens lyse sider.



REVISORBRANDET ER BRANCHENS VIGTIGSTE KONKURRENCEFORDDEL

FSR – danske revisorer revisorer begynder året med lancere en ny strategi for perioden 2016-18. Budskabet er, at selvom både revisions - og regnskabspligten er under pres, er revisors funktion som offentlighedens tillidsrepræsentant vigtigere end nogensinde før.

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

Når man erhverver titlen som revisor, er man ikke alene professionel rådgiver og leverandør af kvalitetsydelser til sine kunder. Revisor har en samfundsmæssig funktion og skal se sig selv i en bredere kontekst som en tillidsrepræsentant for offentligheden, der skal sikre troværdig og transparent information på tværs af den offentlige og private sektor.

Og det er da også en central del af foreningens strategi for de kommende tre år at værne om branchens kerneydelse og cementere vigtigheden af at have en revisor til at blåstemple virksomhedernes regnskaber. Selvom det kan være en udfordring i en tid, hvor der fra politisk hold er fokus på at liberalisere reglerne og lempe revisionspligten, så er administrerende direktør i FSR – danske revisorer Charlotte Jepsen fortrøstningsfuld:

"Jeg er ikke i tvivl om, at rollen som offentlighedens tillidsrepræsentant vil blive ved med at være relevant. Der er behov for uafhængig revision af virksomhedernes regnskaber i forhold til at sikre stabilitet på kapitalmarkederne. Revisionen er en vigtig del af grundlaget for, at der bliver taget nogle fornuftige beslutninger i bankerne og i erhvervslivet."

Vi skal synliggøre vores værdi

Hun peger i stedet på, at udfordringen for revisorbranchen bliver at sikre, at revisionsydelsen fremstår attraktiv og bliver en selv bærende ydelse, hvis et revideret regnskab fremadrettet bliver frivilligt for de fleste virksomheder. Derfor er det vigtig at synliggøre,

hvilken værdi revisionen har – ikke alene for regnskabsbrugere, men også for virksomhedernes forretning:

"Revision har en stor betydning for virksomhederne og vi ved, at den kreditrating, man får som virksomhed med et revideret regnskab, i gennemsnit er bedre, end hvis man ikke har et revideret regnskab. Vi ved, at de rentemarginaler, man betaler på sine engagementer i banken, er lavere, hvis man har et revideret regnskab. Et revideret regnskab er en blåstempling af virksomheden i forhold til omverdenen, så selvfølgelig har det en værdi," siger Charlotte Jepsen.

Og synliggørelsen af værdien af revision kan, ifølge formand for FSR – danske revisorer Jens Otto Damgaard, ske på flere måder:

"En vej at gå er ved at gøre resultatet af revisionspåtegningen på regnskabet mere forståelig for omverdenen. Hvis påtegningerne var mere klare og informative, ville den forskel, en revision gør, være mere synlig. Der er en ny revisionspåtegning på vej, der forklarer, hvilke risikofyldte elementer, man har mødt i revisionen af et regnskab, og hvordan man har håndteret det. Det er helt klart med til at forklare og synliggøre værdien af revisionen," siger Jens Otto Damgaard.

Foreningen arbejder aktivt med at synliggøre værdien af revision og bruger især mange kræfter på at lave analyser, som viser præcist dér, hvor revisor gør en forskel: *"analyserne viser, at i langt de tilfælde, hvor en virksomhed går konkurs, så har revisor hejst et advarselsflag og sagt, at her er en risiko for, at tingene kan gå galt. Vi har vi vist, at revisorerne rent faktisk løfter den vigtige samfundsopgave som*

offentlighedens tillidsrepræsentant. Det er et vigtigt budskab at få formidlet bredt ud. Jeg er overbevist om, at analyserne allerede har haft positiv betydning for den offentlige meningsdannelse om revisorbranchen," siger Jens Otto Damgaard.

Revision er forudsætningen for rådgivning. Og netop transparens omkring virksomhedernes sundhed er vigtigt både for samfundet generelt, men også for den enkelte virksomhed og dens vækspotentiale:

"Det økonomiske fundament skal være i orden, hvis du skal vækste din virksomhed. Det at have en god og sund økonomi, og det at der er nogen, der objektivt og uafhængigt går ind og skriver under på, at økonomien i virksomheden er sund, gør det lettere at få investorer til at skyde penge i den. Så adgangen til finansiering bliver lettere med et revideret regnskab," forklarer Charlotte Jepsen.

Samtidig bliver revisorerne indsigt i virksomheden også afgørende for rollen som rådgiver. I en undersøgelse, som foreningen har lavet, siger otte ud af ti virksomheder, at revisoren er deres foretrukne rådgiver. Revisorbrandet er, ifølge direktøren, helt afgørende:

"For at kunne rådgive professionelt må man forstå virksomheden, dens forretningsmodel og kunne identificere de vigtigste risici. Det er en naturlig del af selve revisionen. Netop fordi revisorerne har det indblik, står de på en helt unik platform til at levere kompetent og kvalificeret rådgivning. Eksempelvis i forhold til risikostyring og forretningsudvikling. Revisorerne styrke på rådgivningsmarkedet er, at de er revisorer," siger Charlotte Jepsen. •

Optimér **balancen** med Afkøb



Afkøb af fordringer er for større virksomheder en oplagt vej til optimering af balance og nøgletal. Læs mere på alfinans.dk eller kontakt os på 43 24 49 90.

Nyt SR-Akademi – en bedre vej mod revisoreksamen

Foreningen vil gerne sikre den bedste eksamenstræning til de kommende statsautoriserede revisorer. Med syv nye trin, som er fordelt over længere tid, får kandidaterne mere undervisning og bedre forberedelse inden hver skriftlig eksamen. Desuden er der optimeret på læringsformerne, så udbyttet bliver større.

Tekst/ **Line Wøldike**,
Chefkonsulent FSR - danske revisorer

Tilpasning til den nye eksamensform

Foreningen og SR-udvalget har set et behov for at tilpasse undervisningen yderligere til de skriftlige A, B og C eksaminer. Derudover har der været et ønske om at opdatere SR-Akademiet i forhold til undervisningsformer og skriftlig træning, så vi kan give kandidaterne de bedste odds, når de går til de skriftlige eksaminer.

Gennem længere tid er der derfor blevet arbejdet på at lave en ny struktur, så forløbet bedre matcher den nye eksamensform og de krav, der generelt stilles til kandidaterne.

Fra fem moduler til syv trin

Vi har ændret SR-Akademiet fra at have fem undervisningsmoduler til at have syv undervisningstrin. Antallet af undervisningsdage er lidt færre, men kandidaterne starter tidligere på året. Med en tidligere start kan vi give dem mere undervisning og bedre eksamenstræning inden de første skriftlige eksaminer.

Derudover har vi lagt flere prøveeksaminer ind i forløbet, så der er mere konkret skriftlig træning. De fleste prøveeksaminer vil blive afholdt som en afslutning på et undervisningstrin, hvilket betyder konkret tidspres og tilstedeværelse frem for hjemmeopgaver. Det tror vi fremmer sandsynligheden for at bestå eksamen. Vi har selvfølgelig også brugt

lejligheden til at få lavet en gennemgribende optimering af undervisningsmaterialet og tilføjet nye læringsteknikker.

En bedre struktur

At lave et forløb, som har kortere perioder mellem undervisningstrinene, har også været en grundtanke i udviklingen, da kandidaterne gerne skal fastholde en stigende læringskurve. Sammen med det nye tættere forløb har vi også fokuseret på en mere gennemskuelig struktur. Det nuværende SR-Akademi er sammensat af fem undervisningsmoduler med for eksempel intro-dage, prøveeksaminer og metodedage som tilkøbsmuligheder. Med den nye struktur har sammensætningen mere helhed og fungerer uden tilkøbsarrangementer, så alle

kandidater får et mere fuldt og gennemskueligt forløb.

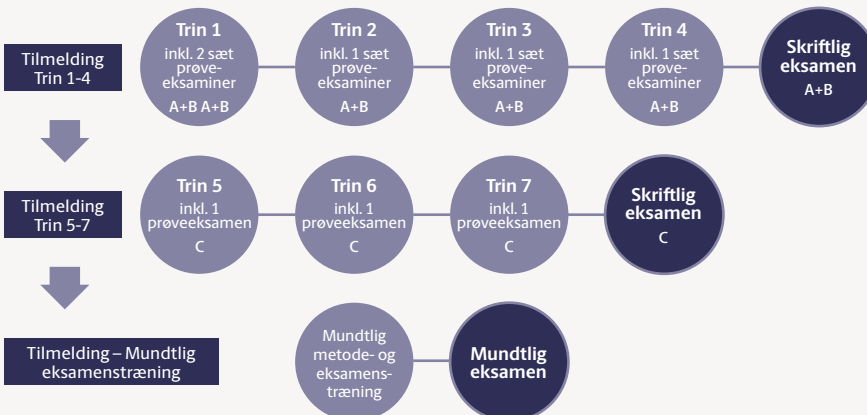
Nye tidsfrister for tilmelding

Kandidater, som ønsker at være færdige som statsautoriseret revisor i 2019, kan tilmelde sig SR-Akademiets årgang 2016 (tilmeldingsfrist den 1. marts). Deltagerne på årgang 2016 bliver de første kandidater på det nye forløb. De vil have undervisningstrin 1 i april og undervisningstrin 2 i oktober i år.

Konsortiet bag SR-udvalget er allerede i gang med udviklingen af de konkrete undervisningslektioner samt prøveeksaminer til Trin 1 og 2.

Der er mulighed for at læse mere om det nye SR-Akademi på www.fsr.dk/SRA2016. •

SR-AKADEMI



DIGIflow

Digital håndtering
af fakturaer

**Modtag
fakturaer
digitalt**
og spar tid
i bogholderiet

Faktura forløb med DIGIflow

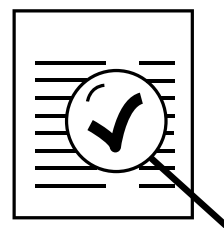


Faktura modtages digitalt



DIGIflow

Godkendelse, kontering & frigørelse



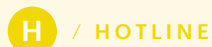
Indlæsning til ERP

Det digitale kreditorbogholderi

DIGIflow er automatisk fakturahåndtering, et fakturaflow modul, som ligger sig imellem jeres leverandør og jeres ERP system – som gør at faktura modtagelser sker digitalt. Derfra godkende, kontere, frigøres fakturaen, inden de samlet som kassekladder sendes til ERP. DIGIflow er for forretningen som ønsker digital fakturahåndtering og idag modtager fakturaer på følgende måde. Fakturaer pr brev – Fakturaer på PDF – Selv scanner modtagne leverandør fakturaer – Benytter scannings bureau – Selv skriver indkomne faktura ud – Generelt bruger for meget manuel administrationstid i bogholderi til håndtering af leverandørfakturaer. Passer til alle ERP systemer bl.a C5, Axapta, NAV, e-economic, Visma, Navision.
Priseksempel: 5000 bilag pr år koster 1.953.-kr pr måned.

Business-View
Innovative intelligent solution

Se mere på: www.business-view.dk



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

Nye regler for udbytte

Jeg er revisor for et selskab, der aflægger kalenderårsregnskab efter klasse B. Der udloddes både ekstraordinære og ordinære udbytter. Hvordan skal udbytteudlodningen præsenteres i regnskabet med de nye regler?

I årsregnskabsloven er der en ændring til § 31 om udlodning af udbytte, som gælder for regnskaber, der begynder den 1. januar 2016 eller senere, men som kan vælges allerede for 2015. For klasse B-regnskaber betyder dette, at foreslåede udbytter, som vedtages på efterfølgende ordinære generalforsamling, skal fremgå af en særlig post under egenkapitalen: "Overført overskud eller underskud", hvor det tidligere var muligt at indregne under kortfristet gæld. Disse udbytter skal ligeledes fremgå af resultatdisponeringen. Udbytter, som er besluttet inden balancedagen, og som først er udbetalt efter balancedagen, skal dog indregnes som en gældsforpligtelse. Besluttede ekstraordinære udbytter i årets løb skal fremgå særskilt af resultatdisponeringen. Ekstraordinære udbytter, som er besluttet efter balancedagen, skal oplyses i tilknytning til resultatopgørelsen.

Vær opmærksom på, at der gælder andre regler for klasse C-regnskaber, hvor der blandt andet er krav om at oplyse om udbyttedisponeringen i egenkapitalopgørelsen og note. •

Udlevering af materiale til fratrædende revisor

Jeg har fået en henvendelse fra en tiltrædende revisor på en af mine tidligere kunder, som beder om at få udleveret kopi af alle mine arbejds papirer på revisionen af det seneste årsregnskab. Skal jeg udlevere disse?

Der er ikke krav om, at du skal udlevere kopi af alle dine arbejds papirer. Af revisorlovens § 18, stk. 2, fremgår det, at fratrædende revisor har pligt til at give adgang til alle relevante oplysninger. Det betyder, at den tiltrædende revisor skal være konkret med hvilke oplysninger, der ønskes adgang til. Det kan eksempelvis være relevante oplysninger om revisionen af et væsentligt og risikofyldt område for igangværende arbejder. Oplysningsforpligtelsen kan opfyldes ved, at du eksempelvis redegør for arbejdet mundtligt eller skriftligt. Det kan også aftales, at den tiltrædende revisor får mulighed for at gennemse dine arbejds papirer. Tiltrædende revisor har pligt til at revidere primobalancen og kan derfor godt have behov for yderligere oplysninger om revision af enkelte områder for året før. Og det fremgår også af ISA 510, afsnit 6 c, at revisor kan gennemgå den fratrædende revisors arbejds papirer for at opnå et tilstrækkeligt og egnet bevis for revision af primobalancen. •



Legitimation – forskellige krav

Det kan være svært at vurdere hvem og hvad legitimationen skal bestå af. Er der forskel på legitimationskravene for kunder afhængigt af, om det er personer, et selskab, en andelsboligforening med videre?

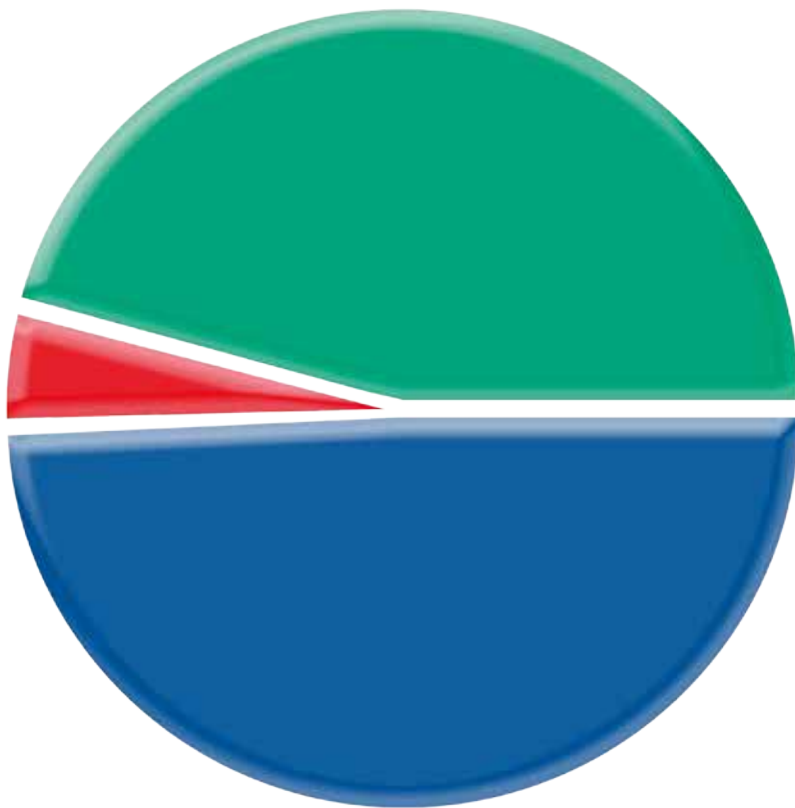
Kravene til identifikation og legitimation gælder alle jeres faste kunder. For personer gælder, at de skal identificere sig med navn, adresse og CPR-nummer samt vise legitimation herfor, eksempelvis ved fremvisning af kørekort, pas eller sygesikringskort. Ofte har I også adgang til kundens skatteoplysninger og har derigennem den fornødne legitimation. Handlingerne afhænger af en konkret risikovurdering af kunden. For virksomhedskunder, såsom selskaber og andelsboligforeninger, består identifikationsoplysninger af navn, adresse og CVR-nummer. Legitimationen heraf kan bestå af eksempelvis vedtægter, stiftelsesdokumenter, tingbogsoplysninger, generalforsamlingsreferater, udskrifter fra styrelsens registrer med videre. Derudover skal I desuden altid indhente oplysninger om ejer- og kontrolstruktur for virksomheden, så eventuelle reelle ejere kan identificeres og legitimeres. Reelle ejere er som udgangspunkt fysiske personer, som i sidste instans direkte eller indirekte ejer eller kontrollerer mere end 25 procent af ejerandelene eller -stemmerne. •



Legitimation – nye kunder

Jeg oplever en del henvendelser fra potentielle nye kunder, hvor nogle blot ønsker rådgivning og andre erklæringsarbejder på årsregnskaber, mens andre hopper fra efter et formøde. På hvilket tidspunkt har jeg pligt til at skaffe den fornødne legitimation?

Ifølge hvidvaskloven skal I indhente identifikationsoplysninger og kræve legitimation for at sikre, at oplysningerne er korrekte. Dette gælder for alle kundeforhold, hvor der er etableret en forretningsmæssig forbindelse. Det gælder dog ikke umiddelbart på et uforpligtende formøde, medmindre der allerede på dette møde faktisk indgås aftaler eller på anden vis reelt sker en forretningsmæssig forbindelse. For lejlighedskunder er der ikke krav om identifikation og legitimation, medmindre revisor har en konkret mistanke om hvidvask eller finansiering af terrorisme. En lejlighedskunde er eksempelvis en person, som ønsker enkeltstående bistand, som er meget specifik, eksempelvis skatterådgivning af helt generel karakter, uden at der er udsigt til, at personen henvender sig igen med andre opgaver. Vær dog også opmærksom på, at hvis en ny kunde ønsker at stifte et selskab, kan denne ikke betragtes som en lejlighedskunde. •



Kvalitetsstyring

- intern planlægning
- opgavestyring
- kvalitetsmanual
- arbejdspapirer

Effektivitet og optimal produktion øger revisorens indtjening.

Udnyt ressourcerne bedst muligt med intern planlægning og bevar overblikket med opgavestyringen. Dokumenter opgaveløsningerne i arbejdspapirerne i overensstemmelse med kravene i kvalitetsmanualen.

Kvalitetsmanualen og arbejdspapirernes faglige indhold leveres i samarbejde med Karnov Group.

REVISORS PÅTEGNING HAR STOR BETYDNING FOR ADGANGEN TIL KREDIT

Ifølge de danske pengeinstitutter har revisors påtegning på årsregnskabet stor betydning for, om de giver kredit til virksomhederne. Selv hvis revisionspligten lempes yderligere, vil seks ud af 10 pengeinstitutter fortsat kræve et revideret regnskab.

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

Regnskabet er en af de mest benyttede informationskilder til vurdering af den finansielle situation i en virksomhed. For eksterne samarbejdspartnere, kreditorer og andre er det derfor vigtigt, at regnskabet tegner et retvisende billede af virksomheden.

FSR – danske revisorer har i samarbejde med Epinion udarbejdet en undersøgelse blandt kreditansvarlige i landets pengeinstitutter for at fastlægge betydningen af reviderede regnskaber og andre former for revisorrådgivning i forbindelse med kreditgivning til virksomheder.

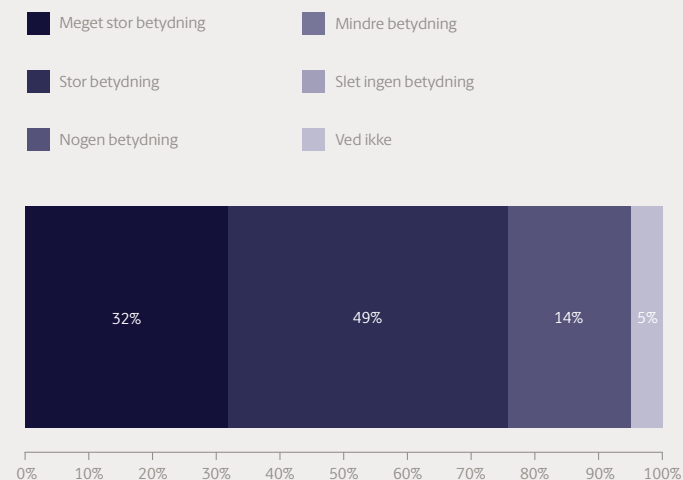
Ifølge de kreditansvarlige har en revisionspåtegning på årsregnskabet en væsentlig betydning, når der skal gives kredit til virksomheden. Otte ud af 10 pengeinstitutter (81 procent) svarer, at det i forbindelse med kreditgivning har en meget stor eller stor betydning, at årsregnskabet er forsynet med en revisionspåtegning. Ingen af

pengeinstitutterne i undersøgelsen svarede, at revisionspåtegningen kun havde mindre eller slet ingen betydning i forbindelse med kreditgivningen.

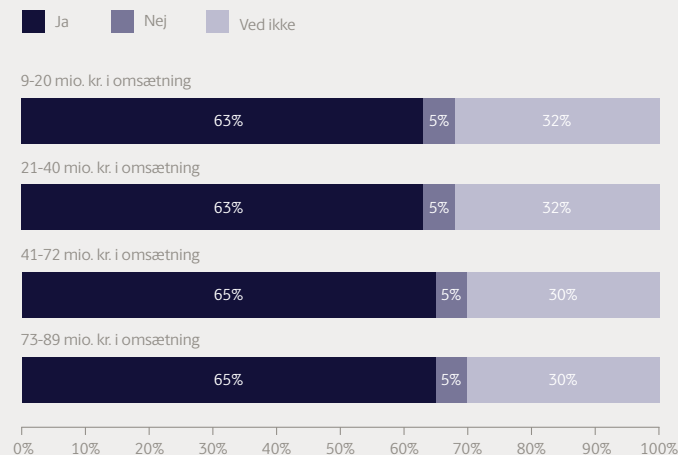
Regeringen har overvejet at lempe revisionspligten yderligere, så virksomheder med en omsætning på op til 89 millioner kroner kan vælge, om de vil have revideret deres regnskab eller ej (i dag er grænsen på 8 millioner kroner). På trods af eventuelle ændringer vil hovedparten af pengeinstitutterne fortsat kræve reviderede regnskaber, når der skal gives kredit til virksomhederne.

Mere end seks ud af 10 pengeinstitutter (63 procent) har svaret, at de alligevel vil kræve reviderede regnskaber i forbindelse med kreditgivning til en virksomhed med en omsætning fra 9 millioner kroner til 40 millioner kroner. For virksomheder uden revision og med en omsætning mellem 41 millioner kroner og 89 millioner kroner vil 65 procent af pengeinstitutterne alligevel kræve et revideret regnskab. Kun i ét ud af 20 pengeinstitutter vil man ikke kræve et revideret regnskab fra virksomheder. •

Hvor stor eller lille betydning tillægger I som pengeinstitut fx i forbindelse med kreditgivning, at virksomhedens årsregnskab er forsynet med en revisionspåtegning?



Vil I som pengeinstitut i forbindelse med kreditgivning til en virksomhed uden revision alligevel kræve reviderede regnskaber? Du bedes svare ud fra fire forskellige omsætningsstørrelser.



Undersøgelsen er gennemført blandt kreditansvarlige i pengeinstitutter i Danmark. 43 ud af i alt 78 pengeinstitutter har svaret på undersøgelsen, hvilket giver en svarprocent på 55 procent.

SPAR PENGE OG TID PÅ DIN LØNADMINI- STRATION

Det perfekte lønsystem for bogholderi-
virksomheder og revisorer med kun ét
fælles login til alle kunder.

ProLøn-Administrator er lønsystemet, der
imødekommer en daglig lønadministration for
minimum 5 virksomheder. Du er måske **bogholder**
eller **revisor**, og mangler et nemt og enkelt lønsystem,
der kan håndtere alle brancher via ét fælles login.

Med ProLøn-Administrator kan du administrere alle
dine kunder via ét fælles login, hvilket **effektiviserer**
din lønadministration betragteligt.

ProLøn har styr på overenskomsterne og du har
GRATIS adgang til support hos vores professionelle
lønkonsulenter. De tager telefonen hurtigt, så du
undgår lang ventetid.

SE MERE PÅ PROLOEN.DK/ADM



ProLøn-Administrator

Samler alle dine lønkunder i
én administratorløsning og
minimerer dit tidsforbrug
væsentligt:

- Ét fælles administrator login
til alle dine kunder
- Dine kunder får 50% rabat
på abonnementsprisen
- GRATIS adgang til
omfattende arkiv med
fleksible udtræksmuligheder
- Integration med førende
økonomisystemer som fx
e-conomic
- Integration mellem
ProLøn og de fleste
tidsregistreringssystemer
som Intempus
- Du får Danmarks bedste
personlige support med
branchekendskab - helt
GRATIS
- Vi kender de fleste
overenskomster

**Ring til ProLøn på telefon
87 10 19 30 og hør, hvordan
din bundlinje kan optimeres!**

SÆLGERFINANSIERING: EN NØDVENDIG MEDICIN



For at føre virksomheden videre til en ny ejer bliver det i stigende grad nødvendigt, at sælger indvilger i at medfinansiere ejerskiftet. Revisor skal forberede sælger på at give kredit på en del af salgssummen i god tid. Det lønner sig, for sælgerfinansiering kan betyde et hurtigere salg, en højere salgsværdi og en lavere risiko for køber. Finansieringsformen er kommet for at blive, vurderer BDO og EY.

Tekst/ **Lone Schrøder Jeppesen**,
freelancejournalist

Sælgerfinansiering er som en skefuld levertran for sælger. At skulle medfinansiere et ejerskifte af virksomheden er svært at sluge. Sælger er kun i mindre grad indstillet på at lade en sum penge stå i virksomheden, vurderer syv ud af ti revisorer i en undersøgelse, som FSR – danske revisorer har lavet. Samtidig peger 78 procent af revisorerne på, at sælgerfinansiering i stigende omfang bliver en nødvendig medicin for at få solgt sin virksomhed. Hos BDO Corporate Finance, der rådgiver om køb og salg af mindre og mellemstore virksomheder, værdifastsættelse og generationsskifte, optræder sælgerfinansiering i fire ud af fem handler med virksomheder med under 100 ansatte.

“Det bliver mere og mere kutyme, som sælger ikke kan slippe for. Både købere og banker skubber på, og ofte er det en forudsætning for, at de vil være med. Revisor bør forberede sine klienter på, at det er virkeligheden i dag,” siger virksomhedsmægler og ejerskifterådgiver, Henrik Schrøder, BDO Corporate Finance.

Prisen afhænger af resultatet

Sælgerfinansiering sker typisk som en earn-out og/eller et gælds-brev på en del af salgssummen. Køber betaler en del af beløbet eksempelvis 75 procent nu og de sidste 25 procent om to til tre år. Restbeløbet og dermed totalprisen afhænger af, hvordan virksomheden udvikler sig i fremtiden. Sælger har en naturlig modstand mod denne løsning, fordi den endelige salgssum ikke ligger fast. Og hvis køber overtager driften, har sælger ikke længere indflydelse på, hvordan udviklingen bliver i de kommende år.

“Når man sælger en virksomhed på basis af forventninger om fremtidige resultater, er det

ikke urimeligt set fra købers side, at prisen er afhængig af resultatet. Men det er ikke sjovt for virksomhedsejeren, at der kommer en køber ind og får kontrollen med virksomheden. Vi råder sælger til at være fleksibel og medvirke til at sammensætte en earn-out model, der sikrer, at sælger får så høj en pris for virksomheden som muligt,” siger Henrik Schrøder.

Udvikler virksomheden sig ikke som forventet, reducerer det sælgers sidste tilgodehavende. En anden model for sælgerfinansiering kan bestå i, at sælger beholder nogle af aktiverne. Situationen kan være den, at køber eksempelvis ikke har råd til at købe maskinparken, som sælger derfor beholder og lejer ud til køber.

Forbered kunden

Sælger vil helst have pengene kontant her og nu, også selv om der kunne være en gulerod i at vente med restbeløbet til om tre år. Sælger er ikke parat hverken mentalt eller teknisk set til at medfinansiere salget, påpeger størstedelen af de revisorer, der har medvirket i FSR – danske revisorer undersøgelse. Det blokerer for salget, at ejerskiftet ikke er planlagt i god tid. Revisorerne i undersøgelsen vurderer, at værdien af virksomheden falder, hvis ikke ejerskiftet er planlagt i tide. Salgsprisen udhules. Revisor bør på et tidligt tidspunkt forberede sin kunde på, at sælgerfinansiering bliver nødvendigt, når virksomheden skal have en ny ejer, påpeger statsautoriseret revisor og partner hos EY, Kaj Glochau.

“Revisor skal forklare sælger, hvorfor det nok bliver nødvendigt at give kredit med en del af salgssummen. En god indtjening er et typisk salgssargument, som sælger vil bruge i sin prissætning af virksomheden. I forhandling med køber vil det derfor være svært at modstå købers krav om sælgerfinansiering, for det vil signalere, at sælger ikke har tillid til, at virksomheden kan opnå den forventede ind-

tjening. Når sælger giver kredit med en del af købesummen, viser han, at han tror på virksomheden, og at han derfor tør løbe en risiko. Og det giver køber bedre mulighed for traditionel bankfinansiering end ellers,” understreger Kaj Glochau.

Revisor og sælger bør diskutere de forskellige earn-out-scenarier og mulighederne for at begrænse den økonomiske risiko. Det vil være hensigtsmæssigt, at revisor opstiller forskellige modeller og forklarer sælger, hvad de betyder konkret ikke mindst skattemæssigt. Det gør medfinansieringen mere spiselig. Ifølge Kaj Glochau er skattedelen meget vigtig, for den kan være en barriere for et salg. Det er helt afgørende, at sælger har et holdingselskab, så han ikke skal betale skat af penge, som han endnu ikke har fået. En ordentlig struktur gør, at skatten ikke blokerer for sælgerfinansiering.

Lavere konkursrate

Generelt bliver sælgerfinansiering især udbredt ved køb og salg af industrivirksomheder med mange aktiver i form af bygninger,



I mange tilfælde er sælger ikke realistisk i forhold til pris og finansiering. Der hersker stadig en manglende erkendelse af nødvendigheden af sælgerfinansiering. Det er revisors opgave at gøre sælger klar over det.

Henrik Schrøder,
BDO Corporate Finance

“Sælgere, der ikke bryder sig om sælgerfinansiering, udskyder ejerskiftet i håb om, at der kommer en køber, som har vundet i lotto. Revisor har som rådgiver et ansvar for at få bragt realisme ind i forløbet.

Kaj Glochau, partner, EY

maskiner og lagre. Også i mindre balance-tunge virksomheder inden for eksempelvis it og software, hvor goodwill udgør en stor del af prisen, vil der være incitament til at bruge denne finansieringskonstruktion. På virksomhedens vegne bør sælger faktisk være glad for det. For ejerskiftet har en større succesrate, når det sker med sælgerfinansiering, viser Vækstfondens Ejerskifteanalyse 2014. Konkursraten er lavere, og væksten i årets resultat er højere blandt virksomheder, der benytter denne finansieringsform.

“Det bekræfter jo, at sælgerfinansiering er et gode, der får virksomhedshandler til at glide lettere. Den gode og velindtjenende virksomhed bliver handlet til en højere værdi, for den har en ejer, der tror, at virksomheden også får succes fremover,” siger Kaj Glochau.

Tallet brænder sig fast

Som rådgiver har revisor et ansvar for at få tegnet et realistisk billede af virksomhedens salgspris. Revisorerne bør være mere forsigtige med at sætte tal på, hvor meget virksomheden er værd, mener Henrik Schrøder.

“Det tal, der bliver bragt frem, brænder sig fast i baghovedet på sælger. Virkeligheden kan vise sig at være helt anderledes, og revisors opgave er at gøre sælger klar over det. Vi møder stadig virksomhedsejere, der via deres revisor har fået et helt urealistisk billede af salgsprisen, fordi den alene vurderes ud fra finansielle vurderinger, som ofte ikke holder i praksis,” siger han.

Markedsprisen påvirkes af mange forhold - også af efterspørgsel og udbud i den specifikke branche. Det spiller en stor rolle, hvis eksempelvis maskinparken skal udskiftes, eller hvis salgsschefen, der har stået for 80 procent af salget, snart går på pension.

“Revisor skal have modet til at fortælle sin kunde, at prisen på virksomheden måske er en del lavere, end kunden tror og håber. Det



vil være en bjørnetjeneste ikke at gøre det,” tilføjer Kaj Glochau.

Når handlen trækker ud

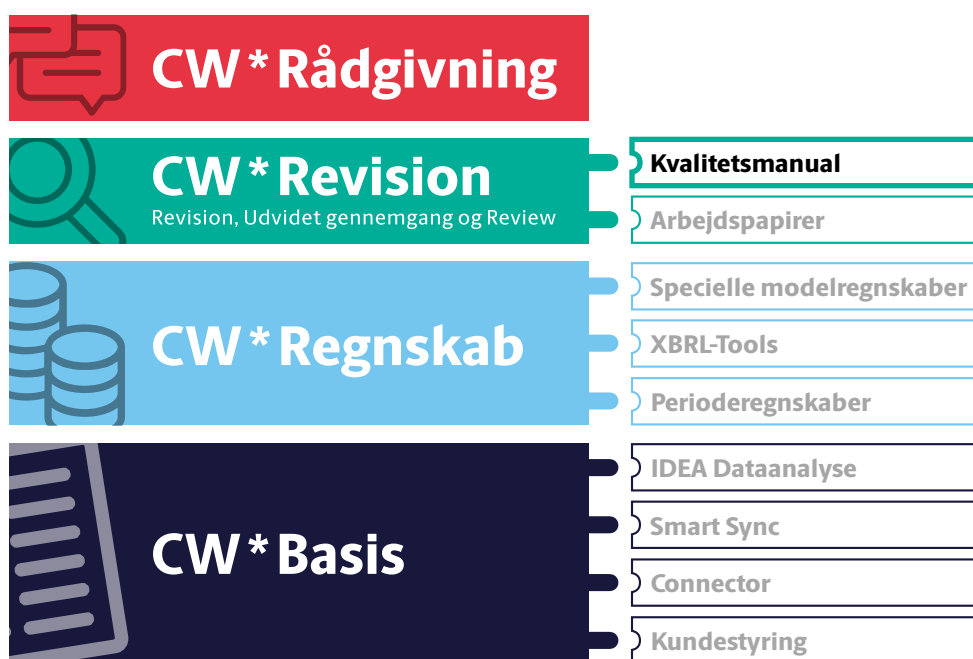
Også EY oplever, at det ikke er ualmindeligt, at virksomheder sættes til salg til en urealistisk høj pris. Resultatet er, at de ikke kan sælges, før sælger efter et stykke tid er blevet mør og overtales til at regulere prisen ned. I værste fald bliver salget ikke til noget. Og hovedårsagen til, at ejerskiftet mislykkes, er manglende finansiering, viser svarene i FSR – danske revisors undersøgelse. Når handlen trækker ud, kan det have store konsekvenser. Det er ikke til gavn for virksomheden, påpeger Kaj Glochau.

“Når virksomheden annonceres til salg, sættes en proces i gang. Det skaber usikkerhed blandt ansatte, kunder og leverandører, indtil der er fundet en løsning. Hvis denne periode bliver lang, kan det have negative følger. Sælgerfinansiering gør det hurtigere at få solgt. Det er et godt argument for, at sælgerfinansiering kommer mere på dagsordenen i de kommende år,” siger han. •

EKSEMPLER PÅ SÆLGERFINANSIERING VED EJERSKIFTE AF VIRKSOMHEDEN

- Kredit på transaktionssummen. Sælger lader køber betale via afdrag.
- Earn-out. Restbeløbet er afhængigt af virksomhedens fremtidige resultater. Hvor stor en andel, der betales henholdsvis nu og i fremtiden, afhænger af mange forhold som sælgers tro på fremtiden og risikovillighed og parternes forhandlingsstyrke. Earn-out måles oftest på omsætning, dækningsbidrag eller resultat før skat.
- Sælger beholder delvist sine aktier i virksomheden.
- Sælger beholder væsentlige aktiver i virksomheden eksempelvis bygninger og maskiner, som køber lejer.

Effektiv revision og kvalitetsstyring



CaseWare er mere end et traditionelt regnskabs- og revisionsværktøj. Tilføj ekstra moduler og få en løsning, der understøtter jeres arbejdsprocesser fra A til Z. Tilvælg f.eks. Kvalitetsmanualen, der er en del af CW*Revision og få:

- En effektiv kvalitetsstyring
- Et sammenhængende kvalitetssystem
- Et kvalitetssystem, der altid er opdateret.

Få mere information om Kvalitetsmanualen og CaseWare.

Ring til os på telefon 7022 1350 og book et møde.

DANSKE
REVISORER

FSR*

CaseWare er et professionelt revisions- og regnskabsværktøj, der gør opgaver i relation til planlægning, udførelse og revision mere effektivt. Systemet er modulbaseret og kan integreres med andre systemer. CaseWare er velegnet til brug i både virksomheder og revisionsvirksomheder. I Danmark drives CaseWare af FSR – danske revisorer. caseware.dk


CASEWARE

Kæmpe boom i antallet af kommende generations-skifter

Inden for de næste 10 år vil antallet af exits i ejerledede virksomheder opleve et vældigt boom.

Revisorerne kan i den grad være med til at sikre, at ejerlederne kan planlægge ejerskiftet i tide, så væksten i selskaberne ikke lider under skiftet. Sådan lyder opfordringen fra Ellen M. Korsager, Ph.D. i vækstprocesser fra CBS.

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

I perioden fra 1995 til 2013 var 2.634 danske selskaber med ejerledelse gennem en exit, og dette tal forventes at være mere end seks gange større i perioden 2015 til 2025, nemlig 17.000. Det viser en undersøgelse af ejerledede virksomheder i Danmark fra forskningsrapporten 'Ejerledelse i Danmark',

som er udgivet af Center for Ejerledede Virksomheder. De 2.634 exit-virksomheder er det antal, som forskerne registrerede, men kan være større. Ellen M. Korsager, Ph.D. i vækstprocesser og virksomheders udvikling over tid fra Copenhagen Business School er tilknyttet centeret, og hun pointerer, at revisorerne her har et stort potentiale til at udnytte deres store viden om deres kunder og støtte virksomhederne i både at forberede salget og finde de købere, som strategisk matcher selskabet.

"Hele 17.000 selskaber står inden for de næste 10 år for at skulle gennemføre en exit, og det kan være en stor udfordring for en ejerleder at stå alene med sit livsværk og ikke ane, hvordan man tager fat på et ejerskifte. Ofte er revisoren den person, som udover ejerlederen selv er tættest på selskabets drift og økonomi, og det er helt oplagt, at revisoren spiller en aktiv rolle i generationsskifter", fortæller Ellen Mølgaard Korsager og påpeger, at den primære årsag til det gevaldige boom ligger i, at centret estimerer, at 47 procent af ejerne af





ejerledede selskaber i Danmark er 55 år eller ældre. Samtidig viser rapporten, at en ud af tre ejerledede aktie- og anpartsselskaber forventes at skulle igennem en exit inden for 10 år.

Hvad er selskabets strategiske ressourcer?
I bestræbelserne på at finde den ideelle køber af selskabet skal ejerlederen gøre sig klart, hvilke immaterielle aktiver og ressourcer virksomheden råder over, og hvad der kendetegner netop denne virksomhed. Ellen

M. Korsager peger på, at tidligere forskning af professor Morten Bennedsen har kastet et specifikt lys på de ressourcer, hvis værdi knytter sig til ejeren og dennes rolle i virksomheden. Disse ressourcer deler Morten Bennedsen op i tre kategorier: Ressourcer forbundet med virksomhedens navn og historie, ressourcer forbundet med selskabets værdier og ressourcer relateret til netværk. Netværk dækker ikke bare ejerens eventuelle familiære netværk, men også kunde- og forretningsnetværk og politiske netværk.

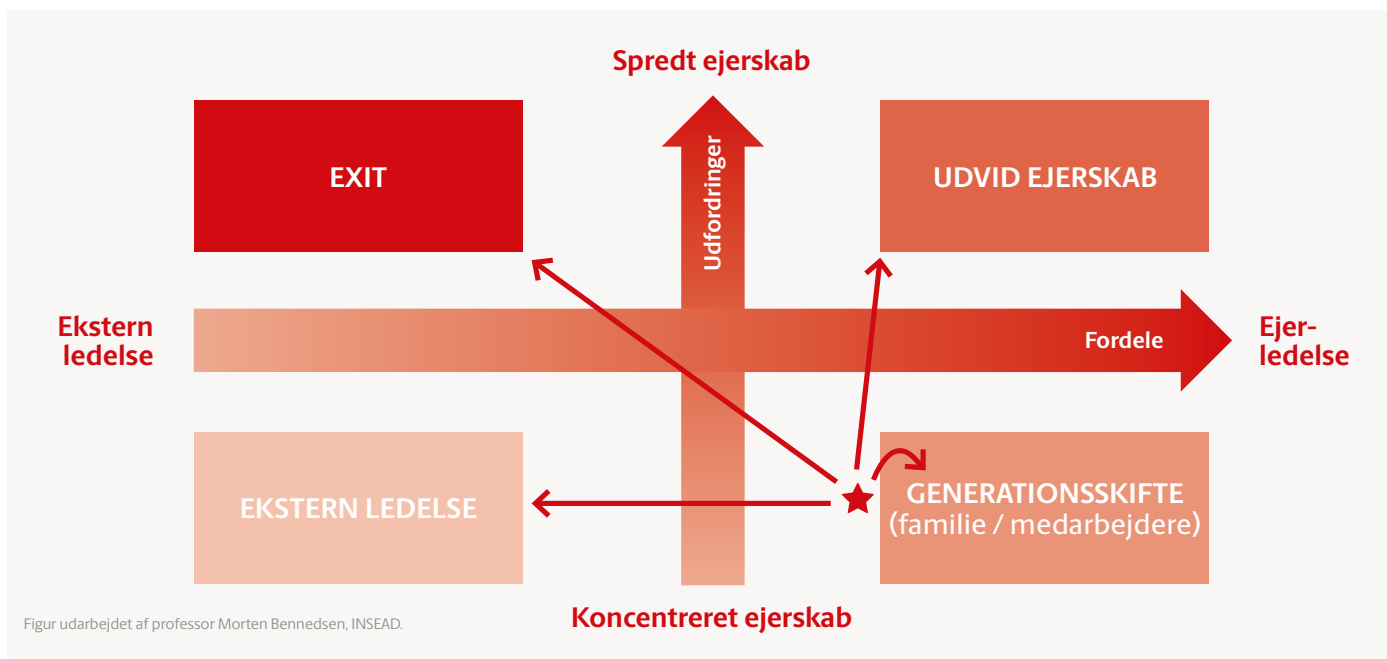


Ofte er revisoren den person, som udover ejerlederen selv er tættest på selskabets drift og økonomi, og det er helt oplagt, at revisoren spiller en aktiv rolle i generationsskiftet.

Ellen M. Korsager, Ph.D. i vækstprocesser og virksomheders udvikling over tid fra CBS

“ Hvis endelig ejerlederne har tænkt på, at der kommer en tid, hvor de ikke længere skal være ejerledere, forbliver det ofte i tankerne, uden det bliver fældet ned på et stykke papir.

Ellen M. Korsager, Ph.D. i vækstprocesser og virksomheders udvikling over tid fra CBS



Ved at kortlægge det samlede ressourcebillede og herefter identificere, hvilke af disse ressourcer der knytter sig til ejerskabet, der er vigtige for virksomhedens fremtidige vækst, sidder ejerlederen med et overblik over, hvad der karakteriserer selskabet. Til dette påpeger Ellen M. Korsager: “Har den siddende ejerleder eksempelvis et stort forretningsmæssigt netværk, og er dette netværk afgørende for virksomhedens fremtidige succes og vækst, ja så kan der være grund til at overveje en ejerskifte-model, hvor dette fastholdes”.

Ejerlederne tænker sjældent på fremtiden
Center for Ejerledede Virksomheder har efterhånden fået en rigtig god finger på pulsen, hvad angår ejerlederne i Danmark. I øjeblikket behandler Center for Ejerledede Virksomheder en stor kvantitativ spørgeskemaundersøgelse, hvor 12.000 ejerledere har svaret. Undersøgelsens resultater er endnu ikke færdigbehandlet, men allerede

nu afslører de overordnede data nogle interessante pointer. Når det drejer sig om ejerskifte, er det tydeligt, at mange ejerledere endnu ikke har planlagt en exit-strategi, da ejerlederne ikke finder det presserende at forberede et generationsskifte. I de tilfælde, hvor ejerlederne er begyndt at overveje en fremtid uden at stå i spidsen for selskabet, er det ofte kun på samtaleniveau og typisk en meget praktisk dimension.

“Hvis endelig ejerlederne har tænkt på, at der kommer en tid, hvor de ikke længere skal være ejerledere, forbliver det ofte i tankerne, uden det bliver fældet ned på et stykke papir. Samtidig tager tankerne udgangspunkt i rent praktiske forhold, såsom hvornår og hvordan overtagelsen skal ske, og hvordan økonomien ser ud i relation til skattelove og arveregler”, forklarer Ellen M. Korsager, som dermed også kan konstatere, at de strategiske overvejelser ikke spiller den store rolle.

Men det burde de, understreger hun og sender en opfordring til landets revisorer: Hjælp den ældre generation af ejerledere med at planlægge en exit-strategi, som tager udgangspunkt i en overordnet og helhedsorienteret plan, og ikke kun på de præmisser, som virksomheden står med nu og her.

Ejerstrategikort som værktøj

Ellen M. Korsager har siden september 2015 været tilknyttet Center for Ejerledede Virksomheder og er en del af et projekt, som skal støtte de mange ejerledere med at gennemføre en hensigtsmæssig exit. I den forbindelse har centret sammen med professor Morten Bennedsen udviklet et Ejerstrategikort, der kan tjene som værktøj til at give ejerlederen et større og mere strategisk perspektiv på ejerskifte, end den horisont som undersøgelsen peger på, at ejerlederen har for nuværende. Strategikortet giver fire overordnede bud på den retning, som selskabet

“ Det er tanken, at ejerlederen med vores værktøj kan sætte skub i en mere strategisk tilgang til at gennemføre en exit, og det er jo ret oplagt, at revisoren kan være en mur at spille disse tanker opad.

Ellen M. Korsager, Ph.D. i vækstprocesser og virksomheders udvikling over tid fra CBS

kan tage, og ejerlederen kan således fastlægge sin strategi alt efter hvilken af de fire retninger, som exit-strategien skal læne sig opad.

Så i stedet for alene at tænke kortsigtet på blot at gennemføre en exit, skal ejerlederen i langt højere grad tænke på selskabets fremtid og dets muligheder. Overvejelserne kan gå på, om nye markeder kan være interessante, eller om paletten af produkter og services skal videreudvikles ved hjælp af eksempelvis ny teknologi. Det kan også være betragtninger om ikke-organisk vækst ved at overtage konkurrenter. Med afsæt i dette kan ejerlederen så spørge sig selv: Hvilke forudsætninger har virksomheden i dag for at opnå disse mål, og hvad skal der eventuelt til for at kunne lykkes med dette. Det kan eksempelvis være, at bestyrelsen skal professionaliseres, eller at nye investorer kan tilføre ny kapital, som åbner døren for yderligere ekspansion.

“Det er tanken, at ejerlederen med vores værktøj kan sætte skub i en mere strategisk tilgang til at gennemføre en exit, og det er jo ret oplagt, at revisoren kan være en mur at spille disse tanker opad. I det hele taget er dette et interessant område at etablere nye forretningsmuligheder for revisorerne, som jo i dag efterhånden er pressede fra mange sider”, forklarer Ellen M. Korsager, som samtidig løfter sløret for, at Center for Ejerlede Virksomheder i løbet af 2016 vil bruge yderligere kræfter på at bringe værktøjet konkret i spil – og meget gerne i samarbejde med revisorerne.

Beholde eller fragive ejerandele og kontrol I princippet står mange ejerledere med to centrale beslutninger, når en exit-strategi skal udmøntes i konkret handling: Skal ejerskabet og den daglige ledelse forblive hos ejerlederens familie, eller skal disse helt eller delvis afgives til andre. Det giver i princippet fire forskellige muligheder, som det fremgår af modellen. •

CENTER FOR EJERLEDEDE VIRKSOMHEDER

Center for Ejerlede Virksomheder blev grundlagt den 1. maj 2014 med en bevilling fra Industriens Fond og bygger på et tæt samarbejde mellem den franske business school INSEAD og Copenhagen Business School. Centret bidrager med vidensopbygning, dialogværktøjer og uddannelsesaktiviteter til at styrke langsigtsplanlægning og udvikling i ejerlede virksomheder. Vidensopbygningen omfatter blandt andet forskning inden for ejerskabs- og ledelsesstrukturer, ejerakklaring, økonomiske effekter af virksomhedsoverdragelser og casestudier af ejerskifte modeller.

Læs mere om centret via dette link: <http://www.cbs.dk/forskning/institutter-centre/oekonomisk-institut/center-ejerlede-virksomheder>

Hent 'Rapport 1 om Ejerledelse i Danmark' via dette link: http://www.cbs.dk/files/cbs.dk/rapport_1_gr_web_1.pdf

Hent 'Exit - En analyse af danske virksomhedsleders exit-strategier' via dette link: http://www.cbs.dk/files/cbs.dk/erhvervs-og_byggestyrelsen_pdf.pdf

DANMARKS STØRSTE SELSKABSØRS – MATCH-ONLINE

FSR – danske revisorer og match-online har igennem en årrække samarbejdet om at få mere gang i hjulene vedrørende salg af virksomheder. Salg af en virksomhed dækker over forskellige hovedtemaer hos de pågældende SMV-virksomheder. Salg af ejerandele dækker følgende:

- kapitaltilførsel og iværksættere (ofte salg af minoritetsandele)
- generationsskifte (som dækker over en ældre ejerleder, der ønsker at sikre sig værdien af sit livsværk)
- Salg af virksomhed (salg af 100 procent af virksomheden i en struktureret proces).

Da FSR – danske revisorer medlemmer ofte er tæt på beslutningsprocessen, tilbyder match-online værktøjer til at faciliterer ejerskifteprocessen. Dokument-skabeloner, værdiberegningsværktøjer, procesdiagrammer og passive købersøgninger er værktøjer, som match-online hjælper SMV-revisoren i gang med. Både udarbejdelsen af de konkrete værktøjer samt salgs- og marketingmaterialerne – så du som revisor kan komme hurtigere i gang og fremstå professionel.

FSR – danske revisorer har forhandlet en rammeaftale på plads med match-online. Aftalen giver helt op til 60 procent rabat på annonceringer samtidig med, at match-online producerer salgs- og marketingmaterialerne.

Se mere om mulighederne her: <http://www.match-online.dk/raadgivere.asp>



KRITISKE, KRÆVENDE OG HÅRDTARBEJDENDE

De 20-25 årige er på vej ind på arbejdsmarkedet og i revisionsbranchen. De er lovende arbejdskraft, men er også vant til at være i centrum, og de stiller store krav til virksomhedernes evne til at tiltrække, lede og fastholde dem.

Tekst/ **Anders Birch Breuning**,
Magasinværkstedet
Illustration/ **Rasmus Juul**

Verden har aldrig set magen til forkælede, uopdragne og selv-i-scenesættende unge end i disse år. Med sociale netværk, som man aldrig har hørt om, et vokabularium, der ikke giver mening for almindelige (voksne) mennesker, og en attitude, som om verdenen alene drejer sig om dem.

Fordommene om tidens unge er mange, og det har de altid været. Alle nye generationer er blevet skældt ud af de ældre generationer. Sådan er det også i dag.

“Den generation, der tager imod de unge, er født i 60’erne og 70’erne, og de er mere autoritetstro og regelrette. De ser de unge som forkælede, og mange mener, de unge bør tilpasse sig det traditionelle system, som de kender. Men unge i dag er opdraget og uddannet til at være kritiske, og de tænker på en anden måde. Det handler om meget mere, end at de er forkælede. Og kræver man, at de indretter sig efter en meget traditionel tilgang, er man den første, der bliver valgt fra som arbejdsplads”, siger Michael Uhrenholt, der er ledelsesrådgiver hos Lederne.

Mangel på arbejdskraft betyder kur til de unge
Det er ikke en trussel, man skal trække på skuldrene af. For generelt kommer der færre

unge ind på arbejdsmarkedet, samtidig med at flere ældre går på pension i disse og de kommende år. Og problemet gør allerede sin entre i revisionsbranchen. FSR – danske revisorer så sidste år udfordringen med at finde arbejdskraft som den største negative påvirkning i fremtiden. Det viste den årlige medlemsundersøgelse. Og fremdriftsreformen gør ikke udfordringen mindre. Det betyder, at konkurrencen om de unge kun bliver hårdere, og derfor er det en god ide at lære at forstå den nye generation, og hvad der betyder noget for den for at kunne tiltrække den.

Fokus på sig selv og hårdt arbejde

Generationer bliver formet af deres omgivelser i det, der hedder socialiseringer. Vilkaarne i deres opvækst former deres tankesæt og værdier, og de bliver en permanent del af deres tilgang til deres omgivelser. Det forklarer Marianne Levinsen, der er fremtidsforsker ved Fremforsk, og som i løbet af de sidste 10 år har lavet flere store generationsundersøgelser med fokus på de unge.

Den tidligste socialisering foregår i familien. Hvor man som barn i 60’erne lærte, at forældrene bestemte, har generationen på 20-25 år, lige fra de sagde deres første ord, været med til at bestemme.

“De var den første generation, der for alvor havde en stemme i familiedemokratiet. De blev spurgt og lyttet til, når det handlede om familiens valg af feriedestinationer, indkøb eller valg af efterskole. De er vant til at have lov til at have

en mening, og de forventer at få lov til at udfolde den og at blive hørt”, siger Marianne Levinsen.

Samtidig er de vant til at tale om og have fokus på deres egne præstationer og talenter og blive anerkendt for dem. For både i familien og i skolen er de blevet set som individer. De er også de første rigtigt digitale indfødte, og siden de var helt små, har de brugt mobiltelefoner og computere helt naturligt. De ser muligheder i det digitale og er ikke bange for at kaste sig ud i dem.



De er vant til at have lov til at have en mening, og de forventer at få lov til at udfolde den og at blive hørt.

Marianne Levinsen,
fremtidsforsker

“De har også set mange mennesker tabe penge og job på finanskrisen, og de har i høj grad opfattet, at det kan gå galt. Derfor gør de meget og arbejder meget for at positionere sig. De vil fremad, de vil klare sig godt, og de er konkurrencemindede”, siger Marianne Levinsen og fortsætter:

“Materielle goder og penge er vigtige for dem. Men ikke på samme måde som yuppieerne i 80’erne. For de er også meget bevidste om værdien af venner og det sociale”.

“*Fra deres uddannelser er de vant til at være selvkørende og proces- og projektorienterede. De griber de muligheder, som teknologien giver, for at arbejde på skæve tidspunkter. De har set accelererende forandringer i deres opvækst, de er vant til dem – det betyder, at de er robuste og omstillingsparate.*

Michael Uhrenholt, ledelsesrådgiver

Stiller nye krav til virksomhederne

De socialiseringer betyder, at de unge generelt er mere hårdtarbejdende, konkurrenceorienterede og sociale, og de er også født digitale superbrugere. Med andre ord er de en arbejdskraft af høj kvalitet med et stort potentiale for virksomhederne.

“Fra deres uddannelser er de vant til at være selvkørende og proces- og projektorienterede. De griber de muligheder, som teknologien giver, for at arbejde på skæve tidspunkter. De har set accelererende forandringer i deres opvækst; de er vant til dem – det betyder, at de er robuste og omstillingsparate”, siger Michael Uhrenholt.

Men det kræver en indsats at indfri det potentiale. For man kan ikke importere den nye generation ind i en traditionel arbejdsstruktur, hvor chefen giver en besked, og medarbejderen udfører den uden at stille spørgsmål. De unge er ikke autoritetstro som generationerne før dem og udfører ikke en opgave, fordi de får besked på det. De stiller krav om, at deres arbejde skal give mening, og de skal kunne se, hvordan deres bidrag gør en forskel. Og så er de opvokset med, at de selv bestemmer og træffer beslutninger i hverdagen. Og når det er sådant, de er socialiseret, er det det, de stiller krav om i deres karriere.

“De er vant til fleksibilitet og vil selv tilrettelægge deres arbejdsdag. Holder man som virksomhed på, at arbejdstiden hedder otte til fire, er man mindre attraktiv for dem. Møder man dem med en rigid medarbejderhåndbog, finder de et andet sted at arbejde. Man skal i stedet møde dem med tillid til, at de kan løse deres opgaver, og man skal ikke måle dem på arbejdstid, men på hvad de løser”, siger Michael Uhrenholt.

Muligheder og udvikling er i centrum

Som nævnt er den nye generation god til at håndtere forandring. Faktisk er det en væsentlig og attraktiv faktor for dem, hvis der er udsigt til forskellige muligheder i en virksomhed. Der skal helst være perspektiver,

nye udfordringer, mulighed for at skifte til andre områder, opgaver eller kontorer – og gerne i udlandet.

“Den nye generation er kritiske i forhold til, hvad de forventer at opleve, når de vurderer en arbejdsgiver. Derfor er det godt, hvis man kan tilbyde praktikophold, stillinger på andre kontorer eller afdelinger og udstationeringer. De vil have flere muligheder end en normal, permanent stilling. De muligheder er så vigtige for dem, at de mest ambitiøse allerede fra start vil orientere sig mod London, Paris eller Berlin, fordi de byer giver flest muligheder”, siger Marianne Levinsen.

Det er ikke kun virksomheden, der bliver mødt med forventninger om, at den kan tilbyde udvikling. Det gør den enkelte leder også.

“Det vigtigste krav, de helt nyuddannede har til deres leder, er, at vedkommende er fagligt stærk. Men efter kort tid i arbejde, er det vigtigste, at lederen kan støtte den unge medarbejders personlige udvikling. Og kravet til det bliver kun større i de kommende år”, siger Michael Uhrenholt.

Mange virksomheder får problemer

Man behøver ikke at indrette sig efter den nye generations krav til en attraktiv arbejdsplads. Men kombineret med at efterspørgslen på arbejdskraft stiger – specielt for revisorer – risikerer man at blive valgt fra af de unge, og man kan ikke konkurrere om de bedste. Og man skal ikke lade sig narre af, at det er gået fint med at rekruttere i de seneste år.

“Virksomhederne har udnyttet krisen og har kunnet rekruttere, selvom de håndterer unge medarbejdere på en traditionel facon, som egentlig ikke tilter dem. Simpeltthen fordi der har været færre jobs til de nyuddannede. Men det bliver et problem for virksomhederne, så snart det begynder at gå bedre. For så søger de unge mod de stillinger og virksomheder, som i højere grad forstår dem og indretter sig efter dem”, siger Michael Uhrenholt.

De unge er oven i købet hurtigere til at forlade en arbejdsplads og har slet ikke den samme loyalitet som tidligere generationer.

“Flere ledere ser de unge som illoyale. Men jeg ser det som en forklaring på, at ledere med konservativ tilgang ikke forstår de unge og dermed heller ikke kan fastholde dem. Og jeg tror for alvor, at nogle virksomheder, der er konservative eller tilbageholdende med at indrette sig, så de er attraktive for den nye generation, får ørerne i maskinen inden for de kommende år. De største vil stadig være attraktive, men mindre virksomheder får nogle udfordringer”, understreger Michael Uhrenholt. •

UNGE NU TIL DAGS

Generationen på 20-30 år har flere navne – generation Y (de ældre), millennials, new boomers (de yngre), SoMe-generationen (SOciale MEdier) og web-generationen for at nævne et par stykker. Fælles for dem er, at de var børn i 90'erne og teenagere i 00'erne.

Digitalisering og internet er to begreber, som definerer gruppen. De er opvokset i en tid, hvor internettet er blevet et fast element i hverdagen, og de yngste har aldrig oplevet andet.

De fleste er ønskebørn og har fra deres første ord haft en stemme i familiens beslutninger om for eksempel forbrug og ferie, og de er vant til at træffe beslutninger for sig selv og være selvstyrende. De er arbejdsomme, sociale og digitalt kyndige. Til gengæld vil de have et arbejdsliv med selvbestemmelse, fleksibilitet, mening i arbejdet, udviklingsmuligheder, og hvor de bliver set, hørt og anerkendt til daglig.

De sætter spørgsmålstegn ved alt

Dansk Revision oplever hver dag, at de unge har højere forventninger til deres arbejdsplads end nogensinde før. Det ser man blandt andet hos eleverne. Det håndterer man med miniporteføljer og ved at sikre, at eleverne hele tiden kan se, at det, de laver til hverdag, underbygger deres forventninger til deres karriere.

Tekst/ **Anders Birch Breuning,**
Magasinværkstedet

Dansk Revision tager hvert år 12-18 elever primært fra landets HHX-uddannelse. Og for de revisorer, der tager imod dem, er det tydeligt, at mange unge har andre og højere forventninger, end de selv havde, da de var elever.

“De nye elever er fagligt dygtige, når de kommer fra uddannelserne, og deres it-kompetencer betyder, at de er ekstremt hurtige til at finde og tilegne sig ny viden. Men der er også en tendens til, at de er meget bevidste om, hvad de ønsker”, siger Helene Hastrup, der er revisor i Dansk Revision i Randers. Derudover har hun haft elever i otte år, og hun er med i Dansk Revisions elevuddannelsesteam.

“Det kan være en udfordring, for de sætter hurtigt spørgsmålstegn ved tingene, hvis hverdagen ikke lever op til deres forventninger,” siger hun.

Krav om muligheder

Forventningerne går blandt andet på at komme med på store revisioner hos kunder nærmest fra dag ét, spændende og varierende opgaver samt gode karrieremulighe-

der. Samtidig stiller flere elever sig kritiske overfor de mindre opgaver, der ofte tilfalder de nederste i systemet – for eksempel oprydning efter et møde.

“Vi kan se, at tendensen er, at de gerne vil have ansvar fra start. Mange er ikke tilfredse med at få tilfældige opgaver, hvor de ikke kan se sammenhænge eller formål. Derfor ønsker de en kundeportefølje, som de arbejder med. De vil gerne ud af huset og på besøg hos kunder og være med i kundekontakten før og efter en revision for at få en fornemmelse for branchen og arbejdet generelt”, siger Helene Hastrup.

Med de forventninger in mente laver Dansk Revision et planlægningsark for hver enkelt elev, hvor det fra start er klart, hvor og hvornår eleven skal med ud og til hvilke kunder. Det gør det ud for elevernes portefølje og betyder, at de deltagere aktivt i forholdet til ‘deres’ kunder.

Ønsker indsigt

De unges forventninger betyder også, at den daglige ledelse er anderledes.

“De unge skal have ros, og så skal de have at vide, at der er mulighed for at komme frem og opad i karrieren, hvis de arbejder hårdt. De fleste er ambitiøse og ønsker en længere videregående uddannelse. De har mange

spørgsmål i dagligdagen, og de insisterer på at få forståelige svar. Det betyder, at de udfører medarbejdere, der er længere oppe i systemet, og nogle gange bliver det opfattet som mangel på respekt – specielt af de ældre medarbejdere. Men det er et udtryk for, at de ikke stiller sig tilfredse, før de forstår, hvorfor de skal udføre en opgave”, siger Helene Hastrup.

Ønsket om at se sammenhængen og baggrunden er også forklaringen på, at Dansk Revision har lavet deres egen elevuddannelse, hvor det er en prioritet at holde undervisningen tæt på hverdagen, så eleverne hurtigt kan koble de to sammen. Og elevuddannelsen fører også et socialt fællesskab til elevforløbet.

De skal se perspektiver for at blive

De unge får kun flere muligheder, når de er uddannede og mere efterspurgt. Også her anvender Dansk Revision perspektiver og karrieremuligheder for at fastholde dem.

“Hvis vi kan vise dem, hvordan de bidrager til virksomhedens fælles mål, og hvilken rolle de kan spille i virksomheden i fremtiden – for eksempel ved at blive uddannet med specialviden inden for et område – er det meget interessant for dem. De vil gerne have kompetencer og viden, som andre ikke har, og de vil gerne være værdsat i virksomheden”, siger Helene Hastrup. •

Eventyrlysten revisor indtager hovedrollen i ny dansk roman

Romanen "Stars above Ballerup" fortæller historien om Torben, der er revisor på et københavnsk revisionskontor med udsigt over Fælledparken. Men han er også drømmer med stort D, og på en rutinemæssig forretningstur til Finlands hovedstad får drømmeren Torben revisoren Torben på afveje.

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

Torben Eriksen er revisor, far og ægtemand med et helt almindeligt liv på Kildetoften 14 i Ballerup. Gift med Birthe og far til pigerne Katrine og Maja. Men den tilsyneladende grå revisor har et meget aktivt drømmeliv, og en helt almindelig formiddag i ankomsthallen i Helsinkis lufthavn gør han virkelighed af drømmene. I et splitsekund tager Torbens liv en pludselig drejning, hvor der brydes grænser i mere end én forstand.

Det er udgangspunktet for romanen "Stars above Ballerup" af forfatter og tidligere film-mager Lars Hauk.

Og netop ankomsthallerne i de lufthavne, Lars Hauk har besøgt gennem sit liv, gav ham ideen til romanen.

"Uanset hvilken lufthavn man lander i, står der altid chauffører med et skilt i hånden. Og der er jo en grund til, at de står med skiltet – de ved ikke, hvordan den person, de er kørt i lufthavnen for at hente, ser ud. Personen med skiltet repræsenterer en smutvej, der ligger lige

for. Altså hvis man tør. Da det først slog mig, tænkte jeg – der ligger en historie her," fortæller Lars Hauk.

Og det er præcist det mod, som revisoren Torben udviser, da han i ankomsthallen i Helsinki ser et skilt med navnet Holmberg, rækker chaufføren sin højre hånd og siger *"Hello, I am Mr. Holmberg"*.

"Torben har ikke siddet derhjemme og udtænkt en eller anden masterplan. Ideen opstår først i lufthavnen i Helsinki, og det sker sådan set bare helt ud af den blå luft. Især i vores tid, synes jeg, at den slags spontane handlinger er enormt interessante, fordi der er så få af dem. Jeg kan godt finde på at sammenligne tilværelsen med Rejseplanen, der fortæller os, hvordan vi kommer fra A til B nemmest muligt, hurtigst muligt og uden forhindringer undervejs. Der er simpelthen gået rejseplan i mange menneskers liv. Derfor ligger der noget fascinerende i, at noget bare sker, uden at være velovervejet og gennemtænkt. Min egen erfaring er nemlig, at de mest fantastiske ting oftest sker spontant."

Forhandler for finske smuglere

Torben bliver da også kastet ud i lidt af et eventyr som forhandleren Holmberg, der på

vegne af nogle uerfarne, finske smuglere skal forhandle en lukrativ pris på en stor ladning smuglercigaretter. Og her kan Holmberg trække på revisor-Torben:

"Det eneste vi ved om Holmberg er, at han er en fandens god forhandler, og at han er hevet ind for at forhandle den her deal hjem. Derfor er det heller ikke underordnet, at Torben er revisor. Der er nogle revisorkompetencer, der pludselig kommer i spil på en helt anden måde, end Torben er vant til. Så da Torben træder ind i det miljø med al sin akkurateesse og struktur, har han fuldstændig styr på det. Som Holmberg får Torben lov til at blomstre op – både som menneske i al almindelighed og som revisor."

Imens passer Torbens kone, Birthe, dagligdagen derhjemme, først uvidende om ægtemandens forsvinden, senere dybt bekymret og afventende.

"Cirka halvdelen af mine læsere læser Torben ind i en helterolle og synes, det er fedt, at han gør det. Men den anden halvdel læser helt klart Birthe ind i helterollen. Jeg synes så absolut, at det, Torben gør, er helt modigt, når han nu lever det liv, som han lever. At gå ud af en lufthavn, sætte alt på spil og bare lade den ene

“Uanset hvilken lufthavn man lander i, står der altid chauffører med et skilt i hånden. Og der er jo en grund til, at de står med skiltet – de ved ikke, hvordan den person, de er kørt i lufthavnen for at hente, ser ud.

Lars Hauk, forfatter

dominobrik vælte den anden er i min optik modigt. Men da jeg skrev romanen, var der jo masser af sekvenser med Birthe, hvor jeg sad og tænkte på, hvor fantastisk hun er, fordi hun står ved det, de har skabt sammen. Hun har en grad af commitment, som jeg godt kan lide hende for,” siger Lars Hauk.

Man skal være modig

På det mere personlige plan er en række ligheder mellem forfatter og hovedpersonen Torben ikke til at komme udenom. Torben er 48 år. Lars er 51 år. Torben bryder med hverdagen i forstaden og rejser ud i verdenen. Lars sagde efter 20 år farvel til en tryk tilværelse i filmbranchen og sprang ud som forfatter.

“Mange forfattere har nære relationer til deres hovedpersoner, og Torben og jeg har da også et klart slægtskab. Jeg har lavet film i 20 år, og det har gået fint. Men det var også blevet for nemt og for rart. Man kan tit ræsonnere sig frem til, at man skal lade være med at gøre noget andet, fordi der er så mange følgevirkninger af at bryde op og lave om. Og sikkert derfor er der også så mange, der holder sig til rejseplanen. Konsekvensen af at smide alting væk er jo pokkers store. Men det er også dér, at vi vokser og udvikler os. Mange trives med en stor del tryghed i deres liv, hvilket er helt

cool og i orden. Sådan har jeg det nok bare ikke selv,” forklarer forfatteren.

Hvorfor er det, at du har valgt at lade en revisor indtage hovedrollen i din bog?

“Ordet revision defineres, i hvert fald i ordbøgerne, som meget andet end kontrol af regnskab. De steder, hvor jeg har slået ordet op, kommer kontrol af regnskab faktisk først ret langt nede på listen. I stedet defineres det som en fornyet overvejelse af noget, der kan skabe ændringer. Man tager noget op til revision. Derfor var det oplagt, at Torben skulle være revisor, for det er jo i store træk, det han gør – tager sit liv op til revision,” forklarer Lars Hauk.

Torbens finske eventyr fører ham vidt omkring i Europa, hvor han konfronteres med alternativet til livet i Ballerup, og derfor må beslutte sig, hvilket liv han vil leve. Og selvom livsrevision er et væsentligt tema i bogen, er det naturligvis også de velkendte fordomme, som revisorerne ofte er underlagt, der har gjort det fristende at give en revisor den centrale rolle i romanen.

“Jeg har også valgt revisoren, fordi revisorer, i mange menneskers bevidsthed, er relativt tørre folk. Meget kontrol, meget overblik, meget styr på tingene, meget regneark. Og det

faktum, at Torben normalt er kontrolmenneske gør selvfølgelig romanen ekstra eksotisk. At det lige præcis er ham, der slynges ud på denne forunderlige rejse og lykkes med at begå sig i en helt anden verden er ekstraordinært. Alene fordi jeg nok næppe ser revisorerne som de mest eventyrlystne typer”.

Men det er Torben. •

Lars Hauk og Forlaget DONKEY EAR tilbyder romanen til en særlig medlemspris for vores medlemmer. Prisen er 200 kroner per styk, og bøgerne fremsendes portofrit, vedlagt en faktura. Bogens pris hos boghandlerne er 250 kroner. Send en mail til: mail@donkey-ear.dk og oplys navn, post-adresse og antal eksemplarer I ønsker at købe. Tilbuddet gælder til og med onsdag den 16. marts, hvorefter bøgerne vil blive fremsendt.



Kurser der skaber værdi ...

Bestil din efteruddannelse nu og spar penge.

Se mere på fsr.dk/plan



Virkelig gode undervisere der kan deres kram og er i stand til at levendegøre stoffet

- deltager på Ajour! Regnskab



Det er svært at finde et revisionskursus der er på dette niveau, og hvor man får så mange holdningsdrøftelser

- deltager på Risikobaseret revision



Underviseren er super god til at referere til en masse ting og bruge mange praktiske eksempler

- deltager på Ajour! Skat & moms

Efteruddannelse handler ikke om at tælle timer, men om at skabe værdi – for dig og dine kunder. Deltag på foreningens kurser og mærk værdien af god efteruddannelse.

DANSKE
REVISORER

FSR*



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

/ FAGLIGE UDKLIP

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

NYE REGISTRERINGS- LØSNINGER ERSTATTER REVIREG

Revireg er blevet afløst af nye digitale løsninger til registrering af revisorer og revisionsvirksomheder. De nye digitale løsninger er på plads, og Revireg erstattes således af nye selvbetjeningsløsninger for henholdsvis revisorer og revisionsvirksomheder. De nye selvbetjeningsløsninger indebærer, at registreringer bliver en integreret del af Erhvervsstyrelsens virksomhedsregistrering.

Revisorer skal fremover benytte funktionen "Revisorregistrering" på Virk Indberet for at søge om godkendelse som statsautoriseret eller registreret revisor, deponering af godkendelse og ansøgning om genoptagelse af godkendelse samt for at indberette efteruddannelse.

Revisionsvirksomheder skal derimod fremover benytte funktionen "Ændre virksomhed" på Virk Indberet for at registreres som godkendt revisionsvirksomhed, ændre i registrerede oplysninger samt for at anmelde ophør af revisionsvirksomhed. •

NYT LOVFORSLAG OM OPHÆVELSE AF FONDES KONSOLIDERINGS- FRADrag

Skatteministeriet har den 20. november 2015 fremsat lovforslag L 71 til ændring af fondsbeskatningsloven, lov om indkomstbeskatning af aktieselskaber m.v. og fusionsskatteloven.

Formålet med lovforslaget er overordnet at målrette erhvervsstøtten. Den besparelse, som opnås ved ophævelsen af konsolideringsfradraget, skal finansiere en forbedring af vilkårene ved generationsskifte af erhvervsvirksomheder.

Konsolideringsfradraget

I dag har fonde, der er omfattet af fondsbeskatningsloven, efter fondsbeskatningsloven § 5, stk. 1, mulighed for at fradrage hensættelser til konsolidering af fondskapitalen med 25 procent af de uddelinger, der er foretaget til almenvelgørende eller på anden måde almennyttige formål.

Konsekvensen af ophævelsen af konsolideringsfradraget er, at fonde, der er omfattet af fondsbeskatningsloven, bliver sidestillet med selskaber, der beskattes efter

de almindelige regler, for så vidt angår den skattemæssige behandling ved konsolidering af kapitalen.

Lovforslaget medfører ikke ændringer i fondes adgang til at fradrage uddelinger og hensættelser til almenvelgørende eller på anden måde almennyttige formål.

Overførselsreglen

I sin oprindelige form omfattede lovforslaget også en ophævelse af overførselsreglen (også kaldet transparensreglen) i selskabsskattelovens § 3, stk. 4, men regeringen har den 3. december 2015 tilkendegivet, at den del af lovforslaget, som vedrører ophævelsen af overførselsreglen, tilbagekaldes. Tilbagekaldelsen er sket efter kritik fra flere store fonde samt Dansk Industri. •

/ FAGLIGE UDKLIP

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

ERHVERVSSTYRELSEN: BØDER FOR MANGLENDE REGISTRERING I DET OFFENTLIGE EJERREGISTER

Erhvervsstyrelsen har i november 2015 varslet, at ledelsen i kapitalselskaber, som ikke har registreret de kapitalejere, der ejer eller kontrollerer 5 procent eller mere af selskabets kapital eller stemmer i Det Offentlige Ejerregister, risikerer store bøder.

Bøder til ledelsesmedlemmer

Erhvervsstyrelsens varsling af bøder ved manglende registrering stiller for alvor skarpt på registreringerne i Det Offentlige Ejerregister, som har været en realitet siden den 15. juni 2015.

Det understreges, at overvågningen af de lovpligtige registreringer i Det Offentlige Ejerregister skærpes, og manglende registrering vil blive sanktioneret med ugentlige bøder, der vil blive pålagt selskabets ledelsesmedlemmer personligt.

Erhvervsstyrelsen vil skriftligt advare ledelsesmedlemmerne om, at bøder vil blive

pålagt, hvis ikke de manglende registreringer gennemføres inden en kort (ikke nærmere defineret) frist. Den enkelte bøde vil starte på 5.000 kr. pr. uge, og efter otte uger vil den ugentlige bøde stige. Bøderne kan pålægges, indtil den lovpligtige registrering foretages.

Det Offentlige Ejerregister

Det Offentlige Ejerregister blev oprettet for at skabe større åbenhed om ejerforholdene i kapitalselskaber. De nye regler medfører, at selskaber skal registrere oplysninger om betydelige kapitalbesiddelser og stemmerettigheder eller ændringer i disse, som modtages fra kapitalejerne.

Fristen for registrering af selskaber, der havde en stiftelsesdato før den 15. december 2014, var den 15. juni 2015. Senere stiftede selskaber og ændringer i allerede registrerede forhold skal registreres i Det Offentlige Ejerregister "hurtigst muligt" og senest 14 dage efter stiftelsen/ændringen.



Tobias Bonde Frost arbejder som advokat hos Moalem Weitemeyer Bendtsen, og beskæftiger sig hovedsagligt med rådgivning inden for M&A og selskabsret.

SELSKABSRETlige FRISTER VED FUSION OG SPALTNING MED TILBAGEVIRKENDE REGNSKABSMÆSSIG VIRKNINGSDATO

Tekst / **Tobias Bonde Frost**, advokat,
Moalem Weitemeyer Bendtsen
Advokatpartnerselskab

1. INDLEDNING

Når en koncern skal omstruktureres, vil det ofte indgå i overvejelserne, om denne omstrukturering kan gennemføres ved hjælp af en fusion og/eller spaltning. Fusioner og spaltninger giver således mulighed for at gennemføre omstruktureringer med universalsuccesion, hvilket indebærer, at kreditorer og medkontrahenter som udgangspunkt skal tåle det debtorskifte, som fusionen/

spaltningen er udtryk for. Endvidere giver fusionsskatteloven mulighed for at gennemføre sådanne fusioner/spaltninger med skattefrihed, såfremt en række betingelser er opfyldt.

Det vil ofte være fordelagtigt at tillægge fusioner/spaltninger tilbagevirkende regnskabsmæssig virkningsdato, da der er en række fordele forbundet hermed. Når man ønsker at gennemføre en fusion eller spaltning med tilbagevirkende regnskabsmæssig virkningsdato, er der især to overordnede selskabsretlige tidsfrister, der er vigtige at være opmærksom på. Målet for denne artikel er at give en praktisk guide til disse tids-

frister med udgangspunkt i fire eksempler.

2. OVERORDNET OM DEN REGNSKABSMÆSSIGE VIRKNINGSDATO

I forbindelse med en fusion eller spaltning skal tidspunktet for den regnskabsmæssige overgang af rettigheder og forpligtigelser ("regnskabsmæssig virkningsdato") fastlægges. Den regnskabsmæssige virkningsdato er i selskabsloven defineret som tidspunktet, fra hvilket et ophørende/indskydende kapital-selskabs rettigheder og forpligtigelser regnskabsmæssigt skal anses for overgået¹.

Den regnskabsmæssige virkningsdato af en fusion/spaltning afgør regnskabsaflæggelsen

for de involverede selskaber. Selskaber, der som følge af fusionen/spaltningen ophører, skal kun aflægge regnskab for regnskabsperioder, der er afsluttet *inden* fusionen/spaltningens regnskabsmæssige virkningsdato. Godkendelsen af sådanne regnskaber skal ske senest samtidig med beslutningen om at gennemføre fusionen/spaltning². Et som følge af fusionen/spaltningen ophørende selskab må derfor ikke aflægge regnskab for en periode, der ligger efter den regnskabsmæssige virkningsdato.

3. VALG AF REGNSKABSMÆSSIG VIRKNINGSDATO

En af fordelene ved at tillægge en fusion/spaltning tilbagevirkende regnskabsmæssig virkningsdato er, at man "sparer" et regnskab for det ophørende selskab. Endvidere vil man have fordel af at have en eksisterende åbningsbalance at kunne tage udgangspunkt i, når der skal udarbejdes fusions-/spaltningens regnskab³.

Den *tidligste* regnskabsmæssige virkningsdato som en fusion/spaltning kan tillægges, afhænger af, om der udarbejdes en fusions-/spaltningens plan ("plan"):

1. Deltager bare ét A/S i fusionen/spaltningen, skal der udarbejdes en plan⁴, og man kan derved *maksimalt* tillægge fusionen/spaltningen tilbagevirkende regnskabsmæssig virkningsdato fra *åbningsdatoen i igangværende regnskabsår* for de deltagende selskaber.

2. Deltager kun ApS'er i fusionen/spaltningen, kan man fravælge en plan⁵, og man kan derved *maksimalt* tillægge fusionen/spaltningen tilbagevirkende regnskabsmæssig virkningsdato fra *åbningsdatoen i forudgående regnskabsår* for de deltagende selskaber.

I praksis vil man oftest vælge den regnskabs-

mæssige åbningsdato (f.eks. den 1. januar) for det fortsættende/modtagende selskab som regnskabsmæssig virkningsdato. Dette skyldes, at det efter fusionslovens § 5, stk. 1 er en betingelse for skattefrihed, at den regnskabsmæssige virkningsdato er sammenfaldende med skæringsdatoen for det fortsættende/modtagende selskabs regnskabsår⁶.

Muligheden for at vælge den regnskabsmæssige åbningsdato for det ophørende/indskydende selskab som regnskabsmæssig virkningsdato vil af ovennævnte grund ikke blive yderligere behandlet i denne artikel. I alle eksemplerne nedenfor er det lagt til grund, at man anvender det fortsættende/modtagende selskabs skæringsdato som regnskabsmæssig virkningsdato.

4. DE SELSKABSRETlige FRISTER

I relation til den regnskabsmæssige virkningsdato af en fusion/spaltning, gælder der følgende to overordnede selskabsretlige fristtyper, der er særligt vigtige at være opmærksom på:

1. Frist for underskrivelse af planen svarende til *udløbet af regnskabsåret, hvori den regnskabsmæssige virkningsdato indgår*⁷ ("underskriftsfristen").

2. Frist for anmeldelse af gennemførelse af fusionen/spaltningen til Erhvervsstyrelsen svarende til *indsendelsesfristen for de årsregnskaber, hvori den regnskabsmæssige virkningsdato indgår*⁸ ("absolut frist").

I fusioner/spaltninger, hvor der er udarbejdet en plan, skal begge frister overholdes. I fusioner/spaltninger, hvor der kun deltager ApS'er, og hvor man derfor har valgt at udnytte muligheden for ikke at udarbejde en plan, gælder der kun den absolutte frist.

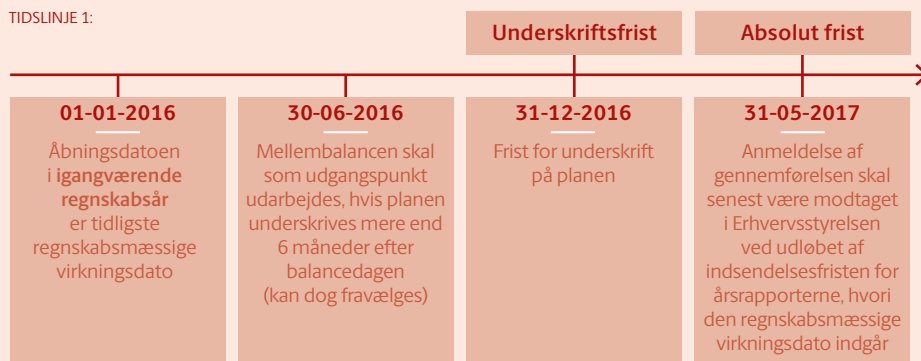
Overskridelse af ovennævnte frister vil resultere i, at Erhvervsstyrelsen vil afvise henholdsvis offentliggørelsen af planen eller anmeldelsen af fusionen/spaltningen. Efter fast praksis fra Erhvervsstyrelsen kan der ikke dispenseres fra disse frister⁹.

I det følgende vil de to frister blive illustreret med udgangspunkt i fire eksempler.

5. EKSEMPEL 1: FUSION/SPALTNING, HVOR DER ER UDARBEJDET EN PLAN, OG HVOR DE DELTAGENDE SELSKABER HAR IDENTISKE REGNSKABSÅR

Dette er set ud fra de ovenfor omtalte selskabsretlige frister den mest simple type af fusion/spaltning. Dette skyldes, at man

TIDSLINJE 1:



i denne type af fusion/spaltning har de længst mulige frister som følge af identiske regnskabsår.

De to frister i sådanne fusioner/spaltninger kan illustreres som i tidslinje 1.

Tidslinje 1:

Fusion/spaltning, hvor der er udarbejdet en plan, og hvor alle deltagende selskaber har kalenderåret som regnskabsår. Som det fremgår, er der tale om en fusion/spaltning, hvor alle deltagende selskaber har kalenderåret som regnskabsår. Man vil derfor i dette eksempel tidligst kunne vælge den 1. januar 2016 som regnskabsmæssig virkningsdato, da man maksimalt kan tillægge fusionen/spaltningen tilbagevirkende regnskabsmæssig virkningsdato fra *åbningsdatoen i igangværende regnskabsår*.

Den første af de to selskabsretlige frister, man møder i dette eksempel, er underskriftsfristen. Samtlige medlemmer af de deltagende selskabers centrale ledelsesorganer skal senest inden udløbet af underskriftsfristen have sat deres underskrift på planen. Som nævnt ovenfor svarer underskriftsfristen til udløbet af det regnskabsår, hvori den regnskabsmæssige virkningsdato indgår. Dette vil i eksemplet sige den 31. december 2016. Såfremt planen i dette eksempel ikke er underskrevet senest den 31. december 2016 af samtlige medlemmer, vil Erhvervsstyrelsen afvise offentliggørelse af planen. Planen skal endvidere være modtaget hos Erhvervsstyrelsen senest fire uger efter ledelsens underskrift på planen¹⁰. Overskridelse af denne frist vil også føre til, at Erhvervsstyrelsen vil afvise offentliggørelse af planen.

Den anden frist, man møder, er den absolutte frist. Fusionen/spaltningens gennemførelse skal senest være anmeldt til Er-

hvervsstyrelsen inden udløbet af den absolutte frist svarende til indsendelsesfristen for årsrapporterne for de deltagende selskaber, hvori den regnskabsmæssige virkningsdato indgår. Dette vil i eksemplet sige fem måneder¹¹ efter balancedagen svarende til den 31. maj 2017. Dette giver et vindue på 17 måneder efter den regnskabsmæssige virkningsdato, hvor fusionen/spaltningen kan gennemføres. Medmindre man har at gøre med selskaber, der har forlængede regnskabsår, vil 17 måneder være den længst mulige absolutte frist. Det skal dog nævnes, at anmeldelse om gennemførelse af fusionen/spaltningen skal være modtaget hos Erhvervsstyrelsen senest et år efter Erhvervsstyrelsens offentliggørelse af planen¹².

6. EKSEMPEL 2: FUSION/SPALTNING, HVOR DER ER UDARBEJDET EN PLAN, OG HVOR DE DELTAGENDE SELSKABER IKKE HAR IDENTISKE REGNSKABSÅR

I forhold til de ovenfor omtalte fusioner/spaltninger, hvor selskaberne har identiske regnskabsår, og hvor det derfor er relativt simpelt at identificere de to selskabsretlige frister, er det en smule mere kompliceret, når de deltagende selskaber har forskellige regnskabsår.

Som illustreret nedenfor i tidslinje 2-eksemplet kan de to frister være betydeligt kortere i denne type af fusion/spaltning.

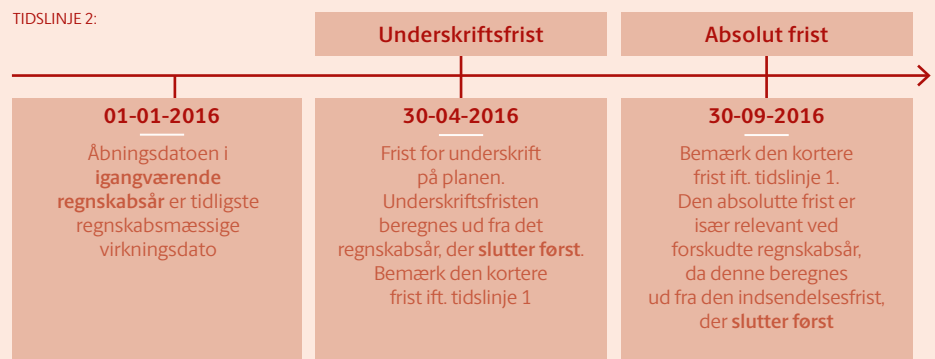
Tidslinje 2:

Fusion/spaltning, hvor der er udarbejdet en plan, og hvor de deltagende selskaber ikke har identiske regnskabsår.

I dette eksempel har de i fusionen/spaltningen deltagende selskaber *ikke* identiske regnskabsår. Det fortsættende/modtagende selskab har kalenderåret, hvorimod det op-hørende/indskydende selskab har et skævt regnskabsår, der løber fra den 1. maj til den 30. april.

Ligesom i eksemplet under tidslinje 1 er det de samme to frister, man skal være opmærksom på, da der er udarbejdet en plan. Som det imidlertid fremgår, er der stor forskel på, hvor lang tid man har at løbe på i denne fusion/spaltning i forhold til eksemplet under tidslinje 1. Hvor man i tidslinje 1-eksemplet havde 12 måneder fra den regnskabsmæssige virkningsdato til at få underskrifter på planen (underskriftsfristen), har man her kun fire måneder, og hvor man i tidslinje 1-eksemplet havde 17 måneder, indtil man ramte den absolutte frist, har man her kun ni måneder.

TIDSLINJE 2:



Når man har at gøre med en fusion/spaltning, hvor der indgår selskaber med forskellige regnskabsår, er det derfor en god ide at skabe sig et overblik over, hvilke af de deltagende selskabers regnskabsår der slutter først. Det er således disse, der som nævnt i tidslinje 2 vil være bestemmende for, hvornår man møder de to frister. Dette er centralt at være opmærksom på.

7. EKSEMPEL 3: FUSION/SPALTNING, HVOR DER IKKE ER UDARBEJDET EN PLAN, OG HVOR DE DELTAGENDE SELSKABER HAR IDENTISKE REGNSKABSÅR

Som nævnt i afsnit 3 kan man undlade at udarbejde en plan, når der kun deltager ApS'er i fusionen/spaltningen. Når der ikke er udarbejdet en plan, vil det i sagens natur kun være den absolutte frist, der skal iagttages. Det skal nævnes, at muligheden for at fravælge en plan er frivillig, og at man godt kan vælge at lave en plan, selvom der kun deltager ApS'er i fusionen/spaltningen. Gør man dette, er det dog vigtigt at være opmærksom på, at underskriftsfristen også gælder i de tilfælde, hvor der ellers ikke er noget selskabsretligt krav om at udarbejde en plan¹³.

En fusion/spaltning uden plan kan gennemføres både som (i) en såkaldt straks-

fusion/spaltning, hvor man går direkte til beslutningen om at gennemføre fusionen/spaltningen, og (ii) som en "*almindelig*" fusion/spaltning, hvor man først foretager en offentliggørelse om den påtænkte fusion/spaltning, der også indeholder oplysninger om kreditorenes mulighed for at anmelde krav, mindst fire uger før, at der træffes beslutning om gennemførelse af fusionen/spaltningen¹⁴. For at kunne gennemføre som en straksfusion/-spaltning, er det et krav, at der er udarbejdet en kreditorerklæring¹⁵.

Det følgende eksempel gælder for både straksfusioner/-spaltninger og de "*almindelige*" fusioner/spaltninger, hvor der først sker offentliggørelse. Man skal dog være opmærksom på, at såfremt der ikke er tale om en straksfusion/-spaltning, vil man som nævnt også skulle iagttage kravet om, at der skal gå mindst fire uger fra offentliggørelsen om den påtænkte fusion/spaltning til beslutningen om endelig gennemførelse.

Tidslinje 3:

Fusion/spaltning, hvor der ikke er udarbejdet en plan, og hvor alle deltagende selskaber har kalenderåret som regnskabsår.

Da der i dette eksempel ikke er udarbejdet

en plan, har man som nævnt ovenfor mulighed for at tillægge fusionen/spaltningen regnskabsmæssig virkningsdato fra åbningsdatoen i *forudgående regnskabsår*, hvilket i eksemplet svarer til den 1. januar 2015.

I dette eksempel har man som illustreret et 17 måneders vindue, hvor man kan gennemføre fusionen/spaltningen. Som tidligere nævnt er dette den længste absolutte frist, man kan have, når der ikke er tale om selskaber med forlængede regnskabsår.

8. EKSEMPEL 4: FUSION/SPALTNING, HVOR DER IKKE ER UDARBEJDET EN PLAN, OG HVOR DE DELTAGENDE SELSKABER IKKE HAR IDENTISKE REGNSKABSÅR

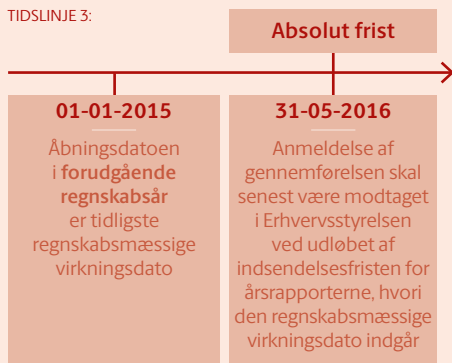
Ligesom med de fusioner/spaltninger, hvor der er udarbejdet en plan, men hvor ikke alle selskaber har identiske regnskabsår, jf. tidslinje 2-eksemplet, får man også i dette eksempel en kortere absolut frist.

Tidslinje 4:

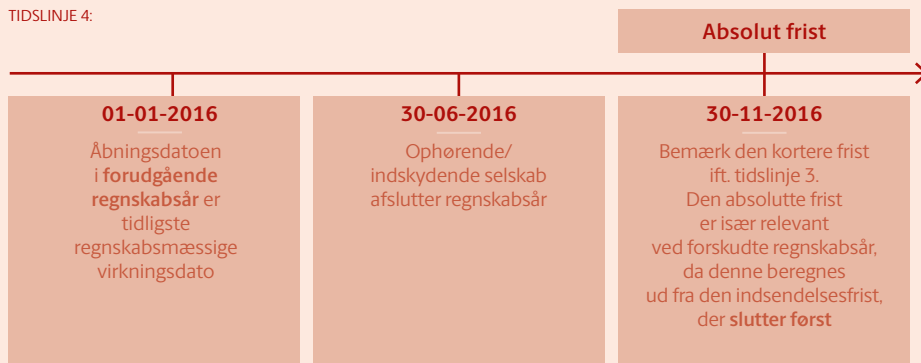
Fusion/spaltning, hvor der ikke er udarbejdet en plan, og hvor de deltagende selskaber ikke har identiske regnskabsår:

I dette eksempel har det fortsættende/mod-

TIDSLINJE 3:



TIDSLINJE 4:



tagende selskab kalenderåret som regnskabsår, hvorimod det ophørende/indskydende selskab har et skævt regnskabsår, der løber fra den 1. juli til den 30. juni.

Som det fremgår af tidslinje 4, vil man i dette eksempel kun have et vindue på 11 måneder, hvor fusionen/spaltningen kan gennemføres, kontra 17 måneder i eksemplet under tidslinje 3. Dette skyldes som tidligere nævnt, at også den absolutte frist beregnes ud fra det regnskabsår, der slutter først.

9. KONKLUSION

Som illustreret ved de fire eksempler er det en vigtig indledende øvelse ved enhver fusion/spaltning at danne sig et overblik over, hvornår de omtalte selskabsretlige frister udløber. Overskridelse af disse frister vil således resultere i, at fusionen/spaltningen ikke kan gennemføres. Dette indebærer, at man undersøger, hvilke regnskabsår de deltagende selskaber har, og hvilket af disse der slutter først. Såfremt nogle af de deltagende selskaber har skæve regnskabsår, er det vigtigt at være opmærksom på, at dette kan resultere i forkortede frister, da begge omtalte selskabsretlige frister beregnes ud fra de regnskabsår, der slutter først. •

NOTER

- 1 Jf. selskabslovens §§ 237, stk. 3, nr. 8 og 248, stk. 3, nr. 4 (fusion) og 255, stk. 3, nr. 10 og 266, stk. 3, nr. 5 (spaltning).
- 2 Jf. Selskabslovens §§ 245, stk. 4 (fusion) og 263, stk. 4 (spaltning). Se også Lars Bunch og Ida Rosenberg, Selskabsloven med kommentarer, 2. udgave, 2014 (herefter "Kommentareret Selskabslov"), note 7 til § 245 og note 7 til § 263.
- 3 Jf. årsregnskabslovens kapitel 15.
- 4 Jf. selskabslovens §§ 237, stk. 3 (fusion) og 255, stk. 3 (spaltning).
- 5 Muligheden for at fravælge en plan er nærmere omtalt i afsnit 7.
- 6 Der er visse undtagelser hertil i skatte Lovgivningen.

- Det er dog uden for denne artikels område at komme nærmere ind på disse undtagelser.
- 7 Jf. selskabslovens §§ 237, stk. 4 (fusion) og 255, stk. 4 (spaltning).
 - 8 Jf. selskabslovens §§ 251, stk. 2 (fusion) og 269, stk. 2 (spaltning).
 - 9 Jf. Revision og Regnskabsvæsen, 2015, nr. 3, s. 14 (herefter "RR.3.2015.14"). Artiklen, der er skrevet af Søren Corfixen Whitt og Lars Bunch fra Erhvervsstyrelsen, giver en god introduktion til Selskabslovens regler om fusion/spaltning. Endvidere har Erhvervsstyrelsen udgivet en praktisk guide til både fusioner og spaltninger, der er tilgængelige på Erhvervsstyrelsens hjemmeside.
 - 10 Jf. selskabslovens §§ 244 (fusion) og 262 (spaltning).

- 11 Jf. årsregnskabslovens § 138, stk. 1. Fristen er dog fire måneder for virksomheder omfattet af regnskabsklasse D (statslige og børsnoterede selskaber).
- 12 Jf. selskabslovens §§ 251, stk. 2 (fusion) og 269, stk. 2 (spaltning).
- 13 Jf. RR.3.2015.14.
- 14 Proceduren herfor er mere formfri end for andre anmeldelser. Det er tilstrækkeligt, at der indsendes en skrivelse, hvori der anmodes om at offentliggøre en meddelelse om den påtænkte fusion/spaltning, jf. RR.3.2015.14.
- 15 Jf. selskabslovens §§ 245, stk. 3 (fusion) og 263, stk. 3 (spaltning). Se også Kommentareret Selskabslov note 6 til § 245 og note 6 til § 263.



Seniorkonsulent, cand.merc.aud., ph.d., LL.M. **Jesper Seehausen**,
Faglig udviklingsafdeling, Beierholm, ekstern lektor, Institut for
Økonomi og Ledelse samt Juridisk Institut, Aalborg Universitet
og medlem af FSR – danske revisorerers selskabsretsgruppe.

Forbehold i revisionspåtegninger og erklæringer om udvidet gennemgang på årsrapporter – hvornår skal revisor anbefale generalforsamlingen ikke at godkende årsrapporten?

Tekst / **Jesper Seehausen**, *cand.merc.aud., ph.d., LL.M., seniorkonsulent, Beierholm*

1. INDLEDNING

Denne artikel indgår i en artikelserie om udvalgte problemstillinger vedrørende forbehold og supplerende oplysninger i revisionspåtegninger og andre erklæringer på årsrapporter, herunder erklæringer om udvidet gennemgang, reviewerklæringer og erklæringer om opstilling af finansielle oplysninger.

Artikelserien omfatter følgende artikler:

Forbehold:

- Hvornår er et forhold væsentligt og gennemgribende? – blev bragt i SIGNATUR nr. 3, 2015
- Har en afkræftende eller en manglende konklusion forrang? – blev bragt i SIGNATUR nr. 4, 2015

- Hvornår skal revisor anbefale generalforsamlingen ikke at godkende årsrapporten?

Supplerende oplysninger:

- Hvornår skal revisor give supplerende oplysninger vedrørende forståelse af opgaven, for eksempel revisionen? – blev bragt i SIGNATUR nr. 3, 2015
- Supplerende oplysninger om ledelsesansvar:
 - Hvornår kan ledelsen ifalde ansvar? – blev bragt i SIGNATUR nr. 4, 2015
 - Har revisor en aktiv undersøgelsespligt vedrørende forhold, der kan medføre ledelsesansvar? – se side 37-39 i dette nummer af SIGNATUR
 - Skal revisor altid give supplerende oplysninger om ledelsesansvar, hvis ledelsen kan ifalde ansvar? – bringes i SIGNATUR nr. 2, 2016
 - Hvor længe skal revisor blive ved med at give supplerende oplysninger om ledelsesansvar? – bringes i SIGNATUR nr. 2, 2016.

I denne artikel besvares spørgsmålet om, hvornår revisor skal anbefale generalforsamlingen ikke at godkende årsrapporten.

2. ERKLÆRINGSBEKENDTGØRELSEN OG -VEJLEDNINGEN

For så vidt angår både revisionspåtegninger og erklæringer om udvidet gennemgang på årsrapporter, fremgår det af erklæringsbekendtgørelsen, at revisor skal oplyse, hvis et forbehold er af så afgørende betydning, at det fører til, at generalforsamlingen ikke bør godkende regnskabet, hvilket i denne sammenhæng vil sige årsrapporten, jævnfør henholdsvis § 6, stk. 5 og § 10, stk. 4.

For så vidt angår revisionspåtegninger på årsrapporter, fremgår det i den forbindelse af erklæringsvejledningen, at en sådan oplysning for eksempel er relevant, hvis revisor vurderer, at virksomhedens ledelse er i stand til at udarbejde et regnskab, der opfylder lovgivningens krav, men ikke har gjort det, jævnfør afsnit 5.4.4. Dette vil for eksempel

være tilfældet, hvis virksomhedens ledelse har valgt værdiansættelsesmetoder, der efter revisors opfattelse fører til, at regnskabet bliver misvisende. Oplysningen kan særlig være relevant, hvis revisor har udtrykt en afkræftende konklusion, eller revisor slet ikke er i stand til at udtrykke en konklusion, det vil sige, hvis revisor har "udtrykt" en manglende konklusion.

Hvis virksomhedens ledelse ikke er i stand til at udarbejde et regnskab, der opfylder lovgivningens krav, vil det derimod ikke være relevant at oplyse, at et forbehold er af så afgørende betydning, at generalforsamlingen ikke bør godkende regnskabet.

For så vidt angår reviewerklæringer på årsrapporter, er der derimod ikke krav om, at revisor skal oplyse, hvis et forbehold er af så afgørende betydning, at det fører til, at generalforsamlingen ikke bør godkende regnskabet.

3. HVORNÅR SKAL REVISOR ANBEFALE GENERALFORSAMLINGEN IKKE AT GODKENDE ÅRSRAPPORTEN?

Efter forfatterens opfattelse gælder der følgende, for så vidt angår spørgsmålet om, hvornår revisor skal anbefale generalforsamlingen ikke at godkende årsrapporten:

- **Konklusion med forbehold:**
Hvis revisor tager forbehold som følge af en væsentlig, men ikke gennemgribende uenighed med ledelsen eller en væsentlig, men ikke gennemgribende begrænsning i revisors arbejde og på denne baggrund udtrykker en konklusion med forbehold, skal revisor efter forfatterens opfattelse som absolut hovedregel ikke anbefale generalforsamlingen ikke at godkende årsrapporten. Dette skyldes, at forbeholdet i denne situation efter forfatterens opfattelse som absolut hovedregel ikke kan siges at være af afgørende betydning, hvilket ifølge erklæringsbekendtgørelsen

er det relevante kriterium for, hvorvidt revisor skal anbefale generalforsamlingen ikke at godkende årsrapporten. Erklæringsvejledningen synes dog umiddelbart at åbne op for, at der undtagelsesvist kan forekomme situationer, hvor revisor – selv hvis revisor udtrykker en konklusion med forbehold – skal anbefale generalforsamlingen ikke at godkende årsrapporten, jævnfør formuleringen "*... kan særligt være relevant ...*". Efter forfatterens opfattelse er det i praksis vanskeligt at forestille sig sådanne situationer

- **Afkræftende konklusion:**
Hvis revisor tager forbehold som følge af en væsentlig og gennemgribende uenighed med ledelsen og på denne baggrund udtrykker en afkræftende konklusion, skal revisor efter forfatterens opfattelse som absolut hovedregel anbefale generalforsamlingen ikke at godkende årsrapporten. Dette skyldes, dels at forbeholdet i denne situation efter forfatterens opfattelse som absolut hovedregel er af afgørende betydning, dels at ledelsen efter forfatterens opfattelse forudsætningsvis er i stand til at udarbejde et årsregnskab, der opfylder lovgivningens krav, hvilket ifølge erklæringsvejledningen er afgørende for, hvorvidt revisor skal anbefale generalforsamlingen ikke at godkende årsrapporten. Efter forfatterens opfattelse skal revisor for eksempel som absolut hovedregel anbefale generalforsamlingen ikke at godkende årsrapporten, hvis revisor tager forbehold for fortsat drift
- **Manglende konklusion:**
Hvis revisor tager forbehold som følge af en væsentlig og gennemgribende begrænsning i revisors arbejde og på denne baggrund "udtrykker" en manglende konklusion, er det efter forfatterens opfattelse en konkret vurdering, hvorvidt revisor skal anbefale generalforsamlingen ikke at godkende årsrapporten, selv om forbe-

holdet også i denne situation efter forfatterens opfattelse som absolut hovedregel er af afgørende betydning. Dette skyldes, at det ikke er givet, at ledelsen er i stand til at udarbejde et årsregnskab, der opfylder lovgivningens krav. Efter forfatterens opfattelse skal revisor således som absolut hovedregel anbefale generalforsamlingen ikke at godkende årsrapporten, hvis begrænsningen i revisors arbejde skyldes forhold hos ledelsen, det vil sige forhold, der kan afhjælpes af ledelsen, idet ledelsen i denne situation forudsætningsvis er i stand til at udarbejde et årsregnskab, der opfylder lovgivningens krav. Dette vil for eksempel være tilfældet, hvis revisor tager forbehold for væsentlige og gennemgribende ledelsespålagte begrænsninger i revisors arbejde. I denne situation er det vigtigt, at revisor også overvejer, om ledelsen kan ifalde ansvar for overtrædelse af selskabsloven (SL), idet revisor i så fald skal give supplerende oplysninger om ledelsesansvar. Efter forfatterens opfattelse skal revisor derimod aldrig anbefale generalforsamlingen ikke at godkende årsrapporten, hvis begrænsningen i revisors arbejde skyldes forhold, der er uden for ledelsens kontrol, det vil sige forhold, der ikke kan afhjælpes af ledelsen, idet ledelsen i denne situation ikke er i stand til at udarbejde et årsregnskab, der opfylder lovgivningens krav. Dette vil for eksempel være tilfældet, hvis revisor tager forbehold for et mangelfuldt bogføringsgrundlag, og ledelsen ikke er i stand til at udbedre manglerne i bogføringsgrundlaget, for eksempel fordi bogføringsmaterialet er bortkommet.

4. AFGØRELSER FRA REVISORNÆVNET

I Revisornævnets kendelse af 23. oktober 2013 i sag nr. 2/2012 havde klager blandt andet nedlagt påstand om, at indklagede havde tilsidesat god revisorskik i forbindelse med afgivelse af revisionspåtegningen på D A/S' årsrapport for 2007, idet revisor havde overtrådt erklæringsbekendtgørelsen

ved ikke at tage forbehold for manglende indregning af en forpligtelse på 1.150.000 kroner, ligesom indklagede ikke havde opfordret generalforsamlingen til at forkaste "årsberetningen", hvilket skal forstås som årsrapporten.

Revisornævnet fandt, at indklagede burde have været bekendt med, at årsregnskabet var behæftet med fejl og mangler og taget forbehold herfor i sin revisionspåtegning. Ved desuagtet at have forsynet årsrapporten med en "blank" revisionspåtegning havde revisor overtrådt erklæringsbekendtgørelsens § 6, stk. 1, nr. 4 og herved tilsidesat de pligter, der påhvilede ham som revisor. Revisornævnet fandt, at det forbehold, som revisor burde have taget, ikke var af så afgørende betydning, at revisor burde have opfordret generalforsamlingen til at forkaste "årsberetningen", det vil sige årsrapporten, og revisor havde derfor ikke tilsidesat erklæringsbekendtgørelsens § 6, stk. 4.

Denne afgørelse underbygger i et vist omfang, at revisor som absolut hovedregel ikke skal anbefale generalforsamlingen ikke at godkende årsrapporten, hvis revisor tager forbehold som følge af en væsentlig, men ikke gennemgribende uenighed med ledelsen eller en væsentlig, men ikke gennemgribende begrænsning i revisors arbejde og på denne baggrund udtrykker en konklusion med forbehold.

Revisornævnet har ikke truffet afgørelse i andre sager, der kan bidrage til en besvarelse af spørgsmålet om, hvornår revisor skal anbefale generalforsamlingen ikke at godkende årsrapporten.

5. HVAD HVIS LEDELSEN OG KAPITALEJERNE ER SAMMENFALDENDE?

Der kan argumenteres for, at en anbefaling til generalforsamlingen om ikke at godkende årsrapporten, ikke eller kun i begrænset omfang giver mening, hvis ledelsen

og kapitalejerne i et selskab er sammenfaldende. Det er imidlertid vigtigt at være opmærksom på, at hverken erklæringsbekendtgørelsen eller -vejledningen indeholder en sådan undtagelse. Revisor skal således efter forfatterens opfattelse anbefale generalforsamlingen ikke at godkende årsrapporten uden hensyn til, om ledelsen og kapitalejerne er sammenfaldende eller adskilte – enten helt eller delvist.

6. HVAD HVIS REVISOR ANBEFALER GENERALFORSAMLINGEN IKKE AT GODKENDE ÅRSRAPPORTEN?

Uanset om revisor anbefaler generalforsamlingen ikke at godkende årsrapporten eller ej, står det generalforsamlingen frit for, om den vil godkende årsrapporten eller ej, jøvnfør SL § 88, stk. 1, nr. 1. Revisor kan således ikke pålægge, men blot anbefale generalforsamlingen ikke at godkende årsrapporten.

Hvis revisor anbefaler generalforsamlingen ikke at godkende årsrapporten, og generalforsamlingen på denne baggrund beslutter ikke at godkende årsrapporten, er konsekvensen, at ledelsen med det samme enten skal acceptere at udarbejde en ny årsrapport, der kan godkendes af generalforsamlingen, eller fratræde. Hvis ledelsen udarbejder en ny årsrapport, der efterfølgende godkendes af generalforsamlingen, indsendes årsrapporten som normalt til Erhvervsstyrelsen. Hvis ledelsen fratræder, skal der findes en ny ledelse, der vil udarbejde en årsrapport, som kan godkendes af generalforsamlingen. Når dette er sket, indsendes årsrapporten som normalt til Erhvervsstyrelsen.¹ Hvis ledelsen fratræder, og der ikke kan findes en ny ledelse, der vil udarbejde en årsrapport, som kan godkendes af generalforsamlingen, er konsekvensen, at Erhvervsstyrelsen kan sende selskabet til tvangsopløsning ved skifteretten, jøvnfør årsregnskabslovens (ÅRL) § 150, stk. 3, 2. pkt. samt SL § 225, stk. 1, nr. 1 og 2.

Hvis revisor anbefaler generalforsamlingen ikke at godkende årsrapporten, men generalforsamlingen alligevel beslutter at godkende årsrapporten, indsendes årsrapporten som normalt til Erhvervsstyrelsen, og der sker som udgangspunkt ikke yderligere, medmindre årsrapporten udtages til kontrol som led i Erhvervsstyrelsens stikprøvevis kontrol af årsrapporter, jøvnfør ÅRL § 159. Forholdet kan dog have betydning for kapitalejernes eventuelle erstatningsansvar, jøvnfør SL § 362, stk. 1. •

NOTER

¹ Det er i denne situation medlemmerne af ledelsen på det tidspunkt, hvor årsrapporten aflægges – ikke medlemmer af ledelsen på balancetidspunktet – der skal underskrive ledelsespåtegningen og dermed årsrapporten, jøvnfør ÅRL § 9.



Seniorkonsulent, cand.merc.aud., ph.d., LL.M. **Jesper Seehausen**,
Faglig udviklingsafdeling, Beierholm, ekstern lektor, Institut for
Økonomi og Ledelse samt Juridisk Institut, Aalborg Universitet
og medlem af FSR – danske revisorers selskabsretsgruppe.

SUPPLERENDE OPLYSNINGER OM LEDELSESANSVAR I REVISIONSPÅTEGNINGER OG ERKLÆRINGER OM UDVIDET GENNEMGANG PÅ ÅRSRAPPORTER – HAR REVISOR EN AKTIV UNDERSØGELSESPLIGT?

Tekst / **Jesper Seehausen**, *cand.merc.aud., ph.d., LL.M., seniorkonsulent, Beierholm*

1. INDLEDNING

Denne artikel indgår i en artikelserie om udvalgte problemstillinger vedrørende forbehold og supplerende oplysninger i revisionspåtegninger og andre erklæringer på årsrapporter, herunder erklæringer om udvidet gennemgang, reviewerklæringer og erklæringer om opstilling af finansielle oplysninger. Der henvises til side 34-36 for omtale af artikelserien.

I artiklen besvares spørgsmålet om, hvorvidt revisor har en aktiv undersøgelsespligt vedrørende forhold, der kan medføre ledelsesansvar, det vil sige spørgsmålet om, hvorvidt der er tale om en aktiv undersøgelsespligt, hvor revisor aktivt skal lede efter forhold, der kan medføre ledelsesansvar, eller en passiv rapporteringspligt, hvor revisor alene skal rapportere om forhold, der kan medføre ledelsesansvar, hvis revisor bliver opmærksom på sådanne forhold.

2. ERKLÆRINGSBEKENDTGØRELSEN

For så vidt angår revisionspåtegninger på årsrapporter, fremgår det af erklæringsbekendtgørelsen, at revisor altid skal give supplerende

oplysninger, hvis lovgivningen om bogføring og opbevaring af regnskabsmateriale ikke er overholdt, og den pågældende overtrædelse ikke er uvæsentlig, jævnfør erklæringsbekendtgørelsens § 7, stk. 2. Revisor skal desuden give supplerende oplysninger om forhold, som revisor er blevet bekendt med under sit arbejde, og som giver en begrundet formodning om, at medlemmer af ledelsen kan ifalde erstatnings- eller strafansvar for handlinger eller undladelser, der berører:

- Virksomheden,
- Tilknyttede virksomheder,
- Virksomhedsdeltagere,
- Kreditorer eller
- Medarbejdere.

Herunder skal altid oplyses om overtrædelse af:

- straffelovens (strfl.) kapitel 28, §§ 276-305 samt skatte-, afgifts- og tilskudslovgivningen,
- Den for virksomheden fastsatte selskabsretlige eller tilsvarende lovgivning eller
- Lovgivningen om regnskabsaflæggelse, herunder bogføring og opbevaring af regnskabsmateriale.

Strfl. kapitel 28, §§ 276-305 omhandler formueforbrydelser.

Den for virksomheden fastsatte selskabsretlige eller tilsvarende lovgivning omfatter for eksempel selskabsloven (SL), lov om erhvervsdrivende fonde (LEF) og lov om visse erhvervsdrivende virksomhed (LEV).

Lovgivningen om regnskabsaflæggelse, herunder bogføring og opbevaring af regnskabsmateriale, omfatter for eksempel årsregnskabsloven (ÅRL) og bogføringsloven (BFL).

Det samme gælder, for så vidt angår erklæringer om udvidet gennemgang på årsrapporter, jævnfør erklæringsbekendtgørelsens § 9, stk. 1, nr. 7, jævnfør § 7, stk. 2, jævnfør også FSR – danske revisorers standard om udvidet gennemgang af årsregnskaber, der udarbejdes efter ÅRL, afsnit 78.

For så vidt angår reviewerklæringer på årsrapporter, er der derimod ikke krav om, at revisor skal give supplerende oplysninger vedrørende andre forhold, herunder hverken supplerende oplysninger om overtrædelse af bogføringslovgivningen eller supplerende oplysninger om ledelsesansvar.

Det samme gælder, for så vidt angår erklæringer om opstilling af finansielle oplysninger på årsrapporter, idet der ikke er krav om, at revisor skal give supplerende oplysninger,

herunder supplerende oplysninger vedrørende andre forhold, i sådanne erklæringer.

3. HAR REVISOR EN AKTIV UNDERSØGELSESPLIGT VEDRØRENDE FORHOLD, DER KAN MEDFØRE LEDELSSESANSVAR?

3.1. Generelt

Det fremgår som nævnt af erklæringsbekendtgørelsen, at revisor skal give supplerende oplysninger om forhold, som revisor er blevet bekendt med under sit arbejde, og som giver en begrundet formodning om, at medlemmer af ledelsen kan ifalde erstatnings- eller strafansvar for handlinger eller undladelser, der berører virksomheden med videre, jævnfør § 7, stk. 1, 2. pkt., jævnfør også FSR – danske revisorers standard om udvidet gennemgang af årsregnskaber, der udarbejdes efter ÅRL, afsnit 78 og A111.

Dette indikerer, at revisor ikke har en aktiv undersøgelsespligt vedrørende forhold, der kan medføre ledelsesansvar, jævnfør formuleringen "... forhold, som revisor er blevet bekendt med under sit arbejde ...".

For så vidt angår revisionspåtegninger på årsrapporter, fremgår det af erklæringsvejledningen, at revisor ikke skal udføre særlige undersøgelser rettet mod andre forhold, herunder forhold, der kan medføre ledelsesansvar, ud over revisionen af virksomhedens årsregnskab, jævnfør afsnit 5.6.2.

Det fremgår tilsvarende af FSR – danske revisorers Revisionstekniske Udvalgs udtalelse om supplerende oplysninger i den uafhængige revisors erklæring, at revisor ikke særskilt skal tilrette sin revision med det formål at konstatere, om der er forhold, der kræves oplyst i henhold til erklæringsbekendtgørelsens § 7, stk. 2. Det er således alene de forhold, som revisor støder på under udførelsen af sin revision, der danner grundlag for revisors identifikation og rapportering af denne form for supplerende oplysninger.

For så vidt angår erklæringer om udvidet gennemgang på årsrapporter, fremgår det tilsvarende af FSR – danske revisorers standard, at revisor ikke skal udføre særlige undersøgelser rettet mod at afdække, om lovgivningen er overholdt, herunder om ledelsen kan ifalde ansvar, ud over hvad der kræves for at kunne afgive en erklæring om udvidet gennemgang af årsregnskabet, jævnfør afsnit A111.

Dette indikerer også, at revisor ikke har en aktiv undersøgelsespligt vedrørende forhold, der kan medføre ledelsesansvar.

3.2. Revisors overvejelser vedrørende overholdelse af love og øvrig regulering ved revision – ISA 250

For så vidt angår revision, fremgår det af ISA 250, at revisor skal opnå tilstrækkeligt og egnet revisionsbevis for overholdelse af bestemmelserne i de love og den øvrige regulering, der normalt anses for at have direkte indvirkning på fastsættelsen af væsentlige beløb og oplysninger i regnskabet, jævnfør afsnit 13.^{1,2}

Det fremgår desuden af denne standard, at revisor skal udføre følgende revisionshandling med henblik på at identificere tilfælde af manglende overholdelse af andre love og øvrig regulering, der kan have væsentlig indvirkning på regnskabet:

- Forespørge den daglige og eventuelt den øverste ledelse om, hvorvidt virksomheden overholder sådanne love og øvrig regulering
- Inspicere eventuel korrespondance med relevante bevillingsudstedende eller lovgivende myndigheder, jævnfør afsnit 14.

Dette indikerer, at revisor – ved revision, men ikke nødvendigvis ved udvidet gennemgang – har en aktiv undersøgelsespligt vedrørende forhold, der kan medføre ledelsesansvar, for så vidt angår love og øvrig regulering, der kan

have væsentlig indvirkning på årsregnskabet, herunder særligt love og øvrig regulering, der normalt anses for at have direkte indvirkning på fastsættelsen af væsentlige beløb og oplysninger i årsregnskabet.

Det fremgår dog også af standarden, at revisor under revisionen altid skal være opmærksom på muligheden for, at anvendelsen af andre revisionshandling kan gøre revisor opmærksom på tilfælde af manglende overholdelse eller mistanke om manglende overholdelse af love og øvrig regulering, jævnfør afsnit 15.

Det fremgår desuden af standarden, at hvis der ikke er konstateret tilfælde af manglende overholdelse eller mistanke om manglende overholdelse af love og øvrig regulering, skal revisor ikke udføre andre revisionshandling vedrørende virksomhedens overholdelse af love og øvrig regulering end dem, der er beskrevet i standarden, jævnfør afsnit 17.

3.3. Supplerende handlinger ved udvidet gennemgang

For så vidt angår udvidet gennemgang, fremgår det af både Erhvervsstyrelsens erklæringsstandard for små virksomheder, det vil sige Erhvervsstyrelsens erklæringsstandard om udvidet gennemgang af årsregnskaber, og FSR – danske revisorers standard, at revisor som led i en udvidet gennemgang blandt andet skal indhente dokumentation for, at de til SKAT indberettede AM-bidrag, A-skatter samt mer-værdi- og lønsumsafgifter er korrekt indberettet på grundlag af bogføringen, jævnfør henholdsvis afsnit 34 og 43. Handlingen skal udføres for tre perioder eller for det færre antal perioder, der er indberetningspligt for. Der skal i den forbindelse ikke foretages nogen efterprøvelse af bogføringens bonitet.

Det fremgår i den forbindelse af disse standarder, at virksomhedens indberetninger til SKAT af AM-bidrag, A-skat samt merværdi- og

lønsumsafgift skal afstemmes til bogføringen for tre perioder eller det færre antal perioder, der er indberetningspligt for i det pågældende regnskabsår, jævnfør henholdsvis afsnit A65 og A82. Det skal kontrolleres, at indberetninger for de pågældende tre perioder er foretaget rettidigt og korrekt på grundlag af bogføringen. Hvis dette ikke er tilfældet, skal revisor – ud over en eventuel påvirkning på årsregnskabet – også tage stilling til, om forholdet kan medføre ledelsesansvar – og dermed om revisor skal give supplerende oplysninger herom.

Dette indikerer, at revisor – ved udvidet gennemgang, men ikke nødvendigvis ved vedrørende forhold, der kan medføre ledelsesansvar, for så vidt angår indberetning af AM-bidrag, A-skatter samt merværdi- og lønsumsafgifter til SKAT.

3.4. Revisors "formaliakontrol" ved revision og udvidet gennemgang

For så vidt angår revision og udvidet gennemgang, forudsat at revisor er generalforsamlingsvalgt, hvilket ikke nødvendigvis er tilfældet ved udvidet gennemgang, fremgår det af SL, at revisor skal påse, dels om ledelsen overholder sine forpligtelser til at udarbejde forretningsorden samt oprette og føre bøger, fortegnelser og protokoller, dels – for så vidt angår revision – om reglerne om forelæggelse og underskrivelse af revisionsprotokollen er overholdt, jævnfør § 147, stk. 2.

Hvis revisor konstaterer, at disse krav ikke er opfyldt, skal revisor udfærdige en særskilt erklæring herom til generalforsamlingen, medmindre der på generalforsamlingen skal ske godkendelse af årsrapporten, hvilket altid er tilfældet, idet der er tale om en ordinær generalforsamling, og forholdet er omtalt i revisionspåtegningen eller erklæringen om udvidet gennemgang på årsrapporten, jævnfør SL § 147, stk. 3. Omtalen i revisionspåtegningen eller erklæringen om udvidet gennemgang på årsrapporten skal ske som

supplerende oplysninger om ledelsesansvar.

Dette indikerer, at revisor – ved både revision og udvidet gennemgang, forudsat at revisor er generalforsamlingsvalgt revisor, men kun hvis der er tale om et selskab omfattet af SL – har en aktiv undersøgelsespligt vedrørende forhold, der kan medføre ledelsesansvar, for så vidt angår dels overholdelse af ledelsens forpligtelser til at udarbejde forretningsorden samt oprette og føre bøger, fortegnelser og protokoller, dels – for så vidt angår revision – overholdelse af reglerne om forelæggelse og underskrivelse af revisionsprotokollen.

3.5. Sammenfatning

Svaret på spørgsmålet om, hvorvidt revisor har en aktiv undersøgelsespligt vedrørende forhold, der kan medføre ledelsesansvar, er således, at revisor som hovedregel ikke har en sådan undersøgelsespligt.

Der gælder dog blandt andet følgende undtagelser til denne hovedregel:

- For det første har revisor – ved revision, men ikke nødvendigvis ved udvidet gennemgang – en aktiv undersøgelsespligt vedrørende forhold, der kan medføre ledelsesansvar, for så vidt angår love og øvrig regulering, der kan have væsentlig indvirkning på årsregnskabet, herunder særligt love og øvrig regulering, der normalt anses for at have direkte indvirkning på fastsættelsen af væsentlige beløb og oplysninger i årsregnskabet
- For det andet har revisor – ved udvidet gennemgang, men ikke nødvendigvis ved revision – en aktiv undersøgelsespligt vedrørende forhold, der kan medføre ledelsesansvar, for så vidt angår indberetning af AM-bidrag, A-skatter samt merværdi- og lønsumsafgifter til SKAT
- For det tredje har revisor – ved både revision og udvidet gennemgang, men kun hvis der er tale om et selskab omfattet af SL – en aktiv undersøgelsespligt vedrø-

rende forhold, der kan medføre ledelsesansvar, for så vidt angår dels overholdelse af ledelsens forpligtelser til at udarbejde forretningsorden samt oprette og føre bøger, fortegnelser og protokoller, dels – for så vidt angår revision – overholdelse af reglerne om forelæggelse og underskrivelse af revisionsprotokollen.

4. AFGØRELSE FRA REVISORNÆVNET

I Revisornævnets kendelse af 23. oktober 2013 i sag nr. 33/2012, der er indbragt af Revisortilsynet, udtalte Revisornævnet blandt andet følgende:

"Det er ubestridt, at der i 2008 har været en ulovlig mellemregning mellem selskabets direktør og D A/S, på en konto, som vedrørte direktørens udlejning af en ejendom til selskabet på forretningsmæssige vilkår. Efter revisors forklaring om, at han ikke kendte til den ulovlige mellemregning mellem selskabets direktør og D A/S, finder nævnet det ikke godtgjort, at han kendte til den. Nævnet finder endvidere ikke, at der foreligger omstændigheder, som kan begrunde, at revisor i ved sin stikprøvevis kontrol i forbindelse med sin revision af årsrapporten burde have konstateret de private posteringer på mellemregningskontoen. Revisor frifindes derfor i dette forhold."

Denne udtalelse viser, at Revisornævnet anerkender, at revisor ikke ubetinget har en aktiv undersøgelsespligt vedrørende forhold, der kan medføre ledelsesansvar – heller ikke selv om der er tale om et ulovligt "kapitalejerlån". I den konkrete afgørelse blev indklagede således frifundet for ikke at have givet supplerende oplysninger om ledelsesansvar, selv om der ubestrideligt eksisterede et ulovligt "kapitalejerlån", hvorved ledelsen forudsætningsvis kunne ifalde ansvar, dels fordi indklagede ikke kendte til det ulovlige "kapitalejerlån", dels fordi indklagede ikke kunne kritiseres for ikke at være blevet opmærksom på det ulovlige "kapitalejerlån" i forbindelse med revisionen. •



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

Momsfradrag i holdingselskaber

En praksisændring giver i visse tilfælde mulighed for fuldt momsfradrag i holdingselskaber – også for rådgiveromkostninger i forbindelse med køb af selskaber.

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

PRAKSIS HIDTIL

Der har været mulighed for delvist momsfradrag i holdingselskaber, der både havde holdingaktiviteter og momspligtige aktiviteter. Fradragsretten blev fastsat ved et skøn. Hvis holdingselskabet ikke havde momspligtige aktiviteter, var der ikke adgang til momsfradrag, hvilket er uændret.

Holdingselskaber, der alene besidder kapitalinteresser i datterselskaber og således ikke har øvrige aktiviteter, anses ikke for at drive økonomisk virksomhed. Her følger således, at der ikke er momsfradrag i sådanne selskaber. Modsat, hvis et holdingselskab "indgriber" i administrationen af datterselskaber, som de har erhvervet kapitalandele

i, anses dette for økonomisk virksomhed i de tilfælde, hvor denne indgriben indebærer momspligtige transaktioner. Det sker typisk ved, at holdingselskabet fakturerer momspligtigt management fee til et datterselskab. Dette gav anledning til delvist momsfradrag, da omkostningerne er blevet anset som generalomkostninger.

EU-DOMSTOLEN – ÆNDRING AF PRAKSIS

EU-domstolen afsagde den 16. juli 2015 dom i to sager vedrørende momsfradrag i holdingselskaber (C-108/14 og C-109/14). EU-domstolen tager stilling til ovenstående momsfradrag, når der er indgriben i administrationen af datterselskaberne. Men EU-domstolen slår som noget helt nyt fast, at sådanne omkostninger ikke er en generalomkostning, men en omkostning, der direkte knytter sig til momspligtigt salg af management fee med videre, og det betyder,

at der er adgang til fuldt momsfradrag for rådgiveromkostningerne i forbindelse med køb af kapitalandele, hvor der bliver indgriben i administrationen, og denne indgriben sker i form af fakturering af ledelsesrådgivning med videre fra holdingselskabet til datterselskabet.

Det skal for en god ordens skyld lige nævnes, at visse rådgivningsydelser kan være fritaget for moms, og i de situationer er der selvsagt intet momsfradrag, men samtidig heller ingen momsbelastning for holdingselskabet. Desuden er der uændret ikke momsfradrag for holdingselskabers køb af kapitalandele i datterselskaber, hvis holdingselskabet ikke skal indgribe i administrationen af datterselskaberne i form af fakturering af management fee med videre til datterselskaberne.

Af dommen udledes også, at et holdingselskab, der griber ind i administrationen

af datterselskaber, og denne indgriben for eksempel faktureres fra holdingselskabet til datterselskabet med moms, i visse situationer har fuldt momsfradrag for sine generalomkostninger. Det være sig udgifter til kontorhold, rengøring, revisorregning, administration med videre. Det fulde momsfradrag forudsætter, at arbejdet vedrørende datterselskaberne faktureres med moms til datterselskabet/datterselskaberne. På den måde står der ikke holdingaktiviteter tilbage, men alene momsplichtige ydelser, der medfører fuldt momsfradrag.

Her skal retfærdigvist også nævnes, at såfremt et holdingselskab besidder kapitalinteresser i flere datterselskaber, og der alene faktureres for eksempel management fee til en andel af disse datterselskaber, er der delvist fradrag for generalomkostningerne i holdingselskabet. Her står der stadig holdingaktiviteter tilbage, som ikke kan knyttes op på en momsplichtig omsætning, og således skal momsfradraget begrænses. Momsfradraget fastsættes ved et skøn.

DEFINITION AF "INDGRIBEN"

EU-domstolen berører begrebet "indgriben" i administrationen, men der tilkendes ingen definition af, hvornår der er tale om indgriben med adgang til momsfradrag, og hvornår der ikke statueres indgriben, hvor der ikke er adgang til momsfradrag.

Holdingselskaber kan levere mange forskellige ydelser til datterselskaberne. Vi har berørt management fee ovenfor, der kan omfatte ledelsesrådgivning, regnskabsassistance med videre. Men i praksis kan ejendomme placeres i holdingselskaberne, hvor der således faktureres husleje fra holdingselskabet til datterselskaber, og den husleje vil typisk være med moms (i henhold til reglerne om frivillig registrering for udlejning af fast ejendom). Der kan også være tale om udlejning af driftsmidler (for eksempel kopimaskiner), rengøringsydelser, udlejning af medar-

bejdere med videre. Spørgsmålet er således, hvilke ydelser, der kan anses at medføre indgriben, således at holdingselskaberne får adgang til momsfradragsret – helt eller delvist afhængigt af de konkrete forhold.

SKAT har i kølvandet på de to domme fra EU-domstolen offentliggjort et styresignal, der blandt andet berører definitionen af "indgriben". SKAT udleder af dommen, at indgriben i administrationen af (datter)selskaberne skal ligge ud over, hvad der følger af de rettigheder, indehaveren af kapitalinteresserne har i sin egenskab af aktionær eller selskabsdeltager. SKAT tilkendegiver i den forbindelse, at der efter deres opfattelse ikke kan statueres "indgriben" som følge af, at holdingselskabet udlejer fast ejendom, udlejer maskiner eller leverer rengøringsydelser til datterselskaberne.

GENOPTAGELSER MED VIDERE

SKAT forholder sig i deres styresignal også til mulighed for genoptagelse i de tilfælde, hvor holdingselskaberne ikke har fået momsfradrag i henhold til den nye praksis. Her tilkendegiver SKAT, at der er mulighed for genoptagelse af momsperioder, der er påbegyndt, men ikke udløbet den 16. juli 2015. Anmodning om genoptagelse (ekstraordinær genoptagelse) skal ske til SKAT inden den 16. maj 2016.

SKAT stiller krav om, at holdingselskabernes krav kan dokumenteres.

VORES VURDERING

Der er helt klart tale om en begunstigende praksisændring, hvor holdingselskaber i større omfang end hidtil kan få momsfradrag – både løbende og i forbindelse med rådgiveromkostninger ved køb af kapitalandele, hvor der skal gribes ind i administrationen.

Efter SKATs styresignal er der efter vores opfattelse ingen tvivl om, at SKAT i forbindelse med genoptagelsesansøgningerne vil efter-

prøve, hvorvidt der sker indgriben i administrationen i henhold til SKATs definition heraf. Samtidig kan der erfaringsmæssigt opstå en diskussion om, hvorvidt holdingselskabernes krav er tilstrækkeligt dokumenteret. Det gælder særligt de perioder, der ligger mere end fem år bagud, hvor der ikke er pligt til at gemme regnskabsmaterialet. Dog kan SKAT efter vores opfattelse ikke stille de samme krav til dokumentationen ud over fem år. •

/ FAGLIGE UDKLIP

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

REGISTRERING AF REELLE EJERE

Erhvervs- og Vækstministeriet har den 16. december 2015 fremsat lovforslag L 94 til ændring af selskabsloven, lov om visse erhvervsdrivende virksomheder, lov om erhvervsdrivende fonde og forskellige andre love.

Lovforslaget indeholder et forslag om, at selskaber og andre juridiske personer skal indhente og registrere oplysninger om selskabernes reelle ejere i Erhvervsstyrelsens it-system. Registreringen skal medvirke til øget gennemsigtighed og gøre det sværere at gemme sig bag forskellige selskabskonstruktioner.

Lovforslaget har til formål at gennemføre aftalen om en styrket indsats mod skatteflygt på erhvervsområdet fra december 2014. Lovforslaget implementerer ligeledes dele af 4. hvidvaskdirektiv med henblik på at styrke indsatsen mod økonomisk kriminalitet.

Reelle ejere

I lovforslaget defineres en reel ejer, som en fysisk person, der i sidste ende direkte eller indirekte ejer eller kontrollerer en tilstrækkelig del af ejerandelene eller stemmerettighederne, eller som udøver kontrol ved hjælp af andre midler. Det fremgår af bemærkningerne til lovforslaget, at en besiddelse på mere end 25 procent af ejerandelene eller stemmerettighederne vil være en indikation på reelt ejerskab. Et selskab eller en anden juridisk person kan ikke udgøre en reel ejer.

En reel ejer af en fond defineres derimod som en fysisk person, der har kontrol eller som får midler fra fonden. I en fond vil de reelle ejere ofte være bestyrelsen og eventuelt nærmere angivne særlige uddelingsmodtagere.

Registrering

Registrering af oplysninger om reelle ejere skal ske hurtigst muligt efter, at selskabet eller andre juridiske personer er blevet bekendt med, at en person er blevet reel ejer, eller ikke længere er reel ejer. Registrerin-

gen foretages i Erhvervsstyrelsens it-system, hvor oplysningerne om de reelle ejere vil være offentligt tilgængelige. Hvis der ikke eksisterer reelle ejere, eller de ikke kan identificeres, skal de registrerede medlemmer af selskabets direktion registreres som reelle ejere. •



VIL DU SÆTTE SPOR I SAMFUNDET?

I en tid, hvor resurserne er knappe, har vi brug for de skarpeste hjerner til at sikre, at statens penge bruges effektivt.

Vi er en uafhængig institution under Folketinget og har fokus på alle områder af den statslige forvaltning. Vi har en helhedsorienteret tilgang til revision og gennemfører strategiske analyser af alle ministerområder. Vi undersøger, om virksomhedernes regnskaber er rigtige, og at dispositionerne er i overensstemmelse med bevillinger, love og indgåede aftaler. Derudover gennemgår vi virksomhedernes forretningsgange og årlige rapportering af mål og resultater.

I vores større undersøgelser kigger vi bag regnskaberne og analyserer virksomhedernes organisering, forvaltning og økonomistyring for at vurdere produktivitet, effektivitet og sparsommelighed. Vi har kontinuerligt fokus på kompetenceudvikling og på at udvikle vores metoder, så vi anvender de nyeste internationalt anerkendte revisionsstandarder og undersøgelsesmetoder.

Vi har brug for dig, som er engageret og har stærke faglige og personlige kompetencer. Du har gode analytiske evner, et stort overblik og stærke kommunikations- og samarbejdsevner. Hos os bliver du en del af et stærkt tværfagligt miljø med udfordrende opgaver og gode udviklingsmuligheder.

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



MØD OS PÅ KARRIERE- DAGENE

Aalborg:
8. marts 2016

Århus:
9. marts 2016

København:
11. marts 2016





Heidi Fjelsted er redaktør hos Mannaz Nyhedsservices

L / LEDELSE

FACILITERING. FREMTIDENS VIGTIGSTE LEDERKOMPETENCE?

Som leder har du sandsynligvis bemærket, at nye idéer ikke dumper ned fra himlen. Du har måske også erkendt, at der skal noget andet end opfølgning i spil for at udvikle din lederrolle og den leverance, som du er ansvarlig for. Det er her, at facilitering kommer på banen – som en mulig løsning i forhold til både innovation og medarbejderudvikling.

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

Facilitering har i en del år været en disciplin inden for konsulentbranchen, men begrebet er nu ved at vinde terræn på ledelsesgangene rundt om i Danmark. Årsagen er ifølge erhvervspsykologen, Mirja Olesen, at en del fremsynede ledere ser facilitering som et ledelsesværktøj, der i forhold til de yngre generationer og innovation kan noget andet end de traditionelle ledelsesværktøjer.

Hun fortsætter: *“Facilitering kan flytte en gruppe hen imod realisering af et fælles mål – eksempelvis eksekvering af et strategimål eller udvikling af nye processer. Noget som mange organisationer kæmper med at realisere. Og*

her er det netop, at facilitering med dens spørgeteknik og menneskesyn kan skaffe resultater”.

Facilitering er svært – men skaber resultater
Fint, tænker du måske. So ein ding muss ich auch haben. Men desværre er det ikke helt så let. Faktisk mener Mirja Olesen, at facilitering er sværere, end de fleste tror.

“Det koster en del øvelse at mestre facilitering. Men til gengæld er indsatsen det værd, fordi man via facilitering kommer frem til noget mere og andet, end den enkelte eller gruppen almindeligvis ville være kommet frem til. Og så opstår innovationen. Samtidig giver det mening for medarbejderne at være en del af faciliteringsprocessen”, siger Mirja Olesen.

For at facilitering skal have effekt, er der et par rammebetingelser, som skal være på

plads. Problemstillingen skal eksempelvis være tilpas kompleks.

Mirja Olesen tilføjer: *“Det giver mindre mening at bruge facilitering til at gennemgå budgetter, der ikke er til debat, eller bestemme, hvor årets julefrokost skal holdes. Samtidig skal samlingen af mennesker, der deltager i faciliteringen, også være forskellig – netop for at få forskelligartede input. Som leder skal du derfor være omhyggelig med at sætte facilitering i spil, hvor det giver mest værdi”.*

Det kan desuden være en idé lejlighedsvist at invitere relevante gæster med anderledes input til faciliteringsprocessen.

En leder bør kunne facilitere

Mirja Olesen er klar i spyttet, når hun siger, at alle ledere burde kunne facilitere.

“ Det koster en del øvelse at mestre facilitering. Men til gengæld er indsatsen det værd, fordi man via facilitering kommer frem til noget mere og andet, end den enkelte eller gruppen almindeligvis ville være kommet frem til.

Mirja Olesen, Erhvervspsykolog



“Jeg mener ikke længere, at facilitering er noget, man kan uddelegere til projektlederlaget eller udelukkende outsource til en intern eller ekstern konsulent. Det er en af fremtidens absolut vigtigste ledelseskompetencer, fordi man med facilitering kan skabe innovation og involvere medarbejdere på nye måder”.

Hun tilføjer: “Særligt i forhold til yngre medarbejdere, som er motiveret af elementer som involvering og medbestemmelse, er evnen til at facilitere en vigtig adgangsbillet til opbygning af relationer”.

Alligevel har Mirja Olesen oplevet, at nogle ledere giver hurtigt op, når det kommer til facilitering.

“For nogle ledere er flertydigheden i facilitering svær at rumme. Mange ledere ser jo deres stør-

ste styrke som evnen til at eksekvere. Med facilitering forsinkes vi handling ved at overveje de mange veje, man kan gå”, siger hun.

Hvor god er du til at udholde andres angst?

En anden udfordring ved facilitering er at kunne bære en gruppes frustration.

Mirja Olesen uddyber: “Lederen skal også kunne udholde og bære en gruppes frustration og utilfredshed med lederen, når det bliver svært, og der måske ikke lige er en “academy award winning”-idé i sigte. Det kræver i høj grad, at lederen er bevidst om de følelsesmæssige understrømme”.

Denne evne står ikke altid på rekrutteringsstjeklisten, beklager Mirja Olesen og fortsætter: “Desværre er det sjældent, at vi spørger ledere til jobsamtale, hvor gode de er til at ud-

holde andres angst. Men det burde vi – for det er dem, der tør nytænkningen og bevægelsen ud i det uvisse. Samtidig kræver facilitering stor forberedelse og omtanke, da det også er en meget struktureret proces både før, under og efter. Lederen skal have en plan og skal kunne mestre spørgeteknikken, hvilket er temmelig krævende. Omvendt kan resultatet af en facilitering bringe helt nye muligheder i spil og skabe ny energi, så der er meget at vinde”.

HVAD ER FACILITERING?

Facilitering er en teknik, der gør det lettere for en forsamlet gruppe mennesker at udrette det, gruppen ønsker.
(Kilde: Wikipedia)

“Som leder må man således også se i øjnene, at evnen til at køre et møde i god ro og orden overhovedet ikke er tilstrækkeligt. Vi må ud af krisen mentalt, lukke Excel-arket og i stedet begynde at tilegne os nye ledelseskompeterencer.

Mirja Olesen, Erhvervspsykolog

Facilitering handler ifølge Mirja Olesen altid først og fremmest om at skabe og udvikle nye og bedre løsninger. Sekundært kan processen være teambuilding for organisationen.

Kan du stille de rigtige spørgsmål?

Hemmeligheden bag en succesfuld facilitering ligger i en effektiv spørgeteknik, mener Mirja Olesen.

“Den dygtige facilitator evner at skabe en stemning, hvor deltagerne gør sig fri af deres særinteresser. Det kræver situationsforståelse og iscenestættelse, og jeg oplever, at ledere kan være for traditionelle i deres tankesæt, så de spænder ben for sig selv”.

Mirja Olesen er heller ikke bange for at foreslå en ny fremgangsmåde i forhold til afholdelse af traditionelle møder.

“Hvis møder bare bliver en afrapportering, kan man jo lidt provokerende foreslå lederen at sende en e-mail i stedet. Jeg mener, at man i stedet burde bruge hinanden, når man nu alligevel er i samme rum. Her kan facilitering netop være værktøjet, som åbner alles øjne for nye muligheder”.

Dermed kan facilitering blive det værktøj, som hjælper virksomheder med hele tiden at flytte sig i en verden, hvor stilstand er det samme som en dødsdom.

Facilitering fører til værdifuld innovation

“Der er masser af medarbejdere, som tænker nye gode tanker, og dem kan man finde frem til via facilitering. Innovationen bobler derudad, og netop facilitering skaber en kultur, hvor det er velkomment at byde ind med nye ideer”, siger Mirja Olesen.

Også i forhold til kunderelationen mener Mirja Olesen, at facilitering kan spille en vigtig rolle.

“Via facilitering kan vi udtænke nye måder at være relevante for vores kunder på. Men det kræver, at vi ikke kører videre på den samme måde og læner os op ad metodikkerne fra det ledelseskursus, vi var på for 15 år siden”.

Mirja Olesen er forhåbningsfuld i forhold til, at ledere over tid vil tilegne sig evnen til at facilitere.

“De fleste af os accepterer allerede, at vi bliver nødt til at uddanne os livet igennem. Som leder må man således også se i øjnene, at evnen til at køre et møde i god ro og orden overhovedet ikke er tilstrækkeligt. Vi må ud af krisen mentalt, lukke Excel-arket og i stedet begynde at tilegne os nye ledelseskompeterencer. Hvis vi gerne vil kunne skabe udvikling og innovation, så er evnen til facilitering et must”, afslutter Mirja Olesen.

Bedre resultater med lederen som facilitator

Mirja Olesen er fortalende for, at ledere faciliterer, men at de skal være opmærksomme på nogle særlige forhold, som gør sig gældende for lederen som facilitator:

1. Lederen skal bruge tid på at forsikre deltagerne om, at der ikke allerede er en løsning eller beslutning i ærmet (og det må der ikke være).
2. Lederen skal på forhånd gennemtænke særinteresser i gruppen, som faciliteringsdesignet skal tage højde for.
3. Lederen skal træffe tydelige beslutninger undervejs i faciliteringen. Mange gruppeprocesser bliver drænende, fordi der ikke er progression.
4. Lederen skal øve sig i at udholde presset fra medarbejdere om at træffe beslutninger tidligt i processen.
5. Lederen skal være bevidst om både at være konfronterende og integrerende i sin stil. •

LEDEREN SOM FACILITATOR. VEJEN TIL INNOVATION.

Når lederen faciliterer, er opgaven at støtte gruppen i forhold til at analysere og udforske en problemstilling sammen. Lederen skal skabe energi, fuld deltagelse, en stemning af tillid, gensidig forståelse og ansvarlighed, således at de enkelte medarbejdere bruger de andres tanker og input til at blive klogere og bevæge sig videre i at udforske en udfordring. Det er nysgerrighed, der her er drivkraften i stedet for konkurrence og kampen om at være den klogeste eller vinderen.

OM MIRJA OLSEN

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

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



MARKEDS MODNINGSFONDEN

- Hurtigere på markedet

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

Få oplysninger om næste ansøgningsrunde på Markedsmodningsfonden.dk



Nu kan alle se, at revision er sexet

Den skærpede konkurrence indbyrdes blandt revisorerne har synliggjort, hvor interessant revisorbranchen egentlig er, mener direktør i Dansk Erhverv, Jens Klarskov. Han mener ikke, at revisionspligten skal lempes.

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

Hos Dansk Erhverv ser man de administrative byrder som en stor hæmsko for de danske virksomheder. På den anden side ser man også en stor politisk vilje til et opgør med byrderne.

“Både den tidligere borgerlige regering, den tidligere socialdemokratiske regering og den nuværende borgerlige regering har bebudet et opgør med byrderne. Det foregår blandt andet ved løbende at evaluere love og regler, og hvordan de påvirker virksomhederne i praksis,” siger Jens Klarskov.

Danske virksomheder er dyppet i afgifter og derefter rullet i regelryddi, mener direktøren, der opfordrer til, at man ser på virksomhedernes betingelser med helt friske øjne.

“Der er tre forskellige slags afgifter alene på mandler, afhængigt af om de er afskallede, snittede eller bare helt almindelige. Den slags nusseri med afgifter er skadelig for konkurrenceevnen og er mildt talt en gene for virksomhederne,” forklarer Jens Klarskov.

Han er derfor svært begejstret for, at regeringen har besluttet, at der nu kun kan vedtages

regler, der påvirker erhvervslivet, to gange om året frem for drypvist.

“Nu er det kun den 1. januar og den 1. juli, man må vedtage regler, der har betydning for erhvervslivet. Her er det især en opgave for revisorerne at få sat sig ind i de nye regler, der vedtages og hjælpe virksomhederne til at få drejet på knapperne i virksomheden, inden folk går på ferie. Det er fantastisk godt, at man har vedtaget denne regel. Det vil samtidig sætte skarpt fokus på, hvor mange regelændringer, erhvervslivet skal leve op til,” siger Jens Klarskov, der også fremhæver Virksomhedsforum, hvor erhvervslivet har mulighed for at udfordre myndighederne på reglerne:

“Det er en god model, som nu også vinder indpas i EU-systemet. Kan man ikke forklare en regel, så den giver mening, bør den naturligvis afskaffes. Det er en omvendt bevisbyrde, hvor myndighederne skal bevise, at deres regler giver mening. Det er sundt,” siger Jens Klarskov.

Revisionspligten bør bevares

Til spørgsmålet om revisorbranchens fremtid er direktøren optimistisk.

“Jeg tror, mange ikke har været klar over, hvor meget revisorbranchen har ændret sig med årene. Men med den meget synlige konkurrence, vi har i dag, er det jo åbenbart for alle, at revision er sexet. Jeg tror også, at hele

consulting-delen, de laver, bringer dem ud på nogle nye markeder og i kontakt med virksomhederne på en ny og bedre måde,” forklarer han.

På trods af at revisionspligten er under pres, mener Jens Klarskov ikke, at revisorerne nogensinde forsvinder og fortæller, at de fleste virksomheder rent faktisk er glade for at mødes med deres revisor. Han mener, at digitalisering skal blive revisorens metier i fremtiden, hvis de fortsat skal skabe værdi.

“Revisorerne træder jo også ind i den digitale verden, og hvis man vil i arbejde med SMV’erne, skal man gøre det på en måde, som er enkel, hurtig og ikke særlig dyr. Og på en måde, hvor der er en høj grad af selvbetjening. Det har bankerne forstået. De har skubbet en del af arbejdet ud til os – og det har skabt en bedre service. Revisoren, tror jeg, vil gå samme vej,” forklarer han.

Men selvom revisorerne bør gøre sig gældende på nye fronter, er Dansk Erhverv stadig fortalende for en bevarelse af revisionspligten.

“Vi er ikke glade for, at revisionspligten bliver lempet yderligere. For det er vores medlemmer ikke særlig glade for. De ved godt, at når de skal i banken for at låne penge, så skal de gerne kunne præsentere et regnskab revideret af en dygtig revisor,” siger Jens Klarskov. •



Dansk overimplementering kan skade virksomhederne



Dansk Industris, Kent Damsgaard, frygter, at overimplementering kan skade virksomhedernes konkurrencedygtighed. Revisoren skal derfor sætte sig selv i spil på andre områder end blot den klassiske revision, siger den nye vicedirektør.

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

.....
I Dansk Industri arbejder de ud fra deisen om, at regulering altid skal implementeres i en sådan grad, at det ikke går ud over danske virksomheders konkurrenceevne. Det er et mantra, som DI's nye vicedirektør Kent Damsgaard bakker op om.

“Det er vigtigt, at danske virksomheder har de samme rammevilkår at agere under som for eksempel svenske, britiske eller tyske virksomheder. Vi vil gerne have samme spilleplade, som man har i resten af Europa, så vi kan være konkurrencedygtige. Derfor er det vigtigt, at vi ikke overimplementerer europæiske tiltag herhjemme,” forklarer Kent Damsgaard.

Han er derfor heller ikke bekymret for, at en eventuel lempelse af revisions- og regnskabspligten får konsekvenser for det danske erhvervsliv.

“Selvom der ikke er en revisionspligt, så vil mange stadig efterspørge gode regnskabsoplysninger. Mange virksomheder har behov for et regnskab med et revisionsstempel, hvis de

for eksempel skal overbevise banken om, at det er en god idé at låne dem penge. Det kan også være nødvendigt i samarbejdet med andre virksomheder,” siger Kent Damsgaard.

Og som direktøren også påpeger, er der i øjeblikket et politisk fokus på ikke at overimplementere. Derfor kommer samarbejdet mellem revisorerne og virksomhederne også til at se anderledes ud i fremtiden.

“Vi tror, at virksomhederne har rigtig meget gavn af samarbejdet med revisor – også fremadrettet. Vi tror bare, at det samarbejde kan have mange forskellige former. Den værdi, som revisor kan påføre den enkelte virksomhed, skal være drivende for den form for samarbejde, som man har.

Revisor får en anden rolle

I en undersøgelse, som DI har foretaget blandt sine medlemsvirksomheder, fortæller de, at mere end ti procent af deres samlede rådgivningsbeløb går til revisoren. Revisionen udgør derfor stadig en meget stor post for danske virksomheder, og det kommer ikke til at ændre sig væsentligt i fremtiden, spår Kent Damsgaard.

“Revision bliver også en stor post fremadrettet, men vi tror også, at det, som re-

visoren skal gøre for virksomhederne, bliver mere differentieret. Man kan se, at i de lande, hvor man har lempet revisionspligten, er der sket en voldsom produktudvikling i de ydelser, som revisorerne tilbyder. Det tror vi også vil ske herhjemme. Derfor skal revisorerne også være endnu mere skarpe på at synliggøre, hvor de kan skabe værdi. Især hos de mindre virksomheder skal revisor gå ind og være skarp på, hvad virksomheden kan gøre bedre, og hvordan revisor kan skabe værdi allerede fra første dag,” siger Kent Damsgaard.

I Dansk Industri forsøger man også at skabe værdi for de mindre og mellemstore virksomheder. Og her peger direktøren især på et opgør med de administrative byrder som en vigtig kamp. Det er især virksomhederne selv, der vurderer, at byrderne er en betydelig væksthæmmer.

“Administrative byrder og konstante ændringer i regler kan især være vanskelige for en lille virksomhed. Og hvis den er meget lille, er det ofte ledelsen selv, der skal ind og forholde sig til de ændrede regler og de administrative byrder. Det er lettere for en stor virksomhed at få nogle eksperter ind, der kan håndtere det. MMV'ernes vækst holdes derfor tilbage af de administrative byrder,” mener Kent Damsgaard. •

Revisor skal være offentlighedens vagthund

I den finansielle sektor er et retvisende regnskab alfa og omega, når bankerne skal yde lån til virksomhederne.

Derfor er revisionsbranchen en rigtig vigtig aktør for bankerne, siger administrerende direktør i Finansrådet, Ulrik Nødgaard.



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

Egenkapital er nøgleordet, hvis danske SMV'ere skal vækste fremadrettet, og ifølge direktør i Finansrådet, Ulrik Nødgaard, er det i øjeblikket en af de udfordringer, der optager branchen mest.

“Hvis der var mere egenkapital i de mindre og unge virksomheder, er der ingen tvivl om, at bankerne ville være interesserede i at få mere forretning. Risiciene i den type virksomheder kan være betydelige, og nogle gange skal der være én, som tror på virksomheden, og som kan levere kapital til den, før vi kan komme på banen med likviditet,” forklarer han.

Han peger på alternativ finansiering som en mulighed for de mere risikable virksomheder:

“Vi ser, at mange nye aktører går ind og fylder nogle huller ud. Vi tror ikke, der kommer en helt skyggebankssektor, ligesom man så i USA op til krisen. De aktører, som vi kan se lige nu, går i høj grad ind og tilbyder nogle finansieringsformer og noget risikotagning, som er komplementær i forhold til det, som bankerne kan tilbyde,” forklarer han.

Ulrik Nødgaard mener ikke, at bankerne stiller for høje krav til de mindre virksomheder, når de efterspørger finansiering.

“Det er klart, at når man i nogle tilfælde ender med at sige nej, så er der helt overvejende nogle rigtig gode grunde til det. En af årsagerne er eksempelvis, hvis soliditeten er meget lav. Hvis man virkelig vil have løftet dette område, så skal man have talt om, hvordan vi får mere egenkapital ind hos de små- og mellemstore virksomheder. Så skal banklånet nok komme af sig selv”.

Revisor er en vigtig aktør

For bankerne er det essentielt, at man kender tilstanden i de virksomheder, som man låner ud til. Og her spiller regnskaberne, og især de reviderede regnskaber, en vigtig rolle.

“Revisionsbranchen er en enormt vigtig aktør for bankerne. Man taler om, at man vil lempe revisionspligten, men vi er glade for, at der ligesom reviderede regnskaber, som i hvert fald giver en vis tryghed og et godt udgangspunkt for vores medlemmer, når de skal give de rette kreditbetingelser og sikkerhedsvilkår. Så vi er meget optaget af at have en stærk revisionsbranche, der kan gå ind og være offentlighedens vagthund i forhold til at sikre, at regnskaberne er retvisende,” siger Ulrik Nødgaard.

Han mener derfor heller ikke, at en lempelse af revisions- og regnskabspligten nødvendig-

vis er en samfundsmæssig gevinst.

“Vi synes måske ikke, det er den mest givtige måde at lempe krav på lige netop det her område. Der kommer måske nogle de facto krav fra bankerne, der gør, at virksomhederne alligevel skal leve op til nogle højere regnskabs- og revisionskrav, end det loven siger. Vi forstår godt intentionerne bag lettelsen af de administrative byrder, men her er der måske tale om nogle lidt fiktive lettelser. Spørgsmålet er, om det i virkeligheden ikke er i virksomhedens egen interesse at have et ordentligt og revideret regnskab. Blandt andet, når man skal i banken,” siger Ulrik Nødgaard.

Han tror ikke, at bankerne kommer til at overtage revisorernes rolle med at sikre, at virksomhedernes regnskaber er retvisende.

“Vi synes, det er et godt udgangspunkt og en fornuftig arbejdsdeling, at der har været nogle uafhængige revisorer inde over, som har sikret, at ledelsen aflægger et retvisende regnskab. Så går man, som kommerciel modpart, selvfølgelig ind og vurderer det regnskab. Eksempelvis kan vi gå ind og vurdere, hvor følsom egenkapitalen er, hvis en virksomheds ejendomme bliver værdiansat ti procent lavere. Den slags er jo en del af kredithåndværket – det er sikring af, at oplysningerne i regnskabet er korrekte, omvendt ikke,” forklarer Ulrik Nødgaard. •

Færdigregistreret ApS & A/S

Nemt og hurtigt CVR nr.

Forskellige stiftelsesdatoer



Praktisk selskabsret til SMV'er

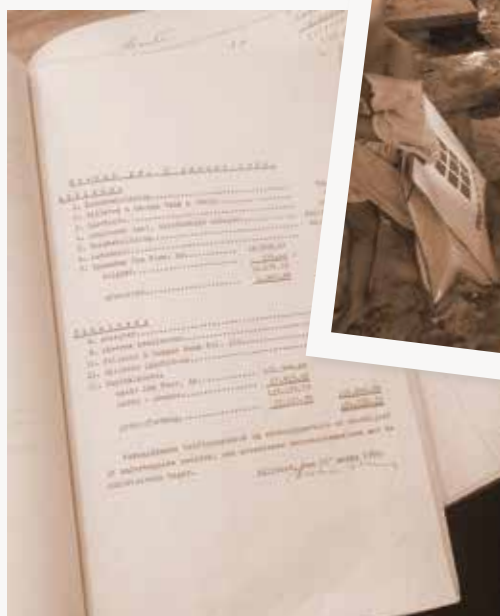
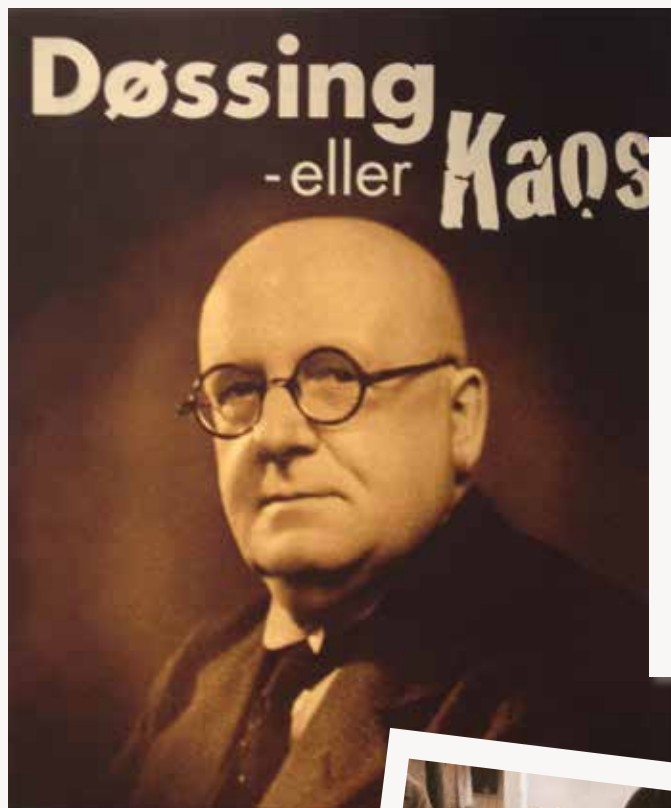
Køb og salg af virksomheder

Fusioner og spaltninger

Likvidationer

Hvis vi kan være behjælpelig med rådgivning i forbindelse med selskabsretslige problemstillinger kontakt Advokat Peter Stakemann, tlf. 3315 1803 eller find os på stakemannlaw.com







Vi er ligesom en stor familie

Revisionsinteressentselskabet Døssing og partnere blev i 1916 stiftet af Aage Døssing, og først i 2008 tog virksomheden afsked med den sidste Døssing, Peter. Det familiære gør stedet rart at være, siger to medlemmer af partnerkredsen, Jeanette Møller Vetlov og Anders Nyberg.



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

Man skal gå igennem byen og ud mod noget, der mest af alt minder om en mark, hvis man skal på visit hos Døssing og partnere. I virkeligheden befinder man sig i Trollesminde kontorpark i udkanten af Hillerød.

Virksomheden er vokset jævnt over en årrække, og efter en fusion i starten af 2015 fylder Døssing nu hele det firlængede, røde murstenshus, som revisionsvirksomhedens medarbejdere har beboet siden 1991.

I år kan Døssing og partnere fejre 100 års fødselsdag og ikke mindst bryste sig af titlen som et af Danmarks ældste revisionshuse. Virksomheden blev nemlig allerede grundlagt i 1916, hvor Aage Døssing besluttede at kaste sig ud i hvervet som deltidsrevisor samtidig med hovedjobbet som bogholder på Hviids maskinfabrik i Hillerød. Efter ti år lagde Aage dog maskinfabrikken bag sig og blev revisor på fuld tid.

"I den tid, hvor Aage var i virksomheden, havde han ingen ansatte, og det var hans hustru Selma, der stod for at passe telefonen.

Telefonnummeret dengang var Hillerød 314, og i dag er vores hovednummer 48247314, så vi har beholdt de tre sidste cifre," fortæller Jeanette Møller Vetlov, der har været ansat i Døssing siden 1986.

Efter Aages død overtog hans yngste søn, Preben Døssing, der kun var 25 år, virksomheden. Men det var først, da tredje generation og Peter Døssing kom til i 1976, at virksomheden blev et IS, og der kom fem partnere og 11 ansatte mere til.

"Peter Døssing udtrådte først som partner i virksomheden i 2008 og stoppede først helt for et par år siden. Så de fleste af de ansatte, der er her nu, har arbejdet sammen med en Døssing. Og så er vi nogle garvede hunde, der har været her i mange år," fortæller Jeanette.

Ikke så langt til toppen

Den anden partner, der sidder over for mig i mødelokalet denne frostbidte torsdag i januar, Anders Nyberg har været i virksomheden, siden han var studerende. Og han er ikke den eneste. I løbet af de 18 år, hvor Anders har været i virksomheden, har de fejret et utal af ti års og 25 års jubilæer.

Men hvorfor er det egentlig så godt at arbejde hos Døssing?

“Selvom vi er en stor butik med mange mennesker, så har vi ikke en direktionsgang, hvor partnerne sidder på deres store kontorer helt for sig selv. Vi har en flad organisation, hvor man altid kan komme og fortælle, hvis man har en god eller en dårlig dag.

Anders Nyberg, Partner i Døssing

“Jeg tror faktisk, det er fordi, at det stadig er en lille smule familiært. Uden at det er en familie, så føles det lidt familieagtigt. Vi hjælper hinanden og løfter i flok,” forklarer Jeanette.

“Selvom vi er en stor butik med mange mennesker, så har vi ikke en direktionsgang, hvor partnerne sidder på deres store kontorer helt for sig selv. Vi har en flad organisation, hvor man altid kan komme og fortælle, hvis man har en god eller en dårlig dag,” siger Anders.

Og den kultur har været i virksomheden, siden Jeanette startede som elev for knap 30 år siden.

“Selvom branchen naturligvis har ændret sig, så synes jeg altid, at der er blevet taget hånd om en, og at man har støttet hinanden. Men kulturen har ændret sig både på grund af lovgivningen, men også på grund af et stigende fokus på ideen om, at man skal være et helt menneske, og at arbejde og fritid skal gå op i en højere enhed. For 30 år siden skulle man ikke komme og sige, at man gerne ville have tre ugers ferie i streg,” fortæller Jeanette, der også har det overordnede ansvar for virksomhedens HR.

Derudover er der heller ikke så langt til toppen i Døssing, og der er gode muligheder for at blive partner, hvis man lægger en god indsats. “Jeanette og jeg er begge startet som elever, og så har vi arbejdet os op og dermed understreget over for partnerne, at det altså er her, at vi gerne vil være. Og så har vi fået tilbudt muligheden for at indtræde som partner,” forklarer Anders.

100-året fejres i Oslo

I fremtiden vil Døssing gerne være et statsautoriseret revisionskontor, men i øjeblikket er kun én statsautoriseret revisor ansat, nemlig partner Carsten Bjørn Nielsen.



“Vi arbejder hårdt på at blive et statsautoriseret revisionskontor, men så let er det jo heller ikke at komme igennem eksamenen. Vi er meget bevidste om, at vores elever har en ambition om at blive statsautoriserede, når de starter, og vi har i øjeblikket en enkelt i gang med uddannelsen til statsautoriseret revisor,” forklarer Anders.

På kundefronten har Døssing en bred palette og dækker alt lige fra et lille forældrekøb til de mellemstore C-virksomheder i Hillerød og omegn. I porteføljen har de omkring 2.550 virksomheder.

I år er der særligt fokus på 100 års jubilæet, som Døssing med stolthed kan fejre, og for

medarbejderne betyder de 100 år blandt andet en sviptur til udlandet.

Den 9. september afholder virksomheden jubilæumsreception, men den helt store fejring af jubilæet kommer dog først til at finde sted i november. Planen er at lave et stort velgørende arrangement for virksomhedens kunder og samarbejdspartnere.

“Arrangementet bliver banko-inspireret. Det er tal, og noget som alle er begejstrede for, og som alle kan være med til. Vi tænker, at vi allierer os med en velgørende organisation, men vi har ikke besluttet os for en endnu. Det må gerne være meget stort. Gerne så stort som muligt,” siger Jeanette. •

Et skatteberegningsprogram
behøver ikke at koste...

EN BONDEGÅRD!

Bliv mere effektiv

Spar tid og beregn skatten
korrekt **HVER** gang med
easySkat

Verdens største
revisionsfirma
bruger os -
GØR DU?

www.easySkat.dk

- Vi regner ALTID rigtigt!

FSR – danske revisorer tilbyder

Fordelagtig ansvarsforsikring til revisor



Som medlem af FSR – danske revisorer kan du købe en forsikringspakke til en særlig fordelagtig pris. Fra marts 2016 bliver forsikringssummen sat op fra 2 mill. kroner til 2,5 mill. kroner pr. revisor - uden at det koster ekstra. Og der er fuld sum på både erklæringsarbejde og rådgivning.

Forsikringspakken består af:

- den lovpligtige revisoransvarsforsikring
- rådgiveransvar
- lovpligtig garantiforsikring
- forsikring for øvrigt erhvervsansvar

Fordelagtige betingelser og en yderst skarp pris

I samarbejde med forsikringsselskabet HDI Danmark

og forsikringsmægleren Marsh har vi udviklet et forsikringstilbud med markedets mest fordelagtige betingelser til en yderst konkurrencedygtig pris, der starter ved kun 6.500 kroner pr. revisor.

Nemt og hurtigt

På vores online univers www.fsrforsikring.dk kan du nemt søge information, beregne din pris og tegne din nye forsikring. Opsigelsen af din gamle forsikring klarer vi naturligvis også.

Få glæde af den indkøbskraft din forening har.

Tegn din nye forsikringspakke online på:

www.fsrforsikring.dk

DANSKE
REVISORER

FSR*



MÆRKEDAGE

Fødselsdage og jubilæer

Marts 2016

Statsautoriseret revisor **Arne Sørensen**, ansat hos Buus Jensen i København, fylder 50 år den 4. marts 2016.

CEO og statsautoriseret revisor **Søren Wonsild Glud**, Glud&Ko i Farum, fylder 70 år den 5. marts 2016.

Senior Finance Manager og statsautoriseret revisor, Udo Witzky, Arla Foods i Viby J, fylder 50 år den 6. marts 2016.

Indehaver og registreret revisor **Anette Skovborg Jespersen**, Skovborg & Co. ApS i Roskilde, fylder 50 år den 17. marts 2016.

Statsautoriseret revisor **Kenneth Jensen**, ansat hos Beierholm i Hobro, fylder 60 år den 17. marts 2016.

Registreret revisor **Søren Jakobsen**, ansat hos Ernst & Young i Svendborg, fylder 50 år den 18. marts 2016.

Statsautoriseret revisor **Frede Mørck**, Korsør, fylder 70 år den 18. marts 2016.

Statsautoriseret revisor **Erik Due Nielsen**, Kerteminde, fylder 70 år den 18. marts 2016.

Statsautoriseret revisor **Christian Fredensborg Jakobsen**, PwC i København, fylder 50 år den 19. marts 2016. Christian Fredensborg Jakobsen er partner og leder af PwC's Assurance afdeling.

Partner og registreret revisor **Bjarne Dahl**, Døssing & Partnere i Hillerød, fylder 60 år den 21. marts 2016.

Registreret revisor og cand.polit. **John Winther**, ansat hos Revision København i København, fylder 70 år den 24. marts 2016.

Statsautoriseret revisor **Arne Brøsted**, Odense, fylder 70 år den 24. marts 2016.

Senior Auditmanager og registreret revisor **Ole Nielsen**, Coop Danmark A/S, fylder 60 år den 28. marts 2016.

April 2016

Registreret revisor **Jan Andresen**, Milinge, fylder 60 år den 4. april 2016.

Statsautoriseret revisor og Managing Partner **Andre Helin**, BDO i Polen, fylder 60 år den 8. april 2016.

Indehaver og registreret revisor **Benny Jakobsen**, RR Revision i Hjørring, fylder 60 år den 9. april 2016.

Manager **Lars Nyborg**, ansat hos Deloitte i Nuuk, fylder 50 år den 10. april 2016.

Indehaver og statsautoriseret revisor **Niels Kristian Ladefoged**, Revisionsfirmaet Niels Kristian Ladefoged i Sønderborg, fylder 75 år den 12. april 2016.

Statsautoriseret revisor **Jørgen Krauw**, Karlslunde, fylder 70 år den 13. april 2016.

Partner og statsautoriseret revisor **John van der Weerd**, PwC i København, fylder 60 år den 14. april 2016. John van der Weerd var i perioden 2003-2015 medlem af Responsumudvalget under FSR – danske revisorer, hvor de sidste 4 år var som formand.

Statsautoriseret revisor **H. P. Christensen**, Aabenraa, fylder 90 år den 17. april 2016.

Indehaver og registreret revisor **Frits L. Iversen**, F.L.I. Revision & Regnskab ApS i Gjerlev J, fylder 70 år den 21. april 2016.

Indehaver og statsautoriseret revisor **Lone Haudrum**, EksInt ApS i København, fylder 50 år den 22. april 2016.



MÆRKEDAGE

Maj 2016

Statsautoriseret revisor **Erik Jes Hansen**, Hørsholm, fylder 75 år den 22. april 2016.

Statsautoriseret revisor **Bent Grønbaek**, Klampenborg, fylder 75 år den 27. april 2016.

Statsautoriseret revisor **Emil Timm**, Stenløse, fylder 75 år den 1. maj 2016.

Senior Partner og statsautoriseret revisor **Ole Jørgensen**, BDO i Randers, fylder 50 år den 2. maj 2016.

Indehaver og registreret revisor **Erik Andersen**, Revisionsfirmaet E. Andersen i Sønderborg, fylder 60 år den 4. maj 2016.

Statsautoriseret revisor **Jørgen Wieland Laursen**, Dragør, fylder 75 år den 6. maj 2016.

Senior Partner og statsautoriseret revisor **Peter Møller**, BDO i Brønderslev, fylder 60 år den 8. maj 2016.

Statsautoriseret revisor **Poul Bønsoe**, Fredensborg, fylder 80 år den 9. maj 2016.

Registreret revisor **Mogens Drejer**, Skovlunde, fylder 70 år den 10. maj 2016.

Direktionsassistent og statsautoriseret revisor **Lars Hindø**, Ringkjøbing Landbo-bank A/S, fylder 50 år den 16. maj 2016.

Registreret revisor **Henning Nielsen**, ansat hos HS Revision & Rådgivning i Pandrup, fylder 60 år den 18. maj 2016.

Territory Senior Partner, adm. direktør og statsautoriseret revisor **Mogens Nørgaard Mogensen**, PwC i Danmark, fylder 50 år den 23. maj 2016.

Partner og registreret revisor **Jan Taylor Hansen**, LMO Erhvervsrevision i Horsens, fylder 60 år den 27. maj 2016.

Virksomhedsjubilæer

KBO Revision i Brønderslev har 25 års virksomhedsjubilæum den 1. april 2016.

Statsautoriseret revisor **Peter Schak Larsen**, Odense, fylder 70 år den 27. maj 2016.

Indehaver og konsulent **Anders Deleuran Fajstrup**, oecovision i Fredericia, fylder 50 år den 28. maj 2016.

CEO og statsautoriseret revisor **Søren Bonde**, Møllehegnet Holding A/S i Kolding, fylder 60 år den 29. maj 2016.

MÆRKEDAGE

Søren Kongsbo

Allerede som økonomistuderende var Søren Kongsbo interesseret i at se, hvordan virksomhedskulturer var, også i udlandet. Derfor var han heller ikke sen til at udnytte muligheden for at få job i udenlandske virksomheder og drog under studietiden til Irland, Japan og Canada.

Efter hjemkomsten til Danmark skulle der vælges metier, og valget faldt på revision. I første omgang hovedsageligt med opgaver inden for økonomisk styring, men med stadig større vægt på revisionsdelen, hvilket resulterede i en beskikkelse som statsautoriseret revisor i 1980.

Efter syv år i revisionens verden blev næste skridt på vejen en udnævnelse til den nyoprettede stilling som revisionschef i Generaldirektoratet for Post- og Telegrafvæsenet med ansvar for revision af post, giro og en del af teleområdet. Inden Søren Kongsbo overtog posten, havde myndighederne udtrykt kraftig kritik af økonomistyringen og kvaliteten i postbesørgelsen. Men det viste sig, at ledelsen, med Generaldirektør Würtzen i spidsen, havde truffet de fornødne foranstaltninger ved iværksættelse af en række tiltag.

Da der var tale om en nyoprettet stilling, var der mange muligheder for at designe, hvordan revisionen skulle tilrettelægges. Skulle disse muligheder udnyttes, var det, i Søren's optik, vigtigt at opbygge et netværk til kolleger og brancheorganisationer, blandt andet IIA (The Institute of Internal Auditors) og FSR – danske revisorer:

Søren Kongsbos aktivitet i IIA resulterede i formandskab af IIA gennem mange år og medlemskab af komiteer, hovedsageligt i USA.

Et af resultaterne af komiteernes arbejde var opbygningen af certificeringssystemer for intern revision. Disse certificeringssystemer indeholdt en række standarder, som intern revision skulle opfylde. Systemet blev søsat i 2002 med krav om, at interne revisioner skulle have gennemgået en uafhængig vurdering af deres kvalitet og overholdelse af standarder senest med udgangen af 2006.

Som den første interne revision i Danmark blev der foretaget en uafhængig vurdering af Post Danmarks Interne Revision af det standardudstedende institut, IIA. I 2011 blev der herefter foretaget en tilsvarende certificering af Post Nord.

Søren Kongsbo har af Dronningen fået benådet Kommandørkorset.

Han fylder 70 år den 29. april.





DET RUNDE PORTRÆT

Mogens Nørgaard Mogensen 50 år



En signatur på nogle af Danmarks største årsrapporter

Det er ikke alle revisorer, der kan prale af at have været med i de dage i det nye årtusinde, da Novo Nordisk og Novozymes blev spaltet. Men det kan Mogens Nørgaard Mogensen, senior partner og administrerende direktør i PwC, som den 23. maj fylder 50 år. Denne spaltning har været blot et af højdepunkterne i en allerede nu lang revisorkarriere, som i det stille tog fart i Holstebro, da Mogens Nørgaard Mogensen som 19 årig sluttede sin HH-eksamen, fortsatte videre på HD i Herning og tog en cand.merc.aud. på Aalborg Universitet på deltid. Lærerpladsen hed dengang Coopers & Lybrand, som jo senere blev en del af PwC, og i den forstand har den kommende fødselar altid været på det hold, som nu står i farverne rød og orange.

I årene 1993 til 1995 gik turen til San Diego i Californien, hvor kulturen, kunderne og også kontoret var ganske forskelligt fra det, som Mogens Nørgaard Mogensen var vant til fra den lille andedam. Kunderne var langt større, og kontorets dresscode var ikke til at tage fejl af: Mørkt jakkesæt og slips. I løbet af denne korte periode blev Mogens Nør-

gaard Mogensen udnævnt tre gange og tilbudt partnerskab som kun 27-årig. Titlen som statsautoriseret revisor kom i hus i 1997 cirka et års tid før den store fusion. Herefter trådte Mogens Nørgaard Mogensen op ad karrierestigen, først som Top Tier afdelingsleder og senere som firmaets Markedsleder, for i 2011 at sætte sig i stolen som administrerende direktør og senior partner. Det indebærer naturligvis en del administrative opgaver, men der bliver stadig tid til at underskrive regnskaber og fremlægge disse på bestyrelsesmøderne hos nogle af de allerstørste virksomheder i dansk erhvervsliv. De reviderede årsrapporter hos Novo Nordisk, Novozymes, Danfoss, LEGO og nu også A.P. Møller Mærsk har alle det tilfælles, at Mogens Nørgaard Mogensens signatur fremgår af påtegningen.

I den sparsomme fritid bliver rejselysten stillet, og turen går ofte og helst til USA med hustruen Charlotte og datteren Louisa. Her er det også muligt at dyrke den anden fritidsinteresse, nemlig at nyde et godt glas rødvin. Den kan sagtens være fra Napa Valley i Californien, men da også Bordeaux i Frankrig. •

Rådgiver du SMV'er med likviditetsbehov?

CROWDLENDING er måske løsningen

I 2015 var den tredjestørste formidler af alle nye virksomhedslån til SMV'er i England et *crowdlending*-selskab.

Flex Funding formidler crowdlending-lån til danske SMV'er i selskabsformen A/S og ApS.

- Lån fra kr. 200.000
- Lån til vækst, nyt udstyr eller omlægning af banklån
- Fast udlånsrente på mellem 5-11%
- Løbetid fra 6 måneder
- Ansøg online på få minutter og få hurtigt svar
- Ved konvertering af banklån er der 100% rabat på etableringsgebyret *

Kontakt

kreditchef Simonette Sørensen på telefon 70 60 52 00
og få mere at vide om crowdlending.

Se mere på www.flexfunding.com



Flex Funding A/S - Lindegaardsvej 51 - 2920 Charlottenlund - info@flexfunding.com

*Til og med 30. april 2016

B / BOGANMELDELSE

HENRIK CARMEL,
FSR – danske revisorer
ANMELDER

Skattens lyse sider

Skattekonsulent cand.jur. Steen Askholt har skrevet en letlæst bog med titlen: "Skattens lyse sider – Om skattefrihed, skattefradrag og anden nyttig skatteviden". Bogens målgruppe er alle, der gerne vil være klogere på de positive sider af hverdagens skatteregler. Den læser, der gerne vil have et brush-up på alle regler for eksempelvis skat på spil eller gaver, personalegoder, rejsegodtgørelser, uden at have behov for paragrafhenvisninger, kan få det her. Med sin gennemgang af reglerne for de forskellige fradrag leder læsningen af bogen tankerne hen på den nu hedengangne årlige udgivelse: "Snyd ikke Dem selv i Skat", hvor målgruppen også var betydelig, da de færreste trods alt ønsker at betale for meget i skat. Askholts bog er imidlertid mere læsevenlig og mere systematisk opbygget, og hvis salgstallene ikke når samme højder som "Snyd ikke Dem selv i skat" i sin tid opnåede, skyldes det automatiseringen af selvangivelsen, at det er meget nemmere at søge informationer via Internettet, og at fradragene er blevet væsentligt begrænset i både antal og værdi gennem årene.

Få dig en nobelpris

Vi får lidt historiske fakta om Øresundstolden og om den første statsskattelov fra 1903. Den havde kun 50 paragraffer, og skatteprocenten gik fra 1,3 op til 2,5 procent. Den høje procent skulle betales, hvis man nåede op over 100.000 kroner i indkomst. I dag er situationen noget anderledes – vi betaler indkomstskat med noget højere satser, men der er ting, der er skattefri, og vi kan også få nogle fradrag. En oplagt mulighed for at få en skattefri indtægt er at gå efter at få tildelt Nobelprisen. Den gives dog sjældent til hverken revisorer eller deres kunder.

Efter lidt skattehistorie får vi først en gennemgang af lejeindtægter, renteindtægter, findeløn og dusører, spillegevinster, erstatninger og andre indtægter, der under visse omstændigheder kan være helt skattefrie. Derpå får vi en grundig orientering om frynsegoder. Blandt de efterfølgende kapitler er der et kapitel om, hvad man kan sælge skattefrit, og også et om, hvad der sker, hvis man flytter til udlandet. Og så er der naturligvis en større gennemgang af diverse fradrag, herunder befordringsfradrag, indskud på iværksætterkonto, boligjobordning og lønmodtagerudgifter.

Relevant for en bred kreds

Der er også emner, der ikke bliver berørt i bogen. Vi får oplysninger om fradrag for pensionsindbetalinger, men eksempelvis ingen gen-

nemgang af modregningsreglerne for folkepension eller andre ydelser. Det har så principielt heller ikke noget med skat at gøre. Ønsker man at få noget at vide om erhvervsbeskatning, må man også kigge andre steder hen.

Hvis du til daglig arbejder som skatterådgiver, er det ikke sikkert, at du vil blive overrasket over særlig mange af de informationer, som bogen "Skattens lyse sider" indeholder. I det tilfælde må du nøjes med at glæde dig over de gode historier og det friske sprog. Men hvis skatterådgivning ikke er din hovedmetier, får du her et godt overblik over, hvad der skal betales skat af, og hvad du kan trække fra. Det er skrevet kort og præcist og passende krydret med muntre betragtninger, og bogen bør kunne bruges først som hyggelig natbordslæsning, og dernæst til opslag for en meget bred kreds af læsere. •



Titel: "Skattens lyse sider – Om skattefrihed, skattefradrag og anden nyttig skatteviden"

Sider: 168

Pris: 250 kroner – 200 som e-bog

ISBN: 978-87-574-3518-4

E-bog ISBN: 978-87-574-9899-9

Forlag: Jurist- og Økonomforbundets Forlag

www.djoef-forlag.dk

OM SIGNATUR

Udgiver

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

Inspirationsgruppe

Jonna Roth, registreret revisor, Kappelskov Revision
Jeanette Vetlov, registreret revisor, DØSSING & PARTNERE
Thomas Hjortkær Petersen, statsautoriseret revisor, Deloitte
Brian Tolvstein, cand.merc.aud., Rigsrevisionen

Redaktion

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

Redaktionen er afsluttet den 17. februar 2016. Synspunkter, der kommer til udtryk i SIGNATUR, behøver ikke nødvendigvis at svare til eller være udtryk for FSR – danske revisorerers officielle holdninger.

Design og layout

e-Types Daily

Forsidefoto

Lior Zilberstein

Tryk

Arcorounborg

Oplag

6.500 eksemplarer

Annoncesalg

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

Udgivelsesplan for 2016

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

Abonnement

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

ISSN 2245-2117.

SIGNATUR er tilmeldt Danske Specialmedier
og oplagskontrolleret af FMK

DANSKE
REVISORER
FSR*



EJENDOMSADVANCEPROGRAM

Vores ejendomsavance er meget mere end et beregningsprogram

Det kan både bruges til
landbrug helsalg og delsalg,
og andre ejendomme.

Få programmet for kr. 4.000 ekskl.
moms årligt, eller bliv medlem og
modtag programmet uden beregning.

Agrogruppen består af ca. 40 selvstændige revisionsfirmaer og rådgivere med speciale i landbrug. Køb programmet, bliv medlem eller få yderligere informationer på www.agrogruppen.dk

AGRO 
gruppen
DANMARK



Bestil bogen
i onlinebutikken på
karnovgroup.dk

Revisormanual 2016 - 1

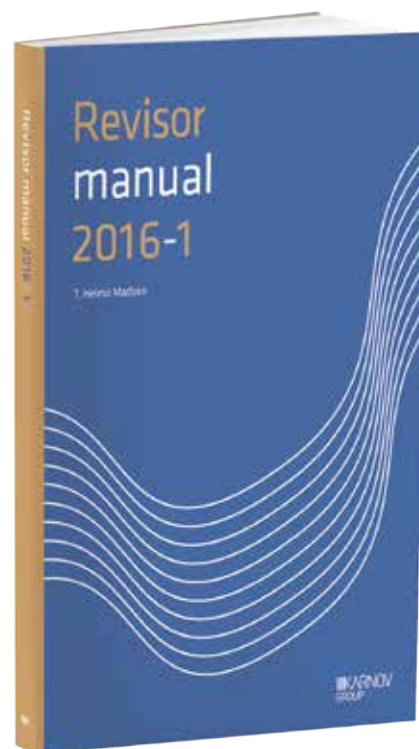
Af Thorbjørn Helmo Madsen

Revisormanual er opbygget som et alfabetisk opslagsværk om de vigtigste regler, satser og beløbsgrænser til brug for rådgivning inden for regnskab, skat, moms, selvangivelse og arbejdsmarkedsforhold.

Manualen giver et hurtigt overblik over de forskellige revisionsformer og deres omfang, og indeholder henvisninger til relevante love, bekendtgørelser og vejledninger.

Denne udgave indeholder de nyeste ændringer inden for skat, moms, arbejdsmarkedsforhold, sociale forhold mv.

Alle love der blev vedtaget før jul 2015 er indarbejdet, og satser er blevet ajourført.



Der tages forbehold for trykfejl og udsolgte varer.

Bestillingsnr: 742103
Sider: 160

Abonnement: 375,- ekskl. moms
Løssalg: 415,- ekskl. moms

Bestil i vores onlinebutik: www.karnovgroup.dk
eller på mail: post.dk@karnovgroup.com

KARNOV
GROUP